

ИСТОРИЯ ФИНАНСОВ И УЧЕТА

М. Н. Барышников

докт. истор. наук, зав. кафедрой истории Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена, научный сотрудник факультета менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета

БАЛАНС ИНТЕРЕСОВ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФИРМЫ НА РУБЕЖЕ XIX — XX ВЕКОВ

На протяжении XIX — начала XX в. происходило формирование новой структуры взаимоотношений в среде собственников (акционеров, пайщиков) и высшего управленческого персонала (директоров) российских фирм, в основе которой лежали институциональные ограничения интересов¹. Данный процесс включал три основных этапа: а) складывающиеся неформальные институты, т. е. традиции, обычаи, правила игры в сфере социально-экономического взаимодействия, б) юридически закрепляемый на их базе баланс интересов (в виде договоров, контрактов, уставов и т. д.), в) создаваемые с учетом последнего те или иные организации (фирмы). В этом перечне баланс интересов выступал в качестве институционального механизма, обеспечивавшего сочетание неформальных, правовых и организационных норм, цель которых заключалась, в соответствии с формулировкой Д. Норта, «в уменьшении неопределенности путем установления устойчивой (хотя не обязательно эффективной) структуры взаимодействия между людьми» (Норт, 1997, с. 21).

Используя теоретические положения Джона Коммонса (Commons, 1931, р. 648—657), отметим, что формировавшийся в Российской империи экономический строй являл собой активы и пассивы отношений и интересов. Этот строй можно также назвать, вслед за представителями нового французского институционализма, экономикой соглашений². На смену несбалансированному в формальном отношении частным интересам, господствовавшим в российской деловой практике в XVIII в., приходило осознанное стремление предпринимателей определять и фиксировать (и, тем самым, ограничивать) свои интересы с точки зрения прав собственности и управления. Происходил переход к фирме как организации, призванной, как отмечает М. Олсон, поддерживать и продвигать коллективные интересы своих членов. Назначение подобных организаций было связано с существованием групповых интересов, и хотя организации нередко служат чисто персональным интересам, их характеризующей и наиболее важной функцией являлось утверждение именно общих интересов «больших» или «малых» групп

¹ Под интересами (от лат. interest — имеет значение, важно) понимаются предпочтения индивидов, реализующиеся в процессе удовлетворения их потребностей в условиях ограниченности существующих ресурсов (возможностей).

² Подборка статей представителей нового французского институционализма (Л. Тевено, О. Фаворо, Ф. Эмар-Дюверне) содержится в журнале «Вопросы экономики» (1997. № 10).

индивидов¹. Речь здесь шла не столько о преодолении «конфликта интересов», сколько о поиске наиболее приемлемого варианта взаимоотношений в условиях меняющейся социально-экономической и общественно-политической ситуации в стране. В этом смысле движение от индивидуального предпринимательства к фирме являлось исторически закономерным, свидетельствуя о появлении новых требований к хозяйственной деятельности. Эти требования предполагали ограничение частных интересов посредством перехода от неформальных деловых отношений к использованию юридических соглашений и четкого организационного взаимодействия в сфере обмена правами собственности, управления и контроля.

Первым шагом на этом пути стал царский Манифест от 1 января 1807 г. «О даровании купечеству новых выгод, отличиях, преимуществах и новых способах к распространению и усилению торговых предприятий». Этим документом в России вводились два рода фирм (торговых домов), которые должны были действовать на основе особых договоров между товарищами, а именно: товарищество полное и товарищество на вере. Первое представляло собой объединение предпринимателей (полных товарищей), действовавших совместно с солидарной ответственностью по делам предприятия всем своим имуществом. Для второго было характерно участие в деле (помимо полных товарищей) одного или нескольких вкладчиков со стороны, так называемых товарищей на вере. Последние отвечали за действия торгового дома лишь суммой своих взносов (Свод законов..., глава 2, § 62—70, глава 3, § 71—76). В целом, создание торговых домов означало признание участвующими сторонами — полными товарищами и вкладчиками, институционального ограничения своих интересов в сфере владения и управления собственностью, а также получения от нее дохода².

Можно сказать, что достоинства и недостатки товариществ взаимно дополняли друг друга. В соответствии с российским законодательством торговые дома имели право на ограничения по раскрытию информации, что делало их более удобным механизмом для достижения баланса интересов в среде партнеров, но одновременно затрудняло внешнюю оценку эффективности их деятельности. Кроме того, объединение капиталов нескольких лиц значительно расширяло, по сравнению с индивидуальным предприятием, возможности по увеличению масштабов и темпов развития торгового или промышленного предприятия. Однако дальнейшее развитие дела становилось возможным только при условии привлечения новых партнеров, с которыми всех участников должны были связывать доверительные отношения. Конечно, по мере роста фирмы это представлялось все более и более сложным, хотя потребность в привлечении дополнительных капиталов постоянно росла.

Подчеркнем, что использование новых организационных форм далеко не всегда определялось экономическими потребностями. Более того, создание фирмы могло вообще не иметь прямой связи с результатами предшествующей или задачами будущей экономической деятельности (по крайней мере, в ее конкретном выражении). Например, создание торговых домов (полных товариществ и товариществ на вере) чаще всего объяснялось попытками отрегулировать межличностные отношения (между мужем и женой, родителями и детьми, братьями), осложнявшиеся между собственниками на определенном этапе развития их семейного дела. Таким образом, создание фирмы не имело безусловной связи со стремлением максимизировать доходы, определяясь скорее желанием достичь формального соглашения на уровне группового взаимодействия.

¹ О значимости интересов «больших» и «малых» групп см. (Олсон, 1995).

² Развернутое определение права собственности представлено в работе: (Капелюшников, 1990).

В торговом доме сферы собственности, управления и контроля по-прежнему были тесно переплетены, хотя и не представляли собой целостное явление, как в единоличном деле. Самостоятельной становилась проблема частных интересов тех, кто обладал в товариществе реальными правомочиями по размещению ресурсов и распределению полученных результатов. Вместе с тем сохраняющееся стремление использовать принцип руководства «по общему согласию всех участников», который оборачивался сдерживанием развития самого предприятия, тормозил процесс принятия управленческих решений, препятствовал быстрым и решительным действиям в условиях дефицита времени, динамичности и неопределенности внешней среды деловых операций. Серьезным препятствием являлось также преодоление возможных разногласий между партнерами. Все это могло вести к негибкому, длительному характеру принятия решений и управления, в том числе путем наследования собственности и управленческих функций (в данном случае речь не идет о наследовании опыта, являвшемся серьезным преимуществом во взаимоотношениях полных товарищей).

Решение подобных проблем чаще всего происходило за счет более активного использования контрактных, и тем самым ограничительных форм взаимоотношений, их распространения на новые сферы взаимоотношений компаньонов, включая родственников. Характер принимаемых договорных ограничений был весьма разнообразным, но поддержание тесных родственных отношений оставалось одним из центральных пунктов в заключаемых полными товарищами соглашениях. Найти в связи с этим разумное соотношение между интересами фирмы и отдельных ее владельцев становилось важнейшей задачей в процессе формализации деловых связей. Одним из таких решений являлась сознательная персонификация заключаемых контрактов, позволявшая консолидировать интересы собственников. Например, в 1913 г. было создано в Петербурге полное товарищество «Генри Кириштен и наследники» с весьма крупным для такого рода фирм капиталом — 349 тыс. руб. Первым пунктом подписанного договора объявлялось, что товарищество учреждено «в честь и память нашего дорогого и незабвенного покойного отца и деда» (РГИА, ф. 1425, оп. 2, д. 322, л. 1). Данная ссылка не была простой формальностью. Она выступала важнейшей основой для достижения баланса интересов многочисленных родственников покойного. Еще одним вариантом становился переход от полного товарищества к командитному (на вере), принимавшему вид безуставного варианта акционерной компании. Такой подход был предпочтителен в тех случаях, когда для учредителей было важно избежать волокиты при регистрации предприятия и при этом сохранить известную свободу рук и избежать ненужного контроля за своей деятельностью (Калмыков, 2000, с. 102).

Важнейшим событием в истории юридического оформления российских фирм стало появление в 1836 г. «Положения о товариществах по участкам или компаниях на акциях». Этот закон предусматривал разрешительный принцип образования компаний — в виде акционерных обществ и товариществ на паях, с утверждением устава каждой из них в качестве сепаратного законодательного акта. Товарищества на паях как правило выступали в виде фирм со сравнительно узким и устойчивым кругом пайщиков. Они учреждались обычно для продолжения и развития деятельности предприятий, ранее находившихся в собственности отдельных предпринимателей или торговых домов. Их пайщиками могли быть либо члены одной семьи, либо близко известные друг другу лица (см. (Шепелев, 2000, с. 93), более подробно: (Шепелев, 1973)).

Учреждение акционерного общества далеко не всегда объяснялось потребностью в привлечении нового капитала, и еще меньше — задачей максимизации прибыли. Но в любом случае создание фирмы имело под собой конкретные соглашения, которые, как предполагалось, будут приняты потенциальными акционерами в качестве условия успешной ее деятельности. Важную роль, в частности, играл персональный состав учредителей, их социальный статус, иму-

щественное положение, связи в правящих кругах, уровень доверительности и согласованности в действиях и т. д. Таким образом, предварительно достигнутый и затем публично зафиксированный (например, в уставе акционерного общества) баланс интересов становился важнейшим фактором успешного функционирования и, в этом смысле, максимизации прибыли компании. В этом смысле можно согласиться с мнением о том, что институт — это не просто набор правил, а процедура согласования экономических интересов, морального и этического поведения индивидуумов в интересах максимизации их дохода (Бочарова, 2004, с. 60).

Создание фирмы позволяло существенно снижать риски, и тем самым цену, которую платил предприниматель за право реализовывать свои интересы. Например, участие в акционерном обществе и товариществе на паях вызывало лишь ограниченную ответственность владельца в пределах его вклада в основной капитал предприятия. Действовало правило «кривой с отрицательным наклоном»: поскольку цена, которую платил индивид за возможность выражать свои интересы, снижалась, то последние занимали гораздо большее место в том выборе, который делал данный индивид¹. Другими словами, с учреждением крупной компании стал обретать свою актуальность вопрос о самостоятельной роли интересов собственников и управленцев и, в связи с этим, формальном соотношении этих интересов.

Впрочем, первоначально этот вопрос еще не имел той остроты, которую он получил в начале XX в. Дело в том, что на протяжении XIX в. в России сохранялся традиционный тип деловых операций, отличавшийся ярко выраженными персонифицированными отношениями сторон и характеризовавшийся крепкими родственными и клановыми (купеческими) связями, этнокультурной и религиозной гомогенностью (наличием общего набора ценностей), господством семейного типа фирм, переплетением в них функций собственника и управленца. Наибольшие сложности возникали в среде самих владельцев фирм, являвшихся по совместительству крупнейшими пайщиками (акционерами) и директорами, например между членами одной семьи (мужем, женой, детьми, невестками, зятьями и т. д.). Другими словами, родственная связь компаньонов еще не являлась определяющим фактором (залогом) успешного развития фирмы. Внутри семей нередко разыгрывались самые настоящие драмы, связанные с попытками кого-либо из родственников взять бразды правления компанией в свои руки, оттеснить своих братьев (племянников, дядьев и пр.) на вторые роли. Заключаемые брачные связи нередко были рассчитаны на внешний эффект, способствуя поддержанию высокой репутации фирмы и ее владельцев. Тесные, крепкие, по крайней мере рассчитанные на лиц со стороны, родственные отношения рассматривались в деловой среде как необходимый компонент «марки» компании, ее благополучия и процветания с точки зрения общественного мнения. Любые попытки вынести «сор из избы» расценивались в этом смысле как подрыв позиций фирмы, враждебная деятельность, расходящаяся с ее интересами. Неформальные отношения приобретали характер формального единства, ассоциируемого с заключаемыми между родственниками договорами (контрактами) и подразумевавшего строгое выполнение тех или иных правил поведения. Отклонение от этих правил влекло за собой жесткие юридические санкции и отказ от дальнейшего сотрудничества не только со стороны членов семьи, но и всего общества (в рамках его хозяйственных, социальных и территориальных границ)².

Таким образом, институт семьи по своей природе мог выступать в качестве как ограничительных рамок, так и средства раздвижения границ возможностей

¹ О значимости данного правила для функционирования экономических институтов см.: (Норт, 1997, с. 39–40).

² Подробнее см.: (Барышников, 2005(а), Барышников, 2005(б)).

предпринимателя при условии соблюдения им тех или иных общепризнанных норм поведения¹. В обоих случаях фактор доверия приобретал особую значимость, непосредственно влияя на характер отношений между ближайшими родственниками, возглавлявшими фирму². На этом фоне, по мере роста в XIX в. масштабов технико-технологических и управленческих задач, ситуация с соотношением индивидуальных/групповых интересов собственников (пайщиков) и членов правлений постепенно стала выходить на первое место.

В практическом плане баланс интересов выражался, например, в достигнутых, юридически закрепленных и далее реализуемых соглашениях, касающихся организационной формы компании и ее уставного капитала, способа распределения акций (паев) и дивиденда, характера назначения на должности и механизма принятия и выполнения решений, полномочий акционеров (пайщиков), членов правлений и ревизионных комиссий и т. д. Заинтересованными сторонами в деятельности фирмы могли выступать собственники (акционеры/пайщики), управляющие и наемные работники, а также кредиторы (инвесторы), поставщики, потребители (покупатели, клиенты), различные государственные и общественные организации. Важно отметить, что достигнутый баланс интересов мог продуктивно реализовываться только в границах того существующего в стране институционального пространства (очерченного действующими законами, контрактами, традициями, обычаями и т. д.), в котором предстояло действовать фирме. В связи с этим требовалось учитывать влияние различных факторов, в том числе семейно-родственного, религиозного, этнокультурного и психологического свойства.

Индивидуальное предприятие, как правило, не требовало формализации баланса интересов, поскольку оно выражало стремления и цели конкретного собственника. С появлением нескольких собственников возникала, соответственно, и потребность соотнести их интересы между собой, а также с интересами прочих лиц и групп, вовлеченных в функционирование данной фирмы³. Это особенно важно потому, что существовала, например, опасность участия управленческого персонала в борьбе между собственниками за влияние на выработку и реализацию планов развития компании. И наоборот, не отрегулированные должным образом интересы управленцев могли грозить крушением любых договоренностей, которые были достигнуты собственниками при ее учреждении. В данном случае говорить о каких-то перспективах развития (или прибылях) предприятия уже не приходилось. Особую важность данная проблема приобрела в последней четверти XIX в. В это время последовал уход из деловой сферы владельцев ряда крупных компаний: П. И. Губонина, В. А. Кокорева, С. И. Мамонтова, Н. И. Путилова и др. Неудачи в деятельности этих лиц в значительной мере оказались связаны с попытками перенести нормы индивидуального предпринимательства на руководство учрежденных ими фирм.

¹ Например, лауреат Нобелевской премии Г. С. Беккер отмечал, что отношения «между членами семьи радикально отличаются от отношений между работниками в фирмах или между членами разных организаций. Взаимодействие между мужьями, женами, родителями, детьми с гораздо большей вероятностью мотивируется любовью, долгом, уважением или чувством вины, а не узко понимаемым личным интересом» (Беккер, 2003, с. 600).

² Здесь можно привести мнение Р. Хардина, полагающего, что, хотя некоторые люди сотрудничают и/или действуют в доверительной манере из-за симпатии или даже моральных обязательств, подавляющее большинство объединяется изначально потому, что считает это в своих интересах. См.: (Hardin, 2001).

³ Отечественными исследователями уже отмечено, что различие интересов собственников и менеджеров, которое четко понимал еще Адам Смит, долгое время не являлось предметом моделирования. Сама фирма воспринималась как сторона экономики, связанная с формированием предложения, аналогично тому, как на другой стороне индивиды, или домохозяйства, формировали спрос. См.: (Бухвалов, Катькало, 2005, с. 76).

Институциональные ограничения интересов предполагали использование широкого спектра формальных и неформальных норм, в том числе правового, дружеского, родственного, этноконфессионального, профессионального, психологического свойства. Успех деятельности фирмы в конечном счете зависел от способности тех или иных индивидов и групп жертвовать некоторыми из своих интересов ради достижения общих целей. При этом отметим, что подобная «жертва» отнюдь не должна с обязательностью возлагаться на всех равномерно. Другими словами, кто-то будет жертвовать больше, кто-то — меньше. Главным здесь являлась, во-первых, готовность добровольно пойти на формальное ограничение своих интересов, и, во-вторых, вытекающий отсюда результат: насколько подобное ограничение интересов позволяло решить поставленные задачи экономической деятельности. В этом смысле выбор в пользу той или иной модели соотношения собственности и управления определялся далеко не только соображениями экономической эффективности, но и требовал учета групповых и индивидуальных интересов в их институциональной составляющей¹.

Перспективы развития фирмы могли сохраняться до тех пор, пока имеющееся соотношение интересов обеспечивало снижение внутренних транзакционных издержек и, соответственно, минимизацию расходов по заключению и реализации тех или иных контрактов. Создание и успешная деятельность крупной компании лишь подтверждали в этом смысле высокую эффективность баланса интересов, достигнутого на внутрифирменном и внешнем рыночном уровне. С другой стороны, крупные компании обладали гораздо большим влиянием на социально-экономические процессы в стране (в том числе при урегулировании трудовых конфликтов), поэтому их поведение оценивалось широкой общественностью по иным, имеющим уже общепризнанное значение нормам и ценностным представлениям. Нарушения подобных норм с закономерностью влекли за собой весьма негативные последствия для формального (правового) пространства деятельности фирмы. Другими словами, применительно к крупной компании институциональные ограничения интересов имели самостоятельное значение в плане возлагаемых на нее особых моральных обязательств и социальной ответственности. Проблема соотношения последних с эффективным корпоративным управлением выступала в этом отношении одной из ключевых, подтверждая важность осмысления места и роли институциональных ограничений интересов в реализации долговременных целей фирмы.

На практике эффективность применения институциональных ограничений интересов и, соответственно, выстраивания того или иного их баланса, определяется величиной экономии на транзакционных издержках. Фиксация интересов позволяла, в частности, снизить расходы, вызванные неполнотой имеющейся информации о компаньонах, поставщиках или потребителях. Вместе с тем, имеющиеся издержки могут подтолкнуть к поиску оптимальных средств для их снижения, что, безусловно, требует ограничения (в данном случае уже юридического) интересов тех или иных собственников и в этом смысле выстраивания группового баланса интересов. Последнее, впрочем, отнюдь подразумевало поиск равновесия интересов. Как уже отмечалось, баланс последних мог выражаться в конечном счете в выигрыше одних и проигрыше других, но в любом случае юридически закрепленное соотношение интересов должно было обеспечивать результативное достижение поставленных целей и задач экономической деятельности. В этом смысле одним из наиболее эффективных способов минимизации транзакционных издержек становились организационные изменения, связанные с созданием фирмы. Она освобождала от необходимости постоянно неформального согласования интересов, обеспечивая доверительность, ус-

¹ В числе современных исследований по данной проблематике отметим работу: (Некипелов, 2006).

тойчивость и долговременность деловых связей между партнерами на более стабильной, правовой основе.

В качестве примера обратимся к истории создания и деятельности Товарищества Невской ниточной мануфактуры (далее ТННМ) в Петербурге. Впервые история этой фирмы нашла подробное освещение в исследовании Э. Э. Крузе (Крузе, 1959, с. 57—84). Остановимся на некоторых сюжетах, позволяющих, применяя институциональный подход, рассмотреть характер и направленность функционирования этой компании с точки зрения «баланса интересов» собственников и управляющих.

Как уже отмечалось отечественными исследователями, создание товарищества оказалось связано с решением великобританской фирмы Дж. и П. Коутс (J. & P. Coats) открыть в России производство швейных ниток в катушках. Данный шаг оказался обусловлен, во-первых, выходом на российский рынок американской компании «Зингер», занимавшейся производством швейных машин, и, во-вторых, ростом таможенных пошлин на ввозимые в империю нитки в катушках (Гурушина, Поткина, 1997, с. 66). Однако последующие действия Центрального агентства — компании в Глазго, регулировавшей процесс распределения ниток, производимых Коутсами и их партнерами (великобританскими фирмами «Дж. Брук и бр.», «Кларк и К^о», «Дж. Кларк и К^о» и «Листер и К^о»), требуют дополнительного пояснения.

В конце 1880-х гг., получив разрешение властей Петербурга, фирма Коутсов развернула строительство ниточного предприятия на Выборгской набережной. Именно это событие рассматривалось отечественными исследователями в качестве центрального в планах английских фабрикантов по выходу на российский рынок. На самом деле, возведение ниточной мануфактуры стало не первым и не последним шагом в стремлении Коутсов расширить свое производственное и коммерческое присутствие в России. Осуществив первичную спецификацию прав собственности и создав исходную структуру управления, английские промышленники взялись за определение (фиксацию, оформление ограничительных рамок) правил обмена. Последние регулировали выбор деловых партнеров, характер деловых отношений, порядок исполнения сделок¹.

Замысел Коутсов состоял прежде всего в достижении соглашения с Надеждой Михайловной Половцовой, являвшейся собственницей крупнейшего в своей сфере предприятия — Невской ниточной мануфактуры. Именно эта фабрика явилась впоследствии основой для создания концерна, практически взявшего под контроль большую часть ниточного рынка в России. Трансакционные издержки, связанные с самостоятельным выходом на российский рынок, виделись Коутсам слишком высокими для того, чтобы надеяться получить в ближайшей перспективе сколько-нибудь значительные результаты. Более предпочтительным в этом отношении выглядело организационное решение проблемы. Учреждение в Петербурге крупной совместной фирмы позволяло согласовать и тем самым ограничить интересы английских и русских собственников в процессе последующей реализации нескольких целей: достижение в кратчайший срок производственно-технологических преимуществ, завоевание значительной доли рынка и получение высокой прибыли.

На базе фабрики Половцовой предполагалось создать объединение, в котором входящие в него предприятия образовывали бы единый производственный комплекс — при утрате или сохранении своей юридической самостоятельности, а руководство их деятельностью осуществлялось бы лицами, представлявшими владельцев проектируемого ТННМ. Подобное организационное решение соответствовало специфичности предполагаемых к использованию активов: по их местоположению (экономически развитые Северо-Западный

¹ О теоретических аспектах соотношения прав собственности, структуры управления и правил обмена см.: (Радаев, 2001, с. 7—14).

регион и Царство Польское), а также физических (основные фонды), целевых (создаваемые под отдельные операции фирмы) и человеческих (уровень образования, умения и навыки, деловые, родственные и дружеские связи и т. д.). Используя формулировку О. Уильямсона, отметим, что специфичность активов относится к инвестициям в долгосрочные активы, которые осуществляются для поддержания конкретных трансакций (в данном случае сделок, связанных с производством и продажей ниток). В этих условиях совпадение интересов участников сделки (Коутсов и Половцовой) имело особое значение, поскольку постоянство их взаимоотношений приобретало для концерна самостоятельную ценность. Отсюда следует вывод о том, что в поддержку такого типа трансакций должны были вводиться определенные контрактные и организационные гарантии (Уильямсон, 1996, с. 109). Последние определялись достигнутым участниками сделки соглашением, основанным, в свою очередь, на добровольно принимаемых ими институциональных ограничениях индивидуальных или групповых интересов.

Как уже отмечалось, имеющийся баланс интересов отнюдь не подразумевает их равновесие. Интересы английской стороны соотносились со сферой влияния Половцовой в российских деловых, правительственных и придворных кругах. В этом отношении наблюдалась очевидная готовность Коутсов ограничить свои полномочия, закрепив за Н. М. Половцовой не только самостоятельную, но и по целому ряду позиций ведущую роль в деятельности совместной компании. В перспективе достигнутое с ней соглашение могло способствовать снижению трансакционных издержек в деятельности проектируемой фирмы как внешнего (рыночного), так и внутреннего (управленческого) характера. Речь шла об издержках поиска информации (затраты времени и ресурсов на получение и обработку информации о ценах, товарах, поставщиках и потребителях); ведения переговоров и заключения контрактов; оценки количества и качества используемых товаров и услуг; спецификации и защиты прав собственности (в том числе с использованием судебных тяжб, а также затрат времени и ресурсов, необходимых для восстановления нарушенных прав); оппортунистического поведения (недобросовестного поведения, нарушающего условия сделки или направленного на получение односторонних выгод как во взаимоотношениях с внешними партнерами, так и на внутрифирменном уровне). Со своей стороны Половцова должна была фиксировать личные интересы в рамках достигнутых соглашений с Коутсами по технологическому и финансовому обеспечению деятельности совместной фирмы.

В качестве примера минимизации трансакционных издержек сошлемся на решение Коутсами вопроса о приобретении собственности в империи. Дело в том, что в соответствии с именным указом от 14 марта 1887 г. иностранные подданные не имели права приобретать недвижимость, а также владеть и пользоваться ею вне портовых и городских поселений в 10 губерниях Царства Польского и 11 западных губерниях России (Поткина, 1997, с. 24). Однако это препятствие удалось обойти с помощью влиятельных друзей Н. М. Половцовой. В адрес Министерства финансов было направлено заключение Военного министерства о том, что оно не возражает против покупки земли ТННМ в оговариваемых территориях, но при условии, «чтобы этот случай не служил поводом к удовлетворению ходатайств в пользу промышленных компаний, которые находятся в значительной зависимости от иностранцев или евреев» (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 102).

Обратимся к некоторым событиям из личной жизни Н. М. Половцовой, которые позволяют прояснить непосредственные причины заинтересованности Коутсов в деловом сотрудничестве с этой женщиной. В 1884 г. скончался один из богатейших людей России — банкир А. Л. Штиглиц, приемной дочерью которого являлась Надежда Михайловна. В наследство она получила, помимо особняков в Петербурге, акции компании Невской бумагопрядильной мануфак-

туры и Общества Петербургского водопровода, паи Товарищества Нарвской суконной мануфактуры, Екатерингофской бумагопрядильной мануфактуры и Московского купеческого банка, акции и облигации Главного общества Российских железных дорог (Ананьич, 1991, с. 21).

Уже в следующем, 1885 г., Н. М. Половцова делает весьма нестандартный для женщин ее круга шаг — приобретает свидетельство купчихи 1-й гильдии и учреждает коммерческую контору «по собственным делам» на Театральной площади в Петербурге (Справочная книга..., 1896; Барышников, 2000, с. 360—361). В 1888 г. в качестве единственного владельца она открывает Невскую ниточную мануфактуру, разместившуюся рядом с компанией Невской бумагопрядильни. Одновременно Коутсы начинают строительство в Петербурге собственной фабрики (получившей название «Невка»), разместившейся на территории бывшей бумагопрядильной мануфактуры купца И. И. Торшилова. По всей видимости, именно в это время складывается общность интересов Половцовой с представителями английских фирм, желавших включить ее предприятия в проектируемую компанию. В 1890 г. эти отношения завершились юридическим соглашением о создании в России новой крупной фирмы.

24 октября Н. М. Половцова подала прошение об учреждении ТННМ, а уже спустя месяц (скорость, с которой компания получила разрешение на деятельность, была для того времени удивительной), 23 ноября, Александр III утвердил его устав. По инициативе столичного Международного коммерческого банка, паи компании были внесены в котировку на С.-Петербургской бирже (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 38).

Примечательными для понимания перспектив функционирования фирмы являлись положения § 4 Устава. Товариществу предоставлялось, в частности, «право приобретать в собственность, а равно устраивать вновь или арендовать соответственные цели его недвижимые имущества, *сливаться или соединяться с другими товариществами, приобретать торговые предприятия, права на торговые и фабричные знаки и клейма от фабрикантов, занимающихся производством однородных предметов* (выделено мною — М. Б.), с соблюдением при этом существующих постановлений и прав частных лиц и по испрошении, в надлежащих случаях, разрешения правительства» (Устав..., 1891, с. 5). Иначе говоря, деятельность компании, единственной учредительницей которой выступала Н. М. Половцова, определялась весьма амбициозными планами, подразумевавшими в более или менее ближайшей перспективе осуществление мер по слиянию, прежде всего в технико-технологической сфере, с другими, интересующими ее фирмами и предприятиями. Под слиянием в этом смысле понимались действия по договоренности сторон, связанные с согласованием сделок, обменом или покупкой акций, формированием системы участия и т. д. При этом в соответствии с уставными требованиями, специального согласия пайщиков на осуществление этих мер не требовалось.

Отметим ряд других значимых положений Устава. Основной (уставной) капитал компании определялся в размере 12 млн руб. (12 тыс. паев по 1 тыс. руб.). Паи Товарищества являлись именными, при их последующем выпуске преимущественное право на приобретение получали владельцы первоначальных паев. Фактически определяющую роль в деятельности компании играли мажоритарные (крупные) собственники, а также директора. Их взаимоотношения регулировались целым рядом уставных норм. В частности, только директора могли избирать из своей среды председателя правления. Их работа подлежала проверке ревизионной комиссии, избираемой в числе трех владельцев паев. Однако сама проверка «могла» назначаться по желанию собственников, т. е. создание самой комиссии отнюдь не являлось обязательной ежегодной процедурой. С другой стороны, владельцы паев, имеющие на свое имя четверть всего основного капитала, имели право изучать книги и счета товарищества независимо от ревизионной комиссии, при посредстве лиц, не состоявших собственниками

Товарищества. Владельцы же паев, имеющие на свое имя половину всего основного капитала, могли назначить лиц (как пайщиков, так и посторонних фирме) для обревизования не только книг и счетов, но и всего имущества компании, а также выполненных работ и произведенных расходов (Устав..., 1891, с. 13—14, 24, 26).

Каким же было соотношение позиций крупнейших собственников Товарищества? Из 12 тыс. паев Н. М. Половцова приобрела 5940, Коутсы — 3564, Кларки — 1183, Бруки — 551. Таким образом, им принадлежало в общей сложности 11238 паев (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 125). Именно у Половцовой и английских фабрикантов, как владельцев крупнейших пакетов паев, имелись реальные возможности для осуществления контроля над действиями директоров. В то же самое время обе стороны являлись не только крупнейшими пайщиками, но и при благоприятных обстоятельствах могли претендовать на контрольный пакет паев, т. е. на право распоряжения компанией. Для этого им требовалось договориться с мелкими собственниками. Например, для Половцовой потребовалось бы привлечь на свою сторону лиц, владевших лишь 61 паем. Реальными кандидатурами для такого соглашения могли стать близкие ей директора Товарищества, в соответствии с уставными требованиями обязанные иметь не менее 20 паев каждый. В результате Половцова могла сосредоточить в своих руках права владения, распоряжения и управления собственностью компании.

На практике все важные решения принимались в 1890-е гг. по согласованию двух — трех человек, использовавших право голосовать за других собственников по доверенности. Например, на чрезвычайном общем собрании фирмы 14 июня 1896 г. присутствовало лишь 3 директора-пайщика, которые имели за себя и по доверенности 11860 голосов. Ими же был одобрен годовой отчет правления, в том числе показатели по чистой прибыли — 2 311 023 руб., из которых в дивиденд было направлено 2 040 тыс. руб., т. е. по 170 руб. на пай (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 41—42). Данный факт подтверждал особую роль, которую играли в деятельности компании миноритарные собственники-директора.

Правление Товарищества составляли от 4 до 6 директоров, избираемых общим собранием пайщиков из своего состава. По истечении года от первоначального избрания переизбирался один из директоров, сначала по жребию, а потом по старшинству вступления. Впрочем, как свидетельствовала практика, роль того или иного директора чаще всего определялась не процедурой избрания, а его близостью к той или иной группе пайщиков, блокирование с которой позволяло сохранять за собой высший управленческий статус на протяжении многих лет. В данном случае баланс интересов определялся не столько правовыми, сколько неформальными нормами отношений в среде пайщиков.

В качестве примера можно сослаться на взаимоотношения Н. М. Половцовой и Р. Гаммершмидта. Последний, приобретя 20 паев, получил пост директора. Однако этим его роль в деятельности фирмы не ограничилась. Спустя 10 лет, к 1900 г., он состоял уже владельцем 1393 паев, став одним из крупнейших собственников Товарищества. В значительной мере такой взлет оказался обусловлен его близостью к Надежде Половцовой. В 1895 г. он участвует совместно с последней в создании еще одной компании — Богословского горнозаводского общества. Из 32 тыс. акций этой фирмы 31 550 оказались в руках Половцовой, 100 — ее компаньона (Сорокин, 1994, с. 257). Вместе с тем, не забывал Р. Гаммершмидт и о своих личных делах. В начале 1900-х гг. он занимал одновременно пост директора Общества Митавских клееночной и шляпной фабрик «М. Гребнер», а также содержал магазин мануфактурных товаров в петербургском Гостином Дворе. В октябре 1910 г. им учреждается торговый дом (товарищество на вере) «Р. Гаммершмидт» со складочным капиталом 200 тыс. руб.

В то или иное время внешними, «независимыми» директорами ТННМ состоял также ряд известных в петербургском деловом мире лиц: Я. и В. Бек

(пайщики и члены правления акционерного общества «Дж. Бек, Бумагопрядильная мануфактура в С.-Петербурге»), О. Гартох (совладелец строительной фирмы «Виберинг Г. и К^о»), Дж. и Эд. Блессиг (совладельцы торгового дома «Блессиг и К^о»), Г. Ширенберг (совладелец торгового дома «Марк Франц и К^о», владельцы Г. Ширенберг, Г. Гаазе и Г. П. Бауст», являлся также членом правления Общества водоснабжения и газоснабжения Петербурга и Общества пивоваренного завода «Ливония» в Риге) (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 51, 81, 113; Барышников, 2000, с. 61, 74—75, 126, 484). Соотношение позиций внутренних директоров, т. е. имевших преимущественный или единственный источник дохода от работы в Товариществе, и внешних, являвшихся владельцами собственных предприятий, становилось одним из важнейших факторов в определении перспектив развития концерна в начале XX в. Независимые директора в значительной мере обеспечивали не только согласование вопросов управления и контроля, но и способствовали определению наиболее эффективных направлений деятельности компании применительно к существующему в Российской империи институциональному пространству.

В качестве примера сошлемся на еще одну близкую к Н. М. Половцовой фигуру — Франца Кнаута, вступившего в должность директора ТННМ в 1900 г. (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 79). Одновременно он оставался доверенным Половцовой, являясь управляющим ее Конторы и имея полномочия заведовать ее капиталами и движимым имуществом (Лебедев, 2003, с. 137—138). При участии двух внутренних директоров — Бориса Миквица и Роберта Минлоса, он реализовал в том же 1900 г. план «соединения» с Товариществом Лодзинской ниточной мануфактуры (2 января 1901 г. был утвержден новый устав этой компании) (Устав..., 1901, с. 3). Председателем его правления был назначен еще один внутренний директор ТННМ — великобританский подданный В. Буклей. Согласие акционеров Лодзинской мануфактуры передать властные полномочия управленцам из Петербурга оказалось связано, помимо прочего, с низкой эффективностью деятельности предприятия. Со времени своего учреждения в 1897 г. Товарищество работало в убыток, и лишь в 1903 г. была получена первая прибыль в 261 400 тыс. руб., при сохранении к этому времени убытков за прежние годы в 158 300 тыс. руб. (Указатель действующих..., 1903, с. 634—635).

В 1907 г. правление Лодзинской фабрики было переведено в Петербург, тем самым фактически была подтверждена руководящая роль в нем директоров ТННМ. Одновременно управляющим фабрикой «Невка» назначается Альфред Таулер, ранее проявивший себя в качестве опытного и жесткого управленца на предприятии в Лодзи (Шитов, 1978, с. 70). Это кадровое решение объяснялось, прежде всего, необходимостью поднять трудовую дисциплину на петербургском предприятии, заметно расшатанную в революционные 1905—1906 гг. К этому же времени складывается небольшая, но сплоченная группа из пяти петербургских директоров (внутренние — В. Буклей, А. Брункорст и Б. Миквиц; внешние — Р. Гаммершмидт и Ф. Кнаут), представители которой контролировали деятельность практически всех предприятий, входивших в концерн (Фабрично-заводские предприятия..., 1909, № 450к, 491к, 497к). В 1910 г. вместо Буклея, обретшего статус внешнего директора (накануне Первой мировой войны он являлся членом правлений Згержского электрического завода и Зауральского золотопромышленного общества; стал известен также в качестве активного деятеля Англо-Русской торговой палаты) (Боханов, 1994, с. 95; Сапоговская, 1998, с. 137), председателем правления Лодзинской мануфактуры был назначен Б. Миквиц (Крузе, 1959, с. 72).

Выступая в качестве внутренних или внешних директоров, действующие в этой истории лица обеспечивали необходимый баланс интересов в структуре собственности и управления концерном. В частности, Б. Миквиц являлся председателем правления компании Невской бумагопрядильной мануфактуры. Директорами этой же фирмы состояли упомянутый выше Р. Гаммершмидт (а затем

его сын Вильгельм) (Барышников, 2000, с. 126) и В. Буклей (Боханов, 1994, с. 95). Кроме того, ими осуществлялось руководство деятельностью нескольких предприятий, вырабатывавших бумажную пряжу для ниточных предприятий. Это были фабрики, ранее принадлежавшие торговым домам «А. М. Жуков» и «Л. Кениг» в Петербурге, а также Товарищества Рижских бумагопрядильных мануфактур в Страденгофе.

Рижская фирма была учреждена в 1900 г. (одновременно с ТННМ) по «взаимному соглашению» учредителя — купца 2-й гильдии Ф. Ф. Пихлау, и «приглашенных им к участию в предприятии лиц», которые и распределили между собой 700 паев по 1 тыс. руб. (Устав..., 1890, с. 4). В течение 1890-е гг. компания претерпела ряд организационных изменений. Были в частности изменены параграфы устава, касающиеся сферы прав и обязанностей правления и общих собраний пайщиков. В результате, к началу 1900-х гг. руководство компанией оказалось под полным контролем представителей «малой» группы директоров концерна. В состав ее правления вошли упомянутые выше В. О. Буклей, Б. В. Миквиц и Ф. Ф. Кнаут.

Все эти присоединения осуществлялись по принципу горизонтальной интеграции, т. е. путем объединения с ведущей компаний одной отрасли (в том числе через покупку активов, как это имело место с принадлежавшим ранее Л. Кенигу предприятием, которое было приобретено в 1907 г. за 750 тыс. руб. (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 106), производящей то же изделие или осуществляющей те же стадии производства (ниточное и бумагокрутильное производство). Таким образом, было проведено объединение предприятий и фирм (как юридически самостоятельных, так и несамостоятельных), связанных в единое целое системой участия, личных уний, тесным производственным сотрудничеством, финансовыми, коммерческими и прочими связями. Стержнем, обеспечивавшим организационное единство созданного концерна, выступало право управления собственностью, реализуемое в лице директоров головной компании. Эти же лица, тесно интегрированные в российские деловые структуры, обладали доступом к наиболее ценной для английских пайщиков информации, а также умением профессионально использовать ее в процессе руководства фирмой.

В начале XX в., в условиях промышленного кризиса в России, деятельность директоров концерна выглядела весьма результативной. Головная компания — ТННМ, являлась к этому времени единственным в Петербурге специализированным предприятием, занимавшимся производством ниток (Торгово-промышленная Россия, 1899, с. 30). Операции фирмы (паевый капитал — 12 475 000 руб.) характеризовались следующими показателями: чистая прибыль за 1901/02 г. — 3 818 500 руб., 1902/03 — 3 740 600 руб., 1903/04 — 3 477 300 руб.; дивиденд за 1897/98 — 18%, 1899/1900 — 26%, 1901/02 — 28%, 1903/04 — 25% (Указатель действующих..., 1903, с. 1592—1593). Чистая прибыль Товарищества Рижских бумагопрядильных мануфактур в Страденгофе (паевый капитал — 1,2 млн руб.) в 1901/02 г. была определена в 363 300 тыс. руб., 1902/03 г. — 405 300 тыс., 1903/04 — 334 400 руб.; дивиденд составил за 1898/99 — 23,5%, 1901/02 — 26%, 1902/03 — 29%, 1903/04 — 24% (Указатель действующих..., 1903, с. 1442—1443). Чистая прибыль Невской бумагопрядильной мануфактуры (акционерный капитал — 3 750 000 руб.) в 1901 г. достигла 638 700 тыс. руб., 1902 г. — 827 200 тыс. руб., 1903 — 770 100 тыс.; дивиденд за 1897 г. составил 20%, 1899 — 54%, в 1900 — 14%, 1903 — 18% (Указатель действующих..., 1905, с. 1252).

Представляется значимым тот факт, что в отличие от головной компании — ТННМ, деятельность прочих фирм, входивших в концерн, подлежала, в соответствии с их уставами, обязательной ежегодной проверке со стороны ревизионных комиссий. Одновременно менее прописанными оказывались конкретные права директоров и общих собраний акционеров или пайщиков. Например, по уставу Товариществ Лодзинской и Рижских мануфактур все споры

между собственниками паев, а также между ними и директорами правления подлежали решению в общем собрании пайщиков. Однако механизм улаживания этих споров (по простому большинству голосов или каким-то иным способом) юридически никак не прописывался (Устав..., 1901, с. 25; Устав..., 1890, с. 21). На первый план в этом случае выходили не столько правовые, сколько неформальные правила, призванные регулировать отношения в среде собственников и высших управленцев на уровне существовавших индивидуальных или групповых интересов.

Пример ТННМ свидетельствовал о попытке достичь баланса интересов владельцев крупных пакетов паев и мелких пайщиков за счет предоставления последним директорских постов, а также крупных пайщиков и директоров путем получения последними небольших пакетов паев. В обоих случаях владелец мелкого пакета паев оказывался заинтересован как в росте дивидендных выплат, так и в реализации долгосрочных проектов фирмы. Более того, предоставление директорам возможности стать пайщиками Товарищества являлось одним из способов снижения транзакционных издержек, сопровождавших внутрифирменный обмен правами собственности, управления и контроля. В связи с этим ставился вопрос о соответствующем росте эффективности работы правления за счет большей самостоятельности и инициативности при выработке и реализации поставленных целей (об этом не уставали напоминать из Центрального агентства в Великобритании). Как уже отмечалось, ревизия деятельности директоров не являлась обязательной ежегодной процедурой. Кроме того, в соответствии с Уставом, правление «могло собираться по мере надобности», но не реже одного раза в месяц. Каждому из директоров предоставлялась возможность созывать заседания для обсуждения вопросов, не входивших в круг непосредственных задач правления, при условии наличия письменного заявления за семь дней до заседания. Для действительности решений правления требовалось присутствие половины директоров. При этом сами решения приводились в исполнение по большинству голосов, а «когда не состоится большинства, то спорный вопрос переносится на решение общего собрания». Таким образом, минимизировались ресурсы, время и силы, необходимые для оценки, контроля и, в случае необходимости, принуждения высшего управленческого персонала к эффективному выполнению порученных заданий.

Чтобы не допустить в составе директоров оппортунистических настроений, в примечании 1 к § 32 были закреплены меры по борьбе с «упущениями и нарушениями устава и постановлений собрания владельцев паев»: «В случае явной безуспешности и убыточности действий директоров и обнаружившейся неспособности их к управлению делами товарищества, они могут быть сменяемы, по определению общего собрания владельцев паев и до окончания срока их службы» (Устав..., 1891, с. 19—21). Впрочем, §52 и на этот счет вносил некоторые пояснения: «Дела, подлежащие рассмотрению в общем собрании, поступают в оное не иначе, как чрез посредство правления, почему владельцы паев, желающие сделать какое-либо предложение общему собранию, должны письменно обратиться с оным в правление, не позже семи дней до общего собрания. Если предложение сделано владельцами паев, имеющими в совокупности не менее ста голосов, то правление обязано, во всяком случае, представить такое предложение следующему общему собранию, со своим заключением» (Устав..., 1891, с. 35) (иначе говоря, внесенное пайщиками, имевшими лишь 99 голосов, предложение об увольнении директора, могло и не предоставляться правлением для обсуждения в общем собрании). Следовало также учитывать, что постановления общего собрания получали «обязательную силу, когда приняты будут большинством трех четвертей голосов» (Устав..., 1891, с. 33). Вместе с тем, в §55 и на этот счет делалась оговорка: «все споры по делам товарищества между владельцами паев и между ними и директорами правления, а равно споры товарищества с другими обществами и частными лицами, решаются в общем собра-

нии владельцев паев, *большинством голосов* (выделено мною — М. Б.), если обе спорящие стороны будут на это согласны, или разбираются общим судебным порядком» (Устав..., 1891, с. 37).

На собрании пайщиков в 1908 году было принято постановление об увеличении уставного капитала Товарищества до 18 млн. руб. Накануне этого решения баланс интересов в среде собственников окончательно сложился в пользу Коутсов. Им принадлежал 7281 пай, что позволяло полностью контролировать деятельность компании. Н. М. Половцова имела лишь 900 паев (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 113). Следует подчеркнуть, что данная ситуация была вызвана не столько сознательным стремлением нарушить баланс интересов в пользу Коутсов, сколько сложной ситуацией, в которой оказались сами Половцовы. Ряд неудачных деловых начинаний привели семейные финансы в крайне сложное положение.

В убыток работало с 1905 г. принадлежавшее им Богословское горнозаводское общество. Задолженность компании составила: ипотечная и облигационная — 8,35 млн руб., разным кредиторам — 10,126 млн руб. По делам Общества была учреждена администрация (Сорокин, 1994, с. 257). В 1908 г. последовала смерть Н. М. Половцовой, а в следующем 1909 г. скончался ее муж Александр Александрович. Итоги их коммерческой деятельности, считал С. Ю. Витте, оказались не блестящими: А. А. Половцов «умудрился сделать так, что в конце концов, когда он в прошлом году умер, то наследникам его осталось самое ограниченное состояние, т. е. состояние в несколько миллионов рублей скажем, в 3—4 млн руб., а все остальное было уничтожено. Говорю «уничтожено», а не проедено, потому что, хотя он жил широко, но все таки совсем не настолько широко, чтобы можно было прожить такое громадное состояние (имеется в виду по завещанию Л. Штиглица — М. Б.). Все время он занимался различными аферами: продавал, покупал, спекулировал и доспекулировался до того, что почти все состояние своей жены проспекулировал» (Витте, 1994, с. 183).

Делая поправку на определенный субъективизм оценок С. Ю. Витте, отметим, что ситуация с доставшимся наследникам семейным состоянием была, действительно, не самая лучшая. К 1914 г. в руках дочери Н. М. Половцовой княгини А. А. Оболенской осталось лишь 429 паев Товарищества Невской ниточной мануфактуры, у наследников по линии А. А. Половцова — 151. Коутсам принадлежал контрольный пакет в 13 284 пая (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 253).

Казалось бы, подобный расклад сил свидетельствовал о безусловном подчинении компании английской стороне. На самом деле, ситуация выглядела более сложной. Любопытные факты в этом отношении приводит Э. Э. Крузе. В частности, Коутсы вели переписку только с ТННМ, требуя от последней, чтобы она сама сообщила своим многочисленным предприятиям о всех важных решениях Центрального агентства в Великобритании. О своих нуждах руководители предприятий также должны были обращаться только в правление ТННМ, которое в свою очередь уже сообщало о них британским партнерам. 3 октября 1913 г. генеральный директор фирмы «Дж. и П. Коутс» Филиппи напоминал Б. Миквицу, что в письмах, которыми они обмениваются, часто упоминаются «неподходящие» выражения, вроде «решения», принятые Коутсами, или «инструкции» и т. д. Письма должны носить, подчеркивал генеральный директор, такой характер, чтобы из них было видно, что «вы просите нашего совета и услуг, а мы даем вам советы относительно ведения вашего дела» (Крузе, 1959, с. 74).

Подобная позиция вряд ли могла быть вызвана стремлением Коутсов скрыть какой-то потаенно-эгоистический характер их отношений с ТННМ. По крайней мере, трудно объяснить причины заинтересованности в сокрытии взаимоотношений мажоритарных собственников и директоров компании в условиях, когда эти связи с точки зрения формальных оснований были четко закреплены в уставе фирмы. Скорее здесь наблюдалось желание Коутсов сохранить тот баланс интересов (и, соответственно, степень ограничения последних

на индивидуальном и групповом уровне), который сложился в отношениях между пайщиками и директорами еще в 1890-е гг. и который обеспечил в дальнейшем весьма результативные показатели деятельности Товарищества. Конечно, концентрация собственности усиливала контроль над деятельностью правления, но при этом повышался и специфичный для фирмы риск, лежащий на Коутсах как держателях контрольного пакета паев (см. трактовку этой проблемы: (Demsetz, 1997, S. 426—429)). В связи с этим стремление уравновесить, и тем самым ограничить интересы английских владельцев и российских директоров, стало ведущим направлением в политике Коутсов. Имея возможность напрямую влиять на процесс принятия решений в концерне, крупные собственники заняли все же более осторожную позицию: они не стремились следовать только в русле максимизации собственной выгоды и тем самым подавлять у мелких акционеров, каковыми являлись директора, желание действовать самостоятельно и инициативно.

В канун Первой мировой войны правление ТННМ показывало образец умелого маневрирования при решении двух основных задач: сохранение приемлемых для собственников дивидендов (в пределах 8—10%) и необходимость дальнейшего расширения контролируемой компанией доли рынка. За 1910/11 г. (операционный год фирмы длился с 1 июля по 30 июня) чистая прибыль составила 2 278 032 руб. при основном капитале 18 млн руб. (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 204). В том же 1911 г. собрание пайщиков приняло решение об увеличении уставного капитала до 24 млн руб. Были выпущены дополнительные 6 тыс. паев по 1 тыс. руб., распределенные главным образом, как и прежде, между владельцами прежних паев из расчета 1 новый пай на каждые 3 предыдущих. Таким образом, размещение проводилось по закрытой подписке — среди старых пайщиков, что по своему должно было подтвердить собственникам Товарищества ее финансовую стабильность. В результате этой операции Коутсы стали владельцами 13 286 паев (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 201), а их доверие к управляющим значительно возросло.

В следующем, 1912 г., начинается строительство ниточной фабрики при бумагопрядильной мануфактуре «Невка». К этому времени на фабрике вырабатывалось по заказам других ниточных предприятий концерна хлопчатобумажной пряжи на 573 781 руб., а также на 236 785 руб. для свободной реализации на рынке. Примечательно, что за предшествующие девять лет, при росте объемов производства, численность рабочих на мануфактуре не только не увеличилась, но, напротив, сократилась — с 750 до 600 человек. Та же политика сокращения рабочих мест наблюдалась и на Лодзинской мануфактуре (с 970 до 839), ранее находившейся в сложном хозяйственном положении. К 1912 г. эта фабрика показывала уже значительный рост объемов производства: выпускалось продукции на 2 793 184 руб. в год, в том числе бумажной пряжи на 298 тыс. руб. и ниток на 2 385 000 руб. Сокращение численности рабочих не коснулось только двух основных предприятий: Рижской мануфактуры и непосредственно ТННМ. На первой фабрике число рабочих мест составило 737 против 700 в начале XX в., на второй, соответственно, 1670 против 1660. Объемы производства Рижской мануфактуры достигли к 1912 г. 3 501 519 руб., в том числе 3 464 000 руб. по выпуску ниток. Что касается головной компании — ТННМ, то здесь выпускалось швейных ниток на 9 000 000 руб. в год (Список фабрик и заводов..., 1912, с. 12, 22, 28).

В том же 1912 г., с целью «увеличения оборотных средств», принимается решение о выпуске 4,5% облигаций на сумму 1 млн фунтов стерлингов (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 218) (этот вариант эмиссии был, конечно, более безопасным с точки зрения защиты интересов крупных пайщиков). К 1913 г. удельный вес российских предприятий, входивших в концерн, достиг уже 73% по числу рабочих, 87% — по основному капиталу, 65% — по стоимости выпускаемой продукции, и более 90% — по энерговооруженности (Крузе, 1959, с. 73). В январе

1915 г. основной капитал ТННМ был вновь увеличен — до 36 млн руб.; чистая прибыль Товарищества за 1914/15 операционный год была зафиксирована в размере 2 264 832 руб. (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 207).

Результаты деятельности концерна не вызывали беспокойства у крупнейших пайщиков. Они предпочитали непосредственно не вмешиваться в дела петербургской компании, доверяя решениям ее директоров. Можно сказать, что позиция Коутсов укладывалась в целом в рамки их фамильных интересов, определявшихся как деловыми, так и семейно-родственными связями на родине¹. В этом отношении их поведение заметно отличалось от стиля жизни многих представителей иностранных предпринимательских семей, в том числе английских, которые переезжали на жительство в Петербург и довольно быстро проходили здесь этап натурализации (неформальной и юридической)².

Нельзя забывать и о том, что к 1913 г. поддержание необходимого баланса интересов могло обеспечиваться, по крайней мере теоретически, с присутствием в среде пайщиков ТННМ нескольких петербургских банков: 2133 пая принадлежали Волжско-Камскому банку, 1413 — Русскому для внешней торговли банку и 1043 — С.-Петербургскому учетному и ссудному банку (РГИА, ф. 23, оп. 24, д. 90, л. 253). Однако их роль в деятельности Товарищества, с его сложившейся структурой интересов и прочным финансовым положением, не являлась определяющей. Данный факт не только подтверждал преобладание в концерне внутреннего финансирования из нераспределенной прибыли, но и свидетельствовал о сохранении значимости контроля со стороны доминирующего собственника (Коутсов) над компанией, а также о «закрытости» последней для внешнего влияния.

Следует учитывать и то обстоятельство, что чем больше сторон приобретают право участвовать в определении баланса интересов, тем меньшее пространство складывалось для их взаимодействия в процессе достижения поставленных целей. И наоборот: по мере уменьшения количества сторон увеличивается пространство и тем самым возможности для согласования интересов. В этой ситуации используемые институциональные ограничения, в том числе по отношению к внешним инвесторам (банкам), обеспечивали в глазах Коутсов наиболее эффективный вариант согласования интересов в условиях определения *минимального* и с данной точки зрения *оптимального* числа задействованных в функционировании концерна сторон.

Проблема значимости «интересов» банков и их директоров в деятельности промышленных компаний, в том числе и возникающей при этом «общности интересов», была отмечена еще в 1927 г. И. Ф. Гиндиным. При этом исследователь считал важным выделять «личные интересы» директоров и «длительную заинтересованность» банков (Гиндин, 1997, с. 63—64, 99). В дальнейшем советские историки стали уделять большее внимание проблеме достижения единства интересов в финансово-промышленной жизни России начала XX в. (Мотылев, 1959, с. 32). В связи с этим К. Н. Тарновский высказал мнение, что «именно «общность интересов» была в Российской империи наиболее распространенным видом монополистических объединений высшего типа» (Тарновский, 1990, с. 40). Данный подход предполагал рассмотрение интересов банков и промышленных компаний в плане их максимизации, прежде всего в русле монополистических устремлений, вне исследования механизмов институционального ограничения интересов собственников и управляющих. Более значимым представляется поэтому вопрос о роли долгосрочных и краткосрочных параметров в определении баланса индивидуальных и групповых интересов.

¹ Примеры семейно-родственных связей в среде Коутсов представлены в материалах: (РГИА, ф. 1102, оп. 2, д. 805, л. 1—13).

² См. подробнее о месте иностранцев в деловой жизни Петербурга: (Барышников, Вишняков-Вишневецкий, 2006).

В этом смысле характерной выглядит история взаимоотношений двух компаний — ТНМ и Богородско-Глуховской мануфактуры (последняя принадлежала московским фабрикантам Морозовым). Филиппи в письмах к Б.Миквицу настаивал на достижении «общности интересов» двух крупных компаний, что позволило бы защититься от мелких конкурентов, а также сохранить и, возможно, даже увеличить получаемые прибыли. Вопрос, однако, состоял в том, на какие ограничения своих интересов способны были пойти обе стороны. Только в 1913 г. переговоры завершились договоренностью, в соответствии с которой Невская ниточная мануфактура становилась продавцом изделий Богородско-Глуховской мануфактуры, причем объем производства этих товаров последней был строго ограничен. Ознакомившись с соглашением, Филиппи остался весьма довольным его содержанием. Более того, он посоветовал Миквицу, чтобы в отношениях с Морозовыми он был либеральным и уступчивым в вопросах, имеющих малое значение, но ни в коем случае не уступал в самом главном — в требованиях московских фабрикантов большей доли в производстве (Крузе, 1959, с. 82).

Таким образом, общность интересов была обеспечена за счет ограничения последних по объемам производства и стоимости продаваемых товаров, а не в результате какого-либо организационного «слияния или присоединения». Иначе говоря, соглашение состоялось в условиях, когда обе стороны отказались от идеи максимизации своих интересов, и данный факт по-своему подтверждал эффективность применяемой собственниками и директорами обеих компаний политики достижения взаимоприемлемого «баланса интересов» в краткосрочной перспективе. Участники экономического взаимодействия оказались готовы проявить доверие, когда в условиях нехватки информации и неопределенности они, подвергая себя риску отрицательного поведения со стороны партнера, все-таки сочли возможным полагать, что этот партнер не воспользуется предоставленной ему возможностью¹.

Вряд ли можно было говорить о том, что данная договоренность в полной мере удовлетворяла стороны: ТНМ опасалось попыток Морозовых пересмотреть достигнутую договоренность (по производству), а последние, в свою очередь, не отказывались от этих попыток в обозримом будущем. Проблема разумного соотношения действий по «ограничению» интересов являлась в данном случае особенно значимой, учитывая размеры компаний и их роль в экономической жизни России.

Конкурентные преимущества ТНМ в значительной мере обеспечивались за счет эффективного сочетания интересов, имевшихся как в среде самих его собственников и управленцев, так и в их отношениях с внешними партнерами. При этом правовое обеспечение единого управления вытекало из горизонтального принципа построения организационной сети концерна: материнская компания (ТНМ) — зависимые, но юридически самостоятельные дочерние фирмы (Товарищества Невской бумагопрядильной мануфактуры, Лодзинской и Рижской мануфактур) — независимые от материнской компании фирмы (например, Товарищество Богородско-Глуховской мануфактуры и акционерное общество «Гергард и Гей»²). Все они были связаны между собой определенными договорными обязательствами. Данная модель подразумевала, что крупнейшие пайщики концерна отказывались от жесткого контроля за его деятельностью до

¹ По мнению Р.Локке, подобное доверие, проявляющееся в сотрудничестве прагматичных субъектов экономической деятельности, начинается с взаимной заинтересованности. См.: (Локке, 2005, с. 9).

² Э. Э. Крузе приводит сведения о том, что ТНМ «запретило» петербургской компании «Гергард и Гей» («Акционерное общество транспортирования кладей и товарных складов с выдачей ссуд») деловые контакты с московской фирмой «Л. Лури и К^о», считая последнюю своим конкурентом. (Крузе, 1959, с. 82).

тех пор, пока имелся приемлемый (не обязательно максимальный) уровень дохода на пай. Главной целью директоров являлась не столько максимизация прибыли, сколько обеспечение непрерывного роста масштабов ТННМ, а также доли рынка, контролируемого им. В рамках этой модели интерес Коутсов по отношению к «своим» российским компаниям значительно повышался, что способствовало удлинению временного горизонта принимаемых решений, облегчало реализацию проектов с длительными сроками окупаемости и помогало компаниям с концентрированной собственностью с меньшими трудностями переживать «плохие» времена¹.

Подобная политика создавала возможности для дальнейшего расширения и развития организационной структуры концерна, что вело, в конечном счете, к росту объемов производства и продаж.

На протяжении четверти века происходило складывание институционального механизма, использовавшего юридические, организационные и неформальные возможности для решения наиболее значимых для заинтересованных сторон задач деятельности концерна. Достигнутый при этом баланс интересов подразумевал такое их соотношение, которое способствовало наиболее эффективной реализации прав владения, распоряжения и управления собственностью, и, на этой основе, максимизации прибыли/дохода. В результате рост эффективности деятельности фирмы был обеспечен за счет не только технико-технологических преимуществ, в том числе в связи с использованием специфических ресурсов концерна, но и перехода к соответствующим формам институциональных соглашений, призванным регулировать обмен правами собственности. В конечном итоге было достигнуто разумное соотношение преимуществ контроля, осуществляемого крупными внешними собственниками, и выгод от предоставления директорам определенной свободы действий при концентрированной структуре собственности. Опыт деятельности ТННМ подтверждал факт того, что наибольшую экономическую эффективность обеспечивала не только выбранная при учреждении компании модель соотношения собственности и управления, но и возможность, в зависимости от сложившегося в конкретной ситуации баланса интересов, с минимальными издержками переходить на иную, более совершенную модель. При этом результативное соотношение интересов оказывалось связано с использованием институциональных ограничений (как правовых, так и неформальных), позволявших эффективно координировать действия собственников и высших управленцев и обеспечивать успешное функционирование концерна за счет оптимизации производственных и транзакционных (в сфере рыночного и внутрифирменного взаимодействия) издержек.

Источники

Ананьич Б. В. Банкирские дома в России. 1860—1914 гг. Очерки истории частного предпринимательства. Л., 1991.

Барышников М. Н. Деловой мир Петербурга: исторический справочник. СПб., 2000.

Барышников М. Н. Семья в институциональном пространстве российского предпринимательства (опыт исторического исследования) // Вопросы экономики. 2005(а). № 7.

Барышников М. Н. Семейная фирма в царской России // ЭКО. 2005(б). № 11.

Барышников М. Н., Вишняков-Вишневецкий К. К. Иностранные предприниматели в Петербурге во второй половине XIX — начале XX века: состав, торговые и промышленные операции, общественная деятельность. СПб., 2006.

Беккер Г. С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории. М., 2003.

Боханов А. Н. Деловая элита России 1914 г. М., 1994.

Бочарова И. Ю. Внутрифирменные экономические интересы: теория и методология. Орел, 2004.

¹ В условиях дореволюционной России концерн выступал как корпорация с концентрированной собственностью, или, в иных терминах, с доминирующим собственником (блокхолдерами, the blockholder model), подробнее о данной модели см.: (Капелюшников, 2005, с. 9, 15).

- Бухвалов А. В., Катькало В. С.* Эволюция теории фирмы и ее значение для исследования менеджмента // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 1.
- Витте С. Ю.* Воспоминания. Таллинн; М., 1994. Т. 1.
- Гиндин И. Ф.* Банки и экономическая политика в России (XIX — начало XX века). Избранное. Очерки истории и типологии русских банков. М., 1997.
- Гурушина Н. Н., Поткина И. В.* Английские капиталы и частное предпринимательство в России // Иностранное предпринимательство и заграничные инвестиции в России. Очерки. М., 1997.
- Калмыков С. В.* Организационные формы предпринимательства // История предпринимательства в России. Книга вторая. Вторая половина XIX — начало XX века. М., 2000.
- Капелюшников Р. И.* Экономическая теория прав собственности. М., 1990.
- Капелюшников Р. И.* Концентрация собственности и корпоративное управление/Препринт WP1/2005/03. Серия WP1. Институциональные проблемы российской экономики. М., 2005.
- Крузе Э. Э.* Табачный и ниточный тресты (Из истории монополий в обрабатывающей промышленности России) // Из истории империализма в России. М.; Л., 1959.
- Лебедев С. К.* С.-Петербургский международный коммерческий банк во второй половине XIX века: европейские и русские связи. М., 2003.
- Локке Р. М.* Формирование доверия / Препринт WP1/2005/07. Серия WP1. Институциональные проблемы российской экономики. М., 2005.
- Мотылев В. Е.* Финансовый капитал и его организационные формы. М., 1959.
- Некипелов А. Д.* Становление и функционирование экономических институтов: от «робинзонадо рыночной экономики, основанной на индивидуальном предпринимательстве. М., 2006.
- Норт Д.* Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М., 1997.
- Олсон М.* Логика коллективных действий: общественные блага и теория групп. М., 1995.
- Поткина И. В.* Законодательное регулирование предпринимательской деятельности иностранцев в России. 1861—1916 гг. // Иностранное предпринимательство и заграничные инвестиции в России. Очерки. М., 1997.
- Радаев В. В.* Новый институциональный подход и деформализация правил в российской экономике. Препринт: WP1/2001/01. М., 2001.
- РГИА — Российский государственный исторический архив.
- Сапоговская Л. В.* Частная золотопромышленность России на рубеже XIX—XX вв. Екатеринбург, 1998.
- Свод законов Российской империи. Устав торговый. Книга первая. Раздел второй.
- Сорокин А. К.* Богословское горнозаводское общество // Отечественная история. История России с древнейших времен до 1917 года: Энциклопедия. М., 1994. Т. 1.
- Список фабрик и заводов Российской империи. СПб., 1912.
- Справочная книга о лицах Санкт-Петербургского купечества. СПб., 1896;
- Тарновский К. Н.* Социально-экономическая история России. Начало XX века. Советская историография середины 50-х — 60-х годов. М., 1990.
- Торгово-промышленная Россия. Справочная книга для купцов и фабрикантов / Под ред. А. А. Блау. СПб., 1899.
- Уильямсон О.* Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая контракция». СПб., 1996.
- Указатель действующих в империи акционерных предприятий и торговых домов / Под ред. В. А. Дмитриева-Мамонова. СПб., 1905. Т. 1.
- Устав Акционерного общества Лодзинской ниточной мануфактуры. СПб., 1901.
- Устав Товарищества Невской ниточной мануфактуры. СПб., 1891.
- Устав Товарищества Рижских бумажных мануфактур в Стразденгофе. Рига, 1890.
- Фабрично-заводские предприятия Российской империи / Сост. Л. К. Езиоранский. СПб., 1909.
- Шепелев Л. Е.* Акционерные компании в России. Л., 1973.
- Шепелев Л. Е.* Акционерный капитал в России: политика и динамика развития // История финансовой политики в России: сб. статей. СПб., 2000.
- Шитов М. А.* Текстильщики с Выборгской. История прядильно-ниточного комбината «Красная нить». Л., 1978.
- Commons J.* Institutional Economics // American Economic Review. 1931. Vol. 21. P. 648—657 (русский перевод: http://institutional.boom.ru/history_metod/Commons.htm)
- Demsetz H.* The Firm in Economic Theory: A Quiet Revolution // American Economic Review. 1997. Vol. 87. № 2. (русский перевод: <http://ecomanager.narod.ru/library/quiet.htm>).
- Hardin R.* Conceptions and Explanations of Trust // Trust in Society / ed. by K. Cook. New York, 2001.