

ЗМІСТ

№7 ВЕРЕСЕНЬ 2021

1 | ЗМІСТ

ПРОЛЕТАРІ ВСІХ КРАЇН, ПІДКЛЮЧАЙТЕСЯ

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



У ФОКУСІ



16 | ГОВОРІТЬ 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 мамою, 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 Сливоцький про те, як Україна може використовувати стратегію «Давид проти Голіафа»

**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 буде свій невеликий бізнес і ні про що не шкодує

108

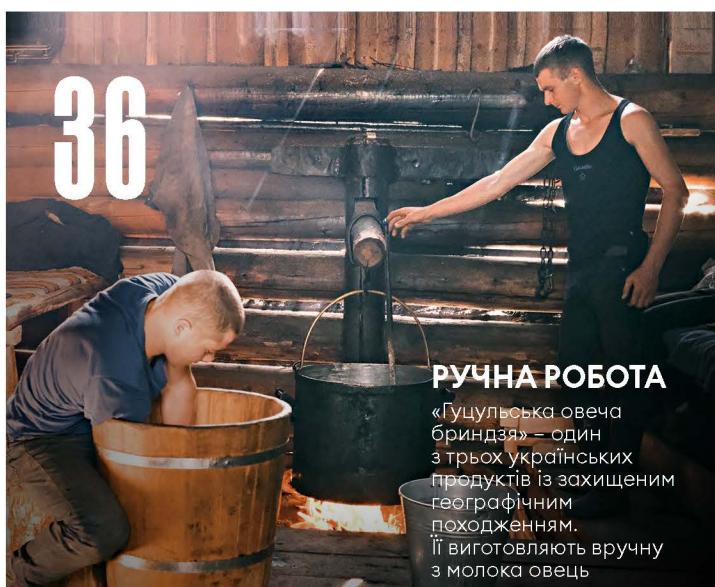
84

ДІЛО ДЕЛЛА

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



36

**РУЧНА РОБОТА**

«Гутульська 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 фронтир експериментальної науки

28 | РЕСТОРАН У СМАРТФОНІ

Споживачі звикли до доставки. Стартап **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 Igor Гуменний дізнався від лікаря, що за кілька тижнів помре. Це був нищівний удар, але не нокаут

ІСТОРІЇ

74 | ЗАБУТИЙ ГЕРОЙ КОВІДНОГО ФРОНТУ

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

92 | МІЛЬЙОНИ НА МІЗЕРІ

У газовий 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 Джeff Безос привчив лідерів своєї команди писати оповідання? Уривок з книги «Працюючи навпаки» багаторічних топів компанії Коліна Браяра і Білла Карра

144 | ДУМКИ

150

СПАРТАНЦІВ

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



НАДІЙНО, ЗРУЧНО, РИНКОВО

15 найкомфортніших банків для фізичних осіб.

Комфорт – це можливість користуватися широким набором послуг в одному банку

127



СПРАВА ПРИНЦИПУ

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

98

113

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 онлайн-марафону «Контори Рі» для вчителів – він розпочався у 2020-му, а не в 2012-му. І неправильно вказано дроби, слід читати: «1/3 і 1/6 в сумі дорівнюють 1/2».

Редакція приносить свої вибачення.

Forbes

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

РЕДАКЦІЯ	АНАЛІТИК
ЗАСТУПНИКИ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА	Костянтин Гнєнний
Володимир Ланда	ПЕРЕВІРКА ФАКТИВ
Михайло Сапітон	Максим Скубенко
АРТ-ДИРЕКТОР	Світлана Сліпченко, VoxCheck
Андрій Шубін	МЕНЕДЖМЕНТ
РЕДАКТОР DIGITAL	КОМЕРЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР
Віктор Кіщак	Вікторія Іртлач
РЕДАКТОРИ	ДИРЕКТОР З ДИСТРИБУЦІЇ
Денис Каціло	Олена Куксова
Денис Красніков	ДИРЕКТОР З МАРКЕТИНГУ
Тома Міроненко	Альона Мельник
Катерина Рещук	РЕКЛАМА
Катерина Шаповал	ЗАСТУПНИК КОМЕРЦІЙНОГО ДИРЕКТОРА
РЕПОРТЕРИ	Анна Курбала
Леся Виговська	МЕНЕДЖЕРИ З РЕКЛАМИ
Валерія Глінка	Лесь Бедренко
Ольга Гордієнко	Ольга Пятисоцька
Валентина Дудко	adv@forbes.ua
Світлана Заразевська	ДИЗАЙНЕР З РЕКЛАМИ
Катерина Іванова	Елизавета Букреєва
Олена Козій	МЕНЕДЖЕР СПЕЦПРОЕКТІВ
Поліна Малюжонок	BRANDVOICE
Таїса Мельник	Нatalia Ruda
Любов Петрушко	ФОТОГРАФ
Ната Штука	Олександр Чекменьов
БІЛЬД-РЕДАКТОР	Ярослав Дебелій
ДІЗАЙНЕРИ	Олександр Бердочник
Леонід Лукашенко	Ірина Букреєва
Олексій Панов	Ірина Жмайліо
ЛІТЕРАТУРНІ РЕДАКТОРИ	Елизавета Храброва
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. Свідчтво про державну реєстрацію друкованого зМІІ:
серія КВ №24392-14232Р, видане Міністерством юстиції України 14.05.2020

ФОТО НА ОБКЛАДИНЦІ
Фотограф: Олександр Чекменьов

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 видавється ТОВ «УЯВИ!» згідно з ліцензійною угодою з Forbes LLC.
FORBES є торговою маркою, яка використовується згідно з ліцензією компанії Forbes LLC.

Редакція не несе відповідальність 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» BrandVoice, публікуються на правах реклами.

Копірайт 2020 ліцензіант ТОВ «УЯВИ!». Копірайт 2020 FORBES (All rights reserved).
Видавється 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 – дворик 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 порожнечка 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 язик не повернувся скористатися цією абревіатурою) – 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, чиї засновники відстоїли їхнє право на існування, переміщуються з центру скандалів кудись на периферію. Інститут, що відбувається, – це те, що працює, не породжуючи сенсаційних розслідувань і бйок 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 фіscalному диктату, – це точно не те, до чого варто повертатися.

Яких іще 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