

ЭВОЛЮЦИЯ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА ЛЕОНТЬЕВЫХ В XIX – НАЧАЛЕ XX ВВ.

М.Н. БАРЫШНИКОВ,

доктор исторических наук, профессор,
Заслуженный деятель науки РФ,
Российский государственный педагогический университет
им. А.И. Герцена, г. Санкт-Петербург,
e-mail: barmini@list.ru

Семейный бизнес являл собой основной экономический фактор в Российской империи. Эта статья иллюстрирует его значимость и проблемы, связанные с эффективностью семейной фирмы на основе эмпирических данных промышленного бизнеса Леонтьевых в XIX – начале XX вв. Наша цель заключается в рассмотрении индивидуальных и групповых интересов и их влияния на преемственность семейного бизнеса. Отсюда следует ряд выводов. Один из них заключается в том, что старообрядческие ценности определяли семейный бизнес в социокультурном контексте, в котором межличностные отношения внутри и вне семьи испытывали различные воздействия этнической и религиозной среды. В данном отношении изучение семейных фирм в их организационном контексте обеспечивает более полное понимание динамики, лежащей в основе выбора и деятельности в фамильном бизнесе.

Ключевые слова: российский бизнес; история бизнеса; фирма Леонтьевых; семейные фирмы; собственность; управление; институты; интересы.

EVOLUTION OF LEONTIEVS' FAMILY BUSINESS IN XIX AND EARLY XX CENTURIES

M.N. BARYSHNIKOV,

Doctor of History (DSc), Professor,
Honored Worker of Science of the Russian Federation,
The Herzen State Pedagogical University of Russia, St. Petersburg,
e-mail: barmini@list.ru

Family businesses represent a major economic factor in the Russian Empire. The article illustrates the importance and problems associated with the efficiency of the family firm on the basis of empirical data of Leontievs' industrial business (XIX and early XX centuries). Our objective is to examine individual and group interests and their effect on family business succession. Several implications are drawn. One of these is that Old Believers values place family business in a sociocultural context in which the interpersonal relationships inside and outside the business family are subject to a variety of ethnic and religious environment influences. Examining family firms in their organizational context provides more complete understanding of the dynamics underlying choices and activities in family business.

Keywords: business in Russia; business history; Leontievs' firm; family firms; ownership; management; institutions; interests.

JEL classifications: N63, N83, B52.

Введение

История промышленного дела Леонтьевых подтверждала тенденцию масштабных изменений в российской экономике в конце XIX – начале XX вв., в соответствии с которой социокультурные предпочтения (в том числе этноконфессиональные и семейные), сдерживавшие хозяйственную инициативу, преодолевались за счет совершенствования правовых и организационных возможностей согласования частных интересов. В условиях размывания этнокультурных границ бизнеса перспективы экономического роста зависели от качества институционального регулирования, и, в данном отношении, от степени удовлетворения ассоциированных – внутри- и межгрупповых – потребностей применительно к меняющейся конкурентной среде и ресурсной базе хозяйствования. В соответствии с трансформацией социокультурных приоритетов наблюдались заметные подвижки в существующих представлениях о ценностных ориентирах хозяйственной деятельности, неформальных нормах индивидуального и группового поведения, перспективах правового взаимодействия между деловыми партнерами, включая как уровень внешних, рыночных, так и внутренних в том числе семейно-родственных отношений. В связи с этим причины новшеств могли проистекать из стремления найти для себя новую сферу деловой активности, привлечь дополнительные ресурсы (финансовые, организационные, технологические и пр.), обеспечить в конечном счете успех предприятия за счет выхода в более широкое пространство не только хозяйственного, но и социокультурного взаимодействия. Однако вопрос заключался в том, насколько существующая модель институционального регулирования позволяла сделать этот прорыв, какие средства и способы активизации индивидуальной и групповой инициативы (как в правовой, так и неформальной плоскостях) могли обеспечить рост эффективности бизнеса в его более совершенных технико-технологических и управленческих параметрах. В данном отношении становление промышленного дела Леонтьевых в XIX – начале XX вв. свидетельствовало о стремлении российских предпринимателей к поиску новых институциональных и организационных возможностей развития фамильных предприятий, предполагавших согласование разнообразных индивидуальных и групповых интересов в составе собственников и деловых партнеров независимо от их этнических или религиозных предпочтений. Это было связано, как показывают ряд современных исследований, с тем, что социокультурная природа семейных фирм не только вносила свой вклад в преодоление рисков и неопределенности, но и выступала в качестве отрицательного элемента, будучи в состоянии повысить уровень турбулентности как внутри организации, так и в ее отношениях с внешней средой¹.

Имеющиеся данные свидетельствуют о том, что семейное дело Леонтьевых было основано еще в царствование Елизаветы Петровны. В 1742 г. купец Иван Леонтьев, поселившийся в Петербурге, получил разрешение на право занятия купеческой деятельностью. При этом высказывалось предположение, что он происходил из ярославского города Ростова (*Калядина, Павлова, 1992; Калядина, 1994*). Подобное мнение не лишено оснований. Дело в том, что к концу XVIII в. многие выходцы из ярославской земли становятся заметными фигурами в петербургских деловых кругах. К началу XX в. земляческая община ярославцев, насчитывавшая немало старообрядцев, занимала видное место в хозяйственной жизни северной столицы (*Лурье, Хитров, 1995*). Существовавшие тесные родственные и деловые связи, схожесть ментальных установок и бытовых условий жизни обеспечивали достаточно устойчивые позиции сообщества ярославских предпринимателей. Более того, представители этой группы играли не только значимую роль в торгово-промышленной сфере, но и сохраняли особый социокультурный статус. Подобная статусность определялась прежде всего ценностными предпочтениями, в том числе принадлежностью к религиозным меньшинствам.

Леонтьевы принадлежали к одному из течений в старообрядчестве – единоверию. Его приверженцы придерживались в богослужбной практике дониконовской обрядности, но вместе с тем признавали, в отличие от других старообрядцев, зависимость от епархиальной и синодальной власти. Отметим, что предпринимательская деятельность староверов нашла достаточно широкое отражение в отечественных публикациях (*Ананьич, 1991; Уэст, 2002; Керов, 2000; Керов, 2004; Керов, 2010; Уэст, 2010; Расков, 2012; Латов, 2012; Розмаинский, 2012*). В частности, концептуально

¹ В контексте современных подходов к изучению истории семейного бизнеса отметим: (*Jones, Zeitlin, 2007; «Varieties of Capitalism» Roundtable, 2010; Fernandez, Colli, 2013; Lubinski, Feat, Fernández, 2013; Melin, Nordqvist, Sharma, 2013; Friedman, Jones, 2014*).

обосновывалась точка зрения, согласно которой старообрядческое предпринимательство являлось феноменом скорее «традиционного капитализма», чем капиталистического общественного строя в собственном смысле слова (*Расков, 2012; Латов, 2012*).

Здесь важно пояснить, что в условиях неразвитости правовых институтов и организационных структур российского предпринимательства в XVIII – первой половине XIX вв., господства в этот период сословных механизмов регулирования деловых отношений на первый план выдвигались ценностные, в том числе родственные и этнорелигиозные ориентиры, становившиеся важнейшей социокультурной особенностью реализации, представительства и защиты деловых интересов. В случае старообрядческой принадлежности резко повышался соответствующий уровень доверия: в старовеере видели серьезного партнера (компаньона) в силу его надежности как приверженца устоявшихся норм и правил поведения. Включенность в старообрядческое сообщество давала возможность минимизировать транзакционные издержки, связанные, например, с поиском и оценкой информации о партнере, ведением переговоров, многосторонним принятием решений и их контролем, неформальным согласованием прав собственности. Вместе с тем, переплетение родственных и религиозных связей в сфере бизнеса и хозяйственной деятельности порождало не только уникальное средоточие стратегических и оперативных возможностей, но и равное количество рисков, которые оказывались в состоянии подорвать равновесие и перспективы развития фамильной компании.

Лишенный возможности действительно влиять на общественно-политические процессы в стране, старообрядец вынужден был с большим упорством и инициативностью посвящать себя предпринимательской деятельности. Именно экономическая сфера, лишенная идеологического (ценностного) регулирования, предоставляла в Российской империи наибольшие возможности для достижения индивидуальных и групповых целей, в том числе представителям религиозных меньшинств, будь то из старообрядческой или иудейской среды. Примечательным в этой связи представляется и тот факт, что у значительной части отечественной интеллигенции не вызвали интереса предпочтения «новых элементов» общества – торговцев, промышленников и банкиров. В определенном смысле это выступало отражением «аристократического презрения со стороны сыновей богатых дворянских родов, для которых материальные ценности никогда не были главными, к мелочности экономической жизни» (*Раев, 1990. С. 203*).

Во второй половине XIX – начале XX вв., в условиях быстрой экономической модернизации страны, происходивший среди староверов распад традиционалистского видения мира сопровождался утверждением ценностей прагматизма и утилитаризма, усилением интереса к новым явлениям в социокультурной и политической жизни России. Это особенно стало заметно в поведении старообрядцев в начале 1900-х гг.² В этой ситуации эффективность преемственности в семейной фирме определялась не только наличием доверия и соответствующего социокультурного капитала, но и способностью последующих поколений приобретать навыки, которые позволяли им осваивать новые рыночные ниши. В данном смысле возникала возможность разрешения конфликта между старыми и новыми ценностными ориентирами, развивались неформальные механизмы для согласования индивидуальных и групповых предпочтений, а также поддерживалась организационная гибкость, необходимая для эффективного функционирования бизнеса.

История становления семейного дела Леонтьевых в целом перекликалась с глубокими изменениями в хозяйственной жизни России, когда коммерческая деятельность староверов сопровождалась ломкой привычных жизненных отношений и инициировала рост интереса к передовым для того времени нормам экономических и общественных отношений, прежде всего в их индивидуальном, личностном содержании. Речь идет, например, об активном участии в благотворительной деятельности, отражавшей представления о значимости индивидуального подвижничества на почве помощи неимущим. Ценностные ориентиры активно трансформировались под воздействием целевых установок, связанных в начале XX в. с новыми возможностями реализации частных интересов.

² М.П. Рябушинский, представитель влиятельной московской старообрядческой семьи, занимавшейся промышленной и банковской деятельностью, считал «труднейшим» для начинающих служащих фамильного дела пост в северной столице: «Петроград в отношении соблазнов был страшный город. Биржевые вакханалии, беспринципные маклеры, главным образом из евреев, женщины – все это влияло разрушающим образом на слабых из нашей молодежи» [Цит. по: (*Ананьич, 1991. С. 124*)].

Предыстория семейного дела Леонтьевых

Обратимся к судьбе одного из многочисленных представителей купеческой семьи Леонтьевых в первой половине XIX в. – Михаила Александровича. Оставаясь приверженцем дониконианских обрядов (в 1827–1844 гг. являлся старостой Единоверческой церкви Сретения; состоял также попечителем устроенной им же здесь богадельни), М.А. Леонтьев активно искал собственное место в экономической и общественной жизни Петербурга. Им был открыт за Московскими воротами (рядом со скотобойней) один из крупнейших в городе салотопенных заводов. Одновременно он избирается в 1830 г. в состав петербургской Шестигласной думы, а в 1861 г. – членом столичной Купеческой управы. Кроме того, М.А. Леонтьев активно участвовал в операциях петербургского общества взаимного кредита (*Справочная книга...*, 1869. С. 231). За «беспорочную» хозяйственную деятельность был удостоен звания потомственного почетного гражданина.

Одновременно (с 1812 г.) с М.А. Леонтьевым собственную коммерческую деятельность вел в Петербурге один из внуков Ивана Леонтьева – Яков (умер в 1841 г.). От брака с петербургской мещанкой Надеждой Андреевной у него было четыре сына – Александр, Павел, Василий и Николай. После его смерти торговое дело возглавила вдова в звании купчихи 3-й гильдии, а после ее кончины в 1849 г. – старший сын Александр (*Калядина, Павлова, 1992. С. 83*). По имеющимся данным, А.Я. Леонтьев также состоял купцом 3-й гильдии, занимаясь торговлей «инструментальным и суровским товаром». Однако о его возможной промышленной деятельности прижизненных свидетельств не приводилось (*Книга адресов...*, 1858. С. 144). Тем не менее, в соответствии с оставленным им завещанием семейное дело («товары в лавках и фабрики капиталы») наследовалось братьями Павлом, Василием и Николаем (*Калядина, Павлова, 1992. С. 83*). Таким образом, возникает вопрос о времени перехода Леонтьевых к промышленной деятельности. И этот вопрос скорее всего решается следующим образом: незадолго до своей кончины, в 1856 г., А.Я. Леонтьев принимает принципиальное решение о судьбе фамильного дела, вложив семейные средства в приобретение ситценабивной фабрики на петербургской стороне (*Статистические сведения...*, 1862. С. 45). Спустя два года его брат Василий Яковлевич принимает звание купца 3-й гильдии (в 1863 г. перейдет во 2-ю гильдию) и одновременно главы предприятия (*Справочная книга...*, 1869. С. 32). Таким образом, была определена на перспективу судьба Леонтьевых как владельцев крупного промышленного предприятия.

Ситценабивная фабрика была открыта еще в 1840 г. торговым домом «Кирхнер и К°» на набережной реки Ждановки на Петербургской стороне (*Статистические сведения...*, 1862. С. 45). Основателем предприятия был купец 2-й гильдии Давид Егорович Кирхнер (ум. в 1853 г.) (*РГИА, ф. 1343, оп. 39, д. 2090, л. 14*). После его кончины наследник, купец 3-й гильдии Фридрих Давидович Кирхнер продал предприятие Леонтьевым. К 1861 г. на фабрике действовали две паровые и две ситцепечатные машины, а также одна – для набивки платков (на использование последней, изобретенной «американцем Шнебели», Леонтьевы имели 10-летнюю привилегию), обслуживаемые 65 рабочими (по официальным данным, их заработки колебались от 120 до 600 руб.; в последнем случае, видимо, имелась в виду оплата труда мастеров). Производилось миткаля на 260 тыс. руб. в год (*Статистические сведения...*, 1862. С. 45). Сведения за 1862 г. характеризуют предприятие следующим образом: производилось продукции на 270 тыс. руб. при 10 мастерах, 70 рабочих (50 мужчинах и 20 женщинах), из которых 23 были грамотными, а также 5 подростках (3 мальчика и 2 девочки). Годовое потребление дров и каменного угля достигало 10 тыс. руб. (*Статистические сведения...*, 1863. С. 31).

К этому времени в Петербурге действовали еще две ситцепечатные фабрики: наследников Лютша (арендовалась в то время купцом Максимовым) и торгового дома «Шугарт и К°». Для сравнения приведем показатели по этим предприятиям. На первом было занято 10 мастеров, 176 рабочих (140 мужчин и 36 женщин), 9 подростков (6 мальчиков и 3 девочки). Производилось продукции на 720 тыс. руб. и потреблялось угля и дров на 38,5 тыс. руб. На фабрике «Шугарт и К°» работали 8 мастеров, 116 рабочих (90 мужчин и 26 женщин); изготовлялось тканей на 96 тыс. руб. в год (*Статистические сведения...*, 1863. С. 23, 28). Таким образом, предприятие Леонтьевых заметно превосходило по производительности фабрику Шугарта, но уступало по масштабам промышленному делу Лютша – одному из старейших в столице.

В 1867 г. В.Я. Леонтьев переходит в 1-ю, высшую гильдию столичного купечества, что подтверждало его значительные успехи на коммерческом поприще (*Справочная книга...*, 1869. С. 32). Принадлежащая ему и его брату Николаю фабрика насчитывала 210 рабочих, изготовлявших продукции на 400,5 тыс. руб. в год (*Фабрики и заводы...*, 1868. С. 19). В ряду других отечественных фабрик семейное дело Леонтьевых отличалось значительным размахом. К этому времени в хлопчатобумажной промышленности России действовали 2087 предприятий, насчитывавших 244 493 рабочих (в среднем 117 занятых на одно производство) и выпускавших продукции на 153 965 207 руб. (соответственно, 73 773,5 тыс. руб.) (*Де Ливрон*, 1874. С. 122).

Не менее значимыми были события, происходившие в личной жизни главы фамильного дела. В.Я. Леонтьев был женат три раза. Первым браком на петербургской мещанке Надежде Александровне Протасьевой, от которой имел трех сыновей и дочь. После ее смерти – на дочери столичного купца 1-й гильдии Якова Степановича Алябьева – Надежде. От брака с ней родились две дочери и три сына (после рождения последнего – Василия, отца будущего лауреата Нобелевской премии В.В. Леонтьева, она умерла) (*Калядина, Павлова*, 1992. С. 83).

О семье купцов-старообрядцев Алябьевых следует рассказать подробнее. К середине XIX в. в Петербурге в числе купчих 1-й гильдии, занимавшихся биржевой деятельностью, значились только три фамилии: Е.А. Алябьева, И.Л. Бабонина и А.М. Скулябина (*Адресная книга...*, 1852. С. 1, 16). Елена Алексеевна Алябьева (род. в 1793 г.) вступила в первогильдейское петербургское купечество в 1842 г., после смерти своего мужа. При наличии взрослых сыновей Якова (отце Н.Я. Леонтьевой) и Дмитрия Степановичей, а также внуков Николая и Александра Яковлевичей, она продолжала твердо руководить семейным делом вплоть до своей смерти. Алябьевы специализировались на поставках крупного рогатого скота в Петербург, и в этой сфере поддерживали партнерские отношения с вышеупомянутым М.А. Леонтьевым. Женитьба В.Я. Леонтьева на внучке Е.А. Алябьевой еще более скрепила близкие деловые отношения между двумя купеческими кланами на уровне неформальных, семейно-родственных связей. С 1873 г. семейную торговлю «мясом и быками в розницу» продолжал Н.Я. Алябьев, состоявший одновременно попечителем столичной Покровской общины сестер милосердия (*Справочная книга...*, 1890. С. 132).

Примечательно, что стремясь укрепить позиции своего предприятия на столичном ситцевом рынке, старообрядцы Леонтьевы налаживают близкие отношения с семьей крупных петербургских промышленников, имевших иностранное происхождение. Речь идет о британских подданных Чешерах, с которыми Леонтьевы установили родственные связи. В 1866 году купец 2-й гильдии Жозеф (Осип Фомич) Чешер открыл ткацкую фабрику на Выборгской стороне; ему же принадлежал магазин суровских товаров в Гостином дворе. Позднее им была приобретена льноткацкая фабрика на Васильевском острове, на набережной р. Смоленка. В деловых начинаниях Ж. Чешера принимали участие его родственники Джон (Иван Осипович), Франц (Фома Осипович), Август Джемс и Флоренция Чешер. С 1891 г. самостоятельной предпринимательской деятельностью занимался купец 2-й гильдии Карл Чарльз Осипович Чешер. Ему и его жене Ольге Михайловне принадлежала ткацкая фабрика под фирмой «Никольская мануфактура Осип Чешер и сыновья», а также два мануфактурных магазина В1899 г. К. Чешер заключил с акционерным обществом «И.А. Воронин» и товариществом ситценабивной фабрики «Яков Лютш» (в Чекушах) соглашение о слиянии компаний и создании Товарищества мануфактур «Воронин И.А., Лютш и Чешер» (*РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 244, л. 82*). Накануне Первой мировой войны семейное дело продолжали сыновья К. О. Чешера: Борис Карлович Чешер – химик, вице-председатель текстильного отдела Петербургского общества заводчиков и фабрикантов, и Владимир Карлович Чешер – технолог, директор компании Сампсониевской бумажной и ткацкой мануфактуры. Еще один представитель семьи – Франц Август Чешер – содержал с 1901 г. собственную прядильно-крутильную фабрику на Левашовском проспекте. Именно он женился на Юлии Васильевне Леонтьевой (дочери Василия Яковлевича и Надежды Яковлевны Леонтьевых). В данном случае брачные узы не только закрепляли родственную близость двух семей промышленников, но и обеспечивали согласованную политику в производственной и сбытовой сфере. Например, в литературе уже отмечен тот факт, что Леонтьевы покупали современные английские станки у Чешеров (*Калядина, Павлова*, 1992. С. 84).

После смерти Надежды Яковлевны, Василий Яковлевич Леонтьев женился в третий раз – на московской мещанке Марии Ильиничне Бабушкиной, от которой имел четырех сыновей и дочь. К этому времени, несмотря на занятость промышленным делом, он активно участвовал в общественной жизни Петербурга: с 1868 г. состоял старостой Колтовской Спасо-Преображенской церкви, с 1871 г. – выборным от петербургского купеческого сословия.

В 1884–1886 гг. Леонтьевым удалось без серьезных потерь выйти из тяжелой ситуации, сложившейся в хлопчатобумажной отрасли России (в 1886 г. объемы ситценабивного производства, составлявшие в 1880 г. 61,1 млн руб., снизились до 47,8 млн руб.) (*Фабрично-заводская...*, 1893. С. 9). В начале 1890-х гг. купец 1-й гильдии В.Я. Леонтьев продолжал владеть в равных долях с братом Николаем Яковлевичем ситценабивной фабрикой, а также имел в собственности магазин хозяйственных товаров в петербургском Гостином дворе (торговые помещения по Садовой линии № 83 и 84) (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 49*).

Создание промышленной фирмы Леонтьевых

Со смертью 20 января 1893 г. В.Я. Леонтьева в семейном деле были инициированы ряд серьезных организационных изменений. Главный вопрос заключался в выборе наиболее оптимальной их формы. Речь шла о возможности преобразования фамильного предприятия в торговый дом (в виде полного товарищества или товарищества на вере) или публичную компанию (товарищества на паях или акционерного общества)³. После обстоятельного обсуждения принимается решение о создании товарищества на вере «Леонтьевы Н. и В., братья» (юридически оформлено 27 декабря 1893 г.), призванного объединить многочисленных наследников и обеспечить согласованное управление ими фамильным предприятием. «Имея в виду, что фактический раздел оставшегося после Василия Яковлевича имущества без полной ликвидации его торгового дела невозможен, что такая ликвидация не соответствует положению дел умершего и идет в разрез с насущными интересами его наследников», было решено учредить товарищество на вере (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 49*). В том же 1893 г., по инициативе вдовы – Марии Ильиничны Леонтьевой – члены семьи подали прошение о возведении их в звание потомственных почетных граждан (прежняя многолетняя и «беспорочная» коммерческая деятельность Василия Яковлевича давала на это право). Эта просьба была вскоре удовлетворена (*Калядина, Павлова, 1992*).

По сути, М.И. Леонтьева предприняла попытку найти баланс интересов в стремлении предоставить многочисленным детям умершего мужа и его брату Николаю Яковлевичу возможность для индивидуального участия в развитии фамильного дела – с одной стороны, и необходимостью сохранить предприятие как целостную структуру (в вопросах собственности, управления и контроля) – с другой. Создаваемый в организационной форме товарищества на паях механизм согласования интересов должен был потенциально стимулировать родственников к коллективной управленческой деятельности и, тем самым, подтолкнуть их к выбору наиболее оптимальной формы внутрисемейного взаимодействия. Вопрос, однако, заключался в том, насколько данное решение позволяло (с учетом возможной статичности или динамичности внешней среды) достичь и поддерживать в течение долгого времени координацию индивидуальных и групповых предпочтений применительно к меняющемуся характеру оперативного руководства, содержанию стратегических целей и человеческого капитала фирмы.

Здесь следует пояснить, что с 1807 г. в Российской империи действовали два вида торговых домов, обеспечивавших поддержание баланса интересов собственников в соответствии с заключаемыми между ними особыми договорами. Речь идет о полном товариществе и товариществе на вере. Первое представляло собой объединение лиц, действовавших совместно с солидарной ответственностью по делам предприятия всем своим имуществом. Отсюда следовало, что участник одного торгового дома не мог одновременно участвовать в другом. Для товариществ на вере существовала возможность привлечения одного или нескольких вкладчиков со стороны. Последние в отличие от полных товарищей должны были отвечать за действия торгового дома лишь суммой

³ Последний вариант демонстрировало, например, промышленное дело московских старообрядцев Морозовых. Принадлежавшие им текстильные предприятия были оформлены в четыре самостоятельных, по числу фамильных кланов, товариществ на паях (*Поткина, 2004*). Иная ситуация наблюдалась к концу XIX в. в семье Рябушинских, сохранивших (при уравнительном распределении паев) единство бизнеса в рамках одного товарищества.

своих взносов. В целом обе формы торгового дома благоприятствовали развитию деловых начинаний, созданных ранее в виде семейных купеческих предприятий. С другой стороны, у собственника (в лице одного или нескольких полных товарищей, связанных родственными или дружественными узами) появлялась возможность принимать решения, в соответствии с юридически оформленным балансом индивидуальных и групповых интересов.

Предполагалось, что согласование предпочтений членов семьи в выбранной организационной форме позволит участникам торгового дома «Леонтьевы Н. и В., братья» безболезненно объединить имеющиеся (или предполагаемые к использованию) ресурсы – интеллектуальные, финансовые, материальные, управленческие, информационные и т. д., необходимые для развития предприятия. Одновременно планировалось снизить издержки принятия риска, поскольку товарищи на вере (представленные все теми же членами семьи Леонтьевых) могли вложить в фирму только часть своих средств, рамками которых ограничивались объемы их возможных потерь. Таким образом, частные и групповые интересы членов семьи Леонтьевых (как полных товарищей, так и товарищей на вере) обретали специфические правовые границы, создавая тем самым новую организационную основу для развития фамильной фирмы. Достижимый при этом баланс интересов поддерживал надежду о выходе в новое пространство доверительных отношений, сопровождавшемся меньшей неопределенностью положения многочисленных собственников, с одной стороны, и возможностью выбора полными товарищами того или иного способа действий – с другой. Не меньшее значение сохраняла готовность и способность совладельцев торгового дома использовать дополнительные институциональные – правовые и неформальные – регуляторы, необходимые для совершенствования организационной структуры фирмы (в том числе путем ее возможной трансформации в акционерную компанию) и обеспечения роста эффективности производственной и коммерческой деятельности.

Своеобразие ситуации в семейном деле Леонтьевых заключалось в том, что баланс интересов наследников умершего главы предприятия определялся по нескольким индивидуальным и групповым позициям: а) вдова М.И. Леонтьева; б) старшие дети умершего: Николай, Валентин, Александр, Глафира, Леонид и Яков Васильевичи (последние двое при попечительстве дяди Николая Яковлевича Леонтьева); в) малолетние Василий, Павел, Виктор, Григорий, Евгений, Надежда и Валентина Васильевичи (при опекунстве вдовы М.И. Леонтьевой и дяди Н.Я. Леонтьева); г) Н.Я. Леонтьев; д) петербургский мещанин Василий Васильевич Леонтьев (в лице своего поверенного Валентина Васильевича Леонтьева); е) британская подданная Юлия Васильевна Чешер. В соответствии с заключенным договором полными товарищами, обретавшими права по «распоряжению» делами фирмы, становились Николай и Валентин Васильевичи Леонтьевы, а также их дядя Н.Я. Леонтьев. Все остальные родственники выступали вкладчиками. Складочный капитал определялся в 150 тыс. руб., из которых М.И. Леонтьева вносила 31 250 руб., Н.Я. Леонтьев – 25 000 руб., остальное, в равных долях, дети умершего (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 49*). При этом фактическое управление торговым домом переходило к Н.Я. и В.В. Леонтьевым, в то время как Н.В. Леонтьев приобретал лишь право на «наблюдение за бухгалтерской частью в инструментальном магазине». Кроме того, Н.Я. Леонтьев отказывался от «всякого участия в прибылях», получая твердое вознаграждение в 12 тыс. руб. в год, в то время как Валентину Васильевичу платились, помимо предполагаемых процентных отчислений, 3 тыс. руб., Николаю Васильевичу – 1,5 тыс. руб. Чистая прибыль распределялась между родственниками «сообразно долям участия их в складочном капитале». Договор являлся бессрчным, но, по крайней мере в течение 12 лет, ни один из полных товарищей выйти из предприятия не мог (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 50–51*).

При таком количестве вкладчиков вопрос об участии в семейном деле в большей степени приобретал для них добровольный, неформальный характер. Казалось, что многочисленность «товарищей на вере» позволяла с меньшими издержками блюсти свои интересы применительно к создаваемой структуре собственности и управления фирмы. В этой ситуации Василий Васильевич решил, например, не посвящать себя заботам о фабрике, предпочтя научную деятельность. 29 октября 1899 г. он заявил о своем нежелании «далее участвовать в делах Товарищества», и впредь отказывался, после получения своей доли, претендовать на часть прибыли (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 52*). В.В. Леонтьев изучал экономику в Лейпциге, затем защитил диссертацию в Мюнхене. Учас

за границей, приезжал в Париж, где встретил свою будущую жену Злату (Евгению) Беккер. От этого брака у него родился сын Василий, который получил в 1973 г. Нобелевскую премию по экономике «за развитие метода «затрата-выпуск» и за его применение к важным экономическим проблемам» (Калядина, 1994).

Фактически руководство делами предприятия сосредоточил в своих руках Валентин Васильевич Леонтьев. Его брат Николай значительную часть времени посвящал общественной деятельности, состоя с 1897 г. гласным Петербургской городской думы. Он же являлся членом думской санитарной комиссии, окружным санитарным попечителем Васильевской части, депутатом города при Гаванском родильном приюте Покровской общины сестер милосердия, членом-учредителем Общества попечения о бесприютных детях и членом Попечительства о слепых (*Петербургская дума...*, 1904. С. 134–135). Другое направление благотворительной деятельности Н.В. Леонтьева – руководство богадельней при Единоверческой Никольской церкви (Николаевская ул., 22). Попечителями этого учреждения состояли также его друзья: потомственный почетный гражданин, ювелир Филипп Павлович Кручинин (владел двумя магазинами в Апраксином дворе) и торговец головными уборами Иван Филаретович Зверев (*Весь Петербург*, 1902). В 1910 г. Н.В. Леонтьев скончался и был похоронен на Волковом единоверческом кладбище (*Саитов*, 1912. С. 650). Его доля вкладчика в семейном предприятии перешла к вдове Ольге Ильиничне и брату Василию Васильевичу-старшему.

24 мая 1907 г., после смерти Н.Я. Леонтьева и на фоне переживаемых предприятием больших проблем со сбытом продукции, члены семьи вынуждены были заключить новый товарищеский договор, значительно изменивший баланс интересов в составе собственников фирмы. Это касалось прежде всего увеличения числа руководителей фирмы. Полными товарищами стали также Александр, Леонид, Яков, Василий-мл. и Григорий Васильевичи. Из состава вкладчиков вышли Виктор Васильевич Леонтьев и его сестра, жена гдовского купца Капитолина Васильевна Дылева. Таким образом, в торговом доме насчитывалось уже 7 полных товарищей при 8 вкладчиках (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 53*). Вопрос, однако, заключался в том, насколько эффективно будут управлять торговым домом несколько братьев, имевших в неформальном плане близкие по статусу позиции в семейной иерархии. Следовало также учитывать крайне сложную социально-экономическую и политическую ситуацию в России в начале XX в., непосредственно влиявшую на перспективы развития фамильного промышленного дела. Эти и другие обстоятельства сыграли важную роль в дальнейших изменениях в структуре собственности и управления фирмы.

К 1 января 1909 г. на семейном предприятии имелись паровые двигатели мощностью в 700 л.с.; оборот фирмы составлял 4 348 148 руб. при 759 рабочих. В это время по стоимости выпущенной продукции торговый дом находился на восьмом месте в числе 26 текстильных фабрик, действовавших в столице и Петербургской губернии (*Список фабрик и заводов...*, 1912. С. 28–29). Однако конкурентные позиции фирмы неуклонно слабели на фоне быстрого развития операций акционированных предприятий, занимавшихся комбинированным производством, т. е. совмещавших прядильное, ткацкое, набивное и прочие виды работ. В Петербурге одними из крупнейших в данном отношении являлись акционерное общество «И.А. Воронин, Лютш и Чешер» (текстильный трест, включавший шесть предприятий) и группа компаний английских промышленников Губбардов (Компания Петровской бумагопрядильной и ткацкой мануфактуры, Товарищество Спасской бумагопрядильной и ткацкой мануфактуры и Товарищество Шлиссельбургской ситценабивной мануфактуры) (*Барышников*, 2011. С. 141). Только текстильный трест сумел за десятилетие (1904–1913 гг.) увеличить свои активы в два раза, более чем в полтора – прибыль. К концу 1915 г. балансовая стоимость его активов достигла рекордной для столичной хлопчатобумажной промышленности величины – 23 млн руб. Конкуренция с этими фирмами представлялась крайне сложной задачей, учитывая трудности Леонтьевых с привлечением инвестиций (российские банки с осторожностью кредитовали торговые дома) и соответствующими перспективами технико-технологической модернизации производства.

В 1909 г., на фоне ухудшающегося финансового положения торгового дома Леонтьевых, появляется еще одна заинтересованная в его делах сторона. В феврале и июне были проведены переговоры с представителями британской фирмы «Джемс Вишау» (действовала в Петербурге) – Джемсом-Яковом Вишау и Фридрихом Ландсбергером. В результате достигнутого соглашения Леонтьевы получили

кредит под переводные векселя сроком на 6 лет (1909–1915 гг.) в размере 65 тыс. ф. ст., или 614 900 руб. Обеспечением служило недвижимое имущество семьи, в том числе ситценабивная фабрика (РГИА, ф. 1102, оп. 2, д. 1034, л. 1–6).

Последующие два года не принесли товариществу на веру ожидаемых успехов. Проблемы с привлечением инвестиций, сужением рынка сбыта и качеством управления продолжали довлеть над семейной компанией. В июне 1911 г. из числа полных товарищей вышел Яков Леонтьев, сохранив за собой статус вкладчика. Вместо него в руководство фирмой вошел Павел Васильевич. Полными товарищами согласились также стать братья Валентин и Александр Васильевичи. В конце того же года из состава руководителей попытался выйти Василий Васильевич-младший, но по совету родственников отказался от своего решения (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 54–56). К этому времени опыт семейного управления фирмой уже не внушал оптимизма. Владельцы торгового дома вынуждены были признать, что «ситценабивная фабрика в течение последних десяти лет в общей сложности приносила убытки» (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 48).

К началу 1912 г. на ситценабивной фабрике было занято 832 рабочих (*Фабрики и заводы...*, 1913. С. 1423). К этому времени долги фирмы достигли 4 093 753 руб. при балансовой стоимости активов в 4 151 110 руб. (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 33); на складах предприятия скопилось готовых товаров на 1 041 236 руб. В сложившейся ситуации Леонтьевы соглашались с введением администрации по делам торгового дома. Соответствующий договор на трехлетний срок был подписан 26 января 1912 г. (в январе 1915 г. Петроградский коммерческий суд продлил соглашение еще на пять лет). По сути, речь шла об использовании новой правовой и организационной модели согласования интересов, призванной снизить трансакционные издержки и, соответственно, повысить эффективность функционирования семейного предприятия. Это касалось прежде всего взаимоотношений с заинтересованными в стабильном функционировании фирмы сторонами (поставщиками и потребителями). Право контроля за деятельностью предприятия передавалось администраторам в лице партнеров Леонтьевых: потомственному почетному гражданину А.Л. Гитшову (член правления Товарищества Новой бумагопрядильни) и Н.Л. Зимину (представлял Товарищество Зуевской мануфактуры И.Н. Зимина), действительному статскому советнику, инженеру Л.Б. Миллеру (Компания Сампсониевской бумагопрядильной и ткацкой мануфактуры), потомственному дворянину С.А. Политковскому, петербургскому купцу П.С. Творогову (фирма по торговле мануфактурным товаром «С.С. Творогов с сыновьями»), а также юристам С.К. Левису и А.Ф. Кричевскому (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 31).

Примечательно, что помимо названных фирм в числе заинтересованных в работе администрации по делам Леонтьевых выступил целый ряд промышленных компаний и кредитных учреждений: Акционерное общество Балтийской бумагопрядильной и ткацкой мануфактуры, Общество стеклянного производства «И. Ритинг», Товарищество мануфактур «В.И. Кожевников», Товарищество «Братьев Харчевых», Торговые дома «Ад. Лессинг», «А.Е. Кудрявцев» и «Джон М. Сумнер и К°» (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 32), а также Сибирский торговый банк и фирма *Varing Brothers & Co Ltd*. Еще одной крупной петербургской ситценабивной фирмой, с которой Леонтьевы поддерживали тесные деловые отношения, являлось предприятие купцов Паль. Его владельцы имели немецкое происхождение. В годы Первой мировой войны (в 1915 г.), в условиях переживаемых этой компанией трудностей, Леонтьевы приобрели в аренду у Н.Я. Паля три крупных (пятиэтажных) складских корпуса на Мариинском рынке (сроком на 10 лет с ежегодной оплатой в 8,6 тыс. руб.) (РГИА, ф. 1102, оп. 3, д. 21, л. 42). Эта сделка позволила Леонтьевым в значительной мере преодолеть трудности, связанные с расширением сбытовой деятельности семейной фирмы в северо-западном регионе.

5 ноября 1912 г. последовало еще одно соглашение, вводившее дополнительные ограничения для семейных вкладчиков (товарищей на вере) фирмы. Принятый акт согласовывал индивидуальные и групповые интересы шести сторон: 1. Администрации (в лице А.Ф. Кричевского); 2. Марии Ильиничны Леонтьевой (в своем лице и по доверенности от Евгения Васильевича Леонтьева); 3. Дворянина Николая Александровича Красовского (от супруги Валентины Васильевны, рожденной Леонтьевой, а также Василия и Якова Васильевичей Леонтьевых); 4. Жены великобританского подданного Ю.В. Чешер (за себя и от сестры Глафиры Васильевны Леонтьевой); 5. Надежды Васильевны Леонтьевой; 6. Виктора Васильевича Леонтьева. Сбалансировать имеющиеся интересы

предполагалось в пользу нескольких членов семьи, непосредственно управлявших предприятием. В частности, договаривающиеся стороны согласились в том, что вкладчики отказываются в пользу полных товарищей от своих долей в ситценабивной фабрике, за что получали вознаграждение в 200 тыс. руб. Из этой суммы М.И. Леонтьевой полагалось 61 697 руб., Юлии Чешер – 32 473 руб., Якову Васильевичу – 24 182 руб., сестрам Глафире, Надежде, Валентине и Евгении – по 20 411 руб. Братья Виктор и Василий-ст. Васильевичи от вознаграждения отказались (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 47). Одновременно в совместной собственности родственников оставались дома: по набережной р. Ждановки, 31 (угол Ново-Ладужской ул.) и 33, Варваринской ул., 21, Звенигородской ул., 10, Полюстровскому пр., 28.

Следует отметить, что в 1912 г. деятельность администрации и полных товарищей все более приобретала «наступательный» характер. В первую очередь это касалось роста производственных мощностей фирмы и увеличения числа ее поставщиков (главным образом из среды петербургских ткацких и прядильных предприятий) и торговых партнеров (занимавшихся продажей текстильной продукции в столичном регионе). При сохраняющейся задолженности балансовая стоимость активов увеличилась за год на 35% (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 33–34). В 1913 г. была получена прибыль в 199 557 руб. при снижении кредиторской задолженности на 20% (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 35). В 1914 г. стоимость активов впервые превысила 6 млн руб. В период 1913–1915 гг., сопровождавшийся быстрым увеличением заказов военного ведомства, объемы фабричного производства (при сокращении численности занятых на производстве мужчин призывного возраста) выросли на 100% (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 35–39). Отметим, что за этот же период число хлопчатобумажных предприятий в столице и Петербургской губернии возросло с 31 до 35, при одновременном снижении количества рабочих с 34 644 до 30 365 (главным образом за счет мужчин – с 10 578 до 7 232) (Статистический сборник..., 1921. С. 4).

К началу 1917 г. долги торгового дома были сведены к минимуму (до 65 тыс. руб.). Эффективность поддерживаемого баланса интересов в среде полных товарищей и администраторов позволила сделать еще один шаг в совершенствовании организационной структуры фирмы. 19 января 1917 г. первые (в лице Валентина и Леонида Васильевичей Леонтьевых) и 7 февраля того же года вторые обратились в правительственные органы с согласованным предложением о реорганизации семейного дела. В частности, члены администрации высказали мнение, что «не только в целях продолжения и развития деятельности Товарищества, но и в общих интересах развития отечественной промышленности» представляется «чрезвычайно желательным» создание на базе торгового дома акционерного общества (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 1, 14).

Реализация задуманного плана была осуществлена уже после революционных событий февраля 1917 г. 21 марта; в соответствии с постановлением Временного правительства от 10 марта, на базе предприятия организуется акционерное общество «Братья Леонтьевы» с уставным капиталом 6,5 млн руб. На учредительном собрании 25 июня 1917 г. была представлена группа собственников, владевших лично или по доверенности крупнейшими пакетами акций компании. Перечень этих лиц подтверждал сложившуюся к этому времени вокруг семейного дела Леонтьевых разветвленную сеть промышленных и торговых предприятий, заинтересованных в более тесной кооперации в сфере производства и реализации хлопчатобумажной продукции. В числе присутствующих значились: А.В. Леонтьев, В.В. Леонтьев (представлял, помимо себя, Товарищество мануфактур братьев Тарасовых), В.В. Леонтьев-мл., Е.В. Леонтьев, Л.В. Леонтьев, М.И. Леонтьев, Я.В. Леонтьев, Ю.В. Чешер, Н.В. Ефремова (в девичестве Леонтьева, совладелица торгового дома «П.Б. Иоз и К°»), Ф. Вальдман (Товарищество Кренгольмской мануфактуры), А.П. Виссендорф (Товарищество «Корошши-Кончек и Дрябин»), П.И. Урусов (торговый дом «Бр. А. и И. Урусовы»), И.И. Рубахин (торговый дом «И.И. Рубахин и К°»), М.Р. Банг (торговый дом «Наследники Ф.С. Данкова»), Р.А. Гук (Товарищество мануфактур «Исаак Шварц»), М.И. Дернов (торговый дом «П.Д. Шумилов и И.М. Дернов»), А.Л. Гитшов (торговый дом «С.С. Творогов с сыновьями»), П. Халладжев (торговый дом «И.И. Платонов и наследники»), а также торговые дома «Бр. Харчевых», «А.М. Фролов», «Попов, Марков, Воробьев и Арстов» и «Кузнецов, Киселев и К°» (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 41).

В соответствии с оформленным балансом интересов, отразившим разнородный по социокультурному и деловому представительству состав собственников, организационная структура компании получила полузакрытый, и в этом смысле компромиссный для акционеров характер. В част-

ности, не допускалось свободное обращение акций: весь акционерный капитал «распределялся между учредителями (Валентин и Леонид Васильевичи Леонтьевы – М.Б.) и приглашенными ими к участию в обществе лицами по взаимному соглашению». При последующих эмиссиях преимущественное право на приобретение акций имели владельцы предыдущих их выпусков. Вместе с тем предусматривались достаточно демократические принципы формирования уставного капитала: нарицательная цена акций устанавливалась для того времени сравнительно низкой – 100 руб., а сами они, «по желанию владельцев», могли быть как именными, так и на предъявителя (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 18–19*).

Усилению позиций крупнейших собственников-инсайдеров способствовали уставные положения, регламентировавшие порядок работы правления. В состав последнего могли входить от 3 до 7 директоров, в то время как для «действительности» его решений достаточным считалось присутствие 3-х (на практике тех, для кого фирма являлась постоянным местом работы) (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 20, 22*). Другими словами, даже при отсутствии 4 директоров решения могли быть приняты. Широкое толкование возможно было и по статусу директора-распорядителя, целью которого являлось «ближайшее заведывание делами общества». Данное лицо могло избираться из состава директоров или «из сторонних лиц» (в том числе и акционеров), но в последнем варианте круг прав и обязанностей его определялся «особым контрактом». Такой директор-распорядитель присутствовал на заседаниях правления лишь с совещательным голосом. Одновременно вводилась должность председателя правления, функции которого в уставе компании специально не прописывались.

Судя по достигнутому соглашению, изменение организационной формы предприятия не должно было принципиально отразиться на положении крупнейших его собственников – братьев Леонтьевых. На первом общем собрании акционеров в июне 1917 г. они сохранили ключевые позиции в составе правления, подтвердив тем самым преемственность в руководстве фирмой. В число директоров были избраны шесть человек: Валентин Васильевич Леонтьев (одновременно занявший пост директора-распорядителя) и Леонид Васильевич Леонтьев (в качестве ответственного за техническое состояние предприятия), а также внешние, «независимые» директора Максим Романович Банг⁴, Артур Логинович Гитшов⁵ (оба были избраны при поддержке бывшей администрации) и его деловой партнер Порфирий Степанович Творогов (курировал сбыт продукции), Александр Федорович Кричевский (по совместительству юрисконсульт). Кандидатами в члены правления стали Александр и Василий Васильевичи Леонтьевы, а также Михаил Владимирович Соколов (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 42*). Директорам полагалось жалованье по 5 тыс. руб. (помимо 6% дивидендов и 20% выплат с излишка чистой прибыли). Помимо этой суммы В.В. Леонтьеву как директору-распорядителю выплачивалось ежегодно 30 тыс. руб., а также предоставлялась бесплатно квартира с обстановкой и услугой. Кроме того, он получил 2 млн руб. в процессе перехода семейного предприятия в собственность акционерного общества (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 43*).

Отметим также особенности функционирования общих собраний акционеров общества. Их постановления принимались большинством в три четверти голосов; избрание или смещение директора осуществлялось простым большинством голосов. При этом для действительности собраний требовалось, чтобы для участия в их работе прибыли акционеры, владеющие не менее 1/5 частью уставного капитала, а для решения вопросов об увеличении или уменьшении этого капитала, а также ликвидации компании – не менее половины (*РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 26*).

Подобный организационный механизм сохранял за Леонтьевыми ведущую роль в процессе выработки, принятия и реализации всех сколько-нибудь значимых для общества решений. Согласие бывших членов администрации на такой вариант взаимоотношений в составе руководства фирмы свидетельствовало о наличии баланса интересов, реализованного как на неформальном, так и правовом уровне. В юридическом плане достигнутое соглашение соответствовало структуре акционерного капитала: из 65 тыс. акций Леонтьевым принадлежало более половины (40 680), а с учетом близких к ним акционеров – две трети. В частности, крупнейшими пакетами владели Валентин

⁴ Представлял интересы торгового дома «Наследники Ф.С. Данкова», а также семейной торгово-посреднической конторы, открытой в 1878 г. в Петербурге финляндским уроженцем Р.А. Бангом.

⁵ Помимо представительства торгового дома «С.С. Творогов с сыновьями», состоял мажоритарным акционером и членом правления столичного Товарищества новой бумагопрядильни.

Васильевич (5 075), Мария Ильинична (4 760) и Александр Васильевич (3 205), а также Леонид (2 805), Евгений и Яков (по 2 560) Васильевичи, Юлия Чешер (2 640) и Валентина Красовская (2 500). Из внешних собственников (аутсайдеров) крупнейшие пакеты по 2 000 акций принадлежали Товариществу мануфактур братьев Тарасовых (Москва) и Товариществу «Петр Хахладжев» (Ростов-на-Дону), 1 100 акций – петербургскому торговому дому «Творогов С.С. с сыновьями» (специализировались на оптово-розничной торговле текстильной продукцией) (РГИА, ф. 23, оп. 13, д. 1072, л. 63–64).

В начале XX в. перспектива развития промышленного дела Леонтьевых в значительной мере определялась готовностью членов семьи к сотрудничеству с предпринимателями иного социокультурного (в том числе этнического и конфессионального) статуса, способностью принимать и использовать прогрессивный опыт (включая зарубежный) производственной, коммерческой и организационной работы. Подобные нормы поведения передавались по наследству, трансформируя семейные и религиозные ценности, оказывавшие в свою очередь непосредственное влияние на содержание и направленность деятельности фирмы. Отметим и тот факт, что один из представителей многочисленной семьи Леонтьевых – Федор Александрович – стал накануне 1917 г. пайщиком и кандидатом в члены правления другой крупной петербургской текстильной фирмы – акционерного общества «Бумагопрядильная мануфактура «Джемс Бек». Принадлежащее этой компании предприятие было основано выходцами из Великобритании в Петербурге еще в первой половине XIX в. (РГИА, ф. 23, оп. 28, д. 163, л. 5–6; д. 164, л. 29).

Заключение

Крепкие родственные связи, безусловное следование принципам семейной преданности, принадлежность к группе меньшинств (старообрядцев), сплоченной единством веры, — все это первоначально делало выгодным для Леонтьевых сохранять такие ценностные нормы поведения, которые способствовали поддержанию неформальных, доверительных отношений в процессе складывания фамильного промышленного дела. При этом обретаемые семейным предприятием новые организационные формы не столько вытесняли предшествующий тип хозяйственной деятельности, сколько дополняли его. В связи с этим характер взаимосвязей внутри фирмы становился все более сложным, как в сфере регулирования прав собственности, так и в направлении поиска более совершенной модели управления. В начальный период промышленной деятельности (до 1890-х гг.) ориентация Леонтьевых на сохранение фамильной собственности (в лице главы семьи) способствовала минимизации транзакционных издержек, уменьшая в конечном счете риски и поддерживая стабильность неформальных отношений среди родственников. Даже создание товарищества на вере не изменило общей направленности в развитии предприятия, явившись закономерным этапом в согласовании интересов многочисленных наследников владельца дела. Однако по мере увеличения численности членов семьи, а также обострения конкурентной борьбы на текстильном рынке столицы, сопровождавшегося глубокими изменениями в структуре хозяйственных, социокультурных и общественно-политических параметров ведения бизнеса, возможности совладельцев торгового дома стали быстро сужаться. В этих условиях деловые интересы участников промышленного дела стали приобретать большую значимость в сравнении с их ценностными ориентирами (семейными, религиозными, этнокультурными). Создание акционерного общества явилось в данном отношении логичным результатом институциональной и организационной эволюции предприятия Леонтьевых, подразумевавшей ориентацию на открытость, готовность принимать новые «правила игры» в соответствии с изменениями в хозяйственной жизни страны в начале XX в. Однако усилиям владельцев фирмы не суждено было реализоваться в условиях нарастания в стране социально-экономического и политического кризиса осенью 1917 г.

ЛИТЕРАТУРА

Адресная книга Санкт-Петербургского биржевого купечества, иностранных гостей, биржевых маклеров и браковщиков при С.-Петербургском порте (1852). СПб.: Тип. И. Глазунова и К^о.

Ананьич Б.В. (1991). Банкирские дома в России. 1860–1914 гг. Очерки истории частного предпринимательства. Л.: Наука.

Барышников М.Н. (2011). Создание текстильного треста в Петербурге в начале XX века // *Российский журнал менеджмента*, т. 9, № 2, с. 125–144.

Варзар В.Е. (ред.) (1912). Список фабрик и заводов Российской империи. Составлен по официальным сведениям Отдела Промышленности Министерства Торговли и Промышленности, ч. 1. СПб. *Весь Петербург* за 1902 г. (1902). СПб.

Де Ливрон В.В. (1874). Статистическое обозрение Российской империи. СПб.: Общественная польза.

Калядина С.А., Павлова Н.Ю. (1992). Семья В.В. Леонтьева в России // *Вопросы истории естествознания и техники*, № 1, с. 82–87.

Калядина С.А. (1994). В.В. Леонтьев и репрессии 20-х годов (интервью с В.В. Леонтьевым) // *Репрессированная наука*, вып. 2. СПб.: Наука, с. 187–194.

Калядина С.А. (1994). Василий Леонтьев. Предисловие к кн.: *Леонтьев В. Избранные статьи*. СПб.: Изд-во газеты «Новое время».

Керов В.В. (2000). Старообрядческое предпринимательство: «мифы» и «легенды» англо-американской историографии // *Экономическая история. Обзорение*, вып. 5. М.: МГУ, с. 82–86.

Керов В.В. (2004). «Се человек и дело его...». Конфессионально-этические факторы старообрядческого предпринимательства в России. М.: ЭКОН-ИНФОРМ.

Керов В.В. (2010). Предпринимательство старообрядцев в России / В кн.: *Ананьич Б.В., Дальманн Д., Петров Ю.А. (отв. ред.)*. Частное предпринимательство в дореволюционной России: этноконфессиональная структура и региональное развитие, XIX – начало XX вв. М.: РОССПЭН, с. 31–141.

Книга адресов всего Санкт-Петербургского купечества и иностранных гостей, с обозначением рода их торговли, промышленности и фабричных и заводских производств (1858). СПб.: Тип. Имп. акад. наук.

Латов Ю.В. (2012). Экономика дискриминации при «традиционном капитализме» (Размышления над книгой Д.Е. Раскова «Экономические институты старообрядчества») // *Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований)*, т. 4, № 3, с. 56–64.

Леонтьев В.В. (1994). Избранные статьи / Вступительная статья С.А. Калядиной. СПб.: Издательство газеты «Новое время».

Лурье Л., Хитров А. (1995). Крестьянские землячества в российской столице: ярославские «питерщички» // *Невский архив: Историко-краеведческий сборник*. М., СПб.: Atheneum: Феникс, с. 307–354.

Петербургская Дума в биографиях ее представителей. 1906–1910 гг. (1904). СПб.

Поткина И.В. (2004). На олимпе делового успеха: николевская мануфактура Морозовых, 1797–1917. М.: Изд-во объединения «Мосгорархив».

Расков Д.Е. (2012). Экономические институты старообрядчества. СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета.

Раев М. (1990). Понять дореволюционную Россию: Государство и общество в Российской империи. Лондон: Оверсайт.

Розмаинский И.В. (2012). Размышления о книге Д.Е. Раскова «Экономические институты старообрядчества» // *Journal of Institutional Studies (Журнал институциональных исследований)*, т. 4, № 3, с. 43–48.

Российский государственный исторический архив (РГИА).

Саитов В.И. (1912). Петербургский некрополь, т. 2. СПб.: Тип. М.М. Стасюлевича.

Справочная книга о лицах, получивших на 1869 г. купеческие свидетельства по 1 и 2-й гильдиям (1869). СПб.: Тип. А.Н. Лаврова.

Справочная книга о лицах С.-Петербургского купечества и других званий, получивших в течение времени с 1 ноября 1889 г. по 1 февраля 1890 г. свидетельства и билеты на право торговли и промыслов (1890). СПб.: Гос. типография.

Статистический сборник за 1913–1917 гг. (1921) // Труды Центрального Статистического Управления, т. VII, вып. 1. М.: Труд.

Статистические сведения о фабриках и заводах экспонентов, получивших награды на мануфактурной выставке 1861 года (1862). СПб.: Петербургский губернский и столичный статистический комитет.

Уэст Д.Л. (2002). Старообрядцы и предпринимательская культура в царской России / В кн.: Брумфилд У., Ананьич Б., Петров Ю. (сост.) Предпринимательство и городская культура в России. 1861–1914. Сборник. М.: Три квадрата, с. 103–117.

Уэст Д.Л. (2010). Макс Вебер в тени Антихриста: тезис Вебера и староверы / В кн.: Ананьич Б.В., Дальманн Д., Петров Ю.А. (отв. ред.) Частное предпринимательство в дореволюционной России: этноконфессиональная структура и региональное развитие, XIX – начало XX вв. М.: РОС-СПЭН, с. 14–30.

Фабрики и заводы в Санкт-Петербургской губернии в 1867 г. (1868) / Вып. 6. СПб.: Петербургский губернский и столичный статистический комитет.

Фабрики и заводы всей России (1913). Киев: Т-во Л.М. Фиша.

Фабрично-заводская промышленность и торговля России (1893). СПб: Издание Департамента Торговли и Мануфактур Министерства Финансов.

Fernandez P.P., Colli A. (eds.) (2013). The Endurance of Family Businesses. A Global Overview. New York: Cambridge University Press.

Friedman W.A., Jones G. (eds.) (2014). Business History. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Jones G., Zeitlin J. (eds.) (2007). The Oxford Handbook of Business History. New York: Oxford University Press.

Lubinski C., Feat J., Fernández P.P. (eds.) (2013). Family Multinationals Entrepreneurship, Governance, and Pathways to Internationalization. Oxford: Routledge. Taylor & Francis Group.

Melin L., Nordqvist M., Sharma P. (eds.) (2013). The SAGE Handbook of Family Business. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications.

«Varieties of Capitalism» Roundtable (2010) // *Business History Review*, vol. 84, pp. 637–674.

REFERENCES

Address book of all of St. Petersburg merchants and foreign visitors, with the designation of the kind of their trade, industry and factory productions (1858). St. Petersburg: Typography of the Imperial Academy of Sciences. (In Russian.)

Address book of the St. Petersburg stock exchange merchants, foreign guests, stockbrokers and inspectors at the St. Petersburg port (1852). St. Petersburg: I. Glazunov & K^o Typography. (In Russian.)

All of St. Petersburg in 1902 (1902). St. Petersburg. (In Russian.)

Ananyich B.V. (1991). Banking houses in Russia. 1860–1914. Essays on the history of private enterprise. Leningrad: Nauka Publ. (In Russian.)

Baryshnikov M.N. (2011). Creating textile trust in St. Petersburg in the early twentieth century. *Russian Journal of Management*, vol. 9, no. 2, pp. 125–144. (In Russian.)

De Livron V.V. (1874). Statistical Review of the Russian Empire. St. Petersburg: Obshchestvennaya polza Publ. (In Russian.)

Factories and plants in St. Petersburg Province in 1867 (1868) / Issue 6. St. Petersburg: Petersburg provincial and metropolitan statistical committee Publ. (In Russian.)

Handbook of persons who have received at 1869 merchant certificates for the 1st and 2nd guilds (1869). St. Petersburg: Typography of A.N. Lavrov. (In Russian.)

Handbook on the persons of the St. Petersburg merchants and other titles that have received over time from 1 November 1889 to 1 February 1890 certificates and tickets for the right for crafts and trading (1890). St. Petersburg: Government Typography. (In Russian.)

Industry and Trade in Russia (1893). St. Petersburg: Department of Trade and Manufactures of the Ministry of Finance Publ. (In Russian.)

Kalyadina S.A. (1994). V.V. Leontiev and repressions of the 20s (Interview with V. Leontiev). *Repressed Science [Repressirovannaya nauka]*, issue 2. St. Petersburg: Nauka Publ., pp. 187–194. (In Russian.)

Kalyadina S.A. and Pavlova N.Y. (1992). Family of V.V. Leontiev in Russia. *Issues of history of natural sciences and technique [Voprosy istorii estestvoznaniya i tekhniki]*, no. 1, pp. 82–87. (In Russian.)

Kalyadina S.A. (1994). Vasilii Leontiev. Introduction to a book: *Leontiev V. Selected articles*. St. Petersburg: Novoe vremya Publ. (In Russian.)

Kerov V.V. (2000). Old Believers' Entrepreneurship: «myths» and «legends» of Anglo-American historiography. *Economic History. Overview*, issue 5. Moscow: Moscow State University Publ., pp. 82–86. (In Russian.)

Kerov V.V. (2004). «Behold the man and his work ...». Religious and ethical factors of the Old Believer business in Russia. Moscow: ECON-INFORM Publ. (In Russian.)

Kerov V.V. (2010). Entrepreneurship of Old Believers in Russia / In *Ananyich B.V., Dalmann D., Petrov Y.A. (resp. ed.) Private enterprise in pre-revolutionary Russia: Ethnic and confessional structure and regional development, XIX – early XX century*. Moscow: ROSSPEN, pp. 31–141. (In Russian.)

Latov Y.V. (2012). Discrimination economics in a «traditional capitalism» (Reflections on the book «The Economic Institutions of the Old Believers» by D.E. Raskov). *Journal of Institutional Studies*, vol. 4, no. 3, pp. 56–64. (In Russian.)

Leontiev V.V. (1994). Selected works / Preface by S.A. Kalyadina. St. Petersburg: Novoe vremya Publ. (In Russian.)

Lurie L. and Khitrov A. (1995). Peasant groups in the Russian capital: Yaroslavl «Piter inhabitants». Nevsky archive: Local History Collection. Moscow, St. Petersburg: Atheneum: Phoenix Publ., pp. 307–354. (In Russian.)

Petersburg Duma in the biographies of its representatives. 1906–1910 (1904). St. Petersburg. (In Russian.)

Plants and factories throughout Russia (1913). Kiev: Fellowship of L.M. Fish Publ. (In Russian.)

Potkina I.V. (2004). On the Olympus of business success: Morozovs' Nicol manufactory, 1797–1917. Moscow: Moscow City Archive Publishing Association. (In Russian.)

Raev M. (1990). Understanding Pre-revolutionary Russia: State and Society in the Russian Empire. London: Oversize. (In Russian.)

Raskov D.E. (2012). Economic institutions of the Old Believers. St. Petersburg: St. Petersburg University Publishing. (In Russian.)

Rozmainsky I.V. (2012). Reflections on the book «The Economic Institutions of the Old Believers» by D.E. Raskov (St. Petersburg: Publishing House of St. Petersburg University. 2012). *Journal of Institutional Studies*, vol. 4, no. 3, pp. 43–48. (In Russian.)

Russian State Historical Archive (RSHA). (In Russian.)

Saitov V.I. (1912). Petersburg necropolis, vol. 2. St. Petersburg: Typography of M.M. Stasyulevich. (In Russian.)

Statistical compilation for 1913–1917 (1921). Proceedings of the Central Statistical Office, vol. VII, issue 1. Moscow: Trud Publ. (In Russian.)

Statistical information on the factories of the exhibitors who received awards at the manufacturing exhibition in 1861 (1862). St. Petersburg: Petersburg provincial and metropolitan statistical committee Publ. (In Russian.)

Varzar V.E. (ed.) (1912). List of mills and factories of the Russian Empire. Compiled according to official data of the Department of Industry of the Ministry of Trade and Industry, part. 1. St. Petersburg. (In Russian.)

West D.L. (2002). Old Believers and entrepreneurial culture in Czarist Russia / In *Broomfield U., Ananyich B. and Petrov Y. (comp.) Entrepreneurship and Urban Culture in Russia. 1861–1914*. Moscow: Tri Quadrata Publ., pp. 103–117. (In Russian.)

West D.L. (2010). Max Weber, in the shadow of the Antichrist: Weber's thesis and the Old Believers / In *Ananyich B.V., Dalmann D. and Petrov Y.A. (resp. ed.) Private enterprise in pre-revolutionary Russia: Ethnic and confessional structure and regional development, XIX – early XX century*. Moscow: ROSSPEN Publ., pp. 14–30. (In Russian.)

Fernandez P.P. and Colli A. (eds.) (2013). The Endurance of Family Businesses. A Global Overview. New York: Cambridge University Press.

Friedman W.A. and Jones G. (eds.) (2014). Business History. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing.

Jones G. and Zeitlin J. (eds.) (2007). The Oxford Handbook of Business History. New York: Oxford University Press.

Lubinski C., Feat J. and Fernández P.P. (eds.) (2013). Family Multinationals Entrepreneurship, Governance, and Pathways to Internationalization. Oxford: Routledge. Taylor & Francis Group.

Melin L., Nordqvist M. and Sharma P. (eds.) (2013). The SAGE Handbook of Family Business. Thousand Oaks, USA: SAGE Publications.

«Varieties of Capitalism» Roundtable (2010). Business History Review, vol. 84, pp. 637–674.