

ЗМІСТ

№3 ВЕРЕСЕНЬ 2020

1
CONTENT



ВЕЛИКІ РІКИ ВАДАТУРСЬКОГО

Як вода примножує капітал,
зароблений на землі

У ФОКУСІ



20 | ЦИФРОВИЙ БЕТОН

Навіщо промислово-будівельна група «Ковальська» створює віртуального двійника



60 | ДЕНЬ УЧИТЕЛЯ

Як американка з Харкова переводить середню освіту в онлайн



16 | ВЕЛЬМИ ПОКАЗОВО

Стартап Restream наче спеціально придумали на випадок карантину. Він дає змогу зручно стримити на кілька сайтів одразу

ВЕРЕСЕНЬ 2020

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

5 | ПОХВАЛИ МАЛОГО**SMALL DATA****9 | НА ОБЛИЧЧІ НАПИСАНО**

Як вимірювати рівень корупції в пострадянських країнах за фотографіями чиновників

10 | АКЦІЇ APPLE

Є куди зростати?

40
GLOBAL
UKRAINIANS**38**

40 БІЗНЕСМЕНІВ
З УКРАЇНСЬКИМ
КОРІННЯМ, ЯКІ
ДОМОГЛИСЯ
УСПІХУ
ЗА КОРДОНОМ

98**КОРОЛІ**
ТРАФІКУ

Genesis
перетворює
кліки на гроші.
Компанія
завойовує
глобальну
аудиторію
контентом,
побудованим
на даних

**ЛІДЕРИ****11 | МАЙСТЕР НЕРІВНОГО БОЮ**

Адріан Сливоцький про феномен Маска

13 | ЩО РОБИТИ В УМОВАХ ПОВНОЇ
НЕВИЗНАЧЕНОСТІ?

Андрій Баумейстер про те, як підвищити якість рішень і дій

14 | ДЕ ШУКАТИ УНІКАЛЬНЕ

Андрій Жолдак про джерела натхнення

ДУХ ЧАСУ**22 | СТЕРТИ МЕЖІ**

Карантин змусив «Сільпо» вийти в онлайн. Але головні інновації – поки що у традиційних магазинах. Як не втратити покупця між каналами

29 | ЩО, КУДИ І ЯК

Як підприємець з Буковини привчає європейців до березового соку

30 | ВАКЦИНА ДЛЯ МАНДРІВ

Як виживають найдорожчі готелі за відсутності пожильців

32 | ПОХОДЖЕННЯ ЖИТТЯ

Як працює технологія екстракорпорального запліднення. Фотонарис

ІСТОРІЇ**72 | ДЕЛЬТА БАНК: ПІСЛЯМОВА**

Микола Лагун – автор найбільшого банкрутства в українському банківському секторі

26**ІНСТРУМЕНТ**
РЕСТОРАТОРА

Підприємець з Чернігова
відкрив другий фронт
проти конкурентів. Його
союзники – власники
ресторанів



ВЕРЕСЕНЬ 2020

80 | ЗГОДА НЕЗГОДНИХ

Платформа Discord створювалася для геймерів, успадила як лігво ультраправих, а тепер намагається стати клубом для всіх

86 | КРАСА ЗАВЗЯТОСТІ

Як методом проб і помилок побудувати найдинамічнішу компанію на своєму ринку

91 | ЗА АХМЕТОВИМ НЕ ЗАЙМАТИ

Історія зеленого тарифу в Україні в чотирьох актах, без моралі

FICTION**130 | ІСТОРІЯ ПРО ДВА МІСТА**

Важко знайти в Україні міста, менш схожі одне на одного, ніж Львів і Маріуполь. Що їх об'єднує?

ПРАКТИКУМ**136 | ПІД ТИСКОМ**

Пандемія COVID-19 звалила людство в ситуацію системного стресу. Як з ним справляється український бізнес?

141 | ЛІДЕРСТВО ЯК СЛУЖІННЯ

Людина, яка відчула вітер змін, має будувати не захисну стіну, а вітряк

146 | ЗАЧЕПИТИ 90%

Сергій Жадан та Андрій Федорів про те, чому українці не читають

152 | ДО АЗІЇ ЗА МАСШТАБОМ

Як українським компаніям досягти успіху на найперспективніших ринках світу

157 | ЩАСТЯ ВІД РОЗУМУ

Чому емоційний інтелект важливіший за ментальний

159 | НОТАТКИ ЛІНГВІСТА

Що таке «урльоп»?

**БУДІВЕЛЬНИК
МІРАЖІВ**

Андрій Курков:
«Ніхто не поставить
пам'ятник
айтішнику
або умовному
топменеджеру
«Нафтогазу»

106

**РЕЙТИНГ МІСТ**

Найкращі міста
для бізнесу

114

**МИ ЙОГО ВТРАЧАЄМО**

Всюди ходи Sherp витримують будь-який екстремальний клімат. Окрім інвестиційного



7

**НЕБАЖАНА НАЦІЯ**

Як Росія вичавлює зі своїх громадян українську ідентичність

УТОЧНЕННЯ

У №1 на сторінці 72 («100 найбагатших») зазначено, що після купівлі агрофірми «Київ-Атлантик-Україна» наступною метою компанії «Ерідон» для поглинання є активи Південної аграрно-експортної компанії (ПАЕК). Уточнюємо, що «Ерідон» та ПАЕК реалізували угоду про сумісний викуп активів

ТОВ «Екотранс» у групі Kernel. «Ерідон» не планував і не планує придбання активів ПАЕК.

У №2 на сторінці 78 («Просто робити гроші») замість «черкаський «Азот» і «Хімволокно» варто читати «черкаський «Азот» і «чернігівське «Хімволокно».

ВЕРЕСЕНЬ 2020

Купити книгу на сайті kniga.biz.ua >>>

РЕДАКЦІЯ

ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО
РЕДАКТОРА

Володимир Ланда
Владислав Головін

АРТ-ДИРЕКТОР
Андрій Шубін

РЕДАКТОРИ
Анастасія Платонова
Михайло Сапітон

Катерина Шаповал

СТАРШИЙ РЕПОРТЕР
Денис Кацило

РЕПОРТЕРИ
Влада Ясько
Ольга Гордієнко

Віктор Кішчак
Тетяна Кучер

Любов Петрушко
Ірина Шевченко

Ната Штука

ФОТОГРАФ
Олександр Чекменев

АНАЛІТИК
Костянтин Гненний

БІЛЬШ-РЕДАКТОР
Ярослав Дебелій

ДИЗАЙНЕРИ
Леонід Лукашенко
Олександр Бердочник

Олексій Панов

ПРОДЮСЕР
Віталій Манько

ЛІНГВІСТКА

Людмила Підкуймук

ЛІТЕРАТУРНІ РЕДАКТОРИ
Ірина Букреєва
Єлизавета Храброва

info@forbes.ua

ПЕРЕВІРКА ФАКТІВ
Максим Скубенко
Світлана Сліпченко, VoxCheck

МЕНЕДЖМЕНТ
КОМЕРЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР
Вікторія Іртлач

ДИРЕКТОР З ДИСТРИБУЦІЇ
Олена Куксова

РЕКЛАМА
ЗАСТУПНИК КОМЕРЦІЙНОГО
ДИРЕКТОРА
Анна Курбала

МЕНЕДЖЕРИ З РЕКЛАМИ
Ольга Пятисоцька
Ельміра Наумедзянова

adv@forbes.ua

FORBES GLOBAL MEDIA HOLDINGS INC.
Chairman and Editor-in-Chief Steve Forbes
President & CEO Michael Federle

Chief Content Officer Randall Lane
Design Director Alicia Hallett-Chan
Editorial Director, International Editions Katya Soldak

Executive Director, Forbes IP (HK) Limited
Global Branded Ventures Peter Hung
Vice President, Global Media Ventures Matthew Muszala

General Counsel Maria Rosa Cartolano
Founded in 1917 B.C. Forbes, Editor-in-Chief
(1917-54) Malcolm S. Forbes, Editor-in-Chief
(1954-90) James W. Michaels, Editor (1961-99)

William Baldwin, Editor (1999-2010)
Copyright © 2020 Forbes LLC. All rights reserved.
Title is protected through a trademark registered
with the U.S. Patent & Trademark Office.

ЗАСНОВНИК І ВИДАВЕЦЬ ТОВ «УЯВИ!»

Адреса редакції: 01010, м. Київ, Дніпровський узвіз, 1, 3-й поверх, приміщення №29
Адреса видавця: 04070, м. Київ, вул. Спаська, 37

ВИХІДНІ ДАНІ

Типографія: ТОВ «Новий друк» (02660, м. Київ, вул. Магнітогорська, 1)
Наклад – 15 000. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ:
серія KB №24392-14232P, видано Міністерством юстиції України 14.05.2020

ФОТО НА ОБКЛАДИНЦІ

Олександр Чекменев

ЖУРНАЛ FORBES UKRAINE

Відповідальний за випуск Володимир Федорин
Передплатити журнал можна на сайті <https://subscribe.forbes.ua/>

ВЕРЕСЕНЬ 2020 №3[3]

ISSN 2708-325X

Forbes Ukraine видається ТОВ «УЯВИ!» згідно з ліцензійною угодою з Forbes LLC.
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 «Партнерський матеріал» і BrandVoice, публікуються на
правах реклами. Фото на 24-25 стор. – Getty Images/Global Images Ukraine.

Копірайт 2020 ліцензіат ТОВ «УЯВИ!». Копірайт 2020 FORBES (All rights reserved).
Видається 10 разів на рік. Рекомендована роздрібна ціна – 199 грн.

ВЕРЕСЕНЬ 2020

Головний редактор

Свої та чужі

Тема цього номера – глобальні українці. Під обкладинкою з портретом Олексія Вадатурського – підприємця, що за 10 років побудував цілу галузь, аби не залежати від ненаситності чиновників, ви знайдете 40 коротких історій про бізнесменів з українським корінням, які домоглися успіху в інших країнах.

Ми зібрали цей список не для того, щоб доводити прописні істини. Українці нічим не гірші і не кращі за інші народи і в нормальному середовищі здатні на більше, ніж у середовищі ненормального (в 2016 році медіанний дохід українського домогосподарства у США був на 15% вищий за медіанний дохід по країні).

Історії підприємців з українським корінням – у США, Канаді, Бразилії, Аргентині, Росії – дають змогу ясніше розуміти те, що відбувається у світовій економіці, а дивні зближення – легше впізнавати аномалії, що заважають розвивати успішний бізнес в Україні.

Ось одне з таких зближень. Два учасники нашого списку – канадець Джеймс Тімерті (українською його зазвичай кличуть Кость Темертей) й американаець Майкл Польські – за останні 30 років побудували дві великі енергетичні корпорації: Northland Power і Invenergy. Обидві компанії стали можливими завдяки двом фундаментальним змінам в енергетиці розвинених держав – дерегулюванню 1980–1990-х і зрушенню в бік «чистої» енергії 2000-х. Обидві успішно ведуть діяльність у кількох країнах. Попри інтерес засновників до історичної батьківщини, ні в одній, ні в іншій компанії не вийшло побудувати успішний бізнес в Україні.

Чому так? Історія української зеленої енергетики, розказана в номері, – це історія лобізму, а не інновацій, боротьби за ренту, а не за ефективність.

«Енергія – корінь усіх інновацій, хоча б тільки тому, що інновація – це зміна, а зміна вимагає енергії, – пише Метт Рідлі в книзі How Innovation Work. And Why It Flourishes In Freedom. – Енергетичні переходи відіграють ключову роль, вони відбуваються важко й повільно».

Перехід України від командної системи до ринкової триває понад 30 років. Він теж вийшов важким і повільним. Як рухатися швидше? Вчитися на найкращих прикладах, не повторювати одних і тих самих помилок, збільшувати щільність зв'язків – від комерційних до нейронних. Українські підприємці досягають успіху в найрізноманітніших культурах – наскільки ж ефективнішими вони будуть, коли звільняться від чарів свою.

Володимир Федорин

В. Федорин