

Гульнара Фатыховна РОМАШКИНА<sup>1</sup>  
Дмитрий Игоревич ШАШКИН<sup>2</sup>

УДК 316.46.058

## ЛИДЕРЫ ИТ-ИНДУСТРИИ: ОПЫТ НАРРАТИВНОГО АНАЛИЗА ИНТЕРВЬЮ\*

<sup>1</sup> доктор социологических наук, профессор  
кафедры экономической безопасности, системного анализа и контроля,  
Тюменский государственный университет  
g.f.romashkina@utmn.ru; ORCID: 0000-0002-7764-5566

<sup>2</sup> магистрант кафедры общей и экономической социологии,  
лаборант-исследователь Научно-исследовательского центра  
Финансово-экономического института,  
Тюменский государственный университет  
d.i.shashkin@utmn.ru; ORCID: 0000-0001-6681-008X

### Аннотация

В работе рассмотрены интервью 100 лидеров рейтинга ключевых персон российского интернет-рынка, опубликованного агентством Tagline за 2020 г. Для нарративного анализа были использованы только данные, находящиеся в открытом доступе со ссылками на оригинальные тексты интервью. Применение нарративного метода позволило уловить общие тенденции через уникальные детали жизни человека. Была поставлена задача выявить, существуют ли особенности поведения в ситуации выбора и мотивов принимаемых решений. Основное внимание было уделено жизненной траектории лидера, привычным моделям поведения и реакциям на события, используемым бизнес-стратегиям, способам достижения успеха и обоснованиям выбора предпринимаемых действий. Был отмечен гендерный перекоп: всего 3 представителя рейтинга — жен-

---

\* Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-29-07131.

---

**Цитирование:** Ромашкина Г. Ф. Лидеры ИТ-индустрии: опыт нарративного анализа интервью / Г. Ф. Ромашкина, Д. И. Шашкин // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. 2021. Том 7. № 1 (25). С. 25-53.

DOI: 10.21684/2411-7897-2021-7-1-25-53

щины. Кроме того, представления о том, что лидеры молодой IT-индустрии — это преимущественно молодые люди, не подтвердились. Средний возраст 44 года, минимум 26 лет, максимум 71 год. Три поколения, представленные в рейтинге, отличаются основными принципами в подходе к бизнесу. По месту рождения выборка смещена в сторону Москвы и Санкт-Петербурга. Причем Санкт-Петербург представлен только в младшей и средней возрастных группах. Межпоколенческий переход усиливает эффект централизации. Практически во всех интервью были выделены различные аспекты и ожидания от развития технологий, вызывающие тревогу по поводу сильного влияния на личное пространство человека. Было отмечено, что даже бизнесы с самой большой капитализацией в российском рейтинге не входят в топ мировых рейтингов. А те, что входили, постепенно опускаются в рейтингах по сравнению с быстро растущими гигантами из Китая и США. Отмечена тенденция релокации, в первую очередь в США, для поиска инвесторов и преодоления недоверия к российским бизнесменам. Сделан вывод, что опыт развития бизнеса опосредован нормами личного взаимодействия с людьми в большей степени, чем с рынком.

#### **Ключевые слова**

IT-индустрия, лидер, интервью, нарратив, рейтинг, биография, образование, воспитание, мотивация, предприниматель.

**DOI: 10.21684/2411-7897-2021-7-1-25-53**

#### **Введение**

IT-индустрия — это наиболее динамично развивающаяся отрасль экономики, оперирующая специфичным товаром, таким как компьютерные программы, цифровой мультимедийный материал, электронные книги, патенты и прочие электронные информационные товары и услуги. Поскольку знания и информация выступают в качестве основного товара, IT-индустрия, являясь самостоятельной отраслью разработки и внедрения информационных технологий, имеет особую динамику развития.

Согласно докладу IDC Russia, этапы становления IT-индустрии в качестве самостоятельной отрасли характеризовались сменой особых технологических платформ [2, с. 2-3]. На первом этапе технологического развития располагались крупногабаритные высокопроизводительные сервера-мейнфреймы и терминалы, которые были заменены персональными компьютерами в традиционном представлении, сетью Интернет и приложениями, клиент-серверной архитектурой на втором этапе. Платформы третьей волны (мобильные устройства с бесперебойным подключением к сети Интернет, социальные сети, облачная инфраструктура) являются основой развития индустрии по сей день.

В фокусе нашего внимания будет находиться российский сегмент IT-индустрии, но не столько по формальной «прописке», сколько по «происхождению». Основная гипотеза исследования заключается в том, что российский сегмент IT-индустрии, не испытывая недостатка высококвалифицированных разработчиков, программистов, IT-архитекторов, занимает догоняющее положение на мировом

рынке. Основные проблемы вызваны неготовностью российских предпринимателей работать в новых условиях. Кроме того, мы предполагаем, что лидеры ИТ-индустрии — это в основном молодые люди, имеющие специальное образование и высокий уровень профессиональной квалификации в ИТ-сфере.

#### Постановка проблемы

В реалиях современной экономики знания и информация стали важнейшими ресурсами и весомыми инструментами влияния на траекторию развития государств. Обладая данными ресурсами, экономические субъекты мирового рынка повышают свой конкурентный потенциал и эффективность производственных процессов. Экономические субъекты, правительства ведущих стран мира осознают эти преимущества, а также важность контроля за развитием информационной инфраструктуры. При этом одним из главных условий такого контроля является создание условий для обеспечения технологического лидерства, которые требуют больших финансовых затрат. Странами-лидерами по валовым расходам на исследования и разработки, обеспечивающими себе высокие показатели эффективности в ИТ-индустрии, являются США (их расходы на НИОКР в 2020 г. составили \$ 609,7 млрд), Китай (\$ 563,7 млрд), Япония (\$ 191 млрд) и Германия (\$ 191 млрд) (рис. 1).

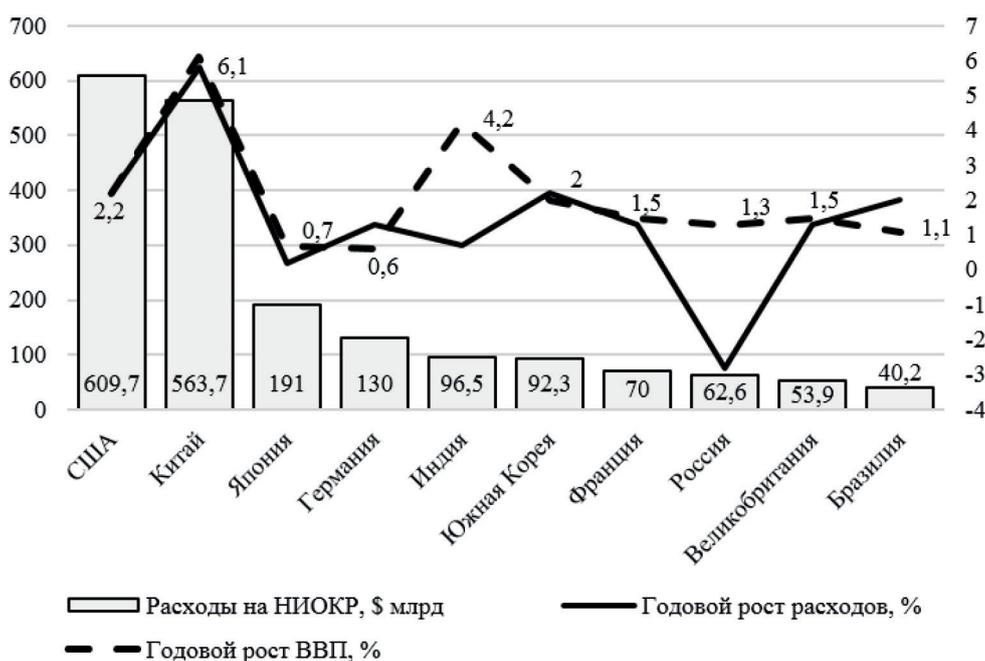


Рис. 1. Страны-лидеры по расходам на НИОКР, 2020 г.

Источник: [51, 52]. Систематизация и представление данных авторские.

Fig. 1. Leading countries in R&D spending, 2020.

Source: [51, 52]. Data systematization and presentation are authors'.

При этом глобальный рынок IT-индустрии претерпевает существенные изменения, поскольку Китай с 2013 г. в несколько раз увеличил свои расходы на НИОКР, существенно оторвался от Японии, предъявляя свои претензии на лидерство. По валовым расходам на НИОКР в 2020 г. укрепили свое положение Индия (\$ 96,5 млрд), Южная Корея (\$ 92,3 млрд) и Россия (\$ 62,6 млрд) (с 13-го до 8-го места в рейтинге), инвестируя в получение новых знаний и их практическое применение в 2-3 раза больше, чем десятью годами ранее. За 2020 г. Китай прирастил свои расходы на НИОКР на 5,8%, Южная Корея — на 2,2%. Остальные страны-лидеры по темпам роста расходов на НИОКР существенно отстают, а Россия снизила свои расходы на 2,8%. Тем не менее богатейшие IT-компании предпочитают располагаться в США (рис. 2).

Примечателен тот факт, что в рейтинг крупнейших мировых компаний 2020 г. не вошла ни одна IT-компания из России или СНГ. Еще в 2014-2015 гг. в нем фигурировала Mail.ru Group, однако позже и она перестала занимать свое место в числе крупнейших мировых компаний. Что касается США, в период 2014-2020 гг. в среднем в Forbes Global 2000 List числится 569 североамериканских компаний (более четверти), из которых 59 — IT-компании (таблица 1).

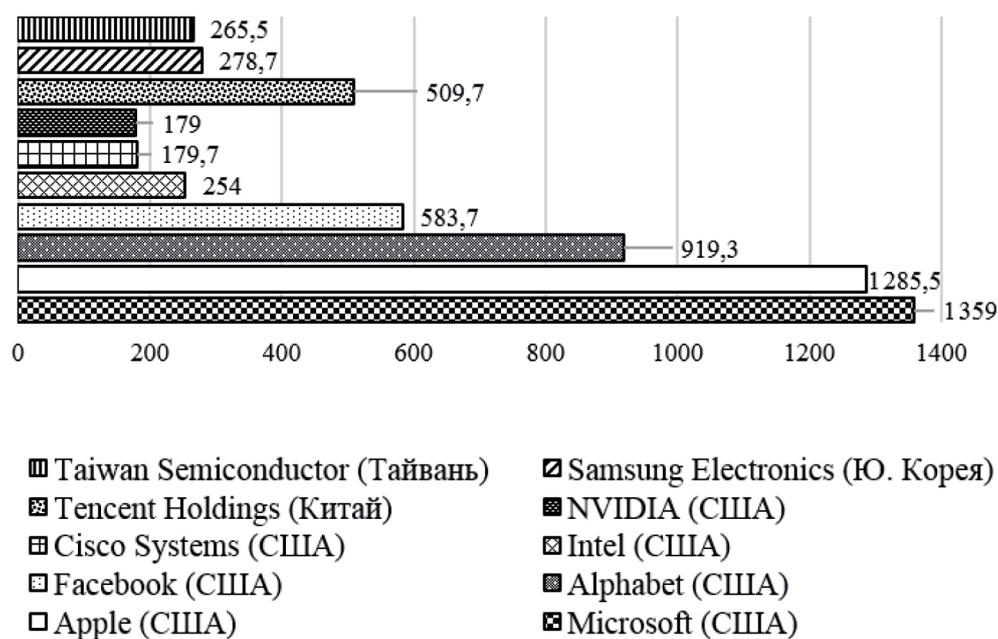


Рис. 2. Крупнейшие компании IT-рынка по рыночной капитализации, 2020 г., \$ млрд  
Источник: [55]. Систематизация и представление данных авторские.

Fig. 2. The largest IT-companies by market capitalization, 2020, \$ bill.  
Source: [55]. Data systematization and presentation are authors'.

Подобная картина заставляет задуматься о том, что для России с ее ресурсным потенциалом (в том числе человеческим и интеллектуальным) подобное положение дел непозволительно, ведь российские программисты и математики признаны во всем мире.

Согласно Forbes [1], на внутреннем российском рынке из 200 крупнейших частных компаний по объему выручки отметились лишь 5 IT-компаний: «Национальная Компьютерная Корпорация», «Яндекс», «Ланит», Mail.Ru Group, Softline. Большинство компаний по сферам деятельности пришлось на торговлю — 51 компания. По данным РИА-Рейтинг [46], в сотню крупнейших по капитализации компаний России вошли всего 4 IT-компании: «Яндекс», Mail.Ru Group, HeadHunter, «ОЗОН». Лидирующей сферой оказалась электроэнергетика — 16 компаний, за ней следует финансовые услуги и банки — 13 компаний. Наивысшую позицию из IT-компаний занял «Яндекс» (8-е место), а десятку лидеров уверенно удерживает нефтегазовый сектор.

Мы попытались раскрыть особенности российского сегмента IT-индустрии через анализ биографических интервью его лидеров. Такой подход обусловлен недостаточным пониманием того, почему, несмотря на очевидное лидерство российских программистов и IT-специалистов на мировом рынке труда, сама IT-индустрия в России остается скорее потенциалом, нежели драйвером экономики. По данным исследования «Стартап Барометр» (в исследование было включено 620 основателей отечественных стартапов), 60% основателей IT-компаний имели негативный опыт провала проектов, всего 31% предпринимателей имеют положительный опыт владения бизнесом [21, с. 8].

Таблица 1

**Число российских и североамериканских компаний в Forbes Global 2000 List**

Table 1

**The number of Russian and North American companies in the Forbes Global 2000 List**

Годы	США	из них относящиеся к IT-индустрии	Россия	из них относящиеся к IT-индустрии
2020	587	60	23	0
2019	559	68	22	0
2018	558	59	25	0
2017	564	58	27	0
2016	583	61	25	0
2015	574	53	27	1
2014	560	56	28	1

Источник: [55]. Систематизация и представление данных авторские.

Source: [55]. Data systematization and presentation are authors'.

По данным этого же исследования, основными препятствиями развития IT-сектора являются: недостаточное количество амбициозных предпринимателей, готовых расти выше годовой выручки в \$ 2-5 млн; отсутствие положительного предпринимательского опыта и навыков у IT-специалистов; получение большинством предпринимателей до 100% дохода в России из-за отсутствия венчурных инвестиций и нежелания или невозможности выходить на внешние рынки. Еще одна существенная проблема — неблагоприятный налоговый режим и условия технологического бизнеса, из-за чего IT-компании переходят под юрисдикцию других стран, продолжая работу в России или вовсе покидая ее.

Финансово-экономические ограничения со стороны США и других стран, с одной стороны, негативно повлияли на стремление компаний развиваться в российской юрисдикции, но, с другой стороны, санкции способствовали трансформации экономической политики России, стимулируя использование собственных ресурсов и потенциала внутри рынка [49, с. 53].

В отечественной научной литературе рассматриваются различные особенности развития индустрии. Например, С. Н. Ларин и его коллеги рассмотрели наиболее востребованные компетенции IT-архитекторов на российском рынке [26, с. 619]. А. В. Зайцев показал, что в международных IT-компаниях творческие IT-архитекторы заменяют квалифицированных программистов, разрабатывающих программное обеспечение [19, с. 28-29], а существование подобных специалистов и их компаний становится определяющим фактором завоевания ими лидирующих позиций в мировой IT-индустрии. Мы обратим внимание на образ лидера IT-индустрии с точки зрения предпринимательства и попытаемся выявить особенности формирования необходимых компетенций в ситуации растущей неопределенности, которая характеризует настоящее время. На наш взгляд, справедливо рассматривать лидерство с позиции конкретных выдающихся личностей, влияющих на IT-сферу своими личностными намерениями, характером, поступками, компетенциями и способами самопрезентации.

Примеры лидеров IT-индустрии имеются и в России, где особые условия ведения технологического бизнеса усиливают внимание к этим персонам. Лидерами IT-индустрии можно называть и компании, и конкретных людей: бизнесменов, стартаперов, инвесторов и предпринимателей, чья публичная деятельность интересна сама по себе в первую очередь, а деятельность компаний, которыми они владеют или в которые инвестируют — во вторую. Их заявления и поступки в публичном поле и самопрезентация способны оказать существенное влияние на сотрудников компаний, корпоративную культуру, бизнес-идеи и процессы, сторонних наблюдателей и другие компании в индустрии.

#### *Анализ исследовательской проблемы*

Выделение качеств лидера провел М. Морроу-Фокс (M. Morrow-Fox) с соавторами на примере инновационного предпринимательства. Поскольку лидеры IT-индустрии в полной мере являются инновационными предпринимателями, можно согласиться с приведенной типологией. М. Морроу-Фокс с соавторами

выделили жесткие и мягкие навыки. В их числе: самосознание, позволяющее оценивать и понимать собственный тип лидерства; предрасположенности, отношения, позволяющие изучать свой характер и реакции окружения; развитие, сочетающее в себе умственно-эмоциональную зрелость, компетентность, устойчивость перед проблемами и вызовами; культурная среда и учет личных, межличностных и командных контекстов для оценки себя, действий, системы и культуры; поведение и коммуникация, выражающиеся в наблюдаемых жестких и мягких навыках [54, с. 3].

В данной работе мы будем опираться на метод нарративного анализа для выделения конкретных черт личности, формирующих обобщенный «портрет» лидеров IT-индустрии. Нарративы являются источниками качественных данных, позволяющих исследовать истории, мнения, идеи, на основе которых люди выработывают собственные модели поведения, и интерпретировать опыт, транслируемый людьми в контекстах происходящих событий. Используя нарративы, люди воспроизводят устойчивые правила и формы взаимодействия, опираясь на которые можно исследовать характеристики, динамику и факторы развития институциональной среды [17, с. 181]. За последние десятилетия проблема нарративов получила большое распространение в современных социальных науках, что обусловлено наличием в них нормативного компонента, содержащегося в институтах, и важностью учета когнитивных процессов при формировании представлений о социальной реальности [9, с. 136].

При возникновении неблагоприятных факторов, угрожающих развитию среды, нарративы могут выступить стратегическими ресурсами, используемыми акторами для адаптации в нестабильных и кризисных ситуациях. Кризисом будет являться неопределенность значений, которую можно устранить путем навязывания собственных контекстуально выгодных значений. Подобные стратегии применялись противоборствующими политическими субъектами на фоне европейской интеграции в Польше. Согласно теории поля П. Бурдьё, системные особенности поля власти ЕС побуждают политических субъектов в промежуточных государствах-членах развивать два типа нарративов: гегемонистский нарратив доминирующего субъекта поля и мятежный контрнарратив низкостатусного государства [50, с. 3]. Нарративы используются людьми в качестве инструмента переформулировки социальных проблем в политические запросы, благодаря чему создаются общественные объединения, отстаивающие эти запросы перед людьми, принимающими решения [53, с. 12].

Нарративный подход фокусируется на жизненном опыте людей и осмыслении их реальности. Карьера, являясь нарративом жизненного опыта человека, предполагает, что неуверенность в карьере может возникать как на всём ее протяжении, так и в отдельные временные эпизоды. Нарративный подход, например, позволяет определить, каким образом неопределенность организует жизненный опыт и какие значения люди придают ей, на основе анализа интервью с людьми, занятыми в форме интеллектуального труда [56, с. 56].

### **Материалы и методы**

Для изучения самопрезентации лидеров IT-индустрии был проведен нарративный анализ интервью с предпринимателями и бизнесменами в сфере информационных технологий (N = 100). Для составления списка лидеров IT-индустрии был использован ежегодный рейтинг ключевых персон российского интернет-рынка, опубликованный аналитическим агентством Tagline в 2020 г. Далее в тексте для краткости будем использовать термин «лидеры». Мы использовали для анализа только данные, находящиеся в открытом доступе. В тексте статьи приводятся ссылки на оригинальные тексты интервью.

Сбор данных проводился на основе биографических интервью. Метод интересен тем, что позволяет уловить уникальные детали жизни человека. Нашей задачей было выяснить, чем живут и к чему стремятся лидеры в России. Мы попытались выявить, существуют ли особенности поведения в ситуации выбора и мотивы принимаемых решений. Основное внимание было уделено жизненной траектории каждого отдельного лидера, его привычным моделям поведения и реакциям на события, используемым бизнес-стратегиям, способам достижения успеха и обоснованиям, используемым для выбора предпринимаемых действий. В собранных интервью было выделено несколько основных тематических блоков:

1. Различные аспекты формирования личности (детство, семья, школа, образование, учителя, герои и образцы для подражания).
2. Основные критерии выбора при принятии важных решений в жизни, точки выбора (учеба, работа, личная жизнь и т. д.).
3. Профессиональная биография и история бизнеса (мотив, ситуация принятия решения о начале собственного дела, основные этапы в деловой карьере, ошибки и победы, стиль управления и другие).
4. Этические и нравственные основания (ссылки на морально-этические системы, философию, религию, оправдание поступков, представления о добре/зле, призвании, долге, чести, совести, стыде).
5. Отношения с другими людьми (дружба, любовь, уважение, альтруизм/эгоизм, авторитеты, партнеры, коллеги, команда).

### **Результаты исследования**

Согласно докладу IDC, рынок информационных технологий представлен совокупностью сегментов IT-оборудования (IT1), ПО (IT2) и IT-услуг (IT3). Системы хранения данных, компьютерные системы, телекоммуникационное оборудование и периферийные устройства входят в сегмент IT1. Коммерческий сектор ПО, а также приложения и методы их разработки и внедрения относятся к сегменту IT2. Услуги маркетинга и рекламы, поддержки и обучения, планирования и внедрения, торговли и доставки, операционного управления включены в сегмент IT3 [2, с. 1]. Мы добавили сегмент видеохостингов, игровой индустрии, социальных сетей и мессенджеров, называя ее индустрия развлечений в сети

Интернет (IT4). По другой классификации, IT-услуги можно разделить на услуги для бизнеса (S1) и для человека (S2). По этой классификации, CRM-системы будут отнесены к группе (S1), а и бизнес, связанный с социальными сетями, интернет-заказы и доставка еды — к блоку (S2).

По данным Gartner, объем мирового IT-рынка в мае 2020 г. составлял \$ 3,4 трлн. За 2020 г., по разным оценкам, расходы мировой экономики на информационные технологии снизились примерно на 8%. Падение рынка связали с пандемией коронавируса COVID-19, из-за которой наступает глобальная экономическая рецессия, приводящая к смене приоритетов среди IT-директоров [27]. В первую очередь расходы направляют на критически важные технологии, связанные с потребностями роста или трансформации бизнеса. Одновременно компании стали больше уделять внимание удаленной работе, а также развитию маркетинга и бизнес-проектов через Интернет. Можно сказать, что в период цифровой трансформации мировая индустрия последовательно проходила стадии развития секторов IT1, IT2, IT3, главным образом опираясь на сегмент S1. Впоследствии всё больше ресурсов стали привлекать бизнесы IT3, IT4. Если на первом этапе в процессы развития рынка были вовлечены тысячи пользователей, на втором этапе — миллионы, а на третьем этапе вовлечены уже миллиарды пользователей во всём мире. Экономическая рецессия, связанная с пандемией коронавируса COVID-19 [25], практически завершила глобальный поворот интересов от сегмента S1 к сегменту S2, связанному с непосредственными интересами людей, их жизнью, работой и отдыхом дома, а не только на работе.

Согласно исследованию Boston Consulting Group, представленному в ноябре 2020 г. [27], на Россию пришлось 3% от общего числа IT-компаний, основанных в развивающихся странах с 2014 г. При этом российский IT-рынок входит в 15 крупнейших рынков мира. Надо отметить, что почти 40% от совокупной доли рынка в России — это домашние пользователи, то есть спектр S2 по нашей классификации. За весь период после 2014 г. крупнейшими российскими IT-компаниями остаются «Яндекс» и Mail.ru.

#### *Рассмотрим обобщенный «портрет» лидеров*

В российском рейтинге 100 лидеров IT 2020 г. представлены 97 мужчинами и 3 женщинами в возрастном диапазоне от 26 лет до 71 года. Медианный возраст лидеров — 44 года, наиболее часто встречается возраст 39 лет; моложе 30 лет — всего 4 человека, 40 лидеров в возрасте 31-40 лет, на возрастную группу 41-50 лет пришелся 31 человек, еще 22 человека в возрасте 51-60 лет, и оставшиеся 3 человека старше 60 лет. На первый взгляд, разделение лидеров по типу образования показалось странным. Так, по гуманитарному и социально-экономическому образованию в выборку попало 44 человека, технические науки — 29 человек, точные науки — 22 человека, и 5 человек не имеют законченного высшего образования (таблица 2).

Но это факт понятен в более широком контексте, поскольку в СССР основное образование, обеспечивающее талантливому ребенку перспективы карьеры, было

точным или техническим. Позднее появилась возможность выбора, и талантливые молодые люди всё чаще стали выбирать гуманитарное или социально-экономическое образование. При этом образование получали в Москве 40 человек, Санкт-Петербурге — 12 человек, в остальных городах России — 26 человек, других странах СНГ еще 19 человек. До занятия IT-предпринимательством они, как правило, учились и работали в академической сфере, еще студентами представляли свои проекты. Эту группу характеризует чрезвычайно ранняя специализация, возможно, потому, что для развития IT-бизнеса не нужны большие инвестиции, но нужны идеи и новые проекты.

В выборке выделяются две примерно равные группы. Первая группа — преимущественно молодые мужчины, получившие высшее гуманитарное и социально-экономическое образование (50% в когортах до 50 лет). Во второй группе старше 50 лет преобладают представители точных наук (44%). Технические науки представлены во всех возрастных когортах примерно равномерно — около 30%. Важно, что 40% выборки — из Москвы, и еще 12% — из Санкт-Петербурга.

Таблица 2

**Распределение выборки по типу полученного образования в % от возрастной группы (по столбцу)**

Table 2

**Distribution of the sample by type of education received, % of the age group (by column)**

	Возрастные группы			
	< 35	35-50	> 50	В целом
Тип образования				
Неоконченное высшее	6	7	—	5
Гуманитарное и социальное	50	49	28	44
Техническое	31	29	28	29
Точные науки	13	15	44	22
Место получения образования				
Москва	50	32	52	40
Санкт-Петербург	6	19		12
Остальная Россия	25	29	20	26
СНГ (бывший СССР)	19	15	28	19
Не страны СНГ	—	5	—	3
Итого	100	100	52	100
Всего, чел.	16	59	25	100

Источник: составлено авторами.

Source: Compiled by the authors.



*Различные аспекты формирования личности*

Анализируя интервью, стоит отметить, что тип семьи и образование родителей не стали основными факторами, выделяющими именно эту группу среди их сверстников. Но интерес к тому, чем они стали заниматься в дальнейшем, с успехом прививали с детства в семье [42]. Например, по воспоминаниям Е. Касперского, интерес к математике поддержала мама, покупая ему специальные книги в начале школьной поры [13]. Даже если род деятельности родителей и интересы семьи не стали определяющими факторами при выборе образования, связь увлечений детства с видом деятельности прослеживается весьма четко.

Родительское воспитание выражалось в установках, культуре, ценностях будущих лидеров. Но какие это ценности? Ценность успеха, интенсивной работы. Родители О. Хартманна приобщали к определенной философии, согласно которой необходимо делать всё в два раза больше всех [28]. Важным аспектом воспитания являлось формирование уважения к тому месту, где родился человек. И. Рыбаков говорил о важности возвращения в родное село или город и приложения усилий для того, чтобы на родине было больше богатых, процветающих людей [33]. Ценность семьи, сообщества близких по духу людей определяет не только выбор жизненного пути, согласно которому наличие значимых и глубоких социальных связей является главным предиктором счастливой жизни [20], но и приоритеты принятия тактических решений, благодаря которым взаимоотношения в семье становятся одним из критериев найма лучших сотрудников [20].

Место рождения и получения образования первого уровня не стало определяющими фактором формирования личности лидеров, но уроженцы Москвы и Санкт-Петербурга составляют более половины рейтинга (см. таблицу 2). Заметно, что концентрация в столицах усиливается в молодых когортах. Как правило, детство и юность лидеров рейтинга не отличает их от остальных. Многим приходилось подрабатывать с раннего возраста [41], вместе с друзьями и сверстниками, занимаясь мытьем автомобилей у торгового центра или продавая ягоды на местном рынке [24]. Только три человека из 100 выросли и учились за рубежом.

*Увлечения, идеи*

Что послужило основой для будущих глобальных идей в области информационных технологий у обычных молодых ребят? Какие увлечения и склонности в юности повлияли на то, чем занимаются лидеры в настоящем? Появление в жизни первого персонального компьютера и подключения к Интернету оказало существенное влияние на интерес к информационным технологиям в целом, хотя первоначальный интерес формировался через компьютерные игры [14] и посещение компьютерного клуба [44]. Интерес к искусственному интеллекту, возможностям виртуального пространства [42], робототехнике [41] и программированию [44] на раннем этапе формирования личности оформились в осознанные идеи и проекты со школьной скамьи. Подключенный к Интернету компьютер позволил приступить к изучению верстки сайтов [22] и написанию алгорит-

мов [14]. Некоторым удавалось даже зарабатывать с помощью своих увлечений и накопленных знаний и навыков уже в раннем возрасте: написанием лабораторных работ по программированию для студентов [44], созданием и продажей мини-игр [41]. Однако даже на раннем этапе становления будущие IT-специалисты переживали и первые провалы. Е. Невгень вспоминает, как написал простой сервис для создания персональной страницы в Интернете и презентовал его в школе, однако его идею никто не понял, и сервис вскоре был закрыт [14].

Особенности IT-среды оказали влияние на неоднозначные взаимоотношения системы образования и будущих лидеров. Для одних образовательная среда, особенно получение высшего образования, помогает найти себя, развить и приложить свой талант. С. Котырев говорил, что обучение в техническом вузе помогло ему разобраться в новом для себя поприще — создании сайтов [10], а Е. Руди понял, что хочет делать свой IT-бизнес, на 5-м курсе физико-технического университета [18]. Для других лидеров характерен большой разброс интересов и неопределенность в формировании выбора. Как вспоминал И. Рыбаков, в его юности присутствовали и хулиганство, и участие в олимпиадах, занятия музыкой, танцами, борьбой, посещение авиамodelьного кружка [33]. Случалось и так, что IT-специалисты попадали в непростую ситуацию, при которой получение образования вступало в конфликт с интересующим родом деятельности, из-за чего возникала необходимость выбора. А. Андреев, получая престижное образование в Лондоне и Испании, сделал выбор в пользу интернет-технологий и бросил учебу [12], равно как и А. Волож, чем второй не гордится [40]. Особенно тяжелый выбор между бизнесом или образованием встал перед О. Хартманном, который решил совместить карьеру с образованием, испытывая при этом большие трудности [28].

#### *Социальный капитал и сила слабых связей*

Одновременно с получением высшего образования появлялись соратники, будущие партнеры, команды из круга однокурсников, другими словами, наращивание социального капитала явилось одним из главных эффектов периода получения высшего образования. В. Завертайлов обдумывал планы по организации студии с друзьями-программистами в начале выпускного курса [44], М. Микадо организовал первую идею для стартапа с одноклассниками [24], А. Фадеев с однокурсниками создал несколько интернет-магазинов с разными товарами [23]. Не только устойчивые дружественные отношения и постоянная команда сыграли большую роль в становлении бизнеса лидеров, свою силу продемонстрировали слабые связи, случайные знакомства. Сосед Д. Гришина по общежитию подсказал ему сходить на собеседование в престижную компанию, где уже через год ему удалось возглавить коллектив разработчиков [41], а знакомый Д. Долматова подсказал ему о возможности присоединиться к компании, в которой позже ему удалось занять высокую значимую должность [37].

Опыт взаимодействия с большим количеством людей смещает приоритет лидеров в сторону командной работы и поддержки идеи коллективизма. Реше-

ние открыть компанию М. Михеенко связывает с тем, что ему удалось найти единомышленников и коллег, от которых чувствовалась поддержка, отдача и вера в общее дело [48]. С. Котыреву всегда хотелось делать что-то великое с небольшой командой единомышленников [10]. Д. Гальпер подчеркивает важность команды и «своих людей», а не просто наличие высококвалифицированного персонала в штабе сотрудников [39]. Коллективная работа воспитывает чувство доверия, уважения и благодарности за вклад в общее дело, а также ценность доверия, проявляемого другими людьми. По представлениям Д. Долматова, решать вопросы компании в одиночку — значит перестать верить людям и лишит их права голоса [37]. За И. Ашмановым в его компанию добровольно последовали бывшие сотрудники «Рамблера» после его ухода и согласились на зарплату в 2 раза меньше прежнего уровня [42]. Бывший начальник С. Котырева позволил занять для приема заказов свободное место в помещении, где работал будущий предприниматель, и повременить с арендной платой до момента появления первой прибыли [10].

В своей деятельности лидеры сталкиваются с множеством трудностей: переезд в другую страну и выход на незнакомый рынок, большие финансовые трудности на грани банкротства [20], потеря ключевой идеи для бизнеса, которую конкурент успел реализовать быстрее [11], требования инвесторов поменять концепцию бизнес-проекта на 180 градусов с угрозой потери всех возможных инвестиций [44]. Как лидеры воспринимают эти трудности? Как действуют в ситуации неопределенности? Как относятся к рискам? Для И. Ашманова страх перед свободным плаванием обязателен к преодолению, поскольку он является нерациональной защитой от внешнего мира, готового предложить возможности и ресурсы [42]. Его поддерживает Р. Фазлыев, который считает, что провалы и риски являются неотъемлемой частью бизнеса, к которой со временем привыкаешь и воспринимаешь как норму [11]. Риск — это категория восприятия, которую можно переосмыслить и использовать во благо [28]. Не стоит избегать невозможных задач — их необходимо ставить перед собой и выполнять [22].

Чтобы справляться с трудностями, необходимо отдыхать, следить за своим здоровьем, отвлекаться, заниматься спортом. И. Ашманов занимается рисованием с детства; по сей день это одно из основных увлечений предпринимателя, помогающее расслабиться и привести мысли в порядок [42]. Д. Думик занимается серфингом, йогой, медитацией [20], а Д. Гальпер посвящает свободное время прогулкам по паркам, встречам с друзьями, посещению выставок и театров, путешествиям и кайтсерфингу [39]. Однако для некоторых лидеров не нужно отдыхать, поскольку работа воспринимается как отдых. Например, Б. Ким считает работу любимым делом и не воспринимает ее в тягость [43], равно как Р. Фазлыев [11] и А. Фрольченков [5]. Программирование для В. Завертайлова — это хобби, тренировка для мозгов и способ следить за трендами [44].

#### *Мотивация и ответственность*

Что движет лидерами IT-индустрии? Как они мотивируют себя и свою команду? А. Романенко и А. Анищенко полагают, что деньги не являются личностным

мотиватором и не должны являться мотиватором для других [32]. Помимо денег необходимо стимулировать сотрудников возможностью принимать решения и формировать в них видение перспектив роста и личного успеха [6]. Важность принятия решений и право голоса подчеркивал и Д. Гальпер [39]. П. Гительман использует славу в качестве мотивации и инструмента приносить пользу людям [38]. Смена акцента с удовлетворения личных потребностей на общественную полезность обостряет субъективное чувство ответственности, которое выражается в деятельности в форме социально-ответственного бизнеса. Т. Бакальчук чувствует гораздо большую ответственность, когда каждый шаг ее компании является достоянием общественности [8]. И. Рыбаков замечал, что, принимая участие в благотворительных и социальных проектах, он повышает уровень своего дохода [33]. Воспоминания Д. Думика связаны с периодом его работы в компании в Р&G и организацией благотворительного стартапа для помощи детям в детских домах. Он сравнивал свои ощущения в момент вручения новогодних подарков детям с пробуждением [20]. А М. Микадо, чтобы поддержать бизнес в период пандемии, добавил бесплатный тариф в основной перечень услуг своей компании, чтобы упростить процесс электронной подписи документов между организациями, пользующимися услугами его компании, и поддерживать режим удаленной работы [24].

Развитие социально ответственного бизнеса приводит лидеров к осознанию того, что человек является основной ценностью. Е. Невгень и С. Гончар объединены общей мечтой улучшения жизни людей с помощью технологий и инноваций [14]. С. Рыжиков уделяет пристальное внимание обучению своих сотрудников и по-человечески относится к ним [15]. О. Хартманн отмечает важность впечатлений от «встреч с прекрасными людьми», когда он занимается некоммерческими проектами [28]. П. Гительману важно, чтобы приходящий к нему человек «получал больший доход и чувствовал себя счастливым в компании» [38]. Осознание человека как главной жизненной ценности приводит лидеров к пониманию того, что именно в человека и в его капитал нужно вкладывать ресурсы, инвестировать в подготовку элиты. М. Микадо способствует обмену опытом между США и Беларусью, откуда он родом, обучая людей внутри своей компании по североамериканским стандартам, приобщая к индустрии маркетинга, продаж и софтовой индустрии [24] (период интервью — до кризиса в Беларуси в конце 2020 г.). С. Рыжиков со своей командой запустил в конце 2019 г. свой небольшой университет, отобрав группу студентов вузов для бесплатного обучения в своей компании [15]. Похожим образом поступила Т. Бакальчук в России [8] и Р. Виас в Астане с государственной поддержкой, обучая будущих стартаперов и создавая предпринимательскую прослойку в Казахстане [16]. Обучать цифровой грамотности с ранних лет вызвался С. Гребенников, создавая соответствующие курсы на базе общеобразовательных школ [36].

Важным аспектом подготовки элит является свободный обмен идеями, который способствует передаче знаний и опыта, имеющихся у лидеров, их интеллектуальное наследие. Свободный обмен идеями способствует, например, пере-

теканию знаний из одной компании в другую, благодаря чему все эти компании растут и развиваются, а выигрывает в итоге индустрия в целом [4]. П. Аброськин считает, что если хотя бы три-четыре человека из ста воспользуются новыми для себя идеями, полученными от успешных людей, выиграет весь рынок [45]. Передача знаний и опыта лидеров позволяет преодолевать общественные стереотипы. Д. Думик опровергает собственным примером заблуждение, согласно которому необходимо вырабатывать философию побед и поражений [20], а С. Рыжиков не видит разницы в том, где развивать компанию: в Москве и Санкт-Петербурге или за их пределами [15]. П. Гительман отмечает наличие стереотипа о том, что «*работать и жить вместе нельзя*» и приводит жизненные примеры знакомых семей, в которых счастливые супруги являются успешными бизнес-партнерами [38].

#### *Представления о предпринимательстве и ожидания*

Отметим интересные размышления лидеров о предпринимательстве. Рассуждая об отличительных характеристиках предпринимателей, М. Токовинин говорил о том, что для них характерен нездоровый оптимизм, а само предпринимательство метафорически называл болезнью [22]. Несколько похожим образом высказывался Д. Думик, говоря о предпринимателе как о человеке с девиацией в психике и повышенной терпимостью к боли [20]. По мнению других, «*предприниматель должен иметь лидерские качества, волю и стремление*» [31], обязан «*стойко переносить неудачи*» [29], «*игнорировать уныние, сохранять ясность сознания, понимание ситуации и видение того, как развиваться дальше*» [30].

Практически во всех интервью были выделены различные аспекты и ожидания от развития технологий, вызывающие тревогу по поводу чрезмерного влияния на личное пространство человека. Так, И. Ашманов выступал против создания электронных паспортов, опасаясь утечки личных данных в нечестные руки [42]. М. Токовинин рассуждал о вечности CRM-систем и набирающих обороты мессенджерах, которые вытеснят все остальные каналы коммуникации [22]. О слиянии офлайн и онлайн в будущем рассуждал Р. Фазлыев [11], а С. Белоусов сравнивал этот процесс с Судным днем [7]. Е. Касперский более оптимистичен, но и он считает, что будущим пользователям сети Интернет будет необходимо получать специальный паспорт и сдавать экзамен по аналогии с экзаменом на водительские права [13].

#### **Обсуждение результатов**

Прежде всего, мы обратили внимание на культурно окрашенные представления лидеров о личных и профессиональных целях в жизни, способах их достижения, моральных принципах, формах, используемых для оправдания и объяснения своих действий. Задача заключалась в том, чтобы увидеть, что скрывается за личным опытом и способами подачи общих и повторяющихся форм и аргументов для представителей определенной группы.

Участники рынка, попавшие в нашу выборку, — это преимущественно мужчины (всего 3% женщин, все в категории 44-50 лет). Гендерный перекокс обусловлен особенностями индустрии, в которую традиционно шли мужчины. Это преимущественно уроженцы двух столичных городов, в первую очередь — Москвы. Концентрация ресурсов в столице настолько сильна, что выходцы из других регионов имеют существенно меньше шансов на достижение искомого успеха, и в динамике заметно усиление такой концентрации. Практически все лидеры очень рано определились со сферой своих интересов. Более того, почти все начинают свой бизнес весьма рано — в студенчестве или на первом месте работы. Во всех изученных нами 100 кейсах к успеху привел не первый проект предпринимателей, в интервью подробно описан опыт реализации различных проектов. В интервью выделялся опыт вхождения в бизнес, связанный с коммуникациями, отношениями и поиском новых идей. Особенности российских кейсов в том, что, как правило, они не видят большой перспективы выхода на международные рынки в качестве российских компаний.

Самые старшие предприниматели (старше 50 лет, 25 человек) — это преимущественно бизнес второго этапа: услуги и обеспечение для Интернета, антивирусы, IT для бизнеса (IT1 и IT2). В этой группе доминируют математики и программисты, которые прошли школу крупных технологических компаний. Кроме того, их объединяет увлечение самим процессом создания нового. Например, на вопрос, какова его цель в бизнесе, в жизни, Б. Ким ответил, что у него нет цели, ему нравится сам процесс, нравится жить и заниматься тем, что он любит. Как правило, предприниматели этой когорты стремятся сами управлять своим бизнесом, обращая много внимания на технологии, программирование и новые бизнес-процессы.

Самая широкая группа — предприниматели среднего возраста от 35 до 50 лет (59 человек). Каждый второй из этой группы получил гуманитарное или социальное образование. Выходцев из Москвы стало меньше, возросла роль второй столицы — Санкт-Петербурга. Кроме того, выросла доля родившихся в российской провинции. Эта группа примерно равномерно представлена во всех видах IT-бизнеса. В отличие от старшего поколения, представители второй группы существенно сужают сферу применения своих идей и продуктов. Как правило, это не сам продукт, а какая-либо его часть или сегмент (торговля, маркетинг). Они по-прежнему стремятся сами управлять своим бизнесом, но готовы привлекать инвесторов. Отмечают становление и развитие рынка в некотором равновесии, сложности входа на рынок. *«В digital индустрии мы стали развиваться вместе с рынком, поэтому весь путь, который проходил лично я, был таким же тернистым, как и у всех. Сейчас, конечно, сложнее тем, кто приходит в наш рынок, потому что уже есть входные правила»* [30]. Авторы выделяют недоверие, с которым относятся к российским предпринимателями за рубежом, в первую очередь в США. Некоторые уже переехали в США, многие собираются это сделать в ближайшее время. В основном эта группа работает в секторах IT2 и IT3.

Группу самых молодых предпринимателей, моложе 35 лет (16 человек), объединяет очень ранняя специализация, игровая индустрия [14], рынок образовательных технологий с элементами геймификации и сервис питания [39]. Половина из них — не москвичи по рождению, образование получали тоже в разных городах. Это стартапы, бизнес третьей волны развития IT-индустрии, отношение к которому в большей степени определяется постиндустриальными ценностями (IT3 и IT4). *«Нас объединяет одна мечта. Мы хотим улучшить жизнь людей с помощью технологий и инноваций»* [14]. *«Свободное время я стараюсь посвятить тому, что дает новые впечатления и помогает освободить мысли: это спорт, прогулки по паркам, встречи с друзьями, выставки, театр и путешествия»* [39]. Молодые предприниматели уже не стремятся сами развивать успешный бизнес, а продают его инвестору. Они лучше ориентируются в рыночных условиях, меньше сфокусированы на конкретных процессах. Четко видно, что их интервью в большей степени пронизаны философскими и нравственными размышлениями.

В группах моложе 50 лет гуманитарии и не гуманитарии представлены примерно поровну, в отличие от самой старшей группы, где доминируют «технари». Высшее образование уже не рассматривается как обязательное условие успеха. Сформировано понимание, что для успеха в IT-индустрии вовсе не обязательно быть профессиональным программистом или математиком.

Таким образом, подтвердилась наша основная гипотеза: российский сегмент IT-индустрии занимает на мировом рынке догоняющее положение. Гипотеза о том, что лидеры IT-индустрии — это молодые люди, не подтвердилась. Три поколения, выделенные в процессе исследования, существенно отличаются по своим жизненным приоритетам и основным принципам отношения к бизнесу.

## Выводы

В целом IT-индустрия очень молода. На становление индустрии оказала влияние сама эпоха, для которой характерны быстрые изменения, нестабильность, рост значимости знаний против формального образования. Формальное образование оказало определяющее значение только для предпринимателей первой волны (самая старшая группа в рейтинге). Чем моложе информанты, тем менее их бизнес связан с формальным образованием и тем более диверсифицированы их интересы.

Даже бизнесы с самой большой капитализацией в российском рейтинге не входят в топ мировых рейтингов. А те, что входили («Яндекс», «Рамблер», «Касперский»), постепенно опускаются в рейтингах по сравнению с быстро растущими гигантами из Китая и США. По мнению самих предпринимателей, в первую очередь им не хватает инвестиций и рынка продаж. Но, по мнению аналитиков, не последнюю роль играют постепенно устаревающие бизнес-модели, узкий рынок и ловушка жесткой специализации. В базе представлены интервью нескольких руководителей фирм, которые сменили прописку на США, в первую очередь объясняя релокацию потребностью поиска инвесторов и преодоления недоверия к российским бизнесменам.

В работе были выделены несколько признаков, которые, на наш взгляд, характеризуют жизненный путь лидеров. В их числе: различные аспекты формирования личности; основные критерии выбора при принятии важных решений в жизни, точки выбора; профессиональная биография и история бизнеса; этические и нравственные основания; отношения с другими людьми через их самопрезентации, интервью, которые были опубликованы в открытом доступе. Истории успеха у всех свои, но имеются и некоторые общие черты. Нам показалось интересным сформировать обобщенный портрет предпринимателей-инноваторов в сфере IT-индустрии, одного из самых быстро развивающихся секторов экономики. Мы утверждаем, что опыт развития бизнеса опосредован нормами личного взаимодействия с людьми в большей степени, чем с рынком.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. 200 крупнейших частных компаний России // Forbes: оф. сайт. 2020.  
URL: <https://www.forbes.ru/rating/409143-200-krupneyshih-chastnyh-kompaniy-rossii-2020-reyting-forbes> (дата обращения: 16.02.2021).
2. Агапов В. Обзор и оценка перспектив развития мирового и российского рынков информационных технологий / В. Агапов, В. Пратусевич, С. Яковлев // IDC Russia. 2014. 61 с. URL: [https://www.rvc.ru/upload/iblock/6f7/obzor\\_it.pdf](https://www.rvc.ru/upload/iblock/6f7/obzor_it.pdf) (дата обращения: 16.02.2021).
3. Алексей Аметов (LAM): мы странные ребята / под ред. Т. Бараненковой // Performance360: оф. сайт. 2019. 24 января. URL: <https://performance360.ru/ametov> (дата обращения: 16.02.2021).
4. Андрей Дороничев: «Инновации появляются только в либеральном обществе» / под ред. П. Канаева // РБК: оф. сайт. 2018. 23 августа.  
URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5d67937a9a7947b45e8762d9> (дата обращения: 16.02.2021).
5. Андрей Фрольченков: «Самая классная работа — это высокооплачиваемое хобби» / Digital BDSMM // Medium: оф. сайт. 2020. 30 апреля.  
URL: <https://all-gctrue.medium.com/андрей-фрольченков-самая-классная-работа-это-высокооплачиваемое-хобби-533c8380c55> (дата обращения: 16.02.2021).
6. Блохин А. Герой недели: Андрей Анищенко, генеральный директор агентства Grape / А. Блохин // Cossa: оф. сайт. 2011. 10 октября.  
URL: <https://www.cossa.ru/211/4474> (дата обращения: 16.02.2021).
7. Богомолова А. Сергей Белоусов, Acronis — о «судном дне», этике цифрового мира и психотерапии для предпринимателей / А. Богомолова // Inc Russia: оф. сайт. 2019. 22 марта. URL: <https://incrussia.ru/understand/sergej-belousov-acronis> (дата обращения: 16.02.2021).
8. Варшавская Ю. «На меня будто плита упала»: миллиардер Татьяна Бакальчук о том, как деньги изменили жизнь богатейшей женщины страны / Ю. Варшавская // Forbes: оф. сайт. 2020. 20 февраля. URL: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/393163-na-menya-budto-plita-upala-milliarder-tatyana-bakalchuk-o-tom-kak-dengi-izmenili> (дата обращения: 16.02.2021).

9. Вольчик В. В. Нарративная и институциональная экономика / В. В. Вольчик // Journal of Institutional Studies (= Журнал институциональных исследований). 2017. № 9 (4). С. 132-143. DOI: 10.17835/2076-6297.2017.9.4.132-143
10. Гріднева А. «Всегда хотелось делать великие дела небольшой командой». Интервью с Сергеем Котыревым, руководителем 1С-УМІ / А. Гріднева // Lifehacker: оф. сайт. 2019. 6 октября.  
URL: <https://lifehacker.ru/rabochie-mesta-sergej-kotyrev> (дата обращения: 16.02.2021).
11. Дейнека Д. «Сейчас все хотят запустить онлайн-магазин»: основатель Ecwid Руслан Фазлыев о работе без отдыха и доверии инвесторов / Д. Дейнека // VC: оф. сайт. 2020. 28 мая. URL: <https://vc.ru/story/130116-seychas-vse-hotyat-zapustit-onlayn-magazin-osnovatel-ecwid-ruslan-fazlyev-o-rabote-bez-otdyha-i-doverii-investorov> (дата обращения: 16.02.2021).
12. Делюкин Е. \$ 2 млрд на сводничестве: с чего начинал основатель Badoo Андрей Андреев и почему продает успешные проекты / Е. Делюкин // VC: оф. сайт. 2019. 10 ноября. URL: <https://vc.ru/story/91906-2-mlrd-na-svodnichestve-s-chego-nachinal-osnovatel-badoo-andrey-andreev-i-pochemu-prodaet-uspeshnye-proekty> (дата обращения: 16.02.2021).
13. Евгений Касперский — биография, фото, лаборатория и последние новости / под ред. А. Ашимовой // 24smi: оф. сайт. 2017.  
URL: <https://24smi.org/celebrity/1074-evgenii-kasperskii.html> (дата обращения: 16.02.2021).
14. Евгений Невгень и Сергей Гончар: У нас всегда была мечта делать продукт, которым будут пользоваться миллионы / под ред. Д. Альфера // Probusiness: оф. сайт. 2016. 25 марта.  
URL: <https://probusiness.io/experience/1889-evgeniy-nevgen-i-sergey-gonchar-u-nas-vsegda-byla-mechta-delat-produkt-kotorym-budut-polzovatsya-milliony.html> (дата обращения: 16.02.2021).
15. Евдокимов Н. Сергей Рыжиков, «1С-Битрикс»: «Люди думают — работать надо в Сан-Франциско. Уезжают и сидят там, а мышление не меняется» / Н. Евдокимов // VC: оф. сайт. 2020. 25 февраля.  
URL: <https://vc.ru/story/108387-sergey-ryzhikov-1s-bitriks-lyudi-dumayut-rabotat-nado-v-san-francisko-uezzhayut-i-sidyat-tam-a-myshlenie-ne-menyetsya> (дата обращения: 16.02.2021).
16. Евдокимова А. «Папа думал, я работаю уборщиком в Qlean»: Роман Кумар Виас о карьере и маркетинге / А. Евдокимова // Skillbox: оф. сайт. 2018. 27 июня.  
URL: [https://skillbox.ru/media/marketing/roman\\_kumar\\_vias\\_o\\_karere\\_i\\_marketinge](https://skillbox.ru/media/marketing/roman_kumar_vias_o_karere_i_marketinge) (дата обращения: 16.02.2021).
17. Жук А. А. Нарративный анализ институциональных ловушек сферы образования и науки России / А. А. Жук, Е. В. Фурса // Journal of Institutional Studies (= Журнал институциональных исследований). 2019. № 11 (1). С. 176-193.  
DOI: 10.17835/2076-6297.2019.11.1.176-193
18. Загоруйко А. Егор Руди: Работайте много и отчаянно — и тогда вы добьетесь всего / А. Загоруйко // VC: оф. сайт. 2013. 21 июня.  
URL: <https://vc.ru/education/1676-eruditor-group-egor-rudi> (дата обращения: 16.02.2021).
19. Зайцев А. В. Особенности функционирования высокотехнологичных предприятий в инновационной экономике / А. В. Зайцев // Вопросы инновационной экономики. 2014. № 4 (1). С. 21-35. DOI: 10.18334/inec.4.1.434

20. Иванов А. Дмитрий Думик, Chatfuel: о технологическом предпринимательстве, Y Combinator и осознанности / А. Иванов // VC: оф. сайт. 2019. 2 апреля. URL: <https://vc.ru/life/63189-dmitriy-dumik-chatfuel-o-tehnologicheskompredprinimatelstve-y-combinator-i-osoznannosti> (дата обращения: 16.02.2021).
21. Исследование рынка технологического предпринимательства в России // Стартап Барометр. 2020. 46 с. URL: <https://vc-barometer.ru/startup> (дата обращения: 16.02.2021).
22. Камитдинов Н. Михаил Токовинин, основатель amoCRM: «В России легче заниматься бизнесом, чем в США» / Н. Камитдинов // Inc Russia: оф. сайт. 2019. 19 ноября. URL: <https://incrussia.ru/understand/mikhail-tokovinin> (дата обращения: 16.02.2021).
23. Карпова А. «Ребята совершили невозможное»: как российский разработчик игр Nexters за год вырос в 15 раз и почти стал «единорогом» / А. Карпова // Forbes: оф. сайт. 2020. 21 февраля. URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/393591-rebyata-sovershili-nevozmozhnoe-kak-rossiyskiy-razrabotchik-igr-nexters-za-god> (дата обращения: 16.02.2021).
24. Колос Т. «Растить еще можно как минимум в 10 раз». Беседуем с белорусом — основателем стартапа PandaDoc / Т. Колос // TUT: оф. сайт. 2020. 9 апреля. URL: <https://42.tut.by/679946> (дата обращения: 16.02.2021).
25. Коронавирус COVID-19 // Tadviser. 2020. 10 декабря. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Коронавирус\\_COVID-19](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Коронавирус_COVID-19) (дата обращения: 16.02.2021).
26. Ларин С. Н. Развитие IT-индустрии как определяющая тенденция роста экономики знаний: анализ опыта США и России / С. Н. Ларин, Н. М. Баранова, Е. Ю. Хрусталёв // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2017. № 4 (349). С. 615-630. DOI: 10.24891/ni.13.4.615
27. Мировой IT-рынок // Tadviser. 2020. 13 мая. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IT\\_\(мировой\\_рынок\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IT_(мировой_рынок)) (дата обращения: 16.02.2021).
28. Мовчан А. «Иногда хочется потерять все деньги»: Оскар Хартманн об инвестициях в недвижимость и личном бессмертии / А. Мовчан // Forbes: оф. сайт. 2020. 31 января. URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/392023-inogda-hochetsya-poteryat-vse-dengi-oskar-hartmann-ob-investiciyah-v> (дата обращения: 16.02.2021).
29. Недостоев П. «Люди будут уезжать, потому что тяжело творить в тюрьме»: Сергей Солонин — о будущем образования и бизнеса / П. Недостоев // Inc Russia: оф. сайт. 2020. 22 января. URL: <https://incrussia.ru/understand/future-solonin> (дата обращения: 16.02.2021).
30. Новченкова А. «Автоматизированные решения смогут заменить многие агентства» / А. Новченкова // Event: оф. сайт. 2015. 10 ноября. URL: <https://event.ru/interviews/igor-m-namakonov-avtomatizirovannye-resheniya-smogut-zamenit-mnogie-agentstva> (дата обращения: 16.02.2021).
31. Оленькова А. «Не хочу себя пробовать больше ни в чем, кроме игр»: Алиса Чумаченко — о работе в цирке, любимых играх и гейм-индустрии / А. Оленькова // RB: оф. сайт. 2019. 25 июля. URL: <https://rb.ru/interview/alisa-chumachenko-interview> (дата обращения: 16.02.2021).
32. Очкова Л. Основатель QIWI Андрей Романенко: «Самая большая проблема всех стартаперов — нелюбовь к финансам» / Л. Очкова // VC: оф. сайт. URL: <https://vc.ru/flood/13419-slobodin-romanenko> (дата обращения: 16.02.2021).

33. Реутова Ю. «Когда думаю об этом, то наполняюсь грязным»: магнитогорский миллиардер — об откатах, бабках и школе / Ю. Реутова // 74: оф. сайт. 2019. 15 октября. URL: <https://74.ru/text/business/2019/10/15/66266782> (дата обращения: 16.02.2021).
34. Российский рынок ИТ-услуг: итоги 2019 года и прогноз на 2020-2024 годы // IDC Russia. 2020. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prEUR246778320> (дата обращения: 16.02.2021).
35. Самсонов Д. Дмитрий Мендрелюк: «Крутость не в том, чтобы раскопать что-то, а в том, чтобы решиться написать, о чем все и так знают» / Д. Самсонов // OSP: оф. сайт. 2017. 26 ноября. URL: <https://www.osp.ru/news/articles/2017/35/13053576> (дата обращения: 16.02.2021).
36. Сергеева А. Сергей Гребенников: российские площадки-агрегаторы пока не готовы выступать посредниками между покупателями и интернет-магазинами / А. Сергеева // Интерфакс: оф. сайт. 2018. 16 апреля. URL: <https://www.interfax.ru/interview/608683> (дата обращения: 16.02.2021).
37. Спиридонов М. «Рейтинги Forbes и РБК интересны, но слабо отражают реальность» / М. Спиридонов // VC: оф. сайт. 2018. 7 марта. URL: <https://vc.ru/story/34333-reytingi-forbes-i-rbk-interesny-no-slabo-otrazhayut-realnost> (дата обращения: 16.02.2021).
38. Спиридонов М. Гендиректор digital-агентства RTA Павел Гительман о рекламе, славе и самом ужасном дне жизни / М. Спиридонов // VC: оф. сайт. 2018. 9 ноября. URL: <https://vc.ru/story/50496-gendirektor-digital-agentstva-rta-pavel-gitelman-o-reklame-slave-i-samom-uzhasnom-dne-zhizni> (дата обращения: 16.02.2021).
39. Стеканова В. Даниэль Гальпер, сооснователь и CEO Grow Food: «Вся корпоративная культура меня в принципе раздражает» / В. Стеканова // RB: оф. сайт. 2018. 26 сентября. URL: <https://rb.ru/story/galper-workplace> (дата обращения: 16.02.2021).
40. Сухов А. Аркадий Волож: «Мы всё время экспериментируем» / А. Сухов // Moneymakerfactory: оф. сайт. 2017. 11 июля. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/voloj-istoriya-uspeha-yandeksa> (дата обращения: 16.02.2021).
41. Сухов А. История успеха Дмитрия Гришина — как сельский мальчишка стал директором Mail.ru Group / А. Сухов // Moneymakerfactory: оф. сайт. 2017. 24 сентября. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/dmitriy-grishin-istoriya-uspeha> (дата обращения: 16.02.2021).
42. Сухов А. История успеха Игоря Ашманова — как математику освоить новую сферу и заработать миллионы / А. Сухов // Moneymakerfactory: оф. сайт. 2017. 11 сентября. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/ashmanov-igor-istoriya-uspeha> (дата обращения: 16.02.2021).
43. Сухов А. Успех основателя QIWI, Бориса Кима / А. Сухов // Moneymakerfactory: оф. сайт. 2017. 24 октября. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/boris-kim-istoriya-uspeha> (дата обращения: 16.02.2021).
44. Тепляков С. Тот самый Завертайлов: как живет и работает в Сибири одна из лучших веб-студий страны / С. Тепляков // Biz360: оф. сайт. 2020. 16 апреля. URL: <https://biz360.ru/materials/tot-samyu-zavertaylov-kak-zhivyet-i-rabotaet-v-sibiri-odna-iz-luchshikh-veb-studiy-strany> (дата обращения: 16.02.2021).

45. Толмачёва А. «Контекст — та область, где всё можно посчитать» / А. Толмачёва // VC: оф. сайт. 2016. 24 октября. URL: <https://vc.ru/marketing/19423-abroskin-context> (дата обращения: 16.02.2021).
46. ТОП-100 крупнейших по капитализации компаний России — Рейтинг 2021 // РИА Рейтинг по данным Московской Биржи, зарубежных бирж, эмитентов и Центробанка РФ. 2021. 4 февраля. URL: <https://riarating.ru/infografika/20210204/630194238.html> (дата обращения: 16.02.2021).
47. Ципенюк О. «Есть, что сказать — говори на берегу». Глава «Авито» — о бизнесе, вызовах и потреблении / О. Ципенюк // ТАСС: оф. сайт. 2020. 20 мая. URL: <https://tass.ru/interviews/8472457> (дата обращения: 16.02.2021).
48. Штакина Е. Максим Михеенко: история о том, как зарабатывать на своем хобби / Е. Штакина // Popcake: оф. сайт. 2020. 7 февраля. URL: <https://popcake.tv/lifestyle/maksim-miheenko-istoriya-o-tom-kak-zarabatyvat-na-svoem-hobbi> (дата обращения: 16.02.2021).
49. Щербина Т. А. Политика импортозамещения: финансово-экономические и управленческие аспекты / Т. А. Щербина // Экономика. Налоги. Право. 2015. № 1. С. 52-58. URL: <http://elib.fa.ru/art2016/bv395.pdf> (дата обращения: 16.02.2021).
50. Cianciara A. K. Between EU's aspiring saint and disillusioned rebel: hegemonic narrative and counter-narrative production in Poland / A. K. Cianciara // Journal of Contemporary European Studies. 2021. 13 pp. DOI: 10.1080/14782804.2021.1877121
51. GDP Growth // The World Bank Group. 2020. URL: <https://data.worldbank.org/indicator> (дата обращения: 16.02.2021).
52. Global R&D Investments Unabated in Spending Growth // R&D World. 2020. URL: <https://www.rdworldonline.com/global-rd-investments-unabated-in-spending-growth> (дата обращения: 16.02.2021).
53. Leipold S. Transforming ecological modernization 'from within' or perpetuating it? The circular economy as EU environmental policy narrative / S. Leipold // Environmental Politics. 2021. 23 pp. DOI: 10.1080/09644016.2020.1868863
54. Morrow-Fox M. The Innovative Health Care Leader / M. Morrow-Fox, E. Barry, N. Grunberg, M. Metcalf // Academia Letters. 2021. Art. 116. 5 pp. DOI: 10.20935/AL116
55. Murphy A. Global 2000. The World's Largest Public Companies / A. Murphy, H. Tucker, M. Coyne, H. Touryalai // Forbes: off. site. 2020. URL: <https://www.forbes.com/global2000> (дата обращения: 16.02.2021).
56. Trevor-Roberts E. How uncertainty affects career behaviour: a narrative approach / E. Trevor-Roberts, P. Parker, J. Sandberg // Australian Journal of Management. 2019. No. 44 (1). Pp. 50-69. DOI: 10.1177/0312896218775801

**Gulnara F. ROMASHKINA<sup>1</sup>**  
**Dmitriy I. SHASHKIN<sup>2</sup>**

UDC 316.46.058

### **IT-INDUSTRY LEADERS: AN EXPERIENCE OF NARRATIVE INTERVIEW ANALYSIS\***

<sup>1</sup> Dr. Sci. (Soc.), Professor,  
Department of Economic Security,  
System Analysis and Control,  
University of Tyumen  
g.f.romashkina@utmn.ru; ORCID: 0000-0002-7764-5566

<sup>2</sup> Master's Student,  
Department of General and Economic Sociology,  
Research Lab Assistant of the Research Center,  
Institute of Finance and Economics,  
University of Tyumen  
d.i.shashkin@utmn.ru; ORCID: 0000-0001-6681-008X

#### **Abstract**

The paper considers interviews of 100 leaders in the rating of key persons of the Russian Internet market, published by the Tagline agency during 2020. Only publicly available data with links to the original texts of the interviews was used for the narrative analysis. The use of the narrative method made it possible to capture general trends through the unique details of a person's life. The purpose of the task was to determine whether there are behavioral features and motives for the decisions made in the choice situation. The main attention was paid to the leader's life trajectory, habitual patterns of behavior and reaction to events, used business strategies, ways of achieving success and justification of actions choice. There was a gender bias: only 3 representatives of the rating were women. In

---

\* The reported study was funded by RFBR, project number 19-29-07131.

---

**Citation:** Romashkina G. F., Shashkin D. I. 2021. "IT-Industry Leaders: An Experience of Narrative Interview Analysis". Tyumen State University Herald. Social, Economic, and Law Research, vol. 7, no. 1 (25), pp. 25-53.  
DOI: 10.21684/2411-7897-2021-7-1-25-53

---

addition, the opinion that the leaders of the young IT industry are mainly young people has not been confirmed. Average age 44 years, minimum 26 years, maximum 71 years. The three generations represented in the ranking differ in basic principles in their approach to business. By place of birth, the sample is biased towards Moscow and St. Petersburg. Moreover, St. Petersburg is represented only in the younger and middle age groups. Intergenerational transition enhances the effect of centralization. In almost all interviews, various aspects and expectations from the development of technology were highlighted, causing anxiety about the strong impact on a person's personal space. It was noted that even businesses with the largest capitalization in the Russian rating are not included in the top world ratings. And those that were included are gradually falling in the ratings compared to the rapidly growing giants from China and the United States. A tendency of relocation, primarily in the United States, to search for investors and overcome distrust in Russian businessmen was noted. It is concluded that the experience of business development is mediated by the norms of personal interaction with people to a greater extent than with the market.

### **Keywords**

IT-industry, leader, interview, narrative, rating, biography, education, upbringing, motivation, entrepreneur.

**DOI: 10.21684/2411-7897-2021-7-1-25-53**

### **REFERENCES**

1. Forbes. 2020. 200 largest private companies in Russia. Accessed 16 February 2021. <https://www.forbes.ru/rating/409143-200-krupneyshih-chastnyh-kompaniy-rossii-2020-reyting-forbes> [In Russian]
2. Agapov V., Pratushevich V., Yakovlev S. 2014. "Review and assessment of the development prospects of the global and Russian information technology markets". IDC Russia. 61 pp. Accessed 16 February 2021. [https://www.rvc.ru/upload/iblock/6f7/obzor\\_it.pdf](https://www.rvc.ru/upload/iblock/6f7/obzor_it.pdf) [In Russian]
3. Performance360. 2019. Aleksey Ametov (LAM): we are strange guys. Accessed 16 February 2021. <https://performance360.ru/ametov> [In Russian]
4. RBC. 2018. Andrey Doronichev: "Innovation only appears in a liberal society". Accessed 16 February 2021. <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/5d67937a9a7947b45e8762d9> [In Russian]
5. Medium. 2020. Andrey Frolchenkov: "The coolest job is a high-paying hobby". Accessed 16 February 2021. <https://all-gctru.medium.com/андрей-фрольченков-самая-классная-работа-это-высокооплачиваемое-хобби-533c8380c55> [In Russian].
6. Blokhin A. 2011. Hero of the week: Andrey Anischenko, CEO of Grape agency. Accessed 16 February 2021. <https://www.cossa.ru/211/4474> [In Russian]
7. Bogomolova A. 2019. Sergey Belousov, Acronis – about "doomsday", digital ethics and psychotherapy for entrepreneurs. Accessed 16 February 2021. <https://incrussia.ru/understand/sergej-belousov-acronis> [In Russian]
8. Varshavskaya Y. 2020. "Like a slab fell on me": billionaire Tatyana Bakalchuk about how money changed the life of the richest woman in the country. Accessed 16 February 2021.

- <https://www.forbes.ru/forbes-woman/393163-na-menya-budto-plita-upala-milliardertatyana-bakalchuk-o-tom-kak-dengi-izmenili> [In Russian]
9. Volchik V. V. 2017. "Narrative and Institutional Economics". *Journal of Institutional Studies*. Vol. 9 (4), pp. 132-143. DOI: 10.17835/2076-6297.2017.9.4.132-143 [In Russian]
  10. Gridneva A. 2019. "I always wanted to do great things with a small team". Interview with Sergey Kotyrev CEO of 1C-UMI. Accessed 16 February 2021. <https://lifehacker.ru/rabochie-mesta-sergej-kotyrev> [In Russian]
  11. Deyneka D. 2020. "Now everyone wants to launch an online store": Ecwid founder Ruslan Fazlyev about work without rest and investor confidence. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/story/130116-seychas-vse-hotyat-zapustit-onlayn-magazin-osnovatel-ecwid-ruslan-fazlyev-o-rabote-bez-otdyha-i-doverii-investorov> [In Russian]
  12. Delyukin E. 2019. \$ 2 billion in pandering: where did Badoo founder Andrey Andreev start and why he sells successful projects. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/story/91906-2-mlrd-na-svodnichestve-s-chego-nachinal-osnovatel-badoo-andrey-andreev-i-pochemu-prodaet-uspeshnye-proekty> [In Russian]
  13. Ashimova A. 2017. Evgeniy Kasperskiy – biography, photos, laboratory and latest news. Accessed 16 February 2021. <https://24smi.org/celebrity/1074-evgenii-kasperskii.html> [In Russian]
  14. Alfera D. 2016. Evgeniy Nevgen and Sergey Gonchar: We have always had a dream to make a product that will be used by millions. Accessed 16 February 2021. <https://probusiness.io/experience/1889-evgeniy-nevgen-i-sergey-gonchar-u-nas-vsegdayla-mechta-delat-produkt-kotorym-budut-polzovatsya-milliony.html> [In Russian]
  15. Evdokimov N. 2020. Sergey Ryzhikov, "1S-Bitrix": "People think they have to work in San Francisco. Leave and sit there, but thinking doesn't change". Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/story/108387-sergey-ryzhikov-1s-bitriks-lyudi-dumayut-rabotat-nado-v-san-francisko-uezzhayut-i-sidyat-tam-a-myshlenie-ne-menyaetsya> [In Russian]
  16. Evdokimova A. 2018. "Dad thought I was a janitor at Qlean": Roman Kumar Vias about career and marketing. Accessed 16 February 2021. [https://skillbox.ru/media/marketing/roman\\_kumar\\_vias\\_o\\_karere\\_i\\_marketinge](https://skillbox.ru/media/marketing/roman_kumar_vias_o_karere_i_marketinge) [In Russian]
  17. Zhuk A. A., Fursa E. V. 2019. "Narrative analysis of institutional traps in the sphere of education and science in Russia". *Journal of Institutional Studies*. Vol. 11 (1), pp. 176-193. DOI: 10.17835/2076-6297.2019.11.1.176-193 [In Russian]
  18. Zagoruyko A. 2013. Egor Rudi: Work hard and desperately – and then you will achieve everything. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/education/1676-eruditor-group-egor-rudi> [In Russian]
  19. Zaytsev A. V. 2014. "Features of the functioning of high-tech enterprises in an innovative economy". *Innovation economy issues*. Vol. 4 (1), pp. 21-35. DOI: 10.18334/inec.4.1.434 [In Russian]
  20. Ivanov A. 2019. Dmitriy Dumik, Chatfuel: about technology entrepreneurship, Y Combinator and mindfulness. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/life/63189-dmitriy-dumik-chatfuel-o-tehnologicheskom-predprinimatelstve-y-combinator-i-osoznannosti> [In Russian]

21. Startup Barometer. 2020. “Research of the market of technological entrepreneurship in Russia”, 46 pp. Accessed 16 February 2021. <https://vc-barometer.ru/startup> [In Russian]
22. Kamitdinov N. 2019. Mikhail Tokovinin, amoCRM founder: “It’s easier to do business in Russia than in the USA”. Accessed 16 February 2021. <https://incrussia.ru/understand/mikhail-tokovinin> [In Russian]
23. Karpova A. 2020. “The guys did the impossible”: how the Russian game developer Nexters grew 15 times in a year and almost became a “unicorn”. Accessed 16 February 2021. <https://www.forbes.ru/tehnologii/393591-rebyata-sovershili-nevozmozhnoe-kak-rossiyskiy-razrabotchik-igr-nexters-za-god> [In Russian]
24. Kolos T. 2020. “You can still grow at least 10 times”. We are talking with a Belarusian – PandaDoc founder. Accessed 16 February 2021. <https://42.tut.by/679946> [In Russian]
25. Tadviser. 2020. Coronavirus COVID-19. Accessed 16 February 2021. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Коронавирус\\_COVID-19](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Коронавирус_COVID-19) [In Russian]
26. Larin S. N., Baranova N. M., Khrustalev E. Y. 2017. “Development of the IT industry as a defining trend in the growth of the knowledge economy: analysis of the experience of the USA and Russia”. *National interests: priorities and security*. Vol. 4(349), pp. 615-630. DOI: 10.24891/ni.13.4.615 [In Russian]
27. Tadviser. 2020. World IT market. Accessed 16 February 2021. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:ИТ\\_\(мировой\\_рынок\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:ИТ_(мировой_рынок)) [In Russian]
28. Movchan A. 2020. “Sometimes you want to lose all your money”: Oskar Khartmann about real estate investment and personal immortality. Accessed 16 February 2021. <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/392023-inogda-hochetsya-poteryat-vse-dengi-oskar-hartmann-ob-investiciyah-v> [In Russian]
29. Nedostoev P. 2020. “People will leave because it’s hard to create in prison”: Sergey Solonin – about the future of education and business. Accessed 16 February 2021. <https://incrussia.ru/understand/future-solonin> [In Russian]
30. Novchenkova A. 2015. “Automated solutions can replace many agencies”. Accessed 16 February 2021. <https://event.ru/interviews/igor-m-namakonov-avtomatizirovannyye-resheniya-smogut-zamenit-mnogie-agentstva> [In Russian]
31. Olenkova A. 2019. “I don’t want to try myself in anything other than games”: Alisa Chumachenko – about working in a circus, favorite games and the game industry. Accessed 16 February 2021. <https://rb.ru/interview/alisa-chumachenko-interview> [In Russian]
32. Ochkova L. 2016. QIWI founder Andrey Romanenko: “The biggest problem all startups face is their dislike of finance”. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/flood/13419-slobodin-romanenko> [In Russian]
33. Reutova Y. 2019. “When I think about it, I fill myself with dirty”: Magnitogorsk billionaire – about kickbacks, grandmas and school. Accessed 16 February 2021. <https://74.ru/text/business/2019/10/15/66266782> [In Russian]
34. IDC Russia. 2020. Russian IT services market: results of 2019 and forecast for 2020-2024. Accessed 16 February 2021. <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prEUR246778320> [In Russian]
35. Samsonov D. 2017. Dmitry Mendrelyuk: “The cool thing is not to unearth something, but to dare to write, which everyone already knows about”. Accessed 16 February 2021. <https://www.osp.ru/news/articles/2017/35/13053576> [In Russian]

36. Sergeeva A. 2018. Sergey Grebennikov: Russian aggregator sites are not yet ready to act as intermediaries between buyers and online stores. Accessed 16 February 2021. <https://www.interfax.ru/interview/608683> [In Russian]
37. Spiridonov M. 2018. “Forbes and RBC ratings are interesting, but poorly reflect reality”. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/story/34333-reytingi-forbes-i-rbk-interesny-no-slabo-otrazhayut-realnost> [In Russian]
38. Spiridonov M. 2018. Pavel Gitelman, CEO of digital agency RTA, about advertising, fame and the worst day in life. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/story/50496-gendirektor-digital-agentstva-rta-pavel-gitelman-o-reklame-slave-i-samom-uzhasnom-dne-zhizni> [In Russian]
39. Stekanova V. 2018. Daniel Galper, co-founder and CEO of Grow Food: “The whole corporate culture irritates me in principle”. Accessed 16 February 2021. <https://rb.ru/story/galper-workplace> [In Russian]
40. Sukhov A. 2017. Arkadiy Volozh: “We experiment all the time”. Accessed 16 February 2021. <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/voloj-istoriya-uspeha-yandeksa> [In Russian]
41. Sukhov A. 2017. Dmitry Grishin’s success story – how a rural boy became director of Mail.ru Group. Accessed 16 February 2021. <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/dmitriy-grishin-istoriya-uspeha> [In Russian]
42. Sukhov A. 2017. Igor Ashmanov’s success story – how to master a new area of mathematics and earn millions. Accessed 16 February 2021. <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/ashmanov-igor-istoriya-uspeha> [In Russian]
43. Sukhov A. 2017. Success of the QIWI founder Boris Kim. Accessed 16 February 2021. <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/boris-kim-istoriya-uspeha> [In Russian]
44. Teplyakov S. 2020. The same Zavertaylov: how one of the best web studios in the country lives and works in Siberia. Accessed 16 February 2021. <https://biz360.ru/materials/tot-samyy-zavertaylov-kak-zhivyet-i-rabotaet-v-sibiri-odna-iz-luchshikh-veb-studiy-strany> [In Russian]
45. Tolmacheva A. 2016. “Context is the area where everything can be counted”. Accessed 16 February 2021. <https://vc.ru/marketing/19423-abroskin-context> [In Russian]
46. RIA-Rating. 2021. TOP-100 largest companies by capitalization in Russia. Accessed 16 February 2021. <https://riarating.ru/infografika/20210204/630194238.html> [In Russian]
47. Tsipenyuk O. 2020. “If you have something to say – speak on the shore”. CEO of Avito about business, challenges and consumption. Accessed 16 February 2021. <https://tass.ru/interviews/8472457> [In Russian]
48. Shtakina E. 2020. Maxim Mikheenko: a story about how to make money on your hobby. Accessed 16 February 2021. <https://popcake.tv/lifestyle/maksim-miheenko-istoriya-otom-kak-zarabatyvat-na-svoem-hobbi> [In Russian]
49. Shcherbina T. A. 2015. “Import substitution policy: financial, economic and managerial aspects”. *Economy. Taxes. Justice*. Vol. 1, pp. 52-58. Accessed 16 February 2021. <http://elib.fa.ru/art2016/bv395.pdf> [In Russian]
50. Cianciara A. K. 2021. “Between EU’s aspiring saint and disillusioned rebel: hegemonic narrative and counter-narrative production in Poland”. *Journal of Contemporary European Studies*. 13 pp. DOI: 10.1080/14782804.2021.1877121
51. The World Bank Group. 2020. GDP growth. Accessed 16 February 2021. <https://data.worldbank.org/indicator>

52. R&D World. 2020. Global R&D investments unabated in spending growth. Accessed 16 February 2021. <https://www.rdworltonline.com/global-rd-investments-unabated-in-spending-growth>
53. Leipold S. 2021. "Transforming ecological modernization 'from within' or perpetuating it? The circular economy as EU environmental policy narrative". *Environmental Politics*. 23 pp. DOI: 10.1080/09644016.2020.1868863
54. Morrow-Fox M., Barry E., Grunberg N., Metcalf M. 2021. "The Innovative Health Care Leader". *Academia Letters*. Vol. 116, 5 pp. DOI: 10.20935/AL116
55. Murphy A., Tucker H., Coyne M., Touryalai H. 2020. "Global 2000. The World's Largest Public Companies". *Forbes*. Accessed 16 February 2021. <https://www.forbes.com/global2000>
56. Trevor-Roberts E., Parker P., Sandberg J. 2019. "How uncertainty affects career behaviour: A narrative approach". *Australian Journal of Management*. Vol. 44 (1), pp. 50-69. DOI: 10.1177/0312896218775801