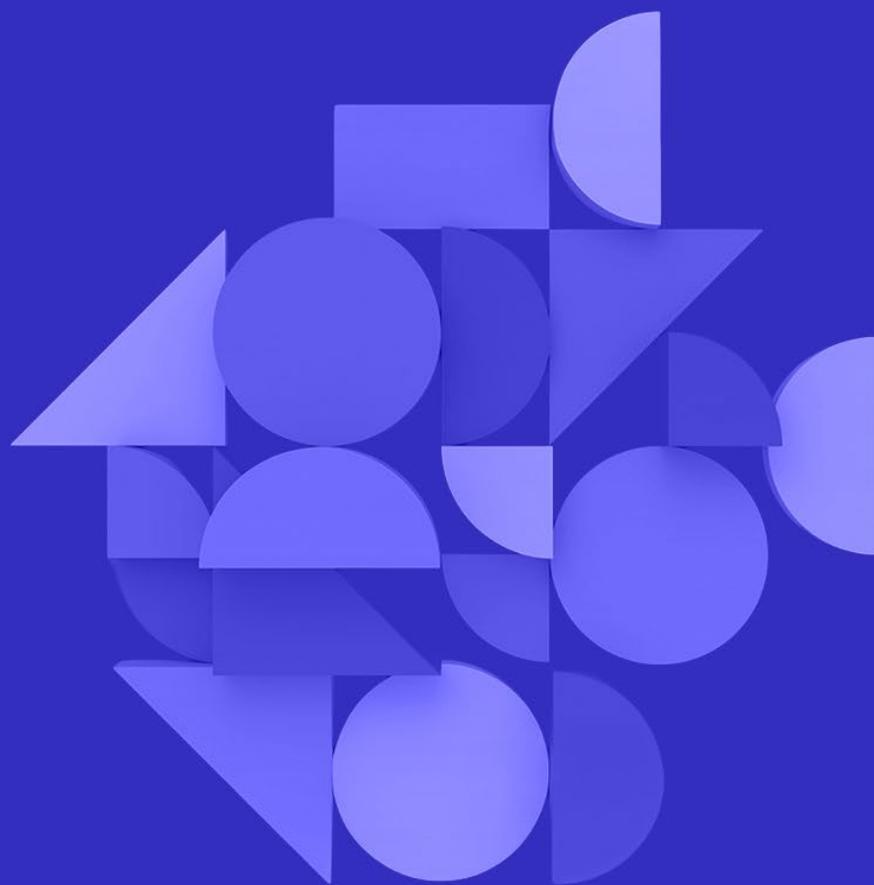




# M&A Radar 2025: Україна

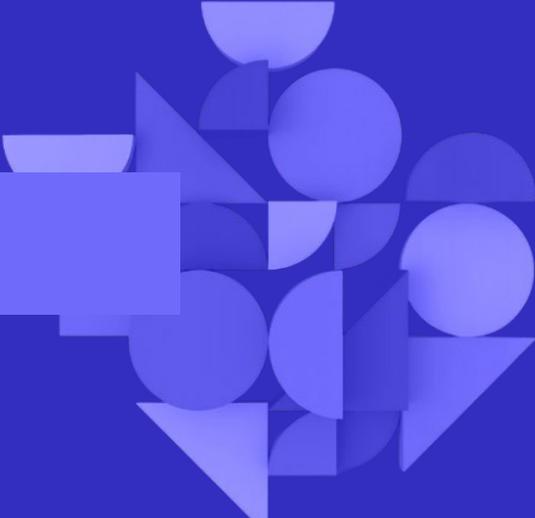
Лютий 2026



КРМГ в Україні

[kpmg.ua](http://kpmg.ua)

# КОНТЕНТ



**3** Передумови та  
контекст

**4** Ринок М&А в Україні  
у 2025 році

**7** Інтерв'ю:  
Horizon Capital

**12** Динаміка  
ринку М&А

**19** Інтерв'ю: Kyivstar

**22** Ключові сектори

**31** Макроекономічне  
середовище та  
зовнішня підтримка

**33** Прогноз

**37** Додаток

# Передумови та контекст



## M&A Radar 2025: Ті, хто діє сьогодні, формують ринок

У 2025 році на українському ринку злиттів та поглинань зберігалася позитивна динаміка після різкого спаду 2022 року. Зростання більш ніж на 20% за кількістю угод та на понад 17% за сукупною розголошеною вартістю транзакцій стало сигналом про повернення інвесторів до більш впевненої поведінки, що також підтверджується зростанням інтересу на ранніх стадіях угод та збільшенням запитів на послуги, пов'язані з супроводом угод.

Українська економіка у 2025 році загалом продемонструвала помірне зростання ВВП, попри складні умови та безпекові ризики. Інфляція, хоча й залишалася на підвищеному рівні, характеризувалася стійкою тенденцією до уповільнення. Ці позитивні макроекономічні зрушення значною мірою зумовлені масштабною та стабільною міжнародною фінансовою підтримкою, яка й надалі залишається критично важливим джерелом покриття бюджетних потреб України.

На початку 2025 року настрої інвесторів на глобальному рівні формувала геополітична невизначеність та стриманість після двох років скорочення глобального ринку M&A. Водночас упродовж року спостерігалось суттєве відновлення активності на світовому ринку M&A: [сукупна розголошена вартість](#) угод зросла більш ніж на 40% у річному вимірі. Пожвавлення глобального ринку M&A, покращення ринкової динаміки та збільшення кількості великих угод, потенційно можуть сприяти поступовому відновленню інтересу до України з боку тих іноземних інвесторів, які готові діяти оперативно з метою реалізації нових інвестиційних можливостей.

Міжнародні інвестори попри обережність на початку 2025 року та обмежену активність з придбання українських активів, яка залишалася співставною з рівнем 2024 року, у другій половині року помітно пошавили свій інтерес. Наразі низка угод у різних секторах економіки перебуває на стадії обговорення з перспективою реалізації у 2026 році та в середньостроковій перспективі.

Стриманий інтерес з боку іноземних інвесторів у першій половині 2025 року зумовив посилення ролі

українських інвесторів, на угоди за участі яких припала більшість транзакцій. Саме вони відіграли визначальну роль у формуванні ринку M&A в Україні в 2025 році. Ключові сектори економіки, зокрема сільське господарство та сектор інновацій і технологій, залишалися в центрі M&A-активності, що відображає їхній внесок у економічну стійкість країни та її експортний потенціал. Водночас, попри зростання інтересу до базових секторів економіки з боку як традиційних, так і нетрадиційних учасників ринку, структура українського ринку злиттів і поглинань продовжувала еволюціонувати у відповідь на реалії війни. Активи, пов'язані з оборонною сферою, закономірно набули більшої ваги як прямий наслідок нарощування українського оборонного виробництва та поглиблення міжнародної інтеграції. Сектори енергетики, а також нерухомості та будівництва, привертали дедалі більшу увагу інвесторів на тлі зусиль з відновлення пошкодженої інфраструктури, підвищення енергетичної стійкості та підготовки до післявоєнного відновлення.

Попри виклики, пов'язані з бойовими діями, що тривають, руйнуванням інфраструктури та необхідністю подальшого впровадження структурних реформ, український ринок M&A у 2025 році продемонстрував зростання як за кількістю, так і за вартістю угод. Для закріплення досягнутих результатів важливо подолати дисбаланси на ринку праці, використати імпульс до відбудови як можливість для модернізації інфраструктури, а також розширити доступ до ефективних інструментів страхування воєнних ризиків. Саме комплексний підхід до цих викликів визначатиме потенціал України щодо покращення інвестиційного середовища в майбутньому.

Протягом наступного року поступові поліпшення можуть сформувати передумови для того, щоб ринок злиттів і поглинань України став відкритим для ширшого кола вітчизняних та міжнародних інвесторів. Водночас для інвесторів, які першими заходять на ринок, своєчасне реагування та виважена позиція вже на цьому етапі можуть стати ключовими факторами для реалізації можливостей, що відкриватимуться в період післявоєнного відновлення.



### Світлана Щербатюк

Партнерка, керівниця напрямку супроводження корпоративних угод, інвестицій та ринки капіталу KPMG в Україні

sshcherbatyuk@kpmg.com



### Володимир Максименко

Директор, супроводження корпоративних угод, інвестицій та ринки капіталу KPMG в Україні

vmaxymenko@kpmg.com



### Іван Волков

Менеджер, супроводження корпоративних угод, інвестицій та ринки капіталу KPMG в Україні

ivolkov@kpmg.com

# Ринок M&A в Україні у 2025 році



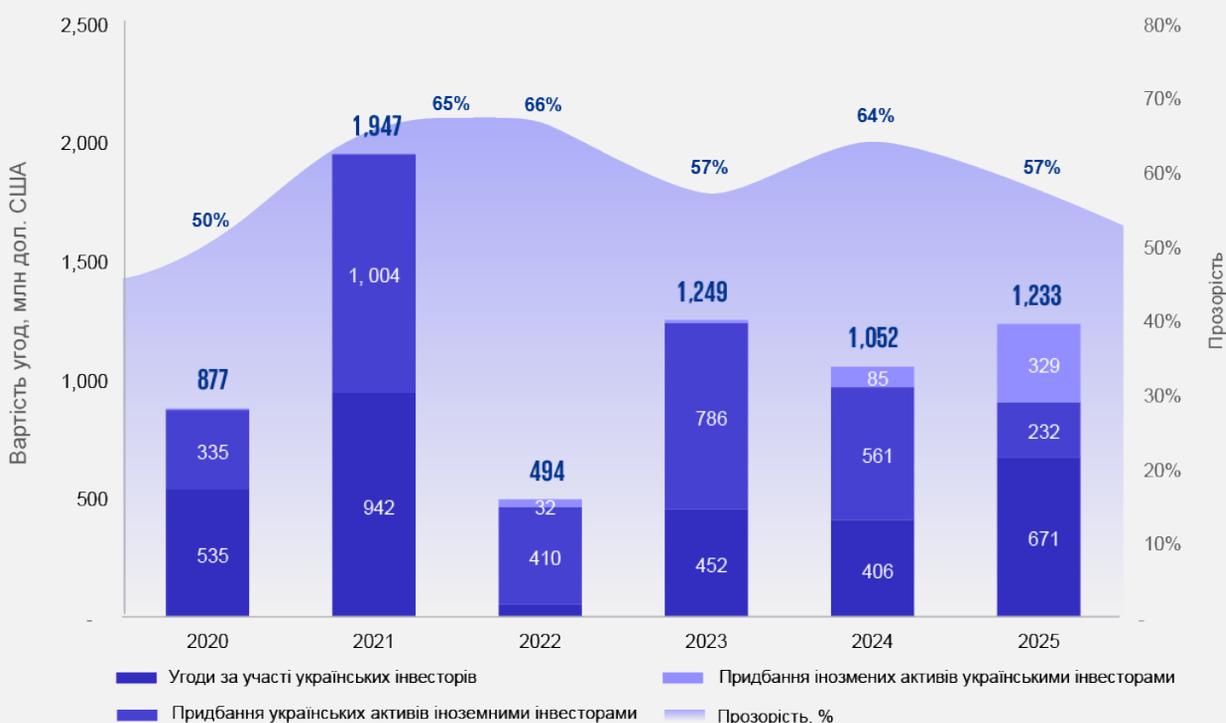
Після спаду у 2022 році, спричиненого повномасштабним вторгненням Російської Федерації, активність на українському ринку злиттів і поглинань поступово відновилася. Посилення позитивних тенденцій, сформованих упродовж попередніх двох років, зумовило відчутне зростання як вартості, так і кількості транзакцій у 2025 році.

Кількість угод досягла найвищого рівня з 2022 року: було зафіксовано 63 угоди з розголошеною вартістю понад 5 млн доларів США, що на 26% більше порівняно з 50 угодами у 2024 році. Загальна розголошена вартість угод у 2025 році

також продемонструвала позитивну динаміку – збільшилася до 1,2 млрд доларів США (на 17% більше, ніж роком раніше).

Водночас варто враховувати, що на динаміку вартості угод вплинуло зниження рівня прозорості ринку: частка транзакцій з розголошеною вартістю зменшилася з 64% у 2024 році до 57% у 2025 році. Крім загальноринкових коливань рівня розголошення інформації, така тенденція відображає зростання частки угод за участю українських інвесторів у загальній структурі M&A, які традиційно характеризуються нижчим рівнем прозорості.

## Угоди M&A в Україні за вартістю, 2020–2025



Тим не менш, у 2025 році загальна розголошена вартість угод за участю українських інвесторів зросла приблизно на 50% і сягнула 671 млн доларів США, що є найвищим рівнем з початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну. Обсяг цього зростання, а також домінування угод за участю українських інвесторів у загальній структурі ринку, свідчать про те, що фактична сукупна вартість угод у 2025 році могла бути ще вищою.

Кількість укладених угод з придбання українських активів іноземними інвесторами залишилася практично незмінною у порівнянні з попереднім роком: у 2024 та 2025 роках було зареєстровано по 13 угод. Водночас активність з придбання іноземних активів українськими інвесторами дещо знизилася: у 2025 році було укладено 10 угод порівняно з 11 у попередньому році. Зменшення кількості угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами може відображати подальше переорієнтування українських інвесторів на локальні інвестиційні можливості, а також більш вибірковий підхід до укладання угод з метою транскордонної експансії. При цьому найбільшою угодою з придбання іноземних активів за 2025 рік стала купівля компанії у сфері харчових та агротехнологій МХП частки в 92% статутного капіталу іспанської компанії Uvesa - провідного виробника м'яса птиці та свинини, вартість якої, за повідомленнями в ЗМІ,

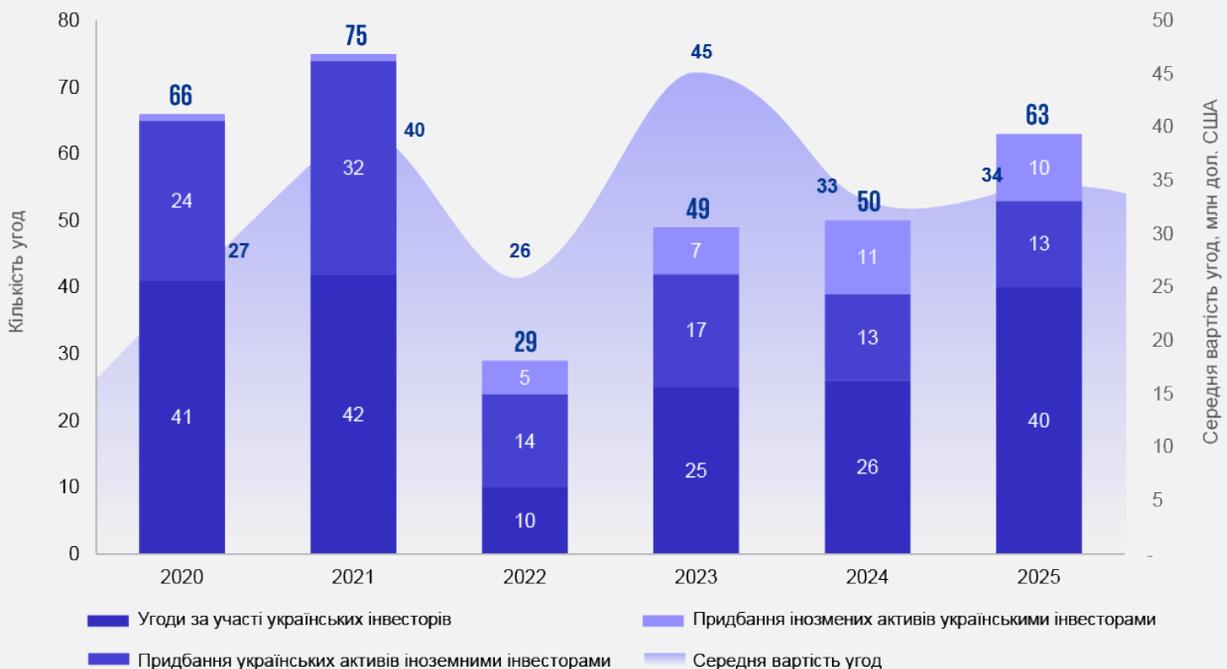
перевищила [270 млн євро](#) (близько 300 млн доларів США).

Середній розмір угоди залишався стабільним, з незначним зростанням у 2025 році до 34 млн доларів США (порівняно з 33 млн доларів США у 2024 році). Така стабільність підкреслює готовність інвесторів реалізовувати угоди навіть за умов підвищених безпекових ризиків в Україні.

Як і в попередні роки, ринок M&A в Україні у 2025 році залишався висококонцентрованим за вартістю: близько 50% загальної розголошеної вартості припадало лише на три транзакції з вартістю понад 100 млн доларів США. До них належали:

- згадане вище [придбання МХП](#) харчової компанії Uvesa з орієнтовною вартістю близько 300 млн доларів США;
- придбання [компанією](#) «Київстар» сервісу виклику авто та доставки «Уклон» за [155 млн доларів США](#);
- придбання глобальною агропродовольчою [компанією Bunge](#) частки 85% в статутному капіталі Вінницького олієжирового комбінату (ViOil), яке, за повідомленнями у ЗМІ, було оцінене у [138 млн доларів США](#) (з урахуванням попереднього придбання частки 15% у 2024 році за 24 млн доларів США).

### Угоди M&A в Україні за кількістю, 2020–2025



Вісім із десяти найбільших угод 2025 року були здійснені українськими інвесторами, що свідчить про більш виражену роль українських гравців на ринку порівняно з попередніми роками.

Як зазначалося вище, найбільшою транзакцією року стала угода МХП-Uvesa (придбання іноземних активів українськими інвесторами), тоді як сім із решти дев'яти найбільших угод були між українськими інвесторами (стосувалися придбання активів в Україні). Така структура відображає посилення адаптивності українських інвесторів, активно інвестують як на українському ринку, так і за кордоном.

Іноземні інвестори загалом залишалися більш обережними, очікуючи покращення безпекової ситуації.

Водночас придбання компанією Bunge частки 85% статутного капіталу компанії ViOil демонструє альтернативний профіль іноземного інвестора: міжнародні групи компаній з присутністю в Україні демонструють вищий рівень стійкості та готовності до розширення бізнесу. Досвід роботи на локальному ринку та довгострокова залученість дозволяють таким інвесторам діяти за моделлю, близькою до підходів провідних українських інвесторів.

### Десять найбільших угод M&A<sup>1</sup> в Україні в 2025 році

Покупець	Об'єкт	Вартість	Сектор
<b>МХП</b> Придбання агротехнологічною та харчовою компанією МХП 92% акцій провідного іспанського виробника м'яса птиці та свинини Uvesa стало найбільшою M&A-угодою за участю українських інвесторів у 2025 році. Угода є важливим кроком у міжнародній експансії МХП та зміцнює позиції компанії як одного з провідних європейських агропродовольчих гравців.	<b>Uvesa (91,77%)</b>	300 млн дол. США	Сільське господарство
<b>Київстар</b> Придбання компанією «Київстар» сервісу замовлення поїздок та доставки Uklop стало однією з найбільш значущих внутрішніх технологічних угод останніх років. Угода є ключовим елементом стратегії «Київстар» із розбудови ширшої цифрової екосистеми за межами традиційних телекомунікаційних послуг.	<b>Uklon (97%)</b>	155 млн дол. США	Інновації та технології
<b>Bunge Ltd.</b> Придбання компанією Bunge активів ViOil посилює її локальну присутність на українському ринку та поглиблює вертикальну інтеграцію, підтверджуючи роль України як ключового хабу за переробки олійних культур.	<b>Вінницький олійножировий комбінат (ViOil) (85%)</b>	138 млн дол. США	Сільське господарство
<b>City Capital Group</b> Придбання City Capital Group двох знакових комерційних об'єктів нерухомості в Києві підкреслює збереження інтересу інвесторів до преміальних активів навіть в умовах воєнних ризиків.	<b>Quinn Properties Ukraine БЦ «Леонардо» і ТРЦ «Універмаг «Україна» (100%)</b>	70 млн дол. США	Нерухомість та будівництво
<b>Citadel Ventures Cyprus Limited (Максим Крїппа)</b> Придбання Максимом Крїппою частки у Міжнародному виставковому центрі (A.T.V.T. Business Expo Holdings Ltd) свідчить про збереження довіри з боку українських інвесторів до привабливих об'єктів комерційної нерухомості та відображає довгострокове бачення відновлення ділової активності.	<b>Міжнародний виставковий центр (A.T.V.T. Business Expo Holdings Ltd) (Не розголошується)</b>	60 млн дол. США	Нерухомість та будівництво
<b>Петро Пилипюк</b> Викуп засновником Modern Expo Петром Пилипюком 45% частки у польського партнера дозволив йому стати одноосібним власником компанії, підтверджуючи довгострокову прихильність до розвитку бізнесу та створюючи підґрунтя для подальшого масштабування експортно орієнтованої виробничої платформи.	<b>Modern Expo (45%)</b>	60 млн дол. США	Промислові товари
<b>ТОВ «РУШ» (Мережа магазинів EVA)</b> Придбання мережею EVA логістичного комплексу «СК Омега-1 Логістик» у Київській області стало кроком до вертикальної інтеграції ключового елементу логістичної інфраструктури, підкреслюючи стратегічну важливість активів з дистрибуції продукції для великих компаній, орієнтованих на споживчий ринок в Україні.	<b>«СК Омега-1 Логістик» (100%)</b>	36 млн дол. США	Нерухомість та будівництво
<b>Inzhur REIT</b> Придбання фондом Inzhur REIT торговельно-розважального центру Sky Park у Вінниці у Dragon Capital відображає зростаючу роль нетрадиційних інвесторів на ринку комерційної нерухомості України.	<b>Sky Park (100%)</b>	35 млн дол. США	Нерухомість та будівництво
<b>Київстар</b> «Київстар» оголосив про намір придбати провідну онлайн-платформу з бронювання лікарських засобів Tabletki.ua за умови отримання регуляторного погодження. Угода підтримує прагнення компанії до формування комплексної цифрової екосистеми з інтеграцією сервісів у сфері охорони здоров'я.	<b>Tabletki.ua (Не розголошується)</b>	30 млн дол. США	Інновації та технології
<b>Masrex</b> Придбання польською групою Masrex частки в компанії «Карпатська Джерельна» відображає стратегічне розширення портфеля напоїв в Україні та свідчить про впевненість інвестора у стійкості внутрішнього споживчого попиту, а також у довгостроковому потенціалі зростання брендваних харчових і напоївних активів.	<b>Карпатська джерельна (ТОВ «Карпатські мінеральні води») (Не розголошується)</b>	30 млн дол. США	Споживчі ринки

Усього  
% всіх угод M&A в Україні

914 млн дол. США  
74%

Угоди за участі українських інвесторів

Придбання іноземних активів українськими інвесторами

Придбання українських активів іноземними інвесторами

<sup>1</sup>Включені тільки угоди з розголошеною вартістю.

# Стратегія «Каталізатора інвестицій» від Horizon Capital: мобілізація капіталу для нового етапу розвитку України



## Світлана Щербатюк

Партнерка, керівниця напрямку супроводження корпоративних угод, інвестиції та ринки капіталу KPMG в Україні

Світлана Щербатюк поспілкувалася з Денисом Сичковим, принципалом Horizon Capital, щодо того, як один із найактивніших інвесторів країни працював у 2025 році, чому було запущено новий фонд, сфокусований на капіталомісткі галузі, та які очікування має компанія щодо 2026 року.

**Як би ви охарактеризували 2025 рік для Horizon Capital? Які стратегічні рішення або зміни в структурі портфеля найкраще ілюструють еволюцію підходу компанії в умовах затяжної війни?**

Наша компанія зберігала високу інвестиційну активність у 2025 році, як і в попередні роки. Ми не припиняли інвестування навіть у перші тижні повномасштабного вторгнення. На початку 2022 року ми завершували заплановані проекти з інвестування капіталу третього фонду, орієнтованого на сектори із високим потенціалом до зростання, Emerging Europe Growth Fund III. Останню угоду до повномасштабного вторгнення було закрито в грудні 2021 року, а вже у квітні 2022 року ми відновили фандрейзинг.

У результаті було сформовано новий фонд з обсягом залучених інвестицій 350 млн доларів США, орієнтований на підтримку технологічних компаній [Horizon Capital Growth Fund IV]. Підписка на нього майже вдвічі перевищила початкові цільові обсяги залучення капіталу у 200–250 млн доларів США. Закриття останнього етапу залучення коштів до фонду відбулося на рівні 350 млн доларів США, залучивши значну підтримку з боку міжнародних фінансових інституцій (DFIs) серед наших партнерів-інвесторів фондів (LP) та приватних інвесторів.

Від моменту запуску ми проінвестували приблизно половину капіталу фонду, зокрема в низку угод, реалізованих або оголошених у 2025 році. У січні 2026 року ми публічно оголосили про інвестицію в HOLYWATER [платформу вертикального відеоконтенту], яка була здійснена ще у четвертому кварталі 2025 року. Крім того, наразі перебувають на завершальній стадії ще дві угоди, про які буде повідомлено найближчим часом.

Паралельно з подальшим розміщенням капіталу фонду зростання ми розпочали фандрейзинг для нового стратегічного напрямку – Catalyst Fund. Закриття першого етапу залучення коштів відбулося у січні 2026 року через шість місяців після старту, що стало рекордно коротким терміном.

Catalyst Fund сфокусований на капіталомісткі галузі та орієнтується на інвестиції у розподілену генерацію, цифрову інфраструктуру та виробництво будівельних матеріалів. Це дозволяє інвестувати в сектори, які не входять до мандату нашого технологічно орієнтованого фонду зростання, сфокусованого на некапіталомісткі галузі. Хоча наша стратегія частково пов'язана з очікуваннями масштабної відбудови, вона також орієнтується на поточні можливості, що не передбачають змін у безпековій ситуації.

У день закриття першого етапу залучення коштів до фонду ми також оголосили першу угоду Catalyst Fund – партнерство з німецьким стратегічним інвестором Notus Group щодо будівництва вітрової електростанції потужністю 124 МВт в Одеській області.

## 350 млн доларів США

залучено до фонду Horizon Capital Growth Fund IV, який орієнтований на підтримку технологічних компаній



Фандрейзинг залишався одним із ключових фокусів команди. Водночас ми активно працювали над інституційним розвитком компанії та реалізацією угод. До команди приєдналися три інвестиційні директори, один із яких відповідальний за стратегію зростання, а також п'ять молодших фахівців, що сприяло подальшому посиленню експертизи.

Залучений капітал наших двох фондів, Horizon Capital Growth Fund II та Emerging Europe Growth Fund III, повністю проінвестований. Зазначені фонди перебувають на етапі поступового виходу з активів. Серед прикладів, доступних у публічній площині, можна навести інвестицію у Purcarі Wineries, яка, після придбання польським стратегічним інвестором Masrex, стала приватною після її лістингу на Бухарестській фондовій біржі. Це була наша друга інвестиція в Purcarі. Ми спочатку інвестували через попередній фонд, здійснили вихід з інвестиції, потім повторно інвестували через новий фонд і остаточно вийшли з активу минулого року. Це був успішний проект для нас, і ми високо цінуємо співпрацю з командою компанії.

Крім того, було реалізовано ще кілька виходів з інвестиційних проектів, які наразі залишаються непублічними. Робота над стратегіями виходу була і залишається одним із ключових пріоритетів для нашої команди.

**Україна ніколи не була простим ринком для інвестування, особливо за нинішніх умов. Які ключові чинники успіху дозволяють вам досягати результатів та що варто враховувати іншим інвесторам, які розглядають український ринок?**

Однозначної відповіді або універсального рішення не існує. Наша стратегія базується на сукупності взаємопов'язаних факторів.

Передусім, важливу роль відіграє команда. Ми працюємо безпосередньо в Україні вже 20 років, і цього року відзначаємо двадцятиріччя діяльності Horizon Capital. Навіть у періоди турбулентності нам вдалося зберегти стабільну команду та залишитися інтегрованими в українську економіку. Це забезпечує глибоке розуміння ринку, здатність ідентифікувати перспективний бізнес, високу репутацію серед засновників і радників, а також доступ до привабливих інвестиційних можливостей навіть у складних ринкових умовах. Сильна та стала команда є фундаментальним чинником нашого підходу.

## Робота над стратегіями виходу

була і залишається одним із ключових пріоритетів для нашої команди



## Для нас важливим є не лише рівень фінансової дохідності,

але й спосіб її досягнення, управлінські стандарти та принципи, якими керуються партнери



Другий важливий аспект стосується довіри партнерів. Понад 15 років роботи в індустрії дозволили сформувати репутацію, яка підтверджується не лише публічними результатами, а й приватними рекомендаціями з боку засновників компаній з нашого портфеля. Я впевнений, що у неформальних обговореннях із потенційними партнерами вони позитивно оцінюють співпрацю з нами. Такий рівень довіри суттєво сприяє реалізації угод. Як міноритарний інвестор у сектори з високими темпами зростання, ми приділяємо особливу увагу вибору засновників та вибудовуванню довгострокових партнерських відносин, підтримуючи їх у розвитку бізнесу. Це є ключовою складовою нашої інвестиційної філософії та процесу укладання нових угод.

Третій фактор пов'язаний із підходом до інвестування на основі цінностей. Для нас важливим є не лише рівень фінансової дохідності, але й спосіб її досягнення, управлінські стандарти та принципи, якими керуються партнери. Це включає системну інтеграцію ESG-підходів та формування репутації, які зміцнюють наші відносини.

Четвертим вагомим чинником є наші партнери-інвестори фондів. Ми маємо привілей співпрацювати з провідними інвесторами, зокрема міжнародними фінансовими організаціями. До прикладу, перший етап залучення коштів до фонду Catalyst Fund був підтриманий такими установами, як IFC, ЄБРР, Proparco, Swedfund, Norfund та FMO. Інші наші фонди також мають внески від провідних міжнародних фінансових інституцій та приватних інвесторів світового рівня. Водночас ми свідомо не залучаємо локальних інвесторів як партнерів-інвесторів фондів. Це дозволяє мінімізувати потенційні конфлікти інтересів при реалізації нових угод.

Нарешті, визначальним є фактор лідерства. Ми працюємо разом із партнерами та членами інвестиційного комітету, які мають багаторічний досвід та дотримуються найвищих професійних стандартів. Їхня експертиза сприяє розвитку команди та забезпечує виважену реалізацію інвестиційних рішень.

**Поговоримо про Catalyst Fund. Для Horizon Capital це виглядає як суттєве розширення фокусу та спеціалізації за секторами. Що стало поштовхом до такого рішення та як ви плануєте поєднувати короткострокові виклики із довгостроковою стратегією?**

Я б не назвав це різким поворотом. Це радше еволюція, ніж революція. Історично наша стратегія розвивалася паралельно з трансформацією економіки. Наші витoki пов'язані із Western NIS Enterprise Fund, який інвестував у більш традиційні та капіталомісткі галузі, впроваджуючи стандарти корпоративного управління західного зразка.

У 2000-х роках, після створення Horizon Capital, фокус змістився у напрямку секторів, орієнтованих на приватне споживання, із метою скорочення розриву у рівні споживання між Україною та країнами Центральної Європи. У 2010-х роках нові можливості відкрилися у технологічному секторі, що також знайшло відображення у нашій інвестиційній стратегії. Catalyst Fund логічно продовжує цю послідовну еволюцію.

## 300 млн євро

обсяг Catalyst Fund, що може потенційно залучити до 3 млрд євро у сектори, які вже сьогодні потребують фінансування



Додатковим фактором стала успішна реалізація угоди, пов'язаною із Datagroup-Volia у 2024 році. У межах цієї транзакції ми залучили стратегічного інвестора світового рівня NJJ, об'єднавши Datagroup-Volia та Lifecell у DVL, одного з провідних телекомунікаційних операторів України. Під час реалізації угоди ми реінвестували частину власного капіталу та залишилися партнерами в бізнесі. Крім того, було залучено фінансування з боку ЄБРР та IFC, що дозволило залучити 435 млн доларів США боргового фінансування для майбутніх угод та реалізації інвестиційної програми. Цей кейс продемонстрував, що навіть відносно невеликий обсяг власного капіталу може забезпечити мультиплікативний ефект, залучаючи значно більші обсяги інвестицій у формі як внесків у капітал, так і боргового фінансування.

Ми прагнемо досягти такого самого мультиплікативного ефекту у межах стратегії Catalyst, де потенціал масштабування може сягати десятикратного рівня. За цільового обсягу фонду у 300 млн євро потенціал залучення інвестицій може сягати до 3 млрд євро у секторах, які вже сьогодні потребують фінансування. Йдеться насамперед про енергетику, що зазнала значних втрат унаслідок повномасштабного вторгнення, цифрову інфраструктуру, яка має потенціал до подальшого розвитку, а також виробництво будівельних матеріалів, що є критично важливим для процесу відбудови.

Ми розглядаємо Catalyst Fund як логічне продовження попереднього інвестиційного підходу. При цьому ми не перевантажуємо основну команду, а поступово нарощуємо внутрішню експертизу та розширюємо кадрову спроможність, що дозволяє одночасно реалізовувати декілька стратегій.

## Як інституційний інвестор

ми приділяємо однакову увагу як дохідності, так і управлінню ризиками, застосовуючи багаторівневий підхід до хеджування ризиків та їх мінімізації



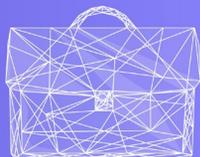
**Енергетичному сектору притаманний ряд специфічних ризиків. Які інструменти зниження ризиків ви застосовуєте, зокрема страхове покриття державних чи міжнародних агентств, спеціалізоване фінансування або географічну диверсифікацію активів?**

Як інституційний інвестор ми приділяємо однакову увагу як дохідності, так і управлінню ризиками, застосовуючи багаторівневий підхід до хеджування ризиків та їх мінімізації.

По-перше, ми використовуємо механізми зниження ризиків, що пропонуються міжнародними та національними агентствами, зокрема інструменти, доступні за підтримки урядів Німеччини, Польщі, Данії та інших країн. Ми аналізуємо доступні програми та застосовуємо їх на рівні окремих угод, обираючи найбільш релевантні рішення, залежно від структури проекту. Такі фінансові інструменти формують важливий рівень захисту капіталу.

## Ми приділяємо увагу як дохідності, так і управлінню ризиками,

застосовуючи багаторівневий підхід до хеджування ризиків та їх мінімізації



По-друге, оцінка фізичних ризиків здійснюється вже на етапі аналізу інвестиційного проекту. Ми уникаємо надмірної концентрації активів на одній локації. У сегменті відновлюваної енергетики, наприклад, обсяг капітальних інвестицій є суттєвим, однак вітрові турбіни розосереджені в межах земельної ділянки, що знижує ризик втрат, пов'язаний із окремими локаціями.

Окрему увагу приділяємо географічному фактору. Станом на сьогодні ми не розглядаємо інвестиційні проекти, які розташовані в безпосередній близькості до лінії фронту. Загалом ми поєднуємо фінансові інструменти страхування та гарантування з операційними підходами до диверсифікації, що дозволяє забезпечувати збалансований профіль ризику та діяти як відповідальний інвестор.

**Чи спостерігаєте ви зміни у факторах, які ускладнюють ухвалення інвестиційних рішень? Які рекомендації ви б надали компаніям, що прагнуть залучити інвестиції, аби підвищити свої шанси на успіх?**

Ухвалення інвестиційного рішення завжди є процесом балансування між ризиком і дохідністю, тобто пошуком механізмів підвищення потенційного прибутку та зниження ризиків. Вихідною точкою залишається комерційна життєздатність бізнес-моделі. Важливо оцінити її стійкість до конкуренції, потенціал масштабування, місткість ринку та наявність підтверджених результатів діяльності.

Як інвестор з фокусом на сектори із високим потенціалом зростання, який заходить у бізнес на пізніших стадіях розвитку, ми маємо можливість оцінювати фактичну траєкторію зростання компанії та її реальні фінансові показники. На відміну від представників венчурного капіталу, ми меншою мірою спираємося на довгострокові прогнози із високим ступенем невизначеності та більше уваги приділяємо аналізу історичних результатів і прогнозів, побудованих на основі таких результатів.

Моя порада засновникам компаній полягає у фокусі на зміст, а не на форму. Варто поставити себе на місце інвестора та критично оцінити, які аспекти бізнесу можуть викликати запитання або сумніви. Ці питання необхідно системно опрацьовувати по мірі розвитку та зростання компанії. Важливо мати план відновлення діяльності у кризових ситуаціях та чіткий алгоритм дій у разі турбулентності в різних функціональних напрямках бізнесу.

Що стосується складних структурних рішень або механізмів зниження ризиків, міжнародні інституційні інвестори, як правило, мають достатній досвід і інструментарій для допомоги у пошуку ефективних рішень.

**У KPMG ми спостерігаємо зростаючий інтерес до передпродажного аналізу (VA) та передпродажного передінвестиційного дослідження (VDD), які раніше не були надто популярними в Україні. Чи вважаєте ви це зростанням зрілості ринку та передвісником зростання кількості угод в майбутньому?**

Ми стикаємося з відтермінуванням угод злиттів та поглинань: ситуація на ринку ускладнена через війну, яка не є сприятливою для виходів з інвестиційних проектів. Компанії роблять усе можливе, щоб у разі настання сприятливих умов бути готовими оперативно та успішно реалізувати угоди. Саме це пояснює зростаючий інтерес до VA та VDD. Ми застосовуємо подібний підхід і до нашого власного портфеля. Хоч ми і розглядаємо можливість продажу багатьох активів, ми не проводимо прискорених продажів. Натомість ми інвестуємо час у ретельну підготовку: формуємо необхідну «equity story» та інформаційні матеріали, проводимо VDD і проводимо попередні індивідуальні зустрічі з потенційними покупцями. Це дозволяє нам діяти швидко, щойно на ринку складуться сприятливі умови.

## Компанії роблять усе можливе,

щоб у разі настання сприятливих умов бути готовими оперативно та успішно реалізувати угоди



Який ваш базовий прогноз для 2026 року і які непередбачувані обставини можуть змінити ваш план, з огляду на невизначеність щодо термінів реалізації оптимістичного сценарію?

Ми за своєю сутністю налаштовані оптимістично. Ми займаємося залученням капіталу, інвестуванням та виходами з інвестицій, тому підтримка позитивних очікувань є для нас критичною. Але це також відображає нашу реальну позицію: в Україні існують виняткові бізнеси, і ми маємо можливість отримати найкращі з доступних показників прибутковості, саме тому ми акумулюємо ресурси для подальших інвестицій. Очевидним “слоном у кімнаті” є те, що ніхто не знає точних термінів настання миру. Це буде ключовим фактором, який може сприяти поживленню активності інвесторів та ринку в цілому.

## Варто поставити себе на місце інвестора

та критично оцінити, які аспекти бізнесу можуть викликати запитання або сумніви



Відсунувши цей невідомий фактор на другий план, бізнеси, акціонери та інвестори адаптуються до обставин. Навіть за незмінного статус-кво на фронті угоди продовжують відбуватися, оскільки учасники ринку переглядають свою готовність до ризику та оцінюють його точніше. Адаптація дозволяє укладати угоди, які в іншому випадку могли б не відбутися. Я вірю, що активність у 2026 році зростатиме органічно. Ми будемо інвестувати більше капіталу і бачимо, що деякі наші колеги формують фонди, які також будуть інвестувати у 2026 році. Ми позитивно оцінюємо розвиток українського ринку і це зростання активності є позитивним для компаній, інвесторів та всієї екосистеми.

## Ми позитивно оцінюємо розвиток українського ринку

і це зростання активності є позитивним для компаній, інвесторів та всієї екосистеми



З огляду на те, наскільки успішним був 2025 рік для Horizon, яких новин щодо угод чи інших подій ринок може очікувати від компанії у 2026 році, включно з інформацією щодо попередніх планів інвестицій Catalyst Fund або плану щодо виходу з поточних інвестиційних проєктів, про які ми ще не говорили?

Ми сподіваємося поділитися більш конкретними новинами та анонсами пізніше у 2026 році. Як ви зазначили, 2025 рік був для нас дуже плідним з новими угодами та раундами для компаній нашого портфеля.

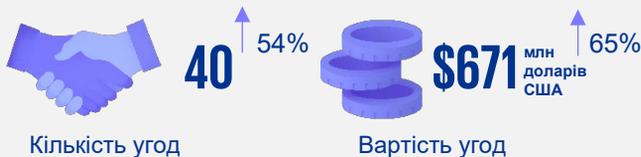
Одна новина, про яку я не згадував раніше, стосується [e-learning платформи] Preply, яка нещодавно закрила інвестиційний раунд при оцінці вартості компанії у 1,2 млрд доларів США і була першою інвестицією нашого Horizon Capital Growth Fund IV у травні 2023 року. Таким чином на ринку з'явився ще один “єдинорог” з українським корінням в IT-індустрії.

Ми впевнені, що у 2026 році буде ще більше важливих оголошень та досягнень.

# Динаміка ринку M&A



# Угоди за участю українських інвесторів



На відміну від тенденцій 2023–2024 років, коли переважна частка M&A-транзакцій в Україні припадала на угоди з придбання українських активів іноземними інвесторами, у 2025 році саме угоди за участю українських інвесторів зробили найбільший внесок у загальну активність на українському ринку злиттів і поглинень. З огляду на річне зростання сукупної вартості угод, локальні гравці стали основною рушійною силою зростання українського M&A-ринку.

Впродовж року було оголошено 40 угод за участю українських інвесторів із сукупною розголошеною вартістю 671 млн доларів США, що забезпечило понад 60% загальної кількості угод та більш ніж половину загальної розголошеної вартості. Зростання частки угод за участю українських інвесторів у структурі M&A відображає їхню підвищену здатність діяти в умовах воєнного часу, коли безпекові ризики продовжують накладати обмеження на інвестиційний апетит іноземних інвесторів.

Сільське господарство, сектор інновацій та технологій, а також нерухомість та будівництво залишалися провідними секторами серед M&A-угод за участю українських інвесторів. При цьому у 2025 році локальні інвестори забезпечили суттєво більшу частку транзакцій у секторі інновацій і технологій, де історично домінували іноземні інвестори. У 2024 році було зареєстровано лише одну угоду за участю українських інвесторів на суму 10 мільйонів доларів США.<sup>2</sup> Натомість у 2025 році було укладено шість угод в секторі інновацій та технологій за участю українських інвесторів із сукупною розголошеною вартістю 210 млн доларів США, що становить майже 80% від загальної вартості угод у сектор інновацій та технологій протягом року (265 млн доларів США).

M&A-активність за участю українських інвесторів у 2025 році характеризувалася поживленням за низкою напрямів, що супроводжувалося як зростанням кількості угод, так і загальним підвищенням інтересу інвесторів. Формуванню цієї динаміки сприяли стратегічна трансформація бізнес-моделей, охоплення компаніями суміжних

сегментів, вихід на ринок нових українських інвесторів, а також процеси консолідації ланцюгів постачання. Посилення операційної стійкості та вертикальної інтеграції включало низку транзакцій, зокрема придбання торговою мережею EVA логістичного комплексу [ТОВ «СК Омега-1 Логістик»](#) за 36 млн доларів США з метою посилення власних можливостей для збуту.

В секторі транспорту та інфраструктури також спостерігалось поступове відновлення інтересу інвесторів після стабілізації експортних операцій вздовж українського Чорноморського коридору. Відображаючи зміну тенденцій і покращення доступу до Чорного моря, мережа магазинів для ремонту та облаштування житла «Епіцентр» придбала частку в статутному капіталі компанії [«Промтехінновація»](#), яка володіє правами оренди земельної ділянки площею 32 гектари в акваторії порту Південний для перспективного будівництва зернового терміналу. Транзакції у цьому секторі підкреслюють стратегічну важливість логістичних та інфраструктурних активів у контексті трансформації та перебудови ланцюгів постачання.

Серед ключових чинників поживлення M&A-активності за участю українських інвесторів у 2025 році виокремлюються стратегічна експансія та трансформація бізнес-моделей. Найбільш показовим прикладом стала серія придбань компанії «Київстар». Український телекомунікаційний оператор використовує свій досвід у сфері аналітики даних та масштабованих цифрових платформ для побудови комплексної цифрової [екосистеми](#), що, зокрема, було продемонстровано придбанням сервісу таксі та доставки [Uklon](#) за 155 млн доларів США. Ця угода стала другою за розміром у 2025 році та найбільшою транзакцією за участю українських інвесторів, ознаменувавши суттєвий крок компанії «Київстар» за межі традиційних телекомунікаційних послуг. Також компанія оголосила про плани придбання онлайн-платформи фармацевтичних послуг [Tabletki.ua](#) з орієнтовною вартістю угоди 30–80 млн доларів США (за умови отримання регуляторних дозволів), а також збільшила свою частку в статутному капіталі медичного онлайн-порталу Helsi в рамках угоди з оцінкою [10,5 млн доларів США](#).

## 671 млн доларів США

сукупна розголошена вартість угод за участі українських інвесторів

Споживчий сектор України у 2025 році зберігав інвестиційну привабливість, що значною мірою було зумовлено високим рівнем приватного споживання, яке формувало близько **60–70%** ВВП країни та підтримувало M&A-активність. Проявом інтересу українських інвесторів стали, зокрема, приватизація виробника мийних засобів «Вінницяпобутхім» – підприємство було придбане за **15 млн доларів США** компанією ТОВ «Афіна-Груп» (належить Руслану Шостаку та Валерію Кіптику, співзасновникам мереж EVA та Varus), а також оголошене придбання мережі побутової електроніки «Цитрус» її конкурентом Yabluka з оцінкою угоди на рівні **10–20 млн доларів США**. Зазначені транзакції відображають подальші процеси консолідації на українському споживчому ринку та прагнення компаній посилити свої конкурентні позиції в умовах відносно стійкого попиту споживачів.

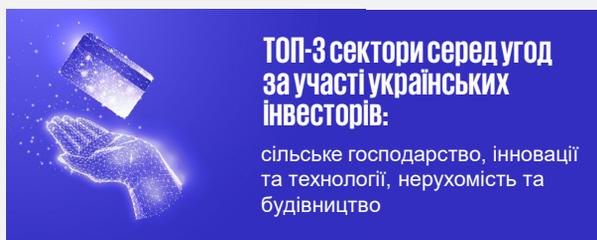
Характерною рисою M&A-угод за участю українських інвесторів у 2025 році стала готовність заходити у суміжні сектори, яка зростає у відповідь на воєнні виклики та структурні зміни в економіці. Зазначена тенденція була особливо вираженою в секторах сільського господарства та енергетики, де атаки на енергетичну інфраструктуру прискорили попит на відновлювані, гнучкі та децентралізовані потужності з виробництва електроенергії, а також привернули увагу нетрадиційних інвесторів. Так, співзасновники мережі побутової техніки «Фокстрот» придбали дві діючі сонячні електростанції у складі Болохівського сонячного парку в Житомирській області за орієнтовну суму 15 млн доларів США. Аналогічно компанія «Київстар» придбала діючу сонячну електростанцію потужністю 13 МВт, оператором та власником якої було ТОВ «Санвін 11», приблизно за 8 млн доларів США, також у Житомирській області. Крім фінансової складової такі інвестиції сприяють підвищенню стійкості мереж та енергетичної незалежності бізнесу. Як зазначалося раніше, сектор сільського господарства України у 2025 році також продовжував приваблювати інвесторів, зокрема поза колом традиційних учасників. Через компанію Vi.An Holding Limited власник групи компаній

ОККО Віталій Антонов у 2025 році здійснив придбання ТОВ «Борщівська аграрна компанія» та компанії «Кайрос-Холдинг», при цьому вартість останньої угоди, становила близько 20 млн доларів США. Ці придбання доповнили попередні інвестиції ОККО в ТОВ «Укрполфрукт» та ТОВ «Гадз-Агро» і стали черговим підтвердженням тенденції до міжсекторальної диверсифікації інвестицій.

У 2025 році спостерігалось подальше формування та інституціоналізація українського інвестиційного середовища. У секторі нерухомості та будівництва придбання фондом Inzhur REIT торговельно-розважального центру Sky Park (Вінниця) у компанії Dragon Capital за **35 млн доларів США** засвідчило зростання ролі інституційних та нетрадиційних інвесторів на ринку комерційної нерухомості. Паралельно з цим активізувалося залучення українського венчурного капіталу. Зокрема, українська компанія у сфері медичних цифрових сервісів [Liki24](#) залучила 9 млн доларів США у раунді Series A, який очолили переважно українські інвестори, зокрема u.ventures, TA Ventures, iClub, N1 Ventures, SID Venture Partners та DniproVC. Зазначена транзакція відображає поступовий розвиток локальної інвестиційної екосистеми та зростання її спроможності підтримувати компанії на стадії масштабування без залучення іноземного капіталу.

Ініціативи українського уряду з приватизації у 2025 році також сприяли поживленню M&A-активності. При цьому всі приватизаційні транзакції протягом року були здійснені за участю українських інвесторів. Впродовж року відбулося два аукціони у межах так званої «великої приватизації», найбільшим з яких став продаж у жовтні 2025 року державної будівельної компанії «Укрбуд», яку придбало [ТОВ «Техно-онлайн»](#) (належить братам Астіонам) за 19,5 млн доларів США. Другою значною приватизаційною угодою стало придбання ТОВ «Афіна-Груп» виробника мийних засобів та підсанкційного активу, конфіскованого у 2022 році, «Вінницяпобутхім» за 15 млн доларів США. Крім того, у 2025 році було завершено ще чотири приватизаційні транзакції вартістю понад 5 млн доларів США.

Загалом у 2025 році українські інвестори зосереджувалися як на консолідації ключових активів, так і на реалізації трансформаційних стратегій, спрямованих на підвищення операційної стійкості бізнесу та створення доданої вартості. Зазначені тенденції свідчать про те, що угоди за участю українських інвесторів і надалі відіграватимуть визначальну роль на ринку злиттів і поглинань в Україні, водночас формуючи основу для ширшої структурної трансформації економіки та післявоєнного відновлення країни.



<sup>3</sup> Суми приватизаційних угод, що зазначені в цьому розділі, вказані без урахування ПДВ. Отже, загальний економічний ефект (включаючи ПДВ, де це застосовно) буде навіть вищим, ніж зазначені цифри.

# Угоди з придбання українських активів іноземними інвесторами



13



\$232

млн  
доларів  
США

↓ 59%

Кількість угод

Вартість угод

Попри те що у 2025 році кількість угод з придбання українських активів іноземними інвесторами залишалася меншою порівняно з кількістю угод за участю українських інвесторів, інтерес іноземних інвесторів до українських активів зберігався та поступово розширювався за межі традиційних напрямів, таких як сільське господарство та сектор інновацій і технологій. Впродовж року зростала зацікавленість іноземних інвесторів проєктами у сфері оборонних технологій, енергетики, промисловості, та логістики. Збільшення кількості ранніх інвестиційних обговорень формувало потенційну основу для активізації транскордонних угод у наступні періоди.

У 2025 році кількість угод з придбання українських активів іноземними інвесторами залишалася незмінною у порівнянні з попереднім роком: було зафіксовано 13 транзакцій як у 2024, так і у 2025 роках. Однак їхня частка в загальному обсязі ринку зменшилася на тлі загального зростання M&A-активності. У вартісному вимірі угоди з придбання українських активів іноземними інвесторами у 2025 році залишалися вибірковими і відзначилися лише однією масштабною угодою з придбання компанією [Bunge](#) 85% в статутному капіталі компанії ViOil з оціночною вартістю близько **138 млн доларів США**. Зниження загальної розголошеної вартості угод з придбання українських активів іноземними інвесторами контрастує з 2024 роком, коли було зафіксовано знакові транзакції, зокрема залучення 200 млн доларів США українським IT-стартапом [Creatio](#), що став «єдинорогом», та придбання компанії Датаргруп-Volia компанією [NJJ Capital](#) за 120 млн доларів США. У підсумку сукупна розголошена вартість угод з придбання українських активів іноземними інвесторами у 2025 році скоротилася до 232 млн доларів США, що на 59% менше, ніж роком раніше.

## Ключові сектори серед угод за участі українських інвесторів:

сільське господарство, інновації та технології



Як і в попередні роки, сектор інновацій і технологій залишався основним фокусом уваги іноземних інвесторів, забезпечивши близько половини загальної вартості угод з придбання українських активів іноземними інвесторами, хоча за кількістю транзакцій він становив менш як 20% від загальної кількості M&A-транзакцій. У 2025 році у цьому секторі було зафіксовано шість угод з придбання українських активів іноземними інвесторами (порівняно з сімома у 2024 році), що свідчить про стійкий міжнародний інтерес до українських технологічних компаній навіть за умов підвищених воєнних ризиків. Серед помітних транзакцій: інвестиційні раунди українського стартапу Limitless, який у липні 2025 року за участі компанії Coinbase Ventures залучив для розвитку криптовалютної платформи прогнозів 4 млн доларів США, а згодом ще **10 млн доларів США** у жовтні 2025 року в раунді, очолюваному американським венчурним фондом 1confirmation. Крім того, edtech-компанія Headway Inc., що спеціалізується на застосунках для мікронавчання, отримала інвестиції від компанії [Bullhound Capital](#), а українська IT-компанія IDAP Group була придбана міжнародною групою компаній [Globaldev Group](#) (суми угод не розголошувалися).

Крім технологічного сектору іноземні інвестиції надходили і в інші галузі, які традиційно формують український M&A-ландшафт, зокрема у сільське господарство та сектор нерухомості й будівництва. Придбання компанією [Bunge](#) активу ViOil сформувало основну частку розголошеної вартості угод з придбання українських активів іноземними інвесторами та стало показовим прикладом адаптивності стратегічних іноземних інвесторів. Міжнародні компанії, що вже мають операційну присутність в Україні, продемонстрували готовність до розширення бізнесу в умовах воєнних викликів, діючи за логікою, що подібна до поведінки провідних українських гравців. Водночас це відображає, що фокус уваги зміщується у бік активів з вищою доданою вартістю та глибшою інтеграцією в аграрний виробничий ланцюг всередині України.

## 13 угод з придбання українських активів іноземними інвесторами

було зафіксовано у квітні 2024, так і у 2025 році

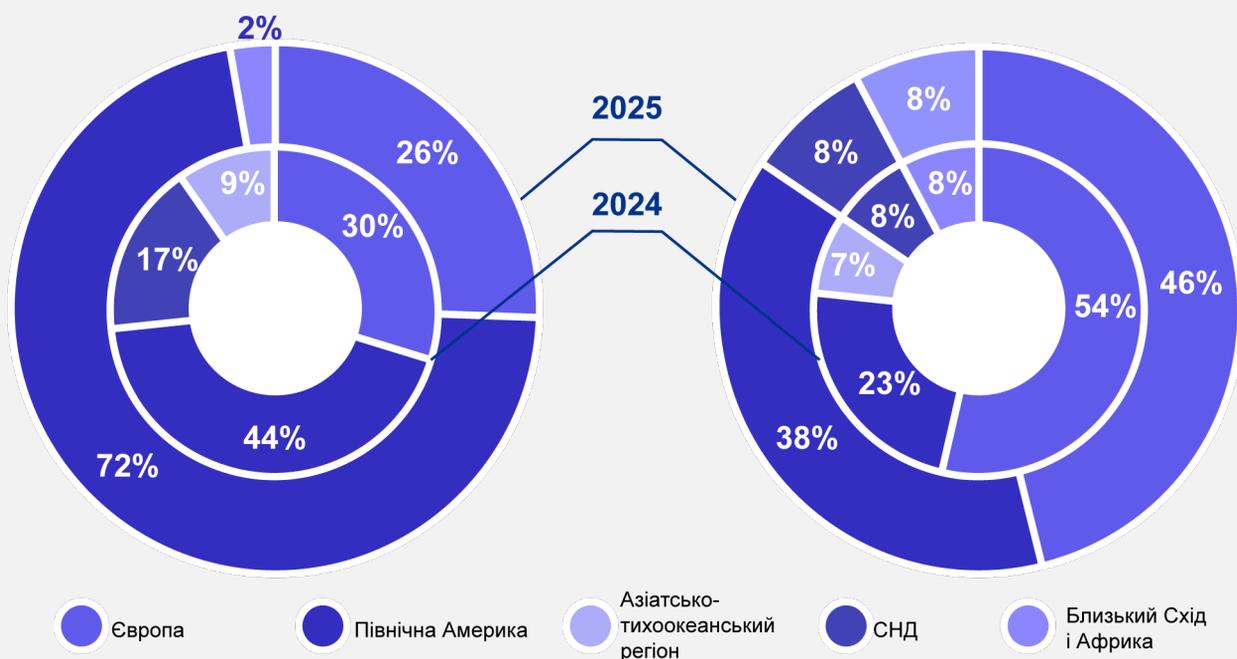
Інтерес до сектору нерухомості з боку іноземних інвесторів був представлений інвестицією 8,5 млн євро з боку [Норвезького інвестиційного фонду для України \(Norfund\)](#) у M10 Industrial Park (Львів). Перебудова логістичних і транспортних ланцюгів, що триває у воєнних умовах, також підтримувала інтерес іноземних інвесторів до сектору транспорту та інфраструктури. Показовою стала угода, в межах якої логістичний підрозділ швейцарської групи компаній [MSC Medlog SA](#) придбав частку 50% у статутному капіталі інтермодального оператора N'UNIT та частку 25% у статутному капіталі прикордонного терміналу Мостиська з оціночною вартістю 15–30 млн доларів США. Це була перша інвестиція Medlog SA в українські активи, яка може свідчити

про поступове відновлення інтересу іноземних інвесторів до транспортної та логістичної інфраструктури України.

У секторі споживчих ринків польська харчова група компаній Masrex (один з найбільших виробників продуктів харчування у Центральній та Східній Європі) придбала нерозголошену частку у статутному капіталі виробника мінеральної води [«Карпатська Джерельна»](#) в угоді, що, за доступною інформацією, оцінювалася в 30–50 млн доларів США. Такі транзакції підтверджують збереження інтересу іноземних інвесторів до активів у секторі споживчих ринків, що підтримується стійким попитом всередині України.

**Вартість M&A-угод за участю іноземних інвесторів за регіонами: 2025 рік (зовнішнє коло) у порівнянні з 2024 роком (внутрішнє коло)**

**Кількість угод M&A за участю іноземних інвесторів за регіонами: 2025 рік (зовнішнє коло) у порівнянні з 2024 роком (внутрішнє коло)**



Як і в попередні періоди, угоди з придбання українських активів іноземними інвесторами у 2025 році переважно здійснювалися інвесторами з Європи та Північної Америки. На них припадало понад 90% розголошеної вартості таких угод і понад 80% кількості, що перевищує відповідні показники 2024 року.

**>90% розголошеної вартості угод з придбання українських активів іноземними інвесторами**

в 2025 році здійснювалися інвесторами з Європи та Північної Америки



# Угоди з придбання іноземних активів українськими інвесторами



У 2025 році угоди з придбання іноземних активів українськими інвесторами включали 10 угод із сукупною розголошеною вартістю 329 млн доларів США (порівняно з 11 угодами та 85 млн доларів США у 2024 році). Значне збільшення вартості угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами було повністю обумовлено однією знаковою угодою – придбанням українською компанією [МХП](#) 92% акцій іспанського виробника птиці та свинини [Uvesa](#) (вартістю приблизно 300 млн доларів США).

Ця транзакція є найбільшою угодою з придбання іноземних активів українськими інвесторами не тільки за 2025 рік, але й протягом останніх кількох років. Без урахування цієї великої угоди вартість угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами знижувалася б у порівнянні з попереднім роком, що підкреслює високу концентрацію вартості угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами у 2025 році.

## 329 млн доларів США

сукупна розголошена вартість угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами, які включали 10 транзакцій

Галузева структура на ринку угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами загалом відповідала ключовим трендам українського ринку злиттів та поглинань, відображаючи стратегії міжнародної експансії провідних українських компаній. Сектор інновацій і технологій забезпечив понад 40% кількості усіх угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами. Зокрема, ІТ-аутсорсингова компанія [Ciklum](#) продовжила реалізацію своєї стратегії розширення, придбавши польську компанію [GoSolve Group](#) у транзакції з орієнтовною вартістю 5-10 млн доларів США. Серед інших помітних технологічних угод є придбання компанією [Sigma Software Group](#) американської ІТ-консалтингової компанії [A Society Group](#), а також купівля українською компанією [TechMagic](#) польської консалтингової фірми [Hitsteps](#).

Український капітал також дедалі активніше залучається до міжнародних фінансових і енергетичних проєктів. Зокрема, [Diligent Capital Partners](#) очолив інвестиційний раунд на 12 млн доларів США у філіппінський небанк [Tonik](#). Залучені кошти буде спрямовано на масштабування цифрової банківської та кредитної моделі. Така транзакція демонструє зростання участі українських інвесторів у глобальних фінтех-екосистемах.

У сфері енергетики компанія [DTEK Renewables International \(DRI\)](#), європейський підрозділ групи компаній [ДТЕК](#), продовжила активне нарощування міжнародного портфеля. Це одна з компаній, які зростають найшвидше у цьому секторі. Компанія [DRI](#) реалізувала перший за десятиліття проєкт зі створення вітропарку у Румунії (побудований менш ніж за 10 місяців після отримання дозволу), а також відкрила [три](#) великі сонячні парки в Румунії: [Glodeni I і II](#) (сумарною потужністю 113 МВт) і станцію [Văcărești](#) потужністю 126 МВт. Компанія також придбала у [Greenvolt](#) (Польща) проєкт, пов'язаний із системами накопичення та зберігання енергії в батареях (BESS) потужністю 112 МВт. Також вона розробляє проєкт зі зберігання енергії в батареях потужністю 133 МВт у [Тшебіні](#) (Польща) в рамках 17-річного контракту на ринку потужностей, реалізація якого розпочнеться в 2027 році. Це буде найбільший проєкт зі сфери BESS в країні. Такі досягнення продовжують ілюструвати довгострокову стратегію [ДТЕК](#), спрямовану на розширення діяльності компанії у сфері відновлюваної енергетики та систем зберігання енергії за межами України, зокрема по всій Європі.

Активність на ринку угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами мала регіональну концентрацію на сусідніх європейських напрямках, насамперед у Центральній та Східній Європі. Зокрема, компанії [Метінвест](#) та [Інтерпайп](#) придбали два румунські підприємства з виробництва труб групи компаній [ArcelorMittal](#) (суми угод не розголошувалися).

## 12 млн доларів США

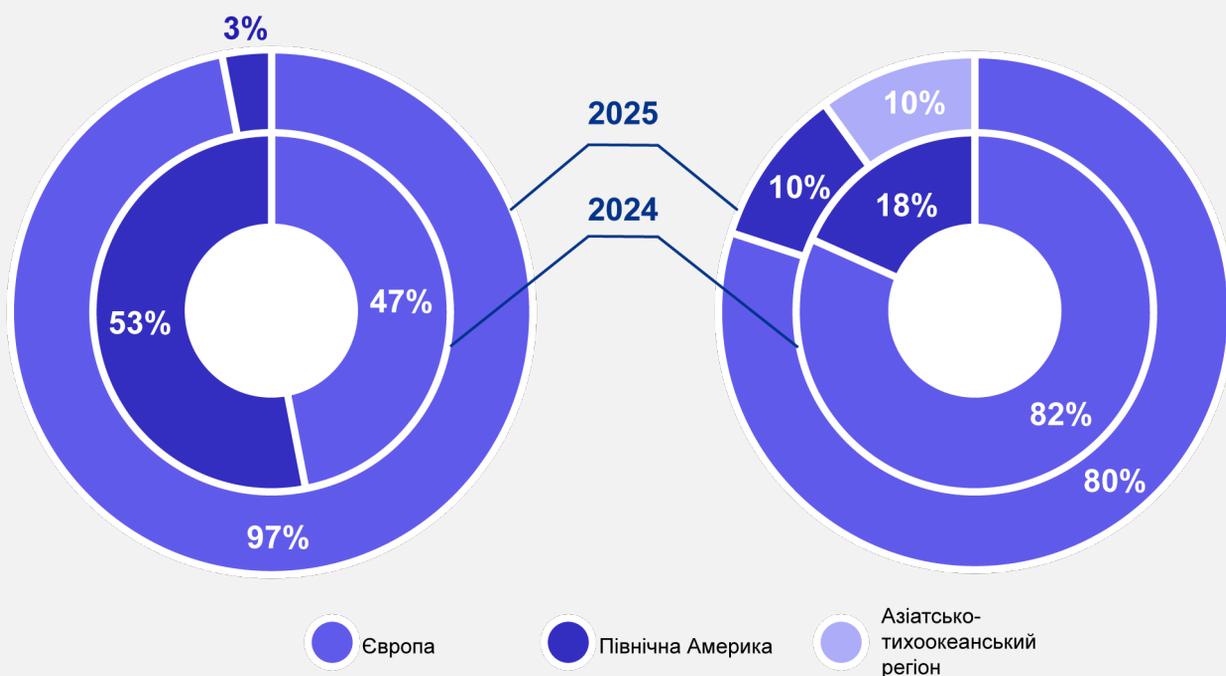
інвестиційний раунд у філіппінський небанк [Tonik](#), який очолив [Diligent Capital Partners](#)

Така активність відображає логіку, що впливає на прийняття рішень українськими компаніями в умовах війни. До того ж масштаб угод, укладених у 2025 році, та кількість транзакцій з придбання іноземних активів українськими інвесторами демонструють зростання стратегічних амбіцій та ефективне використання локального досвіду для зміцнення міжнародної присутності в секторах, що згадані вище.

Загалом активність українських інвесторів з придання іноземних активів у 2025 році продовжувала відображати зростання транскордонних амбіцій українських компаній. Зосередившись переважно на сусідніх ринках Центральної Європи, а також Західної Європи (хоча і в меншій мірі), українські інвестиції в інші регіони відіграють помітну, але другорядну роль.

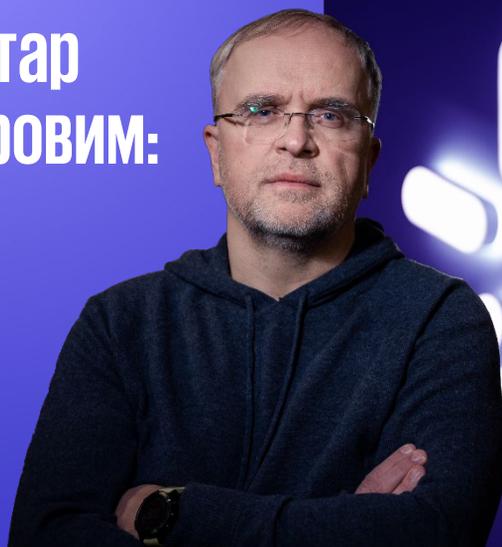
**Вартість M&A-угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами за регіонами: 2025 рік (зовнішнє коло) у порівнянні з 2024 роком (внутрішнє коло)**

**Кількість M&A-угод з придбання іноземних активів українськими інвесторами за регіонами: 2025 рік (зовнішнє коло) у порівнянні з 2024 роком (внутрішнє коло)**



**Придбання іноземних активів українськими інвесторами демонструють зростання стратегічних амбіцій українських компаній**

# Інтерв'ю з CEO Київстар Олександром Комаровим: Як Київстар трансформується в оператора цифрових сервісів і задає тренди на ринку M&A-угод



**Придбання Uklon у 2025 році стало однією з найбільших M&A-угод в Україні. Якою була стратегічна логіка цієї інвестиції та яку роль Uklon відіграє у формуванні цілісної цифрової екосистеми Київстар?**

Київстар трансформується з телеком-оператора в оператора цифрових сервісів з телеком-ліцензією. Це наша стратегія, яку ми публічно задекларували з 2020 року, і крок за кроком рухаємось у цьому напрямку. До купівлі Uklon наша компанія вже успішно розвивала такі цифрові сервіси, як Big data, Cloud, Київстар ТБ, Мій Київстар, Helsi. Придбання сервісу онлайн-замовлення авто є логічним продовженням заявленого курсу на трансформацію в диджитал-оператора. Водночас ця угода не просто так стала однією з найпомітніших у 2025 році: для Київстару це одне з найбільших придбань за майже 30 років існування компанії, а для українського ринку – справді одна з найвагоміших угод M&A за час повномасштабного вторгнення.

На мою думку, приклад купівлі Uklon дає українським підприємцям надію – у тому, що в нашій країні можна, по-перше, створити успішний бізнес, а по-друге, вигідно його продати.

**>1 мільярда гривень**

дохід Uklon станом на третій квартал 2025 року



Сьогодні ми задоволені тим, як розвивається Uklon. Бізнес-кейс цієї купівлі повністю себе виправдав. Скажу навіть більше – він перевершує наші очікування. Станом на третій квартал 2025 року дохід Uklon сягнув 1,027 мільярда гривень. Послугами сервісу щомісяця користуються 3,6 млн активних користувачів (MAU) в Україні та Узбекистані. Для мене особливо показовим є високий рівень NPS (показник лояльності клієнтів) – 89%. Це прозорий та здоровий український бізнес.

**Наскільки ця угода є прикладом нового підходу Київстар до M&A - не як доповнення до основного бізнесу, а як інструменту масштабної трансформації компанії?**

Це якраз один із найбільших прикладів. Інвестиція Київстар в Uklon повністю відповідає нашій стратегії побудови цифрового оператора. Звісно, основним бізнесом для нас наразі залишається телеком, але я не виключаю, що у перспективі його частка в портфелі компанії буде менше 50%.

Якщо говорити про роль Uklon, то показовими є фінансові результати третього кварталу 2025 року. Прямі цифрові доходи Групи Київстар виросли у понад п'ять разів: на 531,3% – до 1,5 млрд грн завдяки консолідації Uklon.

Але хочу одразу наголосити: навіть без урахування Uklon прямі цифрові доходи зросли на 89% – хороше свідчення того, що стратегія трансформації Київстар є успішною.

**Київстар неодноразово декларував ціль довести частку доходів від нетелеком-бізнесів до 50%. Які напрями є ключовими драйверами цього зростання - digital services, фінтех, e-health, mobility — і яку роль у цьому відіграють M&A-угоди?**

Нам дуже цікаво продовжувати розвивати вертикалі, які вже є в нашому портфелі, — цифрове здоров'я та сучасну мобільність. Привабливими з точки зору диджитального оператора є фінтех, е-комерц, хмарні послуги та цифрова реклама. Дивимось на проекти в напрямку зеленої енергетики: у 2025 році Київстар розпочав інвестиції у сектор альтернативної енергетики, придбавши 100% корпоративних прав ТОВ «САНВІН 11» — власника діючої сонячної електростанції потужністю майже 13 МВт. Ця інвестиція дозволяє частково хеджувати ризики, пов'язані з коливаннями цін на електроенергію.

**Як ви визначаєте баланс між органічним розвитком нових сервісів і придбанням вже сформованих цифрових платформ у межах реалізації цієї стратегії?**

Обидва підходи мають право на існування. Київстар ТБ — це проект, створений у партнерстві власними силами Київстар та 1+1, Big data — виключно компетенції та інвестиції Київстар, Helsi ми купили. Але основні зусилля — на розвиток сервісів для кінцевого споживача, і це зараз зовсім інший бізнес з новою структурою доходу.

Дозвольте також перефразувати ваше питання. Вважаю, тут варто додати про критерії, через призму яких ми приймаємо рішення, наскільки той чи інший бізнес може бути цікавим для інвестування.

Важливими, звісно, є економічні метрики — IRR (внутрішня норма прибутку) вища за WACC (вартість капіталу). У кожному випадку ми готові розглядати обидва підходи. Інші критерії щодо того, йти чи не йти — це висока клієнтська залученість: потенціал не менше ніж 1 млн активних клієнтів. А також звертаємо увагу на можливість синергії з іншими сервісами Київстар. У комплексі такий підхід дозволяє створювати цифрову екосистему та забезпечує баланс між різними підходами.

## Можливість синергії

з іншими сервісами Київстар дозволяє створювати цифрову екосистему та забезпечує баланс між різними підходами



**Збільшення частки володіння корпоративними правами компанії Helsi з 69,99% до 97,99% - це крок до повної інтеграції активу. Які стратегічні можливості це відкриває для Київстар у сегменті e-health?**

Helsi — це найбільша медична інформаційна система в Україні, яка працює з державними та приватними медичними закладами. Щомісяця через Helsi на прийом до лікаря записуються понад 2,5 млн пацієнтів, а кількість зареєстрованих користувачів перевищила 28 млн.

Київстар бачить великий потенціал зростання ніші цифрового здоров'я. Завдяки медичній реформі українська індустрія охорони здоров'я може стати однією з найбільш цифровізованих у світі.

Нам подобається підтримувати і розвивати Helsi Pro — сервіс для медичних закладів, який дозволяє з'єднувати їх з мільйонами пацієнтів. Але найбільшими темпами зростають: Helsi Neuron — аналітика та інструменти таргетованої реклами, а також Helsi B2C — сервіси для пацієнтів. Київстар інвестував у цифрове здоров'я в тому числі для того, аби зробити здоровий спосіб життя трендом в Україні.

**>28 МЛН**

кількість зареєстрованих користувачів Helsi



**Як лістинг Київстар на NASDAQ вплинув на корпоративне управління, інвестиційну дисципліну та підхід до ухвалення M&A-рішень у межах групи?**

До лістингу менеджмент компанії підпорядковувався наглядовій раді Київстару, якій були делеговані майже всі рішення. Зараз є холдингова компанія Kyivstar Group Ltd («Kyivstar»), яка управляє діяльністю ПрАТ «Київстар». Відповідно є наглядова рада Kyivstar Group Ltd з десяти осіб, яка створена за вимогами регулятора — Комісії з цінних паперів і бірж США (SEC).

Статус публічної компанії, акції якої котируються на біржі NASDAQ, не змінив нашу M&A-стратегію. Вона залишається допоміжною в основній стратегії — побудові цифрового оператора і зміцнення позицій на ринку телекому.

Те, що змінилося, – це вимоги до звітності та розкриття інформації. SEC зобов'язує публічні компанії подавати регулярні розкриття щодо фінансової звітності, матеріальних фактів, ризиків, змін у структурі власності й іншої важливої інформації, яка може мати суттєвий вплив на інвестиційні рішення. Ви, мабуть, звернули увагу, наскільки детальну звітність за підсумками кожного кварталу відкрито публікує Київстар.

Як результат лістингу, Київстар пройшов, можливо, через найбільш серйозну комплаєнс-перевірку (дотримання законів та етичних норм), яка існує у світі. На сьогоднішній день, я впевнений, Київстар є одним з найбільш прозорих бізнесів в Україні. Ми стали членом світового клубу, в якому всього 4 тисяч компаній – із загальної кількості близько 400 млн компаній, які існують у світі. Тобто лише 1 компанія з кожних 100 000 відповідає жорстким вимогам, щоб потрапити на NASDAQ. Українська компанія Київстар – у цьому почесному переліку.

**Дивлячись на досвід Київстар у 2024–2025 роках, як ви бачите еволюцію ролі великого телеком-оператора: від інфраструктурного бізнесу до цифрової платформи, що об'єднує різні сервіси та ринки?**

Це справді еволюція і вимога часу. Для того, щоб залишатися релевантними до запитів клієнтів у довгостроковій перспективі, нам необхідно змінюватися. Київстар залишиться телеком-оператором, найбільшим оператором критичної інфраструктури, але водночас продовжить збільшувати частку цифрових сервісів. Наше розуміння, що потрібно по-іншому структурувати всі ці активи, дати їм можливість розвиватися в своїх сегментах, забезпечуючи максимальний рівень синергій в рамках групи. Якщо подивитися через призму цифр, то частка доходу від цифрових бізнесів уже зросла майже до 12%. А якщо говорити більш візійно, то Київстар задав тренд на трансформацію і на власному досвіді показує, що стратегія є дієвою.

Найважливіше, як на мене, – Київстар показав приклад, що все можливо. Можна у час війни вийти на NASDAQ, можна і варто інвестувати в українську економіку, трансформувати бізнес і головне – планувати розвиток в Україні.

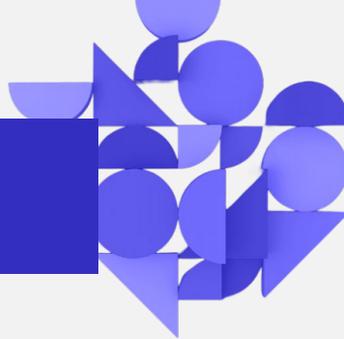
## Лістинг на NASDAQ дозволив нам стати членом світового клубу,

в якому всього 4 тисячі компаній – із загальної кількості близько 400 млн компаній, які існують у світі

# Ключові сектори

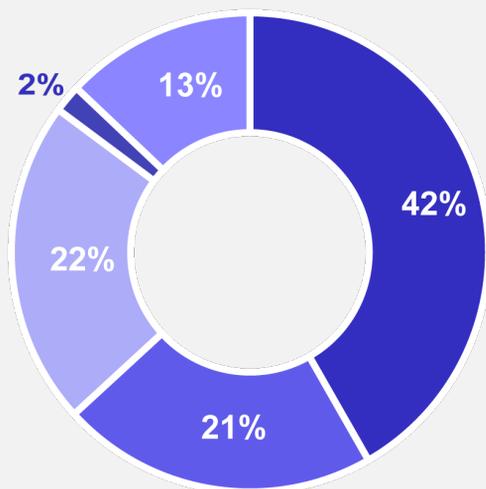


# Ключові сектори

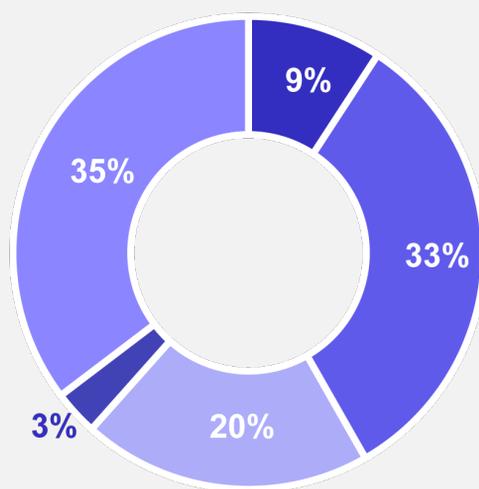


Український ринок M&A і далі відображає загальні структурні тенденції в економіці, при цьому найбільший інтерес інвесторів традиційно зосереджується на секторах, що забезпечують найвагоміший внесок у ВВП. Як і в попередні роки, у 2025 році домінуючими напрямками інвестиційної активності залишалися сільське господарство, інновації і технології, нерухомість і будівництво, а також енергетика і комунальне господарство. Сукупно на ці сектори припадало понад 85% загальної розголошеної вартості M&A-угод (порівняно з 65% у 2024 році). Частка цих секторів у загальному обсязі угод за кількістю також зросла з 66% у 2024 році до 71% у 2025 році.

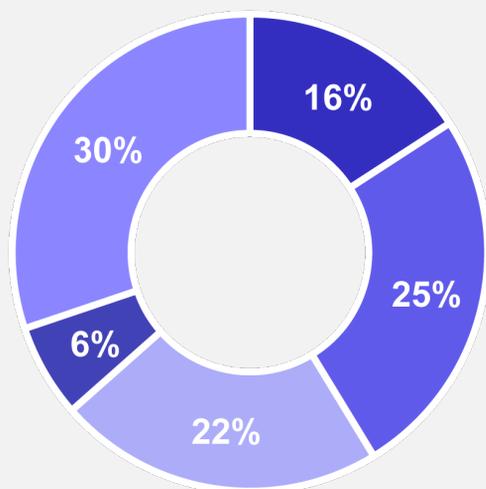
Вартість українських M&A-угод за секторами у 2025 році



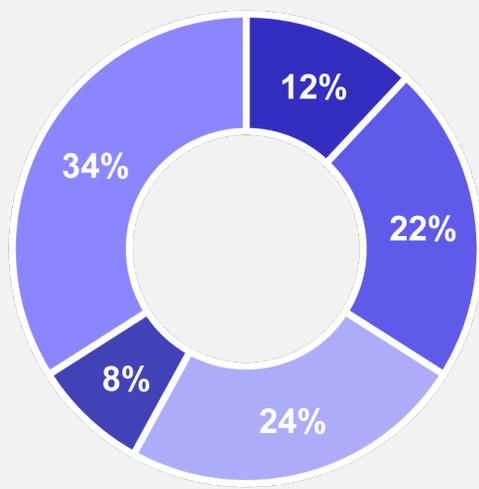
Вартість українських M&A-угод за секторами у 2024 році



Кількість українських M&A-угод за секторами у 2025 році

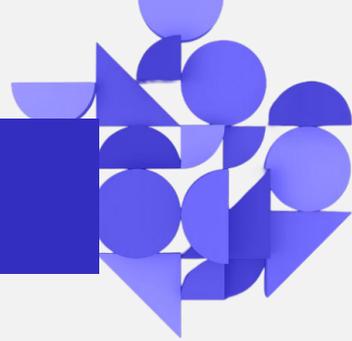


Кількість українських M&A-угод за секторами у 2024 році



- Сільське господарство
- Інновації та технології
- Нерухомість та будівництво
- Енергетика та комунальні послуги
- Інші сектори

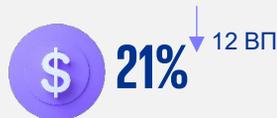
# Інновації та технології



Кількість угод



Вартість угод



Частка вартості угод



Частка кількості угод

Сектор інновацій і технологій у 2025 році продовжив відігравати ключову роль в економіці України та залишався провідним експортно-орієнтованим напрямом. Експортна виручка від ІТ-послуг сягнула близько 6,7 млрд доларів США, що свідчить про відновлення показників сектора після зниження два роки поспіль. Вартість експорту ІТ-послуг зросла на 3,3% у річному вимірі, а їхня частка в загальній вартості експорту послуг перевищила 40% за підсумками перших одинадцяти місяців 2025 року (порівняно з 37% за аналогічний період 2024 року).

У 2025 році М&А-активність у секторі інновацій і технологій характеризувалася помітною розбіжністю між динамікою кількості та вартості угод. Попри зниження розголошеної вартості угод із 342 млн доларів США у 2024 році до 265 млн доларів США у 2025 році, кількість транзакцій вартістю понад 5 млн доларів США зросла з 11 до 16, що свідчить про стійкий інтерес інвесторів. Водночас хоча цей звіт охоплює лише угоди з вартістю понад 5 млн доларів США, сектор залишався активним і в сегменті менших транзакцій, які зазвичай не включаються до даного дослідження. У 2025 році було зафіксовано 59 угод вартістю менше 5 млн доларів США, що підтверджує безперервний інвестиційний потік у компанії на ранніх стадіях. Сукупна розголошена вартість таких угод становила 33 млн доларів США (вартість зазначених транзакцій була розголошена менш, ніж в половині випадків), що підкреслює здатність сектору інновацій і технологій залучати інвестиції навіть в умовах економічних та геополітичних викликів.

У 2025 році М&А-угоди в українському секторі інновацій і технологій дедалі більше формувалися за участю українських інвесторів. Було зафіксовано шість транзакцій із сукупною розголошеною вартістю 210 млн доларів США, що є суттєвим зрушенням для сектору, в якому історично домінували іноземні інвестори. Для порівняння, у 2024 році в секторі інновацій та технологій була зафіксована лише одна угода за участю українських інвесторів із розголошеною вартістю 10 млн доларів США.

## 265 млн доларів США

сукупна розголошена вартість угод в секторі інновацій та технологій у 2025 році



Визначальну роль у формуванні цієї динаміки відіграла активність компанії «Київстар», яка продовжила розбудову власної цифрової екосистеми шляхом придбання сервісу [Uklon](#), збільшення частки у статутному капіталі медичного онлайн-порталу [Helsi](#), а також оголошення планів щодо придбання платформи [Tabletki.ua](#). Зростання інтересу українських інвесторів до сегменту охорони здоров'я (HealthTech) також підтвердив [паунд фінансування Серії А](#) української фармацевтичної платформи [Liki24](#), який переважно очолювали українські венчурні фонди.

Поза межами ІТ-послуг воєнна економіка України продовжила трансформувати інвестиційний ландшафт, зокрема через зростання екзистенційної ролі оборонного сектору. Це знайшло відображення як у зростанні внеску сектору в економіку загалом, так і в активізації М&А-угод, де оборонні технології сформували окремий інвестиційний сегмент, що швидко зростає.

Як відображення цих тенденцій у 2025 році було оголошено дві угоди у сфері оборонних технологій вартістю понад 5 млн доларів США, які стали найбільшими транзакціями в цьому сегменті:

- компанія з розробки автономних рішень для роїв безпілотників Swarmer [залучила 15 млн доларів США у раунді Серії А](#), який очолила американська компанія Broadband Capital Investments;
- британсько-український розробник систем глибокого ураження Tsupillian [залучив 5 млн доларів США](#) від британського інвестора.

Поряд з цими транзакціями, що перевищують поріг 5 млн доларів США, загальна вартість інвестицій в українські стартапи в галузі оборонних технологій значно зросла: у 2025 році вартість залучених інвестицій [перевищила 100 млн доларів США](#) (порівняно з [40 млн доларів США](#) у 2024 році). Зростання інтересу інвесторів супроводжувалося збільшенням середньої вартості транзакції з 0,2-0,4 млн доларів США у 2024 році до 2,5-5,0 млн доларів США у 2025 році.

Міжнародна фінансова та інституційна підтримка відіграли ключову роль у збереженні цього імпульсу. Крім фінансування цивільних секторів економіки України, все більшого значення набуває цільова міжнародна підтримка оборонного сектору. Європейські уряди закупили оборонної продукції на суму понад [6 млрд доларів США](#) безпосередньо в українських виробників для підтримки Збройних сил України у 2025 році. Ще 1,1 млрд доларів США фінансування надійшло за рахунок доходів від заморожених російських фінансових активів, що посилює попит на вітчизняні оборонні технології та зміцнило інвестиційну привабливість місцевих оборонно-технологічних компаній. Паралельно з цим [EIFO](#) (Експортно-інвестиційний фонд Данії) інвестував 5 млн доларів США у венчурний фонд D3 для підтримки інвестицій в українські оборонно-технологічні стартапи на ранніх стадіях.

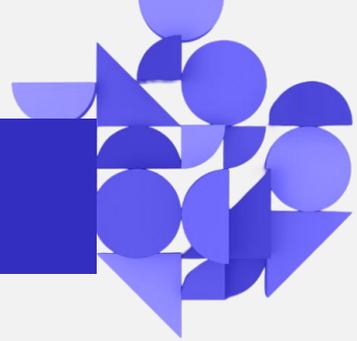
Поглиблення інтеграції України в оборонну екосистему ЄС додатково підвищує інвестиційну привабливість сектору, позаяк участь у спільних з європейцями ініціативах посилює інвестиційну привабливість українських оборонно-технологічних компаній. Важливою віхою у цьому контексті стало [приєднання України](#) до Європейського оборонного фонду (EDF) із загальним бюджетом у 7,3 млрд євро, що сприяє тіснішій співпраці з європейськими оборонними компаніями та посилює інтеграцію України в оборонну інфраструктуру ЄС. Цей крок був доповнений схваленням ЄС у грудні 2025 року [Європейської програми оборонної промисловості](#) (EDIP). Із виділеного бюджету в обсязі 1,5 млрд євро 300 млн євро спрямовано на модернізацію оборонної промисловості України.

## 300 млн доларів США

з Європейської програми оборонної промисловості спрямовано на модернізацію оборонної промисловості України



# Сільське господарство



Сільське господарство історично є одним із базових секторів економіки України та ключовим елементом локального ринку злиттів та поглинань, і 2025 рік не став винятковим щодо цієї тенденції. Попри складні погодні умови та воєнний тиск, що триває, українські аграрії зібрали 57,6 млн тонн зернових та 17,3 млн тонн олійних культур, що перевищує показники 2024 року. За обсягами виробництва зерна Україна посіла друге місце в Європі після Франції, однак середня врожайність залишається на 40-50% нижчою, що свідчить про значний нереалізований потенціал продуктивності аграрного сектору.

M&A-активність у сільському господарстві суттєво позвалилася у 2025 році. Порівняно з 2024 роком розголошена вартість угод зросла з 97 млн доларів США до 514 млн доларів США, а кількість транзакцій зросла з шести до десяти. Таке значне зростання кількості угод пов'язане з двома знаковими угодами: одним придбанням іноземних активів українськими інвесторами та одним придбанням українських активів іноземними інвесторами. Найбільшою транзакцією року з придбання іноземних активів українськими інвесторами стала угода з купівлі компанією МХП 92% акцій іспанського виробника м'яса птиці та свинини Uvesa, що оцінена більш ніж у 270 млн євро (близько 300 млн доларів США). Водночас найбільшою угодою року з придбання українських активів іноземними інвесторами стала купівля компанією Bunge частки у розмірі 85% у статутному капіталі компанії ViOii з оціночною вартістю 138 млн доларів США.

Угода МХП–Uvesa підкреслює трансформацію провідних українських агрокомпаній у міжнародних гравців, а інвестиція Bunge демонструє готовність і спроможність стратегічних іноземних інвесторів з уже сформованою присутністю в Україні розширювати бізнес навіть у складних операційних умовах.

## 1,1 млрд гривень

виділів Уряд України на підтримку агровиробників у 2025 році



Повномасштабне вторгнення Російської Федерації додатково вплинуло на трансформацію інвестиційних трендів в секторі сільського господарства, який має обмежену гнучкість щодо релокації. Сукупний вплив безпекових ризиків та вторинних екологічних чинників, зокрема посух, призвів до концентрації уваги виробників та інвесторів на центральних і західних регіонах України, які сприймаються як менш ризикові. В результаті кілька угод у 2025 році стосувалися продажу активів у прифронтових регіонах з метою перерозподілу географічних ризиків. Одним з таких прикладів є продаж компанією «Агропросперіс» двох активів у Сумській області товариству з обмеженою відповідальністю «Кролевецький комбікормовий завод», а також продаж ПАОП «Зоря» у Харківській області компанії «Агротон».

Зміщення фокусу уваги на активи, розташовані на заході країни, спричинило зростання вартості землі в цьому регіоні та залучення українських інвесторів, що не позиціонували себе як традиційні гравці в секторі сільського господарства, але прагнули диверсифікувати свої інвестиційні портфелі. Проявом цього тренду стало розширення аграрного бізнесу власником групи

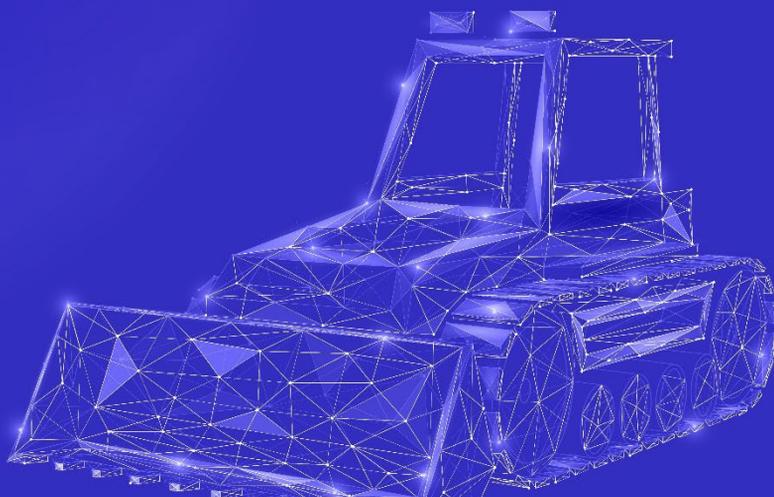
компаній ОККО Віталієм Антоновим через компанію Vi.An Holding Limited, яка придбала ТОВ «Борщівська Аграрна Компанія» та ТОВ «Кайрос-Холдинг», які розташовані у Львівській області.

Державна підтримка залишалася важливим стабілізаційним чинником для сектору сільського господарства. У 2025 році Уряд України виділив 1,1 млрд гривень на підтримку агровиробників у сегментах рослинництва, садівництва та овочівництва, зокрема через механізм компенсації інвестицій в іригаційні системи. Додатково 0,4 млрд гривень бюджетних субсидій було спрямовано на підтримку підприємств, що займаються тваринництвом, у всіх регіонах України, включно з прифронтовими територіями. Значну роль також відіграла підтримка з боку міжнародних фінансових інституцій, зокрема третій транш програми ARISE Світового банку в обсязі 1 млрд грн, спрямований на посилення стійкості аграрного виробництва.

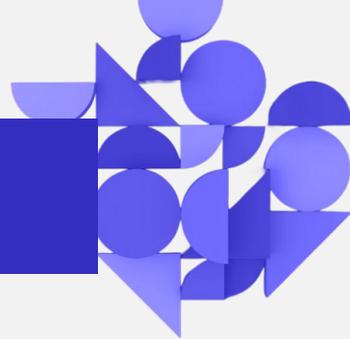
Впевненість інвесторів у секторі сільського господарства підтверджує також динаміка котирувань публічних українських аграрних компаній у 2025 році. Вона додатково підкреслює привабливість сільського господарства як сектору із довгостроковим потенціалом зростання.

## 514 млн доларів США

сукупна розголошена вартість  
угод у секторі сільського  
господарства



# Нерухомість і будівництво



Кількість угод



Вартість угод



Частка вартості угод



Частка кількості угод

Попри те, що у 2025 році сектор нерухомості та будівництва не був ключовим драйвером економічного зростання, він, як і раніше, відіграв помітну роль на українському ринку злиттів та поглинань. Інтерес інвесторів у цьому секторі формувався під впливом очікувань щодо зростання вартості активів, потенціалу післявоєнної відбудови та ролі нерухомості у забезпеченні стійкості ланцюгів постачання.

Сукупна розголошена вартість угод зростає помірно: з 209 млн доларів США у 2024 році до 271 млн доларів США у 2025 році, тоді як кількість транзакцій збільшилася з 12 до 14. Ця динаміка свідчить про збереження інтересу інвесторів до сектору, незважаючи на прямий вплив воєнних ризиків.

Найбільшою угодою року в секторі стала купівля групою компаній [City Capital Group](#) бізнес-центру Leonardo та універмагу «Україна» (двох знакових активів у Києві) з оціночною вартістю 70-100 млн доларів США. Стійкий інтерес українських інвесторів до якісної комерційної нерухомості також підтвердили придбання групою компаній [BGV TOB «Житомирські інвестиції»](#) (власника ЦУМу в Житомирі) та інвестиція Максима Кріппи у [Міжнародний виставковий центр у Києві](#).

У 2025 році з'явилися й ознаки відновлення інтересу до житлової нерухомості. Інвестиції компанії Dragon Capital у житловий [комплекс Viking Gardens](#), інвестиція Максима Кріппи у [девелопера DIM](#), а також успішна приватизація [будівельної компанії «Укрбуд»](#) свідчать про поступове поживлення інтересу до сектору житлової нерухомості.

Важливу роль у підтримці сектору відіграє держава. У 2025 році низка M&A-угод була пов'язана з приватизацією державних підприємств з обмеженою операційною діяльністю, де основна інвестиційна цінність полягала у земельних ділянках та об'єктах нерухомості. Серед них: [«Київський автомобільний ремонтний завод»](#), завод [«Квант»](#) у Києві та [«Енергосталь»](#) у Харкові. Активність на ринку житлової нерухомості також підтримувалася державною програмою [«Оселя»](#),

спрямованою на розширення доступу до іпотечного кредитування. У грудні 2025 року [Уряд України додатково виділив 30 млрд гривень на фінансування цієї програми](#).

В секторі нерухомості та будівництва було зафіксовано приклади нетипових інвестицій, зокрема придбання [Київською школою економіки](#) комплексу «Гольф Клуб» на Оболоні з метою створення нового університетського кампусу. Це підкреслює зростання інтересу інвесторів до освітньої та соціальної інфраструктури.

Очікування масштабної післявоєнної відбудови та відповідного попиту на будівельні матеріали вже сьогодні приваблюють стратегічних інвесторів. Так, австрійський виробник будівельних матеріалів [Calmit оголосив про плани розгортання виробничих потужностей у Закарпатській області](#), що сигналізує про впевненість у середньо- та довгострокових перспективах відновлення сектору.



# Енергетика та комунальне господарство



4



Кількість угод



\$23 млн  
доларів  
США

↓ 29%

Вартість угод



2%

↓ 1 ВП

Частка вартості угод



6%

↓ 2 ВП

Частка кількості угод

У 2025 році постійні атаки на енергетичну інфраструктуру України ще раз підкреслили стратегічну важливість сектору енергетики. Подолання дефіциту генеруючих потужностей дедалі частіше відбувається за рахунок нових гравців, які інвестують у відновлювані, гнучкі та децентралізовані генеруючі потужності: сонячну, вітрову, газову генерацію та системи накопичення енергії, з метою підвищення стійкості бізнесу до збоїв у постачанні.

Попри це, M&A-активність у секторі залишалася помірною. У 2025 році розголошена вартість угод становила 23 млн доларів США (порівняно з 32 млн доларів США у 2024 році), тоді як кількість транзакцій була незмінною: чотири угоди в обох роках. Водночас характер M&A-угод відображав дві ключові тенденції, аналогічні до 2024 року: фокус на відновлюваній енергетиці та системах зберігання енергії, а також розширення міжнародної присутності українських енергетичних компаній.

Перший тренд полягає в придбанні активів у секторі енергетики на стадії розробки проєкту або вже діючих об'єктів. Прикладами стали придбання компанією [«Київстар» діючої сонячної електростанції](#) ТОВ «Санвін 11» у Житомирській області та [купівля співзасновниками мережі Foxtrout двох сонячних електростанцій у складі Болохівського сонячного парку](#) (також у Житомирській області).

Другий тренд пов'язаний із міжнародною експансією, зокрема діяльністю DTEK Renewables International, європейського підрозділу групи DTEK, який продовжив масштабування на пряму сонячної генерації в Румунії та [розширення портфеля систем зберігання енергії в Польщі](#).

## 23 млн доларів США

сукупна розголошена вартість угод у секторі енергетики та комунального господарства у 2025 році



## 125 млн євро

інвестиції на реалізацію проєкту систем накопичення енергії потужністю 200 МВт у партнерстві з американською компанією Fluence



Як один з найбільших виробників електроенергії в Україні DTEK також реалізував масштабні проєкти всередині країни, зокрема [ввів в експлуатацію систему накопичення енергії потужністю 200 МВт у партнерстві з американською компанією Fluence](#) у вересні 2025 року. Проєкт був реалізований у стислі терміни та передбачав загальні інвестиції в обсязі 125 млн євро.

Хоча ці зрушення поки що не призвели до суттєвого зростання кількості M&A-угод, вони свідчать про формування основи для залучення ширшого кола інвесторів у майбутньому. Сектор енергетики продовжує привертати увагу як традиційних гравців (зокрема DTEK), так і компаній з інших галузей, які прагнуть підвищити енергетичну автономність, ефективність витрат та операційну стійкість в умовах дефіциту електроенергії та перебоїв у роботі електромережі. Одним із прикладів є мережа АЗК ОККО, яка після оголошення у 2024 році планів [запустила власну систему накопичення енергії потужністю 20 МВт на початку 2025 року](#).

Промислові компанії також активніше інвестують у власну генерацію. У липні 2025 року [«Північний гірничо-збагачувальний комбінат», що входить до групи компаній «Метінвест» встановив два газові генератори потужністю 2,8 МВт](#), кожен для виробництва електроенергії у пікові години, що

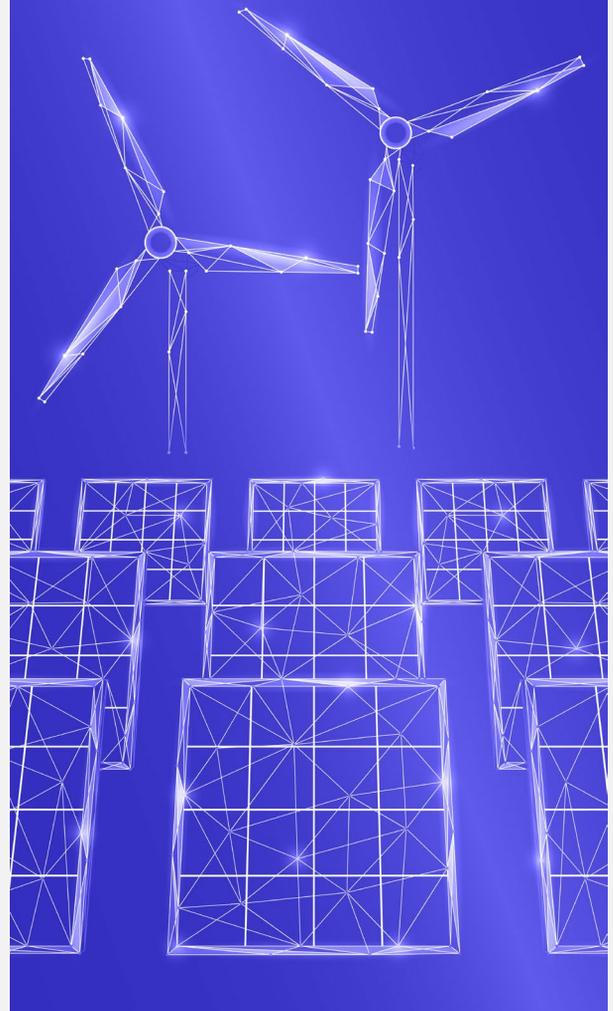
дозволило знизити витрати на енергозабезпечення. Очікується, що цей проєкт буде доповнений встановленням ще [двох газових генераторів](#) і [сонячних панелей](#) на Центральному ГЗК з метою покриття до 50% потреб у електроенергії за рахунок власних потужностей. Компанія «Нова Пошта» [у свою чергу ввела в експлуатацію дахову сонячну електростанцію потужністю 1 МВт](#) на новому терміналі в Київській області на початку 2025 року. Низка українських компаній також розширює присутність у [сегменті виробництва біоетанолу](#), зокрема [«Епіцентр»](#) та [ОККО перебувають на етапі будівництва відповідних виробничих потужностей](#).

Нещодавні зміни на енергетичному ринку також привернули увагу локальних інвесторів в сегменті приватного капіталу. Компанія Concorde Capital оголосила про плани інвестувати [120 млн доларів США](#) у енергетичні проєкти у 2025 році, зокрема у запуск 18 МВт газопоршневої [генерації](#) у 2026 році, що свідчить про зростання інституційного інтересу до активів в сфері маневреної генерації. Водночас компанія [Dragon Capital у партнерстві з компанією Amber Infrastructure запустили інфраструктурний фонд обсягом 350 млн євро](#), у межах діяльності якого енергетика визначена одним із ключових інвестиційних пріоритетів. Фонд уже залучив [60 млн](#) євро від Європейського банку реконструкції та розвитку, [50 млн](#) євро від Європейського інвестиційного банку та [40 млн євро](#) від Міжнародної фінансової корпорації (IFC) і [здійснив першу інвестицію через проєкт Power One](#). Зазначений проєкт, реалізований завдяки [кредиту ЄБРР на 22,3 млн євро та гранту 3 млн євро](#), включає 37 МВт децентралізованої газопоршневої генерації та 32 МВт систем зберігання енергії у Закарпатській області.

Крім цього, компанія Dragon Capital реалізує власну стратегію енергетичної незалежності, плануючи встановлення сонячних панелей щонайменше на десяти своїх об'єктах нерухомості із загальною вартістю інвестицій близько 4 млн доларів США до кінця 2026 року. Компанія [Horizon Capital також публічно сигналізувала про зростання інтересу до інвестицій у енергетичні проєкти](#)

## 350 млн євро

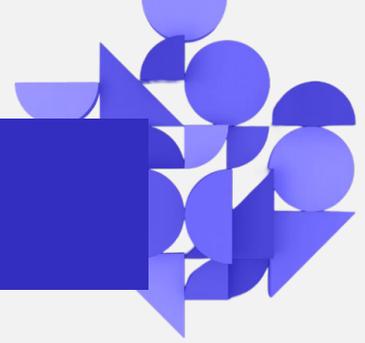
обсяг інфраструктурного фонду, створеного компанією Dragon Capital у партнерстві з компанією Amber Infrastructure



# Макроекономічне середовище та зовнішня підтримка



# Макроекономічне середовище та зовнішня підтримка



Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами на тлі затяжної війни на виснаження, яка триває вже чотири роки, зокрема суттєвими руйнуваннями інфраструктури, порушенням ланцюгів постачання, міграцією населення та тривалим фіскальним тиском. Відповідно М&А-активність в Україні у 2025 році спиралася на відносну макроекономічну стабільність, підтримання якої було б неможливим без масштабної та послідовної міжнародної допомоги.

Обсяг міжнародної фінансової підтримки у 2025 році перевищив 52 млрд доларів США, що покрило значний бюджетний та зовнішньоторговельний дефіцит, та становив близько 24% ВВП України. Важливою складовою цієї підтримки стала ініціатива G7 з прискорення надходжень до бюджету України (ERA), у межах якої було надано 37,9 млрд доларів США кредитного фінансування з умовою погашення за рахунок доходів від заморожених російських активів. Поряд із додатковими 668 млн доларів США грантової підтримки ЄС решта фінансування у 2025 році здебільшого надавалася у формі позик. При цьому Європейський Союз залишався ключовим донором як через програму ERA, так і через власну програму Ukraine Facility. Така фінансова підтримка дозволила Уряду України та Національному банку України (НБУ) зберігати макроекономічну стабільність, стримувати інфляцію (яка знизилася з 12% у річному вимірі у грудні 2024 року до 8% у річному вимірі у грудні 2025 року) та нарощувати міжнародні резерви, які зросли до 57,3 млрд доларів США на кінець 2025 року.

Навіть за умов постійних ракетних і дронівих атак Російської Федерації на цивільну та енергетичну інфраструктуру, Україна змогла забезпечити зростання ВВП на рівні близько 1,8% у 2025 році. Хоча цей результат загалом відповідав

очікуванням НБУ, він є показовим, оскільки відображає зростання економіки навіть у воєнних умовах. Це зростання підтримували, зокрема, державна програма «Зроблено в Україні», внесок якої, за оцінками фахівців, становив близько половини приросту ВВП у 2025 році (0,95%), та інші ініціативи, спрямовані на відновлення та розвиток бізнесу, зокрема програма «Доступні кредити 5-7-9%», бюджетні видатки на відбудову критичної інфраструктури та житла (через єВідновлення, єОселя), а також закупівля продукції українського виробництва для потреб оборонної промисловості.

Економічна активність отримала підтримку завдяки поступовому пом'якшенню валютних обмежень НБУ протягом 2025 року. Серед ключових кроків у цьому напрямку: часткова лібералізація виплати дивідендів нерезидентам, нарахованих з 2023 року, а також можливість повернення помилково перерахованих коштів в іноземній валюті. Додаткові заходи, зокрема встановлення ліміту в еквіваленті 1 млн євро для фінансування іноземних представництв, сприяли підвищенню спроможності українських компаній працювати на міжнародних ринках навіть за умов обмежень. Паралельно було запроваджено стимули до подальшої валютної лібералізації: компанії можуть здійснювати транскордонні операції понад встановлені ліміти за умови інвестування еквівалентної суми в українські компанії або перерахування коштів на підтримку Збройних Сил України.

Сукупно кроки НБУ та Уряду України сприяли формуванню більш гнучкого операційного середовища для бізнесу та інвесторів і підтримали безперервність економічної діяльності в умовах воєнного тиску. Така стабільність допомогла зберегти довіру інвесторів, про що свідчить зростання кількості М&А-запитів протягом року та відповідний потенціал формування ринку злиттів та поглинань у 2026 році.

## >52 млрд доларів США

обсяг міжнародної фінансової підтримки, наданий Україні у 2025 році



# Прогноз



# 1 Макроекономіка та міжнародна підтримка

Стабільне та передбачуване макроекономічне середовище й надалі залишається необхідною передумовою для сталого рівня М&А-активності. Бойові дії, що тривають, регулярні атаки Російської Федерації на енергетичну та цивільну інфраструктуру України, відтік населення та перманентні порушення ланцюгів постачання й надалі негативно впливають на очікування бізнесу, підвищуючи рівень невизначеності для інвесторів. Прогнози зростання ВВП України у 2026 році коливаються в діапазоні від 1,8% за оцінками НБУ до 2% за оцінками Міністерства економіки України. При цьому більшість експертів виходить з припущення щодо продовження активної фази бойових дій упродовж 2026 року, що й надалі впливатиме на економіку та стримуватиме М&А-ринок.

Водночас навіть помірні темпи зростання, яких Україна досягла в останні роки, та стриманий оптимізм щодо перспектив відновлення є позитивними сигналами для інвесторів. Разом із тим, і зростання, і макроекономічна стабільність були б неможливими без широкої міжнародної фінансової підтримки. У цьому контексті рішення ЄС щодо погодження фінансування на суму 90 млрд євро на 2026-2027 роки, що забезпечене доходами від заморожених російських активів, як очікується, суттєво покриватиме потреби України в бюджетному та оборонному фінансуванні протягом наступних двох років. Додатковою опорою є нова 48-місячна програма Міжнародного валютного фонду Extended Fund Facility (EFF) обсягом 8,1 млрд доларів США. Хоча вона є меншою за масштабом порівняно з попередніми домовленостями, EFF слугує важливим сигналом для інвесторів і донорів, підтримуючи імпульс до фінансової дисципліни та реформ.

## 90 млрд євро

обсяг очікуваного погодження ЄС фінансування на 2026-2027 роки



## 21,5 млрд гривень

фінансування оборонного сектору, забезпечене через консорціумну кредитну угоду, підписану шістьма українськими банками



# 2 Оборонний сектор у фокусі уваги

У відповідь на повномасштабну агресію Російської Федерації оборонний сектор України закономірно став одним із найбільш стратегічно важливих сегментів економіки. Українські оборонні компанії та стартапи розробляють високоспеціалізовані продукти з підтвердженням бойовим застосуванням, що формує унікальну конкурентну перевагу та підвищує інтерес інвесторів.

З метою стимулювання інновацій в оборонному секторі, Уряд України у січні 2026 року запровадив спеціальний правовий режим Defence City. За концепцією, подібною до моделі DiiA.City для технологічних компаній, Defence City має на меті посилити національне виробництво оборонної продукції, поліпшити координацію з органами державної влади та розширити доступ до фінансування. Ці зміни супроводжувалися спрощенням процедур укладання транскордонних контрактів, що було ініційоване Міністерством економіки України, а також пом'якшенням валютних обмежень НБУ для резидентів Defence City. Оперативна реєстрація першого резидента Defence City на початку січня 2026 року ще раз підкреслює прискорені темпи впровадження цієї новації. Додаткове фінансування сектору забезпечила консорціумна кредитна угода на 21,5 млрд гривень, підписана шістьма українськими банками. З огляду на унікальний досвід українських оборонних бізнесів, очікується, що сектор і надалі приваблюватиме інвесторів та демонструватиме зростання активності порівняно з середньостатистичною динамікою ринку злиттів та поглинань.

## 3 Перспективи відновлення

Уряд України продовжує розглядати механізми стимулювання економічної активності в умовах бойових дій, що тривають. Однією з ініціатив є оголошена [концесія морського порту Чорноморськ](#) як можливість для державно-приватного партнерства, що має залучити приватні інвестиції, модернізувати портову інфраструктуру та поглибити інтеграцію України у глобальні ланцюги постачання. Проект є частиною відновлення механізмів державно-приватного партнерства (ДПП) в Україні та може стати додатковим каталізатором інфраструктурних інвестицій.

У співпраці з Корпорацією фінансування міжнародного розвитку США (DFC) [Міністерство економіки України](#) у грудні 2025 року оголосило про запуск [Американо-Українського Інвестиційного Фонду відбудови](#) (URIF) з початковим обсягом капіталу у розмірі 150 млн доларів США для інвестування. У тому ж місяці фонд [отримав](#) перші надходження в сумі 110 млн грн від продажу ліцензій на видобуток нафти й газу. Враховуючи, що пов'язані з війною втрати та збитки [перевищують 520 млрд доларів США](#), Уряд України також розглядає можливість створення ширшого фонду відновлення для довгострокової мобілізації капіталу.

Попри те що ВВП України відновився краще, ніж очікувалось, у 2023 році після первинного шоку повномасштабного вторгнення, а у 2024 році отримав додатковий імпульс завдяки [відновленню роботи українського Чорноморського коридору](#), стало довгострокове зростання потребуватиме глибшої структурної трансформації економіки. [Дефіцит робочої сили](#), [старіння населення](#) та [низька продуктивність](#) залишаються ключовими обмеженнями економічного розвитку. Вирішення цих питань вимагатиме активного впровадження нових [технологій](#), зокрема інтенсивного використання штучного інтелекту, а також цільової політики на [ринку праці](#) для збільшення участі ветеранів, осіб віком 50+ та людей з інвалідністю. Додатковий потенціал зростання також може реалізуватися у разі повернення частини українців, які виїхали після 24 лютого 2022 року, за умови покращення безпекової ситуації. Подолання цих структурних обмежень буде критичним для післявоєнного відновлення та довгострокової інвестиційної привабливості України

### Концесія морського порту Чорноморськ

закладає можливість для державно-приватного партнерства, що має залучити інвестиції у модернізацію портової інфраструктури



## 150 млн доларів США

початкового капіталу Американо-Українського Інвестиційного Фонду відбудови доступно для інвестування



## 4 Страхування воєнних ризиків

Підвищені безпекові ризики й надалі залишаються суттєвим чинником обмеження для ухвалення довгострокових інвестиційних рішень, передусім з боку іноземних інвесторів, які розглядають вихід на український ринок. У цьому контексті наявність ефективних інструментів страхування воєнних ризиків є критично важливою для розширення кола потенційних інвесторів, зниження дисконту за ризик у вартості активів та розблокування доступу українських компаній до капіталу.

Попри те, що комплексні продукти страхування воєнних ризиків наразі залишаються обмежено [доступними](#) на європейських ринках, упродовж останнього часу було запущено низку цільових ініціатив. Серед них програма, запущена наприкінці 2024 року міжнародним перестраховим брокером Aop у [співпраці](#) з DFC та ARX, а також [Механізм гарантування відновлення України \(URGF\)](#) від ЄБРР, спрямований на підтримку інвесторів та малих і середніх підприємств (МСП). Уряд Німеччини також запустив програму UkraineConnect у партнерстві з Кредитною установою для відбудови (KfW), державним банком, а також запропонував преференційні федеральні інвестиційні [гарантії](#) від політичних і воєнних ризиків для німецьких компаній, які планують інвестувати в Україну. Уряд України, зі свого боку, у січні 2026 року [запустив](#) національну програму страхування воєнних ризиків, адміністрування якої здійснює Експортно-кредитне агентство у співпраці з локальними страховиками.

Сукупно зазначені ініціативи формують міст між українськими компаніями, що потребують капіталу, та інвесторами, готовими працювати в умовах підвищених ризиків.

## 5 Сектори з найперспективнішим M&A-потенціалом

Ключові інвестори традиційно зосереджували увагу на секторах, що історично формують основу українського ринку злиттів і поглинань, зокрема на секторі інновацій та технологій, а також секторі сільського господарства. Хоча у 2025 році ці сектори продемонстрували відчутну динаміку і, ймовірно, залишатимуться важливими для M&A-активності й надалі, інші напрями, зокрема будівництво, енергетика та механізми державно-приватного партнерства, також матимуть значний вплив на економічне відновлення України.

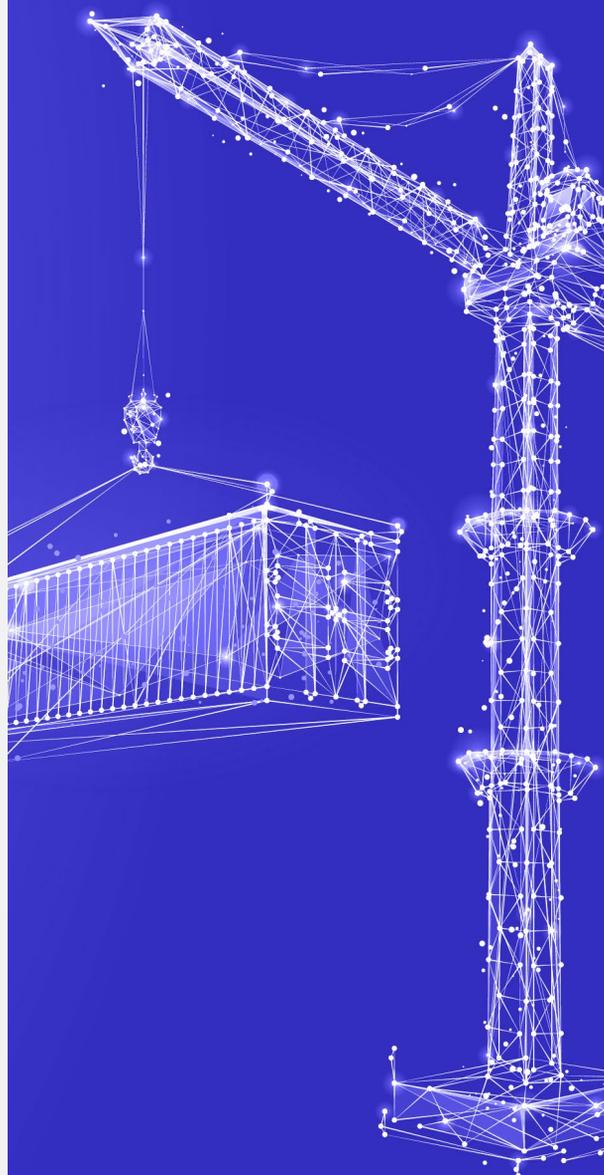
З огляду на забезпечення зовнішнього макрофінансування для бюджетних потреб України, очікування інвесторів залишаються обережними, проте дедалі більше орієнтованими на перспективу, формуючи підґрунтя для поступового відновлення M&A-активності. Ознаки поживлення спостерігаються і в сегменті інвестиційних фондів. Крім згаданого [Amber Dragon Ukraine Infrastructure Fund](#), компанія Dragon Capital оголосила про запуск фонду Rebuild Ukraine Fund ([REBUF](#)) обсягом 250 млн доларів США, орієнтованого на МСП у різних секторах, за підтримки інвестицій ЄБРР та IFC по [25 млн доларів США кожна](#). Компанія Horizon Capital також анонсувала створення фонду [Horizon Capital Catalyst Fund SCSP](#) обсягом 300 млн євро, що націлений на інвестиції в [енергетику, цифрову інфраструктуру та будівельні матеріали](#).

Потік інвестицій в майбутньому у межах українського ринку злиттів та поглинань закономірно визначатиметься потребами відновлення, позаяк затяжна війна суттєво змінює інвестиційний ландшафт. Оборонна промисловість, енергетика та виробництво будівельних матеріалів стають дедалі привабливішими напрямками інвестування, що зумовлено як базовими потребами безпеки та забезпечення населення житлом, так і вектором довгострокової відбудови, яка необхідна після значних руйнувань.

Попри те що [консенсус-прогнози](#) не передбачають завершення активної фази бойових дій у 2026 році, інвестори, що здатні завчасно ідентифікувати структурні потреби ринку, можуть знаходити привабливі можливості у секторах, пов'язаних із відновленням. Водночас реалізація цих тенденцій і надалі значною мірою залежатиме від збереження консолідованої міжнародної підтримки, необхідної для масштабного процесу післявоєнного відновлення України.

## 250 млн доларів США

обсяг Rebuild Ukraine Fund (REBUF), створеного компанією Dragon Capital та орієнтованого на МСП у різних секторах



# Додаток



# Про звіт M&A Radar та базу даних KPMG в Україні



Звіт підготовлений на основі бази даних KPMG в Україні з M&A, яка охоплює транзакції, де об'єкт придбання, або покупець, або обидва – українська сторона. Усі дані ґрунтуються на транзакціях, завершених у період з 1 січня по 31 грудня 2025 року або оголошених протягом цього періоду, але не завершених станом на 31 грудня 2025 року. Історичні дані можуть відрізнятися від попередніх випусків цього звіту, оскільки база даних KPMG в Україні з M&A оновлюється ретроспективно з урахуванням інформації про припинені угоди та публічної інформації, оприлюдненої після випуску звіту. База даних KPMG в Україні з M&A формувалась протягом кількох років на основі інформації, що входить до баз даних щодо угод M&A аналітичних платформ Mergermarket та Refinitiv, а також даних та інформації, підготовленої за результатами досліджень фахівцями KPMG в Україні з інших джерел.

Дані охоплюють транзакції вартістю понад 5 млн доларів США, а також угоди, вартість яких не була розголошена, коли річні обсяги реалізації об'єкта придбання перевищують 10 млн доларів США. Вартість угод ґрунтується на даних, оприлюднених Mergermarket та Refinitiv, а також на прес-релізах компаній та ринкових оцінках, що

є у відкритому доступі. У період з 2013 по 2025 рік вартість транзакцій не розголошувалася в середньому у 54% відомих українських M&A-угод. Через такий низький рівень прозорості дані, внесені до бази даних KPMG в Україні з M&A, можуть бути неточними, і, крім того, це може мати негативний вплив на зіставлення даних щодо угод, укладених у різні періоди.

Розподіл угод між галузевими секторами може передбачати застосування нашого судження, тому є суб'єктивним. Ми не проводили детальну перевірку всіх даних KPMG в Україні з M&A Radar і не можемо нести відповідальність за їхню точність чи вичерпність. Аналіз інших баз даних та джерел інформації може зумовити відхилення від результатів, представлених у цьому звіті.

Класифікація угод за такими типами, як придбання українських активів іноземними інвесторами, придбання іноземних активів українськими інвесторами або угоди за участю українських інвесторів, була здійснена на основі наявної у використаних джерелах та у відкритому доступі інформації, про переважну географію мажоритарних акціонерів та/або головних офісів покупця, а також про переважну географію об'єкта придбання (з позицій обсягів реалізації чи активів).

Макроекономічні тренди	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ВВП, млрд грн, номінальна сума	5 239	6 628	7 659	8 668	9 689	10 961	12 463	13 965	15 492
ВВП, млн доларів США, номінальна сума	161 989	181 222	190 741	207 914	223 257	244 131	276 966	309 641	337 506
Реальне зростання ВВП, % у порівнянні з минулим роком	(28,8%)	5,5%	2,9%	2,0%	2,3%	5,1%	4,8%	4,0%	3,9%
ІСЦ (середній за період), % в порівнянні з минулим роком	20,2%	12,9%	6,5%	12,7%	7,1%	5%	5,9%	5,2%	5%
ІСЦ (на кінець періоду), % в порівнянні з минулим роком	27%	5,1%	12,0%	8,0%	6,4%	4,8%	5,7%	5,1%	5,2%
Валові інвестиції в ОЗ, зміна у % в порівнянні з минулим роком	(33,9%)	65,9%	3,5%	14,5%	10,4%	12,4%	9,5%	5,4%	4,5%
Промислове виробництво, зміна у % в порівнянні з минулим роком	(36,7%)	6,8%	4,6%	(2,2%)	2,3%	5,4%	5,2%	4,2%	3,9%
Сільськогосподарське виробництво, зміна у % в порівнянні з минулим роком	(25,2%)	11,1%	(7,3%)	(5,0%)	3,2%	9%	5,1%	4,5%	4%
Середня ставка по банківських кредитах, %	18,6%	22,1%	19,6%	19,8%	16,2%	13,8%	12,5%	12,4%	12,4%
Реальний дохід після сплати податків, зміна у % в порівнянні з минулим роком	3,1%	6,9%	2,5%	1,9%	4,0%	2,8%	3,8%	3,5%	3,5%
Безробіття (кінець періоду), %	19,9%	19,2%	14,7%	13,4%	10,9%	11,0%	10,1%	9,1%	8,6%
Сальдо бюджету, % від ВВП	(17,5%)	(20,3%)	(17,8%)	(20%)	(18,6%)	(15,8%)	(10,6%)	(8%)	(6,1%)
Поточний рахунок, % від ВВП	4,5%	(5,2%)	(8,0%)	(13,9%)	(15,4%)	(12,7%)	(8,8%)	(6,0%)	(3,6%)
Курс гривні до \$, кінець року	36,6	38,0	42,0	42,4	43,5	44,4	44,9	44,7	46,0
Курс гривні до \$, середній	32,3	36,6	40,2	41,7	43,4	44,9	45,0	45,1	45,9

Аудиторським клієнтам KPMG та їх афілійованим або пов'язаним особам може бути заборонено надання деяких або всіх описаних у цій пропозиції послуг.



## [kpmg.ua](http://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.

© 2026 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.

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

**Статус документа: Публічно**

