

## 200. ЛІДЕРІВ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Галузей економіки 15  
CEO ефективних компаній 14

↑ Топ-200 найбільших компаній: лідери 15 галузей. Перед вами мапа великого бізнесу після першого року великої війни.

## 72 | 200 лідерів приватного бізнесу

Forbes уперше презентує 200 найбільших компаній України – лідерів у 15 галузях. Бонус – 14 CEO ефективних компаній



## 134 | Людина з обкладинки

Володимир Костельман і його команда за 25 років побудували десятки різноманітних компаній. Єдине, що їх об'єднує, – це завжди бізнес у стилі фан

## 154 | Вихід Веревського

Власник найбільшого агрохолдингу України Андрій Веревський швидко, дешево і законно позбувся міноритарних акціонерів і повернув собі майже весь Kernel



## 58 | Повернення ветеранів

Як колишні військові адаптуються до цивільного життя? Як ми можемо їм допомогти. Краще, ніж очі героїв, ми не скажемо: фотопроєкт Forbes

## 168 | Eldorado проблем

Неофіційний власник мережі Eldorado Віктор Поліщук намагається уникнути її банкрутства. У кредиторів є питання до його методів

Мультикнигу на сайті kniga.org.ua

## ЗМІСТ

## DATA STORY

- 6 **РФ вкрала в Україні \$770 млрд ВВП**
- 8 **Великі перегони**

## ФОКУС

- 12 **Адріан Сливоцький**
- 16 **Вахтанг Кебуладзе**
- 17 **Василь Байдак**
- 18 **Володимир Федорін**

## ФРОНТИР

- 20 **Суперволонтер**  
Олександр Яковенко виробляє для ЗСУ 6000 дронів на місяць. Треба більше, і він уже знає як
- 27 **Вибухонебезпечний ринок**  
Частина України, яка може бути замінованою, сягає розміру двох Австрій. Підприємці побачили в цій проблемі перспективний ринок
- 32 **Бізнес на траві**  
Рівненський «Верес» не дуже добре грає у футбол, але на маркетинговому полі йому немає рівних. Що варто перейняти у цього футбольного клубу B2C-бізнесу?
- 35 **Кеш-машина Арестовича**  
Війна і слава допомогли колишньому раднику Офісу президента побудувати мільйонний бізнес
- 40 **Творчість на експорт**  
Чи вдалось українським креативникам побудувати системний бізнес за межами України?
- 42 **Правила бізнесу**  
Принципи засновниці маркетплейсу Rozetka Ірини Чечоткіної

## NEXT 250

- 46 **Відверта мода**  
Формула успіху київських виробників еротичного одягу та БДСМ-аксесуарів
- 50 **Швидкі метри**  
Підприємці побудували перший дім за допомогою 3D-принтера. Наскільки життєздатною є ця ідея?
- 56 **Освіта для бізнесу. Де навчатися підприємцю?**

## ФОТОПРОЄКТ

- 58 **Ті, що повернулися**  
Як повертатися до цивільного життя і роботи та що може зробити роботодавець?
- 68 **Робота для ветеранів: уроки від Boeing**

## ТОП-200

- 72 **Топ-200 найбільших компаній: лідери 15 галузей**
- 130 **В голові у топа**  
Gradus Research провела опитування понад 100 топменеджерів і порівняла їхні відповіді з результатами аналогічного дослідження дворічної давнини
- 134 **Ода радості**  
Для Володимира Костельмана та його команди бізнес – це фан. Як це працює?
- 142 **Павутина на мільярд**  
Артем Бородатюк «по зальоту» побудував один з найбільших продуктивних IT-холдингів в Україні. Наступна велика ціль – виторг у \$3 млрд

- 147 **Розмова поколінь**  
Forbes зібрав за одним столом наймолодшого й одного з найдосвідченіших CEO великих українських компаній
- 154 **Голодні ігри**  
Під час війни засновник Kernel жорстко, дешево і законно позбувся більшості міноритарних акціонерів і повернув холдинг собі
- 162 **Формула лідера**  
Що відрізняє видатного керівника від решти і які якості дозволяють створювати ефективні організації?
- 168 **Загублене Eldorado**  
Мережа побутової техніки та електроніки Eldorado мала амбіції стати лідером ринку. Нині намагається уникнути банкрутства. Що пішло не так?
- 178 **Ліки для капіталізму**  
У чому найбільша вада капіталістичної системи та яких помилок варто уникнути Україні? Розмова із професором Бізнес-школи Університету Чикаго Луджі Зінгалесом
- 184 **Енергія бізнесу**  
Офлайн-конференція про сьогодення та майбутнє української енергетики
- IN MEMORIAM**
- 188 **Соколине полювання**  
«Бойовий сокіл» – так називають винищувачі F-16. Андрій Пільщиків витратив останній рік свого 30-річного життя, щоб переконати американських політиків надати Україні ці літаки. Як йому це вдалося?
- 192 **Книги**

**ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА**

Андрій Самофалов, Денис Каціло

ШЕФ-РЕДАКТОР DIGITAL

Віктор Кіщак

КРЕАТИВНИЙ ДИРЕКТОР

Максим Золоєдов

РЕДАКТОРИ

Валентина Дудко, Ігор Орел

Катерина Шаповал,

Микола Маранчак, Сергій Шевчук

Таїса Мельник, Тома Міроненко

Тетяна Павлушенко

Юлія Белінська, Юрій Тарасовський

РЕПОРТЕРИ

Анастасія Несенюк, Аніта Пращад

Валерія Федорчук

Володимир Даценко,

Ірина Крищак, Любов Балашова

Любов Петрушко

Олександр Шаріпов, Ольга Чайка

Павло Калашник, Уляна Букатюк

Юлія Карманська

СТАРШИЙ АНАЛІТИК

Костянтин Гненний

Проект 200 лідерів української

економіки створено за участі

Володимира Ланди

SMM

Єлизавета Сідорова

Наталія Дітчук, Поліна Малюжонко

АРТ-ДИРЕКТОР

Олександр Скоріченко

PRINT-ДИРЕКТОР

Андрій Шубін

ФОТОГРАФ

Олександр Чекменюв

БІЛЬД-РЕДАКТОРКА

Анна Наконечна

ДИЗАЙН

Анастасія Левицька

Анастасія Решетнік

Олександр Бердочник

Олександра Желазнова

Олександра Карасьова

КОЛЬОРОРЕДАКТОР

Олександр Яремчук

ЛІТЕРАТУРНІ РЕДАКТОРИ

Ірина Букрєва

Єлизавета Храброва

ОБКЛАДИНКА Ілля Колесник, для Forbes

ДИРЕКТОР

Юрій Грищенко

**ЗАСНОВНИК І ВИДАВЕЦЬ ТОВ «УЯВИ!»**

Адреса видавця: 01010, м. Київ, Дніпровський узвіз, 1, 3-й поверх, приміщення №29

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 «Українська» – 76395

ЖОВТЕНЬ – ЛИСТОПАД 2023 №5 [26]

ISSN 2708-3268

Forbes Ukraine видається ТОВ «УЯВИ!» згідно з ліцензійною угодою з Forbes LLC. Forbes Ukraine видається ТОВ «УЯВИ!» згідно з ліцензійною угодою з Forbes IP (HK) Limited. FORBES є торговельною 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» і/або BrandVoice, публікуються на правах реклами. Копірайт 2020 ліцензіат ТОВ «УЯВИ!». Копірайт 2020 FORBES (All rights reserved). Вихід у світ – 6 разів на рік.

## Тест на зрілість

Ми здаємо цей номер у розпал «російського» скандалу навколо Forbes. Кілька днів тому видання The Washington Post опублікувало статтю, де йшлося, що у редакції є аудіозаписи, на яких російський бізнесмен Магомед Мусаєв стверджує, що купив глобальний Forbes.

Хороша стаття, велика навіть за журнальними мірками. Після прочитання й побіжного обдумування (а я подумав аж ніяк не побіжно) вимальовується така картина: - офіційний потенційний покупець 82-відсоткової частки Forbes – засновник і CEO Luminar Остін Рассел – заперечує участь російського та китайського капіталів. Він не приховував, що збирає пул інвесторів для фінансування угоди й робить це публічно. Але у журналістів або юристів Forbes немає доказів, що там є токсичні гроші;

- угода триває з травня 2023-го і наразі не закрита, вона майже одразу опинилась у фокусі регуляторів, зокрема Комітету з іноземних інвестицій у США. А впливові політики на кшталт Марка Рубіо зробили угоду частиною політичної боротьби, вимагають перевірити кожен долар, а краще взагалі її заборонити.

У трійки зіркових журналістів WP (одна з них – Кетрін Белтон – авторка книги «Люди Путіна») немає відповіді, навіщо Мусаєв робив такі заяви і що він мав на увазі, вони про це прямо пишуть. У мене немає тим паче. Більш як за 15 років у діловій журналістиці я не бачив бізнесменів, які хваляться таємними угодами, коли їх ще не завершено. Людей, які напівтаємно підравають інформаційні бомби, щоб угоди не відбулись, я зустрічав частіше.

Мета цього допису – не переконати вас, читачів, а подякувати вам. Українські підприємці й бізнеси виявилися розумними і не істеричними: жоден рекламодавець не відкликав розміщення з журналу Forbes Ukraine, а з сотень спікерів журналу лише один відмовився від своїх слів.

Я очікував гіршого. Багато українських медіа подали інформацію, м'яко кажучи, неточно. Ось деякі заголовки: «Як російському олігарху вдалося купити Forbes» (24 TV), «Російський олігарх придбав медіагігант Forbes» («5 канал»), «Медіахолдинг Forbes належить російському олігарху» (Zaxid.net), «Російський олігарх купив медіагрупу Forbes» (kor), «Медіахолдинг Forbes належить російському олігарху» (ТСН) і т.д.

Або українські новинарі знають більше за журналістів WP, або вводять в оману своїх читачів. Іспанський сором.

З боку я часто спостерігав, як ЗМІ вигадують паралельні реальності, сьогодні у вигаданій реальності опинився я із колегами. Які відчуття? Ще більше мотивує робити медіа, що вміє і прагне орієнтуватися у реальному житті, а не серфити на хвилях гаїпу.



Борис Давиденко

СЛОВО РЕДАКТОРА