

ЗМІСТ

№7 ВЕРЕСЕНЬ 2021

1 | ЗМІСТ

ПРОЛЕТАРІ ВСІХ КРАЇН, ПІДКЛЮЧАЙТЕСЯ

Засновники **Jooble** побудували другий у світі агрегатор вакансій. Тепер вони вирішили поєднати алгоритми з офіціантами і будівельниками



66

У ФОКУСІ



16 | ГОВОРИТЬ І ПОКАЗУЄ КОМПАНІЯ

Стартап **Handy.AI** хоче переселити HR-департаменти у смартфони. І не тільки в Україні



80 | ХОЛОДНИЙ ДУШ З ВІТАМІНІВ

Олександр Савілов з матір'ю, дружиною і партнером побудував в Україні мережу здорового фастфуду



20 | РОЗГЛЕДІТИ ПЕРСПЕКТИВУ

Вадим Щичко намагався розвивати бізнес із родичами. Виявилося, що франчайзі набагато поступливіші

SMALL DATA

6 | ДО ДЖЕРЕЛ

Дедалі більше українців купують питну воду. Це ринок обсягом 6 млрд грн

8 | ЗАЙВА МАСА

Як бізнес адаптується до збільшення ваги українців

9 | ВІРА І ДІТИ

Чому частка багатодітних сімей у різних регіонах відрізняється в десятки разів

ЛІДЕРИ

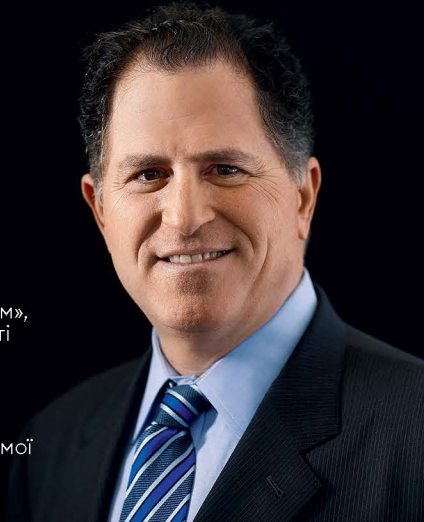
12 | МЕРЕЖА ДОСКОНАЛОСТІ

Адріан Сливозький про те, як Україна може використовувати стратегію «Давид проти Голіафа»

84

ДІЛО ДЕЛЛА

Десять років тому **Dell** вважали «живим мерцем», якому немає місця у світі мобільних пристроїв і хмарних технологій. Комп'ютерного гіганта врятували кілька угод, кожна з яких гідна окремої глави в підручниках з бізнесу



14 | ЛІДЕРСТВО – ХВОРОБА ЧИ ДАР?

Відповідає філософ Андрій Баумейстер

15 | ЛОГІКА ТВОРЧОСТІ

Архітектор **Слава Балбек** про свій спосіб подружити математику і креативність



СМАК СВОБОДИ

Сергій Корецький керував однією з найбільших компаній України. Тепер він будує свій невеликий бізнес і ні про що не шкодує

108

36

РУЧНА РОБОТА

«Гуцульська овеча бриндзя» – один з трьох українських продуктів із захищеним географічним походженням. Її виготовляють вручну з молока овець



ДУХ ЧАСУ

24 | ШЛЯХ СПЕКУЛЯНТА

Чи допомагає у підприємництві робота в арбітражі трафіку

26 | БЛИЗЬКО АБСОЛЮТНОГО НУЛЯ

Харківська **LTU Enterprise** пробилася на фронтір експериментальної науки

28 | РЕСТОРАН У СМАРТФОНІ

Споживачі звикли до доставки. Старт **Foodz** цим скористався. Тепер головне не розчинитися у натовпі конкурентів

32 | ЕФЕКТ ПРИСУТНОСТІ

Як виживають бізнес-школи в умовах локдаунів

34 | ДІЙ ШВИДКО, ПРАЦЮЙ ЧЕСНО

Принципи **Олексія Вадатурського**

42 | БІЗНЕС – ЦЕ САМЕ ЖИТТЯ

Влітку 2020-го **Ігор Гуменний** дізнався від лікаря, що за кілька тижнів помре. Це був нищівний удар, але не покаут

ІСТОРІЇ

74 | ЗАБУТИЙ ГЕРОЙ КОВІДНОГО ФРОНТУ

Ієн Маклахлан здійснив прорив у медицині, завдяки якому було створено вакцини проти COVID-19. Як учений залишився без винагороди?

92 | МІЛЬЙОНИ НА МІЗЕРІ

У газовій галузі, де заправляють чиновники й олігархи, непомітно виріс новий гравець. У чому секрет **Зіновія Козицького**?

104 | СУПЕРМАРКЕТ ДЛЯ БАНКІРІВ

Криза – вдалий час для старту, довели засновники **Treeum**

124 | ПЕРШЕ ІНТЕРВ'Ю ГЕРХАРДА БЬОША НА ПОСАДІ СЕО ПРИВАТБАНКУ

ПРАКТИКУМ

130 | ПИСАТИ ПО-АМАЗОНСЬКИ

Чому **Джефф Безос** привчив лідерів своєї команди писати оповідання? Уривок з книги «Працюючи навпаки» багаторічних топів компанії **Коліна Браяра** і **Білла Карра**

144 | ДУМКИ



МЕТРО-2025

Оповідання
Олександра Красовицького

150

СПАРТАНЦІВ

Альфа-Банк кинувся в погоню за технологічними лідерами. Як влаштований його програмістський спецназ?



РЕЙТИНГ БАНКІВ

НАДІЙНО, ЗРУЧНО, РИНКОВО

15 найкомфортніших банків для фізичних осіб.

Комфорт – це можливість користуватися широким набором послуг в одному банку

113



СПРАВА ПРИНЦИПУ

Віктор Мазур побудував третього за величиною провайдера кабельного ТБ. Навіщо він руйнує свій бізнес?

98

УТОЧНЕННЯ. У №12 у статті «З великої літери» на стор. 120 неправильно вказано посаду співзасновника Yakaboo **Віталія Бутенка**. Він очолював компанію D.Trading, а не комерційну дирекцію «ДТЕК Енерго». На стор. 165 неправильно вказано рік початку офлайн-марафону «Контори Рі» для вчителів – він розпочався у 2020-му, а не в 2012-му. І неправильно вказано дробі, слід читати: «1/3 і 1/6 в сумі дорівнюють 1/2».

Редакція приносить свої вибачення.

FORBES UKRAINE
ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР І КЕРІВНИК ПРОЄКТУ
Володимир Федорин
ДИРЕКТОР
Олександр Блохін

РЕДАКЦІЯ
ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА
Володимир Ланда
Михайло Сапітон
АРТ-ДИРЕКТОР
Андрій Шубін
РЕДАКТОР DIGITAL
Віктор Кішак
РЕДАКТОРИ
Денис Кацило
Денис Красніков
Томас Міроненко
Катерина Решук
Катерина Шаповал
РЕПОРТЕРИ
Леся Виговська
Валерія Глінка
Ольга Гордієнко
Валентина Дудко
Світлана Заражевська
Катерина Іванова
Олена Козій
Поліна Малюжонко
Тайса Мельник
Любов Петрушко
Ната Штука
ФОТОГРАФ
Олександр Чеменюв
БІЛЬД-РЕДАКТОР
Ярослав Дебелій
ДИЗАЙНЕРИ
Олександр Бердочник
Леонід Лукашенко
Олексій Панов
ЛІТЕРАТУРНІ РЕДАКТОРИ
Ірина Букреева
Ірина Жмайло
Єлизавета Храброва

АНАЛІТИК
Костянтин Гненний
ПЕРЕВІРКА ФАКТІВ
Максим Скубенко
Світлана Сліпченко, VoxCheck
МЕНЕДЖМЕНТ
КОМЕРЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР
Вікторія Іртлач
ДИРЕКТОР З ДИСТРИБУЦІЇ
Олена Куксова
ДИРЕКТОР З МАРКЕТИНГУ
Альона Мельник
РЕКЛАМА
ЗАСТУПНИК КОМЕРЦІЙНОГО ДИРЕКТОРА
Анна Курбала
МЕНЕДЖЕРИ З РЕКЛАМИ
Леся Бедренко
Ольга Пятисоцька
adv@forbes.ua
ДИЗАЙНЕР З РЕКЛАМИ
Єлизавета Букреева
МЕНЕДЖЕР СПЕЦПРОЄКТІВ
BRANDVOICE
Наталія Рудаковська

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. Свідчення про державну реєстрацію друкованого ЗМІ:
серія KB №24392-14232P, видане Міністерством юстиції України 14.05.2020

ФОТО НА ОБКЛАДИНЦІ
Фотограф: Олександр Чеменюв
ЖУРНАЛ FORBES UKRAINE
Відповідальний за випуск Володимир Федорин
Передплатити журнал можна на сайті <https://subscribe.forbes.ua/>
Передплатний індекс «Укрпошти» – 76395

ВЕРЕСЕНЬ 2021 №7(13)

ISSN 2708-3268

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.

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

Головний редактор

Про інститути

За кілька днів до 30-річчя незалежності ми організували в Одесі зустріч бізнесменів із керівником НБУ Кирилом Шевченком і главою Райффайзен Банку Олександром Писаруком. Місце дії – двір Художнього музею.

Пам'ятаю одеський Художній 20- і 10-річної давнини. Життя зупинилося десь далеко в минулому. Експозиція, що не оновлювалася з 1980-х. Гучна порожнеча залів, прибитих пилом часу.

Все змінилося з приходом Олександра Ройтбурда. На місці пересохлого болота з'явився простір для людей.

8 серпня Ройтбурд помер. Залишився музей із десятками знайдених ним спонсорів. Із розпочатими ремонтами. З оновленою експозицією. Як на мене, OFAM (Odessa Fine Arts Museum, до Ройтбурда в мене б язык не повернувся скористатися цією аббревіатурою) – найживіша з аналогічних українських установ.

Я бачу тут два ключі до розуміння інститутів, яких потребує суспільство, що не втратило волі до розвитку.

Інститути народжуються (стільки разів, скільки їх потрібно наповнити конструктивним змістом) у боротьбі. Той, хто впрягається у цей віз, платить дорого. Ройтбурд не дожив до 60.

Результат у разі успіху виходить нетривіальний – відбиток твоєї особистості залишається на роки, а якщо пощастить, і на десятиліття.

Інститути, чий засновник відстояв їхнє право на існування, переміщуються з центру скандалів кудись на периферію. Інститут, що відбувся, – це те, що працює, не породжуючи сенсаційних розслідувань і бійок на телешоу.

Каха Бендукідзе наводив такий приклад. Після того як з третьої спроби реформатори очистили грузинську митницю від корупції, тема, на якій медійно годувалися десятки політиків, просто зникла з порядку денного. Який сенс атакувати те, що добре працює?

Чи став таким інститутом український центробанк, боротьба за який дорого обійшлася Валерії Гонтаревій та її команді? Хотілося б у це вірити. Залежний від приватних інтересів нагляд, грошова політика, що підкоряється фіскальному диктату, – це точно не те, до чого варто повертатися.

Яких ще інститутів нам бракує? Неупереджених судів і некорумпованих правоохоронних органів. Вакцинованих від політичної кон'юнктури інститутів економічної політики. А ще у нас критично мало для такої великої країни великих недержавних компаній – побудованих на роки, якщо не десятиліття вперед інститутів приватного бізнесу. Підприємцям, які читають Forbes, є де розвернутися.

Володимир Федорин

