

Г. Н. Ульянова

**ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ КАК ЭКОНОМИЧЕСКОЕ И МОРАЛЬНОЕ  
ОСНОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОСКОВСКИХ КУПЕЧЕСКИХ  
СЕМЕЙНЫХ ФИРМ (XIX — НАЧАЛО XX В.)**

doi: 10.30759/1728-9718-2021-3(72)-107-115

УДК 94(47+57-25)“18/19”

ББК 63.3(28-8Мос)53

В экономической истории преемственность рассматривается как один из факторов долгосрочной коммерческой деятельности. Для XIX в. это прежде всего преемственность в работе семейной фирмы. В рамках истории предпринимательства преемственность можно трактовать, во-первых, как преемственность экономической деятельности (включая межгенерационный трансфер активов) и, во-вторых, как преемственность институциональную, включая правила руководства промышленными и торговыми предприятиями на основе выработанных моральных принципов. Переход семейного бизнеса от поколения к поколению не только опирался на требования законодательства и зависел от состава семьи, но и учитывал этические нормы, направленные на стабилизацию предпринимательской деятельности купеческого рода. В статье рассмотрены различные аспекты проявления преемственности в купеческой деятельности, в том числе влияние фактора длительности семейного бизнеса на формирование самоидентичности купцов, понимание важности топографического фактора для сохранения круга клиентов. Проанализированы внутрисемейные договоры, которые создавались для обеспечения стабильности дела, а также рассмотрено отражение представлений о преемственности бизнеса в текстах духовных завещаний. Большое значение придавалось институциональной консолидации и укреплению имущественных активов семейных фирм. В статье на материалах архивных источников рассмотрены истории крупных московских фирм Бахрушиных, Хлудовых, Третьяковых, Носовых, Найденовых, Самгиных, Зиминных, длительность деятельности которых в промышленности и торговле насчитывала от четырех до шести поколений в течение столетия.

Ключевые слова: *Российская империя, XIX — начало XX в., предпринимательство, купечество, семейные фирмы, промышленность, торговля, преемственность*

В истории предпринимательства фактор преемственности является одним из условий успешной коммерческой деятельности. Он был особенно значим для российского купечества, в среде которого еще Жалованной грамотой городам 1785 г. отдавалось предпочтение «семейному капиталу» в консолидации и развитии бизнеса.

Российские законы о купечестве — прежде всего Манифест 1 января 1807 г. «О дарованных купечеству новых выгодах, отличиях, преимуществах и новых способах к распространению и усилению торговых предприятий», «Дополнительное постановление об устройстве гильдий» 1824 г. (реформа Е. Ф. Канкрин), «Положение о пошлинах за право торговли и других промыслов» 1 января 1863 г.<sup>1</sup> — были направлены на поддержку купеческих инсти-

тутов, включая семейные и несемейные торговые дома, более мелкие фирмы, являвшиеся источником фискальных интересов государства. Семейная иерархия и паттерны иерархической власти в купечестве должны были обеспечить надежную систему управления бизнесом и в конечном счете развитие экономики и поступление налогов в казну.

Безусловно, успех купеческого дела зависел как от внешних факторов (общеекономическая конъюнктура, уровень развития национальной экономики и законодательства, обеспечивавшего функционирование бизнеса), так и от внутренних (половозрастная структура партнеров, уровень их образованности и подготовленности к управлению), особенно влиявших на межгенерационный трансфер активов.<sup>2</sup> В статье будет уделено внимание нескольким внутренним факторам, характеризующим проявление преемственности в торгово-промыш-

<sup>1</sup> См.: Полное собрание законов Российской империи (ПСЗ). Собр. 1-е. Т. 29. № 22418; Т. 39. № 30115; Собр. 2-е. Т. 38. № 39118.

<sup>2</sup> О межгенерационном трансфере собственности см.: Неклюдов Е. Г. Наследники и наследство: формы передачи горных заводов при смене поколений рода Демидовых // Урал. ист. вестн. 2017. № 1 (54). С. 40–49; Он же. Уральские заводчики во второй половине XIX — начале XX в.: владельцы и владения. Екатеринбург, 2013.

ленной среде, на показательных примерах из истории московского купечества. Исследование основано на актовых материалах и делопроизводственной документации ряда крупных московских фирм XIX — начала XX в.<sup>3</sup>

В современной мировой историографии хронологический фактор, связанный с длительностью существования фирмы, является одним из основных при изучении истории предпринимательства на микроисторическом уровне.<sup>4</sup>

Массовый интерес к дате возникновения семейного дела появился в конце 1840-х — начале 1850-х гг., но не столько с целью культурной репрезентации, сколько для защиты своего бизнеса. В то время канцелярия московского генерал-губернатора А. А. Закревского (стоявшего во главе Москвы в 1849–1859 гг.) требовала от фабрикантов сведений, на каком основании они устроили фабрики, поскольку 28 июня 1849 г. вышло положение Комитета министров «О ограничении числа фабрик и заводов, вновь учреждаемых в Москве и уезде ее».<sup>5</sup> Владельцев обязали пройти новую регистрацию и получить свидетельства, после чего следовало регулярно подавать полугодовые ведомости с указанием количества рабочих и количества потребляемых дров. При подаче ведомости в первый раз требовалось дать «краткое историческое описание учреждения фабрики», которое могло подтвердить длительность функционирования предприятия и помочь в его регистрации.

Наиболее строгой была проверка кожевенных, салотопенных, чугунолитейных и прочих предприятий, «вредных чистоте воздуха и воды» и из-за использования огня и едких химикатов способных причинить «беспокойство окрестному населению». В первый год генерал-губернаторства Закревский также пытался ограничить действие бумагопрядилен и шерстопрядилен, которые играли значительную роль в промышленности Москвы, но был вынужден отступить из-за массового противодействия купечества, поддержанного чиновниками Министерства финансов. По воспоминаниям

видного предпринимателя и председателя московского Биржевого комитета в 1877–1905 г. Н. А. Найденова, «относительно фабрик Закревский с самого начала его вступления <в должность> стал принимать различные стесняющие производство меры, приводя в основание их устранение наплыва в Москву рабочего люда, сокращение потребления дров и воспрепятствование порче воды и воздуха».<sup>6</sup> К тому же, как вспоминал профессор Московского университета Б. Н. Чичерин, в 1882–1883 гг. служивший московским городским головой, если дворянству генерал-губернатор «оказывал некоторое уважение», то «с купцами он обращался совершенно как с лакеями».<sup>7</sup> Поэтому знания об истории предприятия, длительности его существования, преемственности бизнеса при передаче от старшего к младшему поколению приобрели для купцов решающее значение.

Владелица крупного кожевенного завода Н. И. Бахрушина в феврале 1850 г. в прошении Закревскому писала: «Имею я здесь в Москве сафьянный завод, доставшийся мне после мужа моего в 1848 г., а им устроенный с 1833 г.». В шести каменных корпусах там работало 160 человек и изготовлялось в год 165 300 кож на сумму 181 475 руб.<sup>8</sup> Другой владелец, Савелий Хлудов, в октябре 1849 г. подал прошение, в котором сообщал: «Имею я с 1834 г. бумаготкацкую фабрику, состоящую здесь, в Москве... в доме жены своей под № 479, на которой помещается 36 станов... число рабочего народа 36 человек, на продолжение производства оной фабрики покорнейше прошу Ваше Сиятельство выдать мне свидетельство».<sup>9</sup>

Если Бахрушина и Хлудов смогли указать годы основания предприятий, то для многих купцов выполнить это требование оказалось затруднительно, поскольку документы отсутствовали «за давностью лет» или сгорели в пожаре Москвы в 1812 г. Так, купчиха Авдотья Смирнова, владевшая сально-свечным заведением с четырьмя работниками, писала, что «заведение это... существует около 30 лет».<sup>10</sup> Тем не менее после проверки фабричных помещений полицией и городским архитектором свидетельства были выданы 85–90 % собственникам.

<sup>3</sup> О деловой этике и делопроизводственной практике см.: Банникова Е. В. Имидж дореформенного российского купечества как попытка самопрезентации // Вестн. Рос. ун-та дружбы народов. Сер.: История России. 2013. № 3. С. 66–75; Комлева Е. В. Хозяйственная документация сибирских купцов в конце XVIII — первой половине XIX в. // Сибирские ист. исследования. 2016. № 2. С. 41–57.

<sup>4</sup> См.: Colli A. The History of Family Business, 1850–2000. Cambridge, 2003. P. 49–65; Барышников М. Н. Деловой мир дореволюционной России: индивиды, организации, институты. СПб., 2006.

<sup>5</sup> ПСЗ. Собр. 2-е. Т. 24. № 23358.

<sup>6</sup> Найденов Н. А. Воспоминания о виденном, слышанном и испытанном. М., 1903. Т. 1. С. 93, 94.

<sup>7</sup> Чичерин Б. Н. Воспоминания Бориса Николаевича Чичерина. Москва сороковых годов. М., 1929. С. 78.

<sup>8</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 16. Оп. 24. Д. 3970. Л. 3, 6.

<sup>9</sup> Там же. Д. 3630. Л. 1, 2.

<sup>10</sup> Там же. Д. 3657. Л. 1.

Таким образом, знание даты основания фабрики или фирмы, свидетельствовавшей о длительности и устойчивости семейного дела, первоначально имело для московских купцов сугубо практическое значение, способствуя получению разрешительного свидетельства и легитимации предприятия. В пореформенный период упоминание этой даты приобрело уже иное звучание: оно подчеркивало основательность и успешность дела, становилось признаком солидного делового уровня купеческой семьи и было нацелено на потребителя продукции, а не на представителя власти.

Московские купцы в коммуникации с клиентами прямо или косвенно тоже подчеркивали межпоколенную преемственность бизнеса ради поддержания положительной репутации семьи. Это влияло на сохранение и расширение круга покупателей и способствовало увеличению торговых оборотов. Во второй половине XIX в. это стремление проявилось в упоминании в рекламных объявлениях даты основания семейной фирмы. Например, «Товарищество мануфактур Ивана Бутикова. Ткацкая, красильная, набивная и отделочная фабрика в Москве. Существует с 1844 года», «Колокольню-литейный завод братьев Самгиных в Москве, бывший Андрея Дмитриевича Самгина. Существует с 1783 года».<sup>11</sup>

В случае Самгиных реклама содержала лаконичную, но важную для потребителей информацию о старом и новом названиях предприятия, вначале носившего имя отца А. Д. Самгина (1828–1896), а после его смерти вплоть до 1917 г. — фамилию унаследовавших фирму в 1896 г. пятерых сыновей. Завод Самгиных в течение 130 лет своего существования входил в тройку ведущих колокольных предприятий России. Там отливались колокола весом от 200 до 1 000 пудов. Они славились особым «переливчатым» звоном. В Москве колокола Самгиных находились в 71 храме. Ими были украшены соборы многих губернских городов. Продукция завода была отмечена медалями всемирных выставок в Лондоне (1862) и Чикаго (1893), Всероссийской художественно-промышленной выставки в Нижнем Новгороде (1896).<sup>12</sup> При смене юридического лица представители пятого поколения сочли необходимым подчеркнуть следование тради-

циям производства, заложенным старшими поколениями.

В издававшихся с 1869 г. «Справочных книгах о лицах, получивших купеческие свидетельства по г. Москве», длительность существования дела подчеркивалась упоминанием года причисления его основателя к купечеству, а для купцов, известных с первой половины XIX в., использовалась формулировка «происходит из старинного купечества». Например, продолжателями дела «старинного купечества» обозначали себя в 1870–1890-е гг. московские первогильдейцы — кондитеры Абрикосовы, владельцы золотоканительной фабрики Алексеевы, чаеоторговцы Боткины и Карзинкины, занимавшиеся разменом денег Булочкины и другие, чья история насчитывала три-четыре поколения.<sup>13</sup>

В последней трети XIX в. в коммерческой практике стало важным подтверждать преемственность деловых связей между купеческими фирмами после кончины одного из торговых партнеров и намерение его наследников сохранять отношения с поставщиками. Об этом, в частности, свидетельствуют напечатанные типографским способом извещения, сохранившиеся в документации московской текстильной фирмы «Товарищество Зуевской мануфактуры Ивана Никитича Зимина».

Так, в 1895 г. московская фирма купцов второй гильдии Сеницыных сообщала: «Сим имеем честь довести до Вашего сведения, что по смерти нашего родителя, московского купца Михаила Ивановича Сеницына, для продолжения и расширения его мануфактурной торговли мы учредили в Москве торговый дом... под фирмой "М. И. Сеницына сыновья" в составе московских купцов Александра, Николая и Сергея Михайловичей Сеницыных. Торговля будет находиться как и при жизни нашего родителя, в Москве, Городского участка, по Козмодамиановскому пер. в доме Пасхалова. Ответственные нашей фирмы документы должны быть, на основании фирменного договора, подписываемы двумя из нас: Александром и Николаем Михайловичами Сеницыными совместно, впредь до нового объявления. Покорнейше просим оказать нашему торговому дому то же доверие, каким пользовался наш покойный родитель».<sup>14</sup> Обращает на себя

<sup>11</sup> Вся Россия: Русская книга промышленности, торговли, сельского хозяйства и администрации. СПб., 1899. С. 93, 43.

<sup>12</sup> См.: Колокольнюлитейный завод потомственного почетного гражданина Андрея Дмитриевича Самгина. М., 1896. С. 5–12.

<sup>13</sup> См., напр.: Справочная книга о лицах, получивших на 1875 год купеческие свидетельства по 1 и 2 гильдиям в Москве. М., 1875. С. 7, 8, 12, 24.

<sup>14</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 332. Оп. 1. Д. 280. Л. 3а.

внимание использование преемниками слова «доверие».

В 1898 г. подобный документ поступил от саратовской оптовой фирмы Кирдяшевых, также желавших оставаться дистрибьюторами хлопчатобумажных тканей Товарищества И. Н. Зимина. Купцы сообщали: «Степан Семенович Кирдяшев и Алексей Матвеевич Кудасов с глубокой скорбью извещая вас о последовавшей 8 сего мая кончине, первый — дорогой супруги, а второй — возлюбленной дочери своей, Домны Алексеевны Кирдяшевой, состоявшей членом торгового дома под фирмой “С. и. Д. Кирдяшевы”, вместе с тем поставляют вас в известность, что все операции торгового дома будут продолжаться на прежних основаниях, впредь до выполнения всех обязательств, лежавших на покойной Домне Алексеевне в отношении кредиторов торгового дома, а документы и обязательства по сделкам, вновь заключаемым, будут выдаваемы, по мере надобности, Степаном Семеновичем Кирдяшевым уже от своего имени».<sup>15</sup> Письмо к деловым партнерам подписали вдовец С. С. Кирдяшев и отец Домны А. М. Кудасов, являвшийся также опекуном детей Д. А. Кирдяшевой (в первом браке Хижовой), видимо, от первого брака.

Другим, топографическим фактором преемственности было длительное расположение «дела» — торговой лавки или оптового склада — на одном и том же месте. В книге «Торговля на Нижегородской ярмарке» член ярмарочного комитета Н. Овсянников делился наблюдениями о формировании устойчивых связей между поставщиками и покупателями-оптовиками: «Приемы чайной торговли на нижегородской ярмарке так постоянны, что большею частью у одного и того же комиссионера бывают обыкновенно одни и те же покупатели. Новому лицу нелегко заслужить доверие».<sup>16</sup> Купцы в объявлениях и деловой переписке нередко подчеркивали, что торгуют изделиями «на старом/прежнем/обычном месте». При большой конкуренции торговцы стремились иметь постоянных покупателей-оптовиков, которые закупают бы из года в год товар у производителей либо в Москве, либо на ярмарках в Нижнем Новгороде и в Ирбите.

Н. А. Найденов вспоминал о том, из каких соображений была выбрана для аренды, а за-

тем и куплена его семьей лавка на Нижегородской ярмарке. Найденовы жили в Москве с 1765 г., а с 1816 г., выйдя на волю из крепостного состояния, состояли в купечестве. Они почти 40 лет занимались крашением тканей, а с 1856 г. начали ткать кашемировые черные платки. К этому их подтолкнуло наблюдение за тем, что на Нижегородской ярмарке у их знакомых Крестовниковых хорошо шла торговля такими платками. Закрыв свое мануфактурное дело, Крестовниковы «передали остатки для распродажи приказчику своему... Шестакову», который еще два года (1854–1855) продавал в лавке Крестовниковых платки тем же торговцам-оптовикам. Затем Крестовниковы сдали лавку на год «работавшим суровый кашемир братьям Кокориным», к которым шли те же самые приезжавшие раз в год за товаром провинциальные торговцы.

Кокорины красили шерстобумажные платки на фабрике Найденовых. «Так как изделия Крестовниковых пользовались по качеству своему известностью и на них существовал определенный круг покупателей, — свидетельствовал мемуарист, — то Кокорины расторговались в ярмарке черными платками в лучшем виде, несмотря даже на то, что работавшийся ими товар был низшего качества».<sup>17</sup> Тогда Найденовы решили сами делать платки и арендовали ту же лавку. В этой лавке Найденовы торговали десять лет (1857–1867), причем в определенный момент купили ее за 1 500 руб.

Анализ имущественных документов и ведомостей о торговле в Москве показывает, что и другие московские купцы-оптовики по несколько десятилетий держали лавки с амбарами на одном и том же месте. Такие постоянные места торговли имели, например, три поколения Солдатёновых и Алексеевых в Гостином дворе, Рябушинских в Холщовом ряду. Удалось установить длительность торговли на одном месте знаменитой династии Третьяковых, насчитывавшей шесть поколений (наиболее известны создатели художественной галереи Павел и Сергей Михайловичи Третьяковы из четвертого поколения). Родоначальник Елисей Третьяков (1704–1783) прибыл в Москву из купцов Малого Ярославца Калужской губернии и записался в 1774 г. в третью гильдию московского купечества.<sup>18</sup> Третьяковы владели лавками в Холщовом ряду почти сто лет —

<sup>15</sup> Там же. Л. 21а.

<sup>16</sup> Овсянников Н. Н. О торговле на Нижегородской ярмарке. Нижний Новгород, 1867. С. 32.

<sup>17</sup> Найденов Н. А. Указ. соч. С. 51.

<sup>18</sup> См.: Материалы для истории московского купечества. М., 1885. Т. III. С. 143.

с 1791 г. и до сломки старых Верхних торговых рядов в 1886 г. Захар Елисеевич Третьяков, представитель второго поколения, купил первую лавку в Холщовом ряду в 1791 г. (сведения об этом сохранились благодаря длившейся более 12 лет тяжбе за эту лавку). Эта лавка вместе с еще четырьмя купленными упоминается в документах 1813, 1827, 1838, 1846 и 1875 гг.<sup>19</sup> Тут Третьяковы торговали холстом, а затем и другими льняными тканями, которые производила устроенная ими в 1866 г. Ново-Костромская мануфактура.

Вопросы преемственности бизнеса отражены и во внутрисемейных договорах. Этот редкий источник важен для понимания того, как распределялись права и обязанности внутри фирмы. Обычно, если в семейной фирме участвовали представители одного поколения, например два брата, взаимоотношения строились на паритетных началах как при формировании уставного капитала, так и по мере ответственности. Таким, например, был договор 1825 г. между московскими купцами первой гильдии братьями Константином и Терентием Солдатёнковыми о «составлении ими полного товарищества» с капиталом 50 тыс. руб. (по 25 тыс. руб. от каждого).<sup>20</sup>

Более сложная конфигурация партнеров, включавшая, например, представителей разных поколений и ветвей рода, вынуждала заключать договор, в котором прописывались все возможные случаи взаимодействия. Такой договор, в частности, был составлен при учреждении торгового дома текстильных фабрикантов Зиминых. Фабрика по производству шелка была заведена родоначальником династии, в тот момент помещичьим крестьянином, Семеном Григорьевичем Зиминым (1760–1840) в конце XVIII в. в деревне Зуево Богородского уезда Московской губернии.<sup>21</sup> В 1830-х гг. выкупившиеся на волю и поступившие в купечество сыновья Иван (1799–1885) (см. цв. вклейку) и Куприян (1805–1855) отделились от старшего брата Никиты (1791–1866), которому досталась отцовская шелкоткацкая фабрика, и создали собственное хлопчатобумажное предприятие. Куприян скончался в

возрасте 49 лет, оставив троих малолетних сыновей: Петра, Якова и Филиппа, попечителем племянников стал Иван Семенович. Постоянным местом жительства Ивана и его сына Макара в 1860–1870-х гг. было Зуево. Однако сбыт хлопчатобумажных тканей производился в Москве, где Макар снимал квартиру.<sup>22</sup>

В 1867 г. был учрежден торговый дом, о чем 12 апреля 1869 г. пятеро участников подписали договор в конторе нотариуса В. С. Смиренского.<sup>23</sup> Договор демонстрирует, что даже в отношениях с родственниками подробно оговаривались все вопросы совместного владения собственностью, контроля за производством и распределения прибыли, а также вопросы наследования в случае смерти кого-либо из партнеров. В основных чертах такие договоры соответствовали сложившемуся в первой половине XIX в. формуляру и юридическим нормам Торгового устава. Этими правилами регламентировалось учреждение торговых домов как основных коллективных предпринимательских институций.

Торговый дом под фирмой «И[ван], М[акар], П[ётр], Я[ков] и Ф[илипп] Зимины» учреждался в форме «полного товарищества» с капиталом 20 тыс. руб. (по 10 тыс. руб. с каждой стороны — от Ивана с Макаром и от Петра, Якова и Филиппа). Партнеры брали два купеческих свидетельства второй гильдии: одно от имени Ивана Зимины (куда был вписан Макар) и другое от имени Петра (куда были вписаны его младшие братья). Определялось местонахождение главной конторы фирмы «в Москве, Басманной части, на Земляном валу, в доме Астахова», а второй конторы — «при фабричном заведении..., стоящем Богородского уезда при деревне Зуевой».

Оговаривались также условия ведения бухгалтерских книг, «по которым все действия должны быть так отчетливы и ясны, чтобы каждый из нас во всякое время мог видеть и извлечь, в чем состоит капитал фирмы и имение, принадлежащее каждому из товарищей». Провозглашалась прозрачность финансовых расчетов, чтобы избежать недомолвок между партнерами даже внутри семьи и исключить возможность возникновения конфликтов. Традиционно следовало «делать ежегодно на Пасхе счет всему... фабричному и торговому производству, и какие останутся прибыли или

<sup>19</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 32. Оп. 4. Д. 9596; Оп. 11. Д. 305; Ф. 2. Оп. 3. Д. 331. Л. 22; Ф. 14. Оп. 9. Д. 285. Л. 5, 6; Ф. 14. Оп. 10. Д. 4070. Л. 3, 5; Свод результатов общей оценки недвижимых имуществ в Москве. Список владений Городской части 2-го квартала. М., 1875. С. 5, 12, 18.

<sup>20</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 14. Оп. 1. Д. 130. Л. 3–6.

<sup>21</sup> См.: Иоксимович Ч. М. Мануфактурная промышленность в прошлом и настоящем. М., 1915. Т. 1. С. 304.

<sup>22</sup> См.: Нистрем К. М. Адрес-календарь жителей Москвы. М., 1857. С. 30.

<sup>23</sup> Здесь и далее: ЦГА г. Москвы. Ф. 78. Оп. 4. Д. 2067. Л. 3–8.

убытки, делить на две равные части, из коих одна причитается на долю Ивана Зимина с сыном его Макаром Зиминим, а другая — на долю трех братьев Петра, Якова и Филиппа Зиминих». Ежегодный отчет подписывался всеми членами фирмы, каждый из которых получал его копию.

Важные меры, например приобретение недвижимого имущества с общего согласия всех членов фирмы, могли осуществляться только двое старших «товарищей» — Иван и Петр Зимины. Они же заключали «всякого рода по торговым и фабричным делам обязательства, акты, сделки и т. п.» за двумя своими подписями. Однако «главное распоряжение по торговым и фабричным делам» возлагалось на старшего в роде — Ивана Семеновича. По общему согласию было решено не вступать ни в какие финансовые поручительства, даже за близких знакомых и родственников: «Никто из членов торгового дома нашего не может входить в поручительство за сторонних лиц в исправном ли платеже долгов частных или казенных, в исполнении ли принятых ими на себя других каких-либо обязательств». Оговаривались и чрезвычайные обстоятельства «неодолимой силы». «В случае смерти начальников нашей фирмы Ивана или Петра Зиминих, — отмечалось в договоре, — для продолжения общей торговли, фабричного раздела или прекращения товарищества, место первого должен заступить сын его Макар Иванов Зимин, а место второго брат его Яков Куприянов Зимин». Таким образом, внутрисемейный переход прав старшинства был заранее известен членам торгового дома.

Деловые акты и документы того времени нередко предстают текстуально синкретичными. В них стандартные юридические формулировки перемежались с моральными увещаниями, а иногда и с сентименталистской риторикой. В рассматриваемом договоре говорилось, например, что выдел из семейного бизнеса должен происходить «непрерывно полюбовно, без участия правительства, принимая главным образом в основание генеральный счет наш за последний год, каковой документ... уже признан нами не подлежащим ни оспариванию, ни контролю». «Если бы сверх всякого ожидания возникли между нами недомыслия и споры, — утверждали «товарищи», — то все таковые решать домашним порядком по большинству голосов членов фирмы». При этом споры разрешались по патриархальной

модели: по договору старший в роду И. С. Зимин имел два голоса и играл решающую роль в переговорах в случае конфликта. Партнеры договорились также «отнюдь не заводить никаких судебных исков друг против друга, каковые если бы кто допустил начать, просим не давать им никакого хода, принимая в этом случае в основание правила настоящего договора, всеми нами непринужденно и доброхотно подписанные». Четкое распределение личной ответственности в семейной фирме позволяло минимизировать риск утраты капитала вследствие неосторожности или злокозненности одного из партнеров-родственников.

В изучении преемственности в предпринимательстве важнейшим является вопрос о моделях передачи бизнеса от поколения к поколению. Эти межгенерационные трансферы собственности регулировались законодательством, но содержание передаточных документов — прошений о выдаче свидетельств, завещаний, дарственных — зависело от характеристики конкретной купеческой семьи, состава имущества и размера капиталов, личного участия родственников в семейном бизнесе.

Вопрос передачи бизнеса иногда включался в тексты купеческих духовных завещаний. Этот довольно редко попадающийся в архивах источник Ю. А. Петров использовал для изучения состава имущества крупных московских предпринимателей.<sup>24</sup> Отражение семейного конфликта в тексте завещания исследовалось нами ранее на примере купца П. С. Малютина, отца четырех сыновей, предусмотревшего исключение из наследования «неблагодарного сына», замеченного в мотовстве.<sup>25</sup> Обнаруженные завещания московских купцов Н. Ю. Носовой и Г. И. Хлудова позволяют сделать наблюдения и по вопросу преемственности бизнеса.

Владелица фабрики драдедамовых платков Наталья Юдишна Носова (1789–1853) устроила предприятие в 1829 г., будучи вдовой с пятью детьми. По данным 1838 г., Наталья вела дело вместе с четырьмя сыновьями: на фабрике с ней работали два старших сына — 28-летний Дмитрий и 27-летний Василий,

<sup>24</sup> См.: Петров Ю. А. Московская буржуазия в начале XX в.: предпринимательство и политика. М., 2002. С. 368–389 [раздел «Личные состояния крупных московских предпринимателей конца XIX — начала XX в. (по документам об утверждении духовных завещаний)»].

<sup>25</sup> См.: Ульянова Г. Н. Предприниматель: тип личности, духовный облик, образ жизни // История предпринимательства в России. М., 1999. Кн. 2. Вторая половина XIX — начало XX вв. С. 446–448.

в двух лавках торговали два младших сына — 26-летний Иван-большой и 20-летний Иван-меньшой.<sup>26</sup> За 25 лет Натальей было создано крупное предприятие, по объему годовой продукции (351 875 руб.) стоявшее на пятом месте среди 41 московского шерстоткацкого предприятия. В 1853 г. на нем было задействовано 873 рабочих.<sup>27</sup>

Фабрика работала на импортной испанской шерсти, русской и английской хлопчатобумажной пряже. На мануфактурной выставке 1843 г. были представлены изделия: трико полугарусное, казинет (изделия из полушерстяной гладкой ткани), драдедамовые платки.<sup>28</sup> Правнук Носовой — искусствовед Ю. А. Бахрушин — писал в мемуарах, что «Носовы славились своими пуховыми одеялами и платками, но основным их производством было изготовление кустарных кавказских сукон, из которых на Кавказе шились многочисленные черкески, которые там продавались как местное производство».<sup>29</sup> Кроме хорошо охваченного российского рынка, Носовы продавали сукно в Китай, Хиву и Бухару.<sup>30</sup>

Весь начальный период существования фабрики Н. Ю. Носова стояла во главе семейного предприятия. Дело шло успешно, но характер хозяйки становился все более тираническим — она установила жесткий распорядок, подчинив всю жизнь семьи укреплению бизнеса. В 1852 г. Носова подала прошение в канцелярию московского генерал-губернатора, в котором выражала желание передать фабрику троим сыновьям, ибо не может далее руководить «по слабости своего здоровья».<sup>31</sup> Официальное свидетельство о передаче фабрики «в полную собственность» сыновей Дмитрия, Василия и Ивана-меньшого было получено 9 декабря 1853 г., за 12 дней до смерти Носовой.<sup>32</sup> В своем завещании Носова подробно расписала переход имущества к наследникам: «Фабрично-платочное заведение... равно товар, на-

личный капитал и в долгах<sup>33</sup> и по документам, счетам, распискам и без оных, всё без изъятия, что только по смерти моей остаться может, предоставляю... детям моим родным, московским купецким сыновьям Дмитрию, Василию и Ивану-меньшому Васильевичам Носовым в полное их владение и распоряжение по равным частям».<sup>34</sup>

Властная мать желала, чтоб железная внутрисемейная дисциплина определяла отношения между ее сыновьями, что выразила в завещании словами: «По пресечении жизни моей тело мое грешное предать земле по обряду христианскому и прилично званию моему, и прошу детей моих жить в страхе Божиим и братолюбии, и никаких между собой распрей и тяжб не заводить».<sup>35</sup> Наказ родоначальницы неукоснительно выполнялся. Фирма Носовых никогда не была подвержена разделу: в 1880 г. сыновья учредили паевое «Товарищество мануфактур братьев Носовых» с капиталом 3 млн руб., сохранившее семейный характер до национализации в 1918 г.

Наряду с благополучным состоянием бизнеса в завещании отразился и семейный конфликт: старший сын Иван-большой был устранен матерью от участия в семейной фирме «по невоздержной жизни его» с назначением небольшого пособия из процентов с суммы 2 857 руб. 2/7 коп. серебром, внесенной в Сохранную казну как в одно из кредитных учреждений. При этом указывалось, что «тем быть ему, Ивану, довольным и ничего более не требовать». Проценты с суммы, завещанной матерью провинившемуся сыну, составляли не более 150 руб. в год, чего должно было хватить на удовлетворение его минимальных потребностей.

Скорее всего, Иван-большой лишился и купеческого статуса, поскольку, наказывая отпрыска за пьянство, мать применила по отношению к нему законодательную норму 1833 г. о праве купцов «не включать сыновей своих за непочтение в семейное гильдейское... свидетельство и тем обращать их в мещанство».<sup>36</sup> Императив «быть ему довольным и ничего более не требовать», встречающийся в завещаниях крайне редко, пресекал всякое судебное оспаривание решения Н. Ю. Носовой по распределению наследства. Таким образом,

<sup>26</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 14. Оп. 9. Д. 6675. Л. 217.

<sup>27</sup> Там же. Ф. 16. Оп. 24. Д. 3693. Л. 24, 14; Тарасов С. Статистическое обозрение промышленности Московской губернии. М., 1856. С. 7.

<sup>28</sup> См.: Указатель третьей в Москве выставки российских мануфактурных изделий 1843 г. М., 1843. С. 79.

<sup>29</sup> Бахрушин Ю. А. Воспоминания. М., 1994. С. 356.

<sup>30</sup> См.: Статистические сведения о фабриках и заводах экспонентов, награжденных на мануфактурной выставке 1861 г. СПб., 1862. С. 51; Статистический временник Российской империи. Сер. 2. Вып. 6. СПб., 1872. С. 168–169.

<sup>31</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 16. Оп. 24. Д. 3693. Л. 27.

<sup>32</sup> Там же. Л. 1, 23; Московский Некрополь. СПб., 1908. Т. 2. С. 349.

<sup>33</sup> Здесь подразумеваются долги торговцев, взявших товар на реализацию у Носовой, но до окончания продажи еще не уплативших ей деньги.

<sup>34</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 16. Оп. 24. Д. 3693. Л. 33.

<sup>35</sup> Там же.

<sup>36</sup> ПСЗ. Собр. 1-е. Т. 8. № 6108.

преемственность в данном случае была закреплена через подробную регламентацию ролей в семейном бизнесе правоспособных сыновей как при жизни матери, так и после ее смерти.

На примере истории Носовых видно, что в купеческих семьях отношения между родителями и детьми часто строились так, чтобы увеличить конкурентоспособность семейной фирмы путем упорядочения личных взаимоотношений между родственниками. В этом случае только наличие четкой иерархии в управлении давало возможность механизму действовать без сбоев. Н. Ю. Носова за 30 лет управления семейным бизнесом показала все качества целеустремленного руководителя, для которого интересы дела стояли порой даже выше человеческих привязанностей. В результате основанный ею бизнес просуществовал столетие, постоянно занимая лидирующие позиции в своей отрасли.

Нацеленность завещаний предпринимателей на консолидацию производственной имущественной массы в виде фабрики или торговой фирмы наблюдалась и в других семьях крупных московских фабрикантов. Последняя воля главы семьи не давала разделить бизнес-активы после его смерти. Предприятие в сознании предпринимателей не только имело экономическую ценность, но и представляло собой символическое воплощение многолетних трудов, усилий нескольких поколений рода.

Так, Герасим Иванович Хлудов (1821–1885) в завещании, составленном за семь месяцев до смерти, писал: «Главную имущественную ценность мою составляют паи Товарищества Егорьевской бумагопрядильной фабрики А. и Г. Хлудовых, почему и обяываю наследников моих владеть означенным именем нераздельно в течение шести лет со дня смерти моей и вести все торговые дела под прежнюю фирму «А. и Г. Ивана Хлудова сыновья», заслужившею себе полное доверие и уважение в торговом мире в России и за границей».<sup>37</sup>

История династии крупнейших текстильных фабрикантов Хлудовых продлилась более 100 лет после их приезда в Москву в 1817 г. После смерти Г. И. Хлудова, относившегося ко второму поколению купцов, его дочери Клавдия, Любовь, Александра и Прасковья стали совладелицами семейной текстильной фирмы, которая управляла двумя фабриками — бумагопрядильной и бумаготкацкой, основанной в 1845 г. в Егорьевске Рязанской губернии, (см. цв. вклейку) и льно- и хлопкопрядильной Норской мануфактурой, основанной в 1859 г. в Ярославле. Через 30 лет после смерти отца значительная часть паев была скуплена у родственников Александрой Герасимовной, в замужестве Найденовой (1856–1924). В 1916 г. она, являясь одним из трех директоров, владела 1117 из 1200 паев (93 %) Егорьевской фабрики, выкупив паи у сестры Клавдии, умершей в 1898 г.<sup>38</sup> Из четырех сестер Александра оказалась самой энергичной и способной к бизнесу. Хотя по договоренности с сестрами в Егорьевске управляли Александрой и Клавдией, а в Ярославле — Прасковья и Любовь, Александра также скупила у сестер паи ярославской фабрики и к 1896 г. получила контрольный пакет (334 пая из 400), оставив в руках Прасковьи только 18 паев.<sup>39</sup>

Таким образом, изучение фактора преемственности предпринимательской деятельности московских купеческих династий позволило выявить ряд стабилизационных механизмов и сформированных поведенческих стереотипов, которые служили институциональной консолидации и укреплению имущественных активов семейных фирм. В их числе были подробные семейные договоренности — о распределении ответственности каждого из членов семейной фирмы, о нераздельном владении и управлении семейными производственными и финансовыми активами. Немаловажными для завоевания доверия покупателей являлись также сохранение привычного места торговли и упоминание в рекламе факта длительности существования семейного дела.

<sup>37</sup> ЦГА г. Москвы. Ф. 372. Оп. 2. Д. 133. Л. 5.

<sup>38</sup> Там же. Ф. 51. Оп. 10. Д. 1250. Л. 2.

<sup>39</sup> Там же. Д. 849. Л. 3.

**Galina N. Ulianova**

Doctor of Historical Sciences, Institute of Russian History of the RAS (Russia, Moscow)

E-mail: [galina.ulianova@gmail.com](mailto:galina.ulianova@gmail.com)

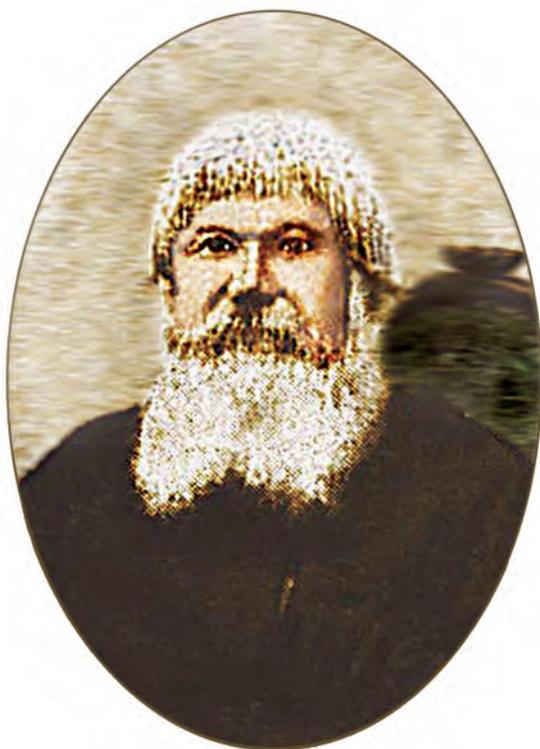
SUCCESSION AS AN ECONOMIC AND MORAL BASIS  
FOR MOSCOW MERCHANT FAMILY FIRMS' ACTIVITIES  
(19<sup>TH</sup> — EARLY 20<sup>TH</sup> CENTURY)

In economic history, succession is considered as one of the factors of a long-term commercial activity. In the 19<sup>th</sup> century, first of all, this is succession in the work of the family firm. Exploring the history of entrepreneurship in this sense would mean studying, first, the succession of economic activity (including intergenerational transfers of assets), and, second, the institutional succession, including the rules and regulations procedures in management of industrial and commercial enterprises, based on moral principles. The intergenerational transition of the family business was not only based on the legislation requirements and depended on the composition of the family, it also took into account ethical norms aimed at stabilizing the merchant family's entrepreneurial activity. The article focuses on different aspects of succession in the merchant family's activity, including the influence of the factor of the family business longevity on formation of entrepreneurs' self-identity, an understanding the importance of the topographic factor in business relations with constant customers. It also analyzes intra-family agreements, which were created to ensure the stability of the family business, the reflection of ideas about the continuity of business in the texts of wills is also considered. Great importance was attached to the institutional consolidation and strengthening of the family firms' property assets. Drawing upon materials from archival sources, the article examines the histories of large Moscow firms of the Bakhrushins, Khludovs, Tretyakovs, Nosovs, Naydenovs, Samgins, Zimins, which activities in industry and trade numbered from four to six generations over a century.

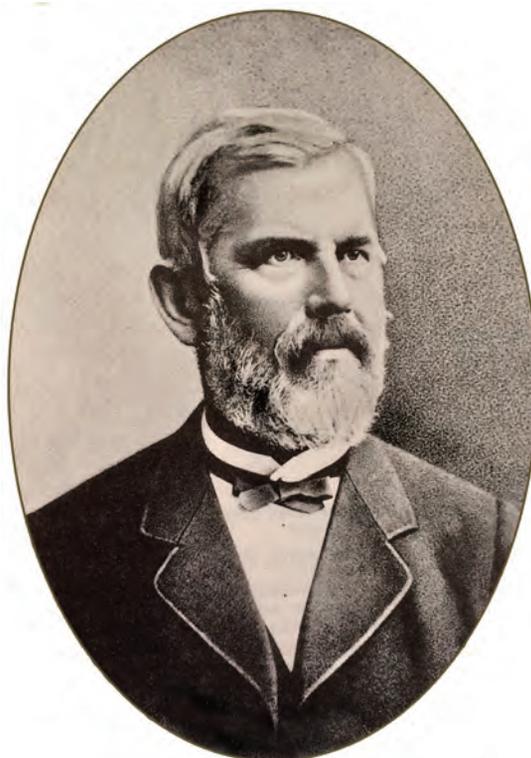
Keywords: *Russian Empire, 19<sup>th</sup> — early 20<sup>th</sup> centuries, entrepreneurship, merchants, family firms, industry, trade, succession*

REFERENCES

- Bannikova E. V. [Image of Russian pre-reform merchants as attempt for self-presentation]. *Vestnik Rossiyskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Istoriya Rossii* [RUDN Journal of Russian History], 2013, no. 3, pp. 66–75. (in Russ.).
- Baryshnikov M. N. *Delovoi mir dorevolucionnoi Rossii: individy, organizatsii, instituty* [The business world of pre-revolutionary Russia: individuals, organizations, institutions]. Saint Petersburg: Knizhnyi dom Publ., 2006. (in Russ.).
- Colli A. *The History of Family Business, 1850–2000*. Cambridge: Cambridge university press, 2003. (in English).
- Komleva E. V. [Economic documentation kept by Siberian merchants in the late 18<sup>th</sup> to the first half of the 19<sup>th</sup> century]. *Sibirskie istoricheskie issledovaniya* [Siberian Historical Research], 2016, no. 2, pp. 41–57. DOI: 10.17223/2312461X/12/4 (in Russ.).
- Neklyudov E. G. [The heirs and the inheritance: forms of Demidovs' mining estate succession in the process of change of generations in the 18<sup>th</sup> — early 20<sup>th</sup> centuries]. *Ural'skij istoriceskij vestnik* [Ural Historical Journal], 2017, no. 1 (54), pp. 40–49. (in Russ.).
- Neklyudov E. G. *Ural'skiye zavodchiki vo vtoroy polovine XIX — nachale XX v.: vladel'tsy i vladeniya* [Ural factory owners in the second half of the 19<sup>th</sup> — early 20<sup>th</sup> century: owners and possessions]. Ekaterinburg: RIO UrO RAN Publ., 2013. (in Russ.).
- Petrov Yu. A. *Moskovskaya burzhuziia v nachale XX v.: predprinimatel'stvo i politika* [The Moscow bourgeoisie in the early 20<sup>th</sup> century: entrepreneurship and politics]. Moscow: Moskovskoe gorodskoe ob'edinenie arkhivov Publ., 2002. (in Russ.).
- Ulianova G. N. *Predprinimatel': tip lichnosti, dukhovnyi oblik, obraz zhizni* [The entrepreneur: personality type, spiritual features, lifestyle]. *Istoriya predprinimatel'stva v Rossii* [History of Entrepreneurship in Russia]. Moscow: ROSSPEN Publ., 1999, book 2, pp. 441–466. (in Russ.).



Иван Семенович Зимин (1799–1885),  
старший партнер торгового дома  
«И., М., П., Я. и Ф. Зимины»



Герасим Иванович Хлудов (1821–1885),  
текстильный фабрикант, совладелец семейной  
бумагопрядильной фабрики



Бумагопрядильная фабрика А. и Г. Хлудовых в Егорьевске (Рязанская губерния). Фото конца XIX в.