

ЗМІСТ

DATA STORY

- 6 Заводи і фабрики, які побудували під час війни
- 8 Як українці (не) повертаються до великих міст
- 10 Ви – це ми. Що для вас зробив Forbes Ukraine у 2023-му

ФОКУС

- 12 Адріан Сливоцький
- 16 Ілларіон Павлюк
- 21 Вахтанг Кебуладзе
- 22 Володимир Федорін

ФРОНТИР

- 28 Бачиш – стріляй
Від роти до бригади: школа менеджменту полковника Сухаревського
- 34 Юрист-депутат-фінансист
Андрій Журжій краудфандить 2 млрд грн на ТРЦ Ocean Plaza
- 38 Майже приватне ППО
Підприємці з Рені винайшли спосіб, як збивати «Шахеда». Знайти на це гроші складніше
- 40 Airbnb для далекобійників
Василь Кушнір приїхав у США без грошей і досвіду. За 12 років побудував бізнес на \$7 млн
- 44 Правила бізнесу
Принципи засновника HD Group Бориса Шестопалова

NEXT 250

- 50 Вільні відносини
«Галія Балувана»: від 0 до 800 точок продажу по всій країні. Історія успіху? Ще невідомо
- 56 Краще бути незрозумілим, ніж нудним
Навіщо Олексій Гулий та Олександр Жилиєв

- 62 Good Wine для собак
«Елітні» товари для тварин під час війни – погана ідея? Валерія Лук'яненко довела протилежне
- 64 У колі однодумців
Українські підприємці платять від \$110 до \$15 000 на рік за участь у бізнес-клубах. Навіщо?

ТОП-25 СТАРТАПІВ

- 68 На шляху до мільярда
25 найкращих стартапів України
- 86 Від нуля до армії стартапів
Що собою являє українська defence-tech-індустрія наприкінці другого року війни?
- 88 Хакнути Європу
За одним столом: співзасновник іспанського єдинорога Glovo і два українських стартапери
- 96 Трансформатори професій
Засновники AiSDR створили ШІ-альтернативу людині на ринку «холодних» продажів
- 100 Шлях фаундера
Який життєвий шлях і особисті риси підвищують шанси стартапера на успіх в Україні

ФОТОІСТОРІЇ

- 106 Відповідальні на 100%
Forbes показує і розповідає сім історій жінок, які взяли на себе керування родинним бізнесом, доки їхні чоловіки на війні

ПІДПРИЄМЕЦЬ РОКУ

- 114 Масштабуємо простоту
Перехресний допит: на яких принципах будують monobank

«Підприємець року – 2023» Олег Гороховський і його партнер Михайло Рогальський

122 Правила переможців

Переможці та фіналісти премії «Підприємець року» діляться головними уроками 2023-го

РІЧНИЙ ЗВІТ

- 130 Мавчині чари
Українська стрічка принесла творцям мільйони доларів. Це лише початок
- 140 Я – Вадатурський
Як Андрій Вадатурський рятує компанію свого батька
- 146 У камері з Коломойським
Як бізнесмен провів осінь і зустрине Новий рік (комікс)
- 154 Корпоративне диво
Як Сергій Корецький перетворив націоналізовану «Укрнафту» на прибутковий бізнес
- 164 Президентська дія
«Дія.City» перетворилася на індустріальний стандарт для техкомпаній. Цього недостатньо
- 168 Презумпція тиску
Тренд 2023-го – правоохоронці тиснуть на бізнесменів, останні захищаються. Який рахунок?
- 172 Переломний інструмент
Forbes дослідив, як українські підприємці навчилися використовувати ШІ за рік
- ПРАКТИКУМ**
- 180 Ростимо топа
Як влаштовані школи топменеджменту в компаніях
- 184 Книги

Наші помилки у №26. На стор. 74, у рейтингу «200 лідерів української економіки», неправильно вказано прізвище CEO МХП Юрія Косюка. На стор. 74 і 80 неправильно вказано прізвище CEO Agrogosperis; правильно – Ігор Османко. На стор. 74 Петра Родняка названо власником Winner Group. Насправді він CEO компанії, а власник – Іван Гиняньський. На стор. 86 неправильно названо запланований виторг АТБ. Компанія планує збільшити виторг до 200 млрд грн. Власник Novus – Раймондас Туменас. Власниками «AMIC Україна» (стор. 95) є Понтер Майер, Йоханнес Клець-Норберг, Андреас Зернетц, Гіллен Філіп Ендрю. На стор. 75 та 97 зазначено, що власниками Київської ОЕК, Одеської ОЕК і Житомирської ОЕК є Олександр Бабаков, Євген Гінер і Михайло Воеводін. Згідно з даними YouControl, власником зазначених компаній є Неля Костенко, експедиторка компанії «ВС Енерджи Інтернейшл Україна». Мініст і СБУ пов'язують «ВС Енерджи» з підсанкційними російськими бізнесменами Михайлом Воеводіном, Євгеном Гінером, Олександром Бабаковим. У рейтинг додано корпорацію «Біосфера», а також «ВІДІ Груп», консолідовані фінансові результати яких редакція отримала після здачі номера в типографію. Натомість виключено компанію УАРЕСТ, уточнений виторг якої не дозволяє компанії потрапити до топ-20 у групі «Інші галузі», а також «ЕКО-маркет», яка після врахування наведених даних не входить до переліку 25 найбільших компаній у групі «Ритейл». На стор. 7, у статті «Якби не було війни, або Вкрадені \$770 млрд ВВП», шахтоуправління «Покровське» віднесено до окупованих компаній. Насправді підприємство розташоване на контрольованій Україною території. На стор. 21, у статті «Суперволонтер», неправильно вказано посаду та прізвище виконавчої директорки Одеського бізнес-клубу Олени Матвеевої.

ЗМІСТ

68 → **НА ШЛЯХУ
ДО МІЛЬЯРДА**

25
**НАЙПЕРСПЕКТИВНІШИХ
СТАРТАПІВ
КРАЇНИ**



У ФОКУСІ



154 | **КОРПОРАТИВНЕ ДИВО
СЕРГІЯ КОРЕЦЬКОГО**



140 | **«НІБУЛОН»: ЯК СИН РЯТУЄ
КОМПАНІЮ БАТЬКА**



130 | **МАВЧИНІ ЧАРИ. ЩО ЧЕКАЄ
НА «ІМПЕРІЮ» «МАВКИ»**

ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА
Андрій Самофалов, Денис Каціло

ШЕФ-РЕДАКТОР DIGITAL
Віктор Кіщак

КРЕАТИВНИЙ ДИРЕКТОР
Максим Золосдов

РЕДАКТОРИ
Валентина Дудко, Ігор Орел
Катерина Шаловал
Микола Маранчак, Сергій Шевчук
Таїса Мельник, Тома Міроненко
Тетяна Павлушенко
Юлія Белінська, Юрій Тарасовський

РЕПОРТЕРИ
Анастасія Несенюк, Аніта Прасад
Валерія Федорчук
Ірина Крицька, Любов Балашова
Любов Петрушко
Олександр Шаріпов, Ольга Чайка
Павло Калашник, Уляна Букатюк
Юлія Карманська

СТАРШИЙ АНАЛІТИК
Костянтин Гненний
Проект «Підприємець року»
створено за участі Володимира Ланди

SMM
Єлизавета Сідорова
Наталія Дітчук, Поліна Маложонок

АРТ-ДИРЕКТОР
Олександр Скоріченко

PRINT-ДИРЕКТОР
Андрій Шубін

БІЛЬД-РЕДАКТОРКА
Анна Наконечна

ДИЗАЙН
Анастасія Левицька
Анастасія Решетнік
Олександр Бердочник
Олександра Желізна
Олександра Карасьова

КОЛЬОРЕДАКТОР
Олександр Яремчук

ЛІТЕРАТУРНІ РЕДАКТОРИ
Ірина Букреева
Єлизавета Храброва

ПЕРЕКЛАДАЧКА
Валерія Глінка

ОБКЛАДИНКА Антон Забелський, для Forbes Ukraine

ДИРЕКТОР
Юрій Грищенко

ЗАСНОВНИК І ВИДАВЕЦЬ ТОВ «УРВІ!»
Адреса видавця: 01010, м. Київ, Дніпровський узвіз, 1, 3-й поверх, приміщення №29,
+380672835383 info@forbes.ua

ВИХІДНІ ДАНІ

Типографія: ТОВ «Новий друк», 02660, м. Київ, вул. Магнітогорська, 1.
Наклад – 10 000. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ:
серія КВ №24392-14232Р, видане Міністерством юстиції України 14.05.2020

ЖУРНАЛ FORBES UKRAINE

Відповідальний за випуск Борис Давиденко
Передплатити журнал можна на сайті <https://subscribe.forbes.ua/>
Передплатний індекс «Укрпошти» — 76395

ГРУДЕНЬ 2023 - СІЧЕНЬ 2024 №6 [27]

ISSN 2708-3268

Forbes Ukraine публікується ТОВ «УРВІ!» на підставі ліцензійного договору з Forbes IP (HK) Limited. FORBES є торговою маркою, яка використовується згідно з ліцензією компанії Forbes LLC. Редакція не несе відповідальності за достовірність інформації, що міститься в рекламних матеріалах. Повне або часткове використання опублікованих тут матеріалів заборонено (без відповідного письмового дозволу видавця). Думка редакції може не збігатися з думкою автора. Матеріали, що позначені як InfoVoice, публікуються на підставі договору про розміщення інформації замовника. Матеріали, що позначені як «Партнерський матеріал» (або BrandVoice), публікуються на правах реклами.
© 2020 Ліцензат ТОВ «УРВІ!». © 2020 FORBES (All rights reserved).
Вихід у світ – 6 разів на рік.

Мінливий добробут

Щойно закінчив фінальну вичитку всіх статей останнього у цьому році номера Forbes. Він має заряджати оптимізмом: українські стартапи успішно підкорюють глобальний ринок; у країні будуються десятки нових виробництв; у фіналістів конкурсу «Підприємець року» – рекордні здобутки; націоналізована рік тому «Укрнафта» показує фантастичний результат; приватні інвестори шикуються у черги, щоб вкластися у фонди нерухомості. Швидко зоомагазин преміум-сегмента збільшив оборти у 10 разів за два роки!

Але не певен, що, дочитавши журнал, ви будете переповненні оптимізмом на 2024-й.

Консенсус-прогноз західних та українських економістів прокоє комфортне зростання ВВП на 5%. Однак у повітрі на бізнес-конференціях відчувається присмак проблем: консенсус підприємців – наступний рік буде складним для бізнесу.

«Західна допомога (бюджет цього року отримав близько \$40 млрд) плюс зарплати військових (близько \$30 млрд на рік) – ось і секрет зростання нашого бізнесу», – каже в приватній розмові один із найбільших ритейлерів. Наразі від союзників України є комітент лише на 10–15% грошей, необхідних бюджету. Але навіть із грошима – більшу частину, певен, ми отримаємо – ситуація на фронті може змусити українську владу перейти від мантри про воєнні рейки до дій і непопулярних рішень. Наприклад, обрати на що ми витрачаємо гроші – на дешевий газ для всіх українців чи на виготовлення дронів-снарядів. Є у владних кабінетах план, як зменшити дефіцит торговельного балансу у \$31 млрд (за 10 місяців). «Реальність [у якій живе суспільство] потребуватиме корекції... Це обмеження суспільного споживання. Нам потрібно зменшити його в декілька разів, бо ми споживаємо переважно імпортні товари й послуги, це визначає наш економічний потенціал», – прокоментував нещодавно питання «воєнних рейок» міністр фінансів Сергій Марченко. Він додав, що можуть бути інші податкові режими, інші видаткові режими.

Перші два роки великої війни ми прожили у борг. Як у прямому сенсі – Україна отримала допомоги (і комітентів) всіх видів на \$265 млрд, так і у моральному – «бійці» всіх фронтів винні тим, хто вже понад півтора року на єдиному реальному.

У 2024-му час починати віддавати борги.

P.S. З хороших новин – прогнозувати українське майбутнє справа геть невдячна. Історична траєкторія сучасної України змінюється із калейдоскопічною швидкістю як у кращий, так і в гірший бік.

Дефіцит вітаміну D, який впливає на рівень оптимізму, я б теж брав до уваги: останній сонячний день був 37 днів тому.

Бажаю в усіх сенсах сонячного наступного року.

Борис Давиденко