

# ОГЛАВЛЕНИЕ

**Предисловие**

**стр. 8**



**Александр Васильевич Чичкин**

Сын, отец, старейшина

**стр. 12**



**Николай Александрович Второв**

Самый богатый человек Российской империи

**стр. 26**



**Николай Григорьевич Григорьев**

Гений купеческого Замоскворечья

**стр. 38**



**Савва Иванович Мамонтов**

Человек со множеством субличностей

**стр. 50**

**6**

**V**

**Дмитрий Геннадьевич Бурылин**

Ивановский фабрикант

**стр. 68**

**VI**

**Павел Григорьевич Шелапутин**

Великий знаток текстильного дела

**стр. 84**

**VII**

**Гаврила Гаврилович Солодовников**

Скупой, щедрый благотворитель

**стр. 96**

**VIII**

**Павел Михайлович Подосёнов**

Основатель первой гимнастической школы

**стр. 110**

**IX**

**Сергей Васильевич Перлов**

Хозяин китайского чайного особняка на Мясницкой

**стр. 122**

**7**

**X**

**Федор Васильевич Чижов**

Мастер на все руки

**стр. 138**

**XI**

**Агриппина Александровна Абрикосова**

Главная мать Москвы

**стр. 156**

**XII**

**Николай Васильевич Игумнов**

Преступление и наказание

**стр. 176**

**Заключение**

**стр. 186**

**Об авторе**

**стр. 187**

# ПРЕДИСЛОВИЕ

*Не говори: «Отчего это прежние дни были лучше нынешних?» —  
потому что не от мудрости ты спрашиваешь об этом.*

*Книга Екклесиаста, глава 7, стих 10*

**Н**евероятно увлекательны биографии многих русских до-революционных предпринимателей. В их судьбах много поистине героических и прекрасных страниц, а есть и трагические, страшные. Есть и крайне любопытные. Что вы скажете о купце, хранившем в своем доме настоящую египетскую мумию? Или о предпринимателе, который всю жизнь, несмотря на огромные доходы, считал каждую копейку, уподобляясь гоголевскому Плюшкину, но облагодетельствовал сотни людей после своей смерти? Или о человеке, начинавшем свой день с полета над Москвой на аэроплане? А вот печальный факт: известнейший и богатейший предприниматель застрелен собственным сыном в построенном им же деловом квартале в Китай-городе. В каждой из этих судеб свои секреты, свои необычайные успехи и свои горькие трагедии.

Русское купечество на рубеже XIX–XX веков сыграло крайне важную роль в формировании и развитии экономики страны. Достаточно вспомнить феномен уральской горнозаводской цивилизации<sup>1</sup> или тот факт, что объем

---

<sup>1</sup> С именем Петра I связано зарождение на Урале горнозаводской цивилизации, основу которой составили города-заводы, отличающиеся своеобразным принципом построения, архитектурным обликом и особым «индустриальным» образом жизни. Впервые понятие уральской горнозаводской цивилизации в 1926 г. ввел профессор Пермского университета Павел Богословский (1890–1966). — *Здесь и далее прим. ред., если не указано иное.*

ВВП Российской империи в 1912 году был третьим в мире после США и Англии. Тогда российский рубль был твердой валютой, которой можно было расплачиваться по всей Европе, он опережал марку и франк, уступая только доллару и фунту стерлингов. Конечно, это развитие было крайне неравномерно, с кризисами и падениями. Но за кризисами следовали мощные подъемы.

Производственный и коммерческий взлет России на рубеже эпох, ее упрочившийся авторитет за рубежом — во многом заслуга деятельности купеческих семей. Купцы первого поколения, в основном предприимчивые выходцы из крестьянской среды, в начале XIX века приезжали в города и создавали свой бизнес. Они становились и производителями, и коммерсантами, и маркетологами. Конечно, им многого не хватало: общего образования, знания экономики, делового этикета, приличных манер. Однако высочайшая мотивация, решительность, крепкая хватка, жажда нового опыта, готовность самоотверженно трудиться во имя большого результата, острое желание материального достатка, чтобы обеспечить собственное будущее и будущее своей семьи, компенсировали нехватку коммуникативных умений, дефицит связей, грубоватость манер, недостаточную учтивость, ограниченный кругозор.

Зато следующие поколения купеческих династий воплотили в себе все лучшее, что несло в себе это замечательное и одновременно драматичное время на стыке столетий: высокую образованность, блестящее понимание бизнеса, широкую эрудицию, надежные деловые связи, душевную щедрость, огромный интерес к техническим инновациям, культуре, искусству, путешествиям. И главное — стремление принести пользу обществу и людям. Жизненные истории купцов-предпринимателей, память о них по-прежнему важны, ведь именно их стараниями, талантами, амбициями был сформирован деловой

и культурный ландшафт страны. Им было непросто — социальные проблемы и революционные настроения сотрясали Российскую империю и вызывали естественное беспокойство у успешных представителей бизнеса, а их острое желание экономических перемен и свобод должно было сочетаться с высокой лояльностью власти.

Неудивительно, что предприниматели прошлого сегодня видятся нам если не идеальными, то точно положительными героями. Время стирает недостатки, создавая романтизированные, приукрашенные образы, и от этого взгляда трудно отойти — ведь в истории остались их достижения, а воспоминания современников в большинстве случаев были написаны теми, кто знал, любил и ценил этих людей. Поэтому хвалебных слов тут будет больше, чем критических.

Кстати, дореволюционное купечество обогатило и русский язык. Так, всем известное слово «разгильдяй» (безответственный, нерадивый человек) пришло в современный язык из купеческого лексикона. Все русские купцы делились на гильдии в соответствии с объемом капитала. «Разгильдяями» называли купцов, исключенных из гильдии. Исключали за недобросовестное отношение, явный обман деловых партнеров и клиентов, нарушение обязательств, беспробудное пьянство. С таким значением это слово и вошло в нашу речь.

Распространенное выражение «стереть в порошок» — тоже из купеческой жизни. Имена должников и размер их долга купцы записывали мелом на особой доске. Если по прошествии оговоренного срока должник не появлялся и не возвращал долг, то меловую запись сухой тряпкой стирали с доски. Таким образом долг стирали в порошок, то есть прощали. До собраний провинившегося более не допускали.

\* \* \*

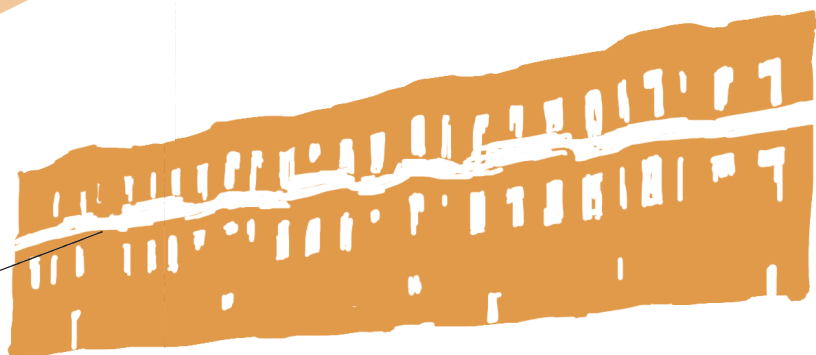
Истории предков способны вдохновлять и сегодня. Они бросали вызов обстоятельствам и превращали в реальность самые невероятные идеи. Не довольствовались малым, не останавливались. Ведь успех — это не только деньги и карьера, но и добро, милосердие, щедрость.

Однако эта книга не просто описывает биографии дореволюционных предпринимателей. Они поданы через призму той или иной психологической модели, близких к бизнесу или психологии понятий и систем. Мне, как бизнес-психологу, интересно было исследовать судьбы этих людей, прибегая к разным интерпретациям и смыслам, которые по-своему отражались в их решениях, поступках, чертах характера. А еще психологические модели помогают разгадать некоторые тайны, объяснить странные и зачастую парадоксальные жизненные перипетии. И теперь у вас есть возможность почитать биографии моих героев и поразмышлять об этом.

\* \* \*

Героев книги я выбирала не случайно. С каждым из них у меня связана личная история, личные впечатления. Так, купец Павел Подосёнов — мой, пусть не прямой (у него не было своих детей), прапрапрадед. А мой прямой прадед Сергей Николаевич Подосёнов работал до революции в Иваново-Вознесенске рука об руку с большим оригиналом — купцом Бурьлиным. В неприметном московском переулке, названном в честь купца Павла Шелапутина, в бывшей богадельне, находился родильный дом имени Клары Цеткин, в котором я появилась на свет. В еще сохранившийся в моем детстве с дореволюционных времен молочный магазин Александра Чичкина я часто ходила и помню там каждую деталь. И, как Федор Чижов, я порой доверяю свои тайны дневнику.

Надеюсь, что и вам эти замечательные люди станут ближе, что вас тоже поддержат и вдохновят их истории.



АЛЕКСАНДР ВАСИЛЬЕВИЧ  
**ЧИЧКИН**

Сын, отец, старейшина


# I

---

## ОТ КРЕСТЬЯНСКОГО СИРОТЫ ДО МОЛОЧНОГО КОРОЛЯ, ОТ СОСТОЯТЕЛЬНОГО КУПЦА ДО СОВЕТСКОГО ПЕРСОНАЛЬНОГО ПЕНСИОНЕРА

*Доколе ты жив и дыхание в тебе, не заменяй себя никем.*

*Книга Премудрости Иисуса, сына Сирахова, глава 33*



**П**ервый магазин, в который мне, пятилетней, разрешили пойти одной, был магазин «Молоко» в соседнем доме. Я обожала светлые кафельные стены, витрины со стеклянными бутылками и цветными блестящими крышечками: серебристой для молока, зеленой для кефира, розово-фиолетовой для ряженки. А нежные, похожие на странные мячи, желтовато-белые круглые сыры! А огромные куски шоколадного масла! Во времена моего детства молочные магазины были по всей Москве. Придумал и создал их Александр Васильевич Чичкин.

Некоторым судьба дарует, вопреки ураганам исторического лихолетья, относительно спокойную и даже безмятежную жизнь. Других испытывает на прочность чередой сложных и подчас трагических водоворотов. Но иногда

для людей особых, избранных жизнь оказывается захватывающим приключением, настоящей драмой, полной невероятных случайностей и странных закономерностей.

Впервые услышав о Чичкине, я испытала противоречивые чувства. С одной стороны, восторг от выпавших на его долю уникальных возможностей и уважение к его предпринимательскому гению. С другой — недоумение: почему я раньше о нем не знала? И досаду — в нашей стране мало чтят героев. Правда, в 1949 году имя Чичкина присвоили одному из небольших арбатских переулков. Но через 20 лет переулок исчез в результате новой застройки центра Москвы.

Малой родины Чичкина, волжского села Коприно, где он родился в 1862 году, тоже больше нет. Коприно ушло под воду при строительстве Рыбинского водохранилища, как и другие населенные пункты в окрестностях печально известного города Мологи.

Давно нет в Москве и наследия дореволюционного бизнеса великого предпринимателя — замечательных молочных магазинов, в которые я так любила заходить.

## В ПОИСКАХ ИДЕАЛЬНОГО ОТЦА

Отцу Чичкина, речному лоцману, не удавалось уделять должного внимания воспитанию сына. И смысленый Саша бессознательно начал искать столь нужную ему отцовскую фигуру — взрослого, который поверит в его природные способности, поддержит, научит, наставит на путь истинный. У него сформировались две глубинные и противоречивые установки: с одной стороны, рассчитывать только на себя, бороться за жизнь, думать о своих потребностях и выгоде, раз беспокоиться о нем больше некому, с другой — искать «идеального» отца, опекающего и заботливого, чьей бескорыстной помощью он всегда сможет воспользоваться.

Саша мечтал о ласковом внимании. Вот отрывок из его дневника, который он регулярно писал, уже будучи взрослым:

---

Ни о чем так не соскучился наш затырканный до предела, добрый и отзывчивый по натуре русский человек, как о простой человеческой ласке и внимании к себе, оттого и ценит он все это баснословно дорого...<sup>2</sup>

---

Писал он это, вне всякого сомнения, о себе.

На первых порах таким человеком для юного Александра стал иеромонах местной обители отец Федор Виноградов, отличавшийся деятельным нравом. Казначей монастыря и отличный организатор, он инициировал строительство школ и библиотек в Коприно, помог открыть народный театр. Чичкин везде сопровождал отца Федора, который сразу отметил смышленного ребенка. Под его покровительством Саша познавал деловой мир: слушал разговоры, впитывал новый опыт, развивал навыки переговоров.

Следующим «отцом-покровителем» для юного Чичкина стал купец, владелец молочного бизнеса Владимир Иванович Бландов. Вначале он направил Чичкина вместе с другими крестьянскими детьми в «молочную школу» — сырозаводчик Бландов и Николай Васильевич Верещагин (старший брат известного художника, специалист по сыроварению) открыли для детей общеобразовательную школу, в которой обучали и премудростям молочного дела.

На этом живое участие Бландова в жизни Александра Чичкина не закончилось. Оценив деловой потенциал

---

<sup>2</sup> Цит. по: Корин А. Родом из затонувшей Атлантиды // Русский предприниматель. — 2003, февраль. — №2 (11) (<https://ruspred.ru/arh/10/33.php>).

молодого человека, Бландов способствовал продолжению его учебы в московском реальном училище, а потом в Петровской сельскохозяйственной академии<sup>3</sup>. Он помогал ему как собственному сыну — устраивал, оплачивал расходы, давал советы. И как собственного сына отправил — представьте! — на три года учиться и стажироваться в Париж, в Институт Пастера. Бландов видел в Чичкине верного помощника и будущую опору. Удивительное расположение сырозаводчика к парню из волжской глуши и его нескончаемые финансовые благодеяния позволили энергичному, набравшемуся опыта и знаний Чичкину после возвращения из Франции открыть в Москве первый молочный магазин с большим ассортиментом молока, сыров, масла.

Но история «отца и сына» имела странный и плачевный финал. Открывая все новые магазины, Чичкин подавлял и разорял своих конкурентов. В какой-то момент в их числе оказался и Владимир Бландов, к тому времени уже родственник Чичкина — тот был женат на его племяннице. Александр не пощадил своего благодетеля. Он предал того, кто его вырастил, помог состояться: поддержкой, советами, деньгами. Произошел полный и страшный разрыв. Бландов ругался с Чичкиным, мстил ему, пытался манипулировать, используя даже служащих магазинов.

На первый взгляд, Чичкин поступил крайне бессердечно, скверно, неблагодарно. Но мы можем попытаться найти психологические оправдания этому поступку. Например, такое — выросший, получивший могущество и власть Чичкин в лице бесконечно щедрого Бландова подсознательно наказал родного отца за невнимание, недостаток любви. Или дело в традиционном, но сильно запоздалом подростковом бунте, сопротивлении родительской власти, когда

<sup>3</sup> Старейшее высшее аграрное учебное заведение России. Сейчас Российский государственный аграрный университет (РГАУ-МСХА) им. К.А. Тимирязева.

повзрослевший ребенок говорит: «Стоп, я теперь самостоятельный, сильный, я способен сам всем управлять, а если надо, то и уничтожить всех, даже могущественного отца». Могли подспудно слиться оба скрытых мотива, а может быть, существовал и третий. Об этом мы уже не узнаем.

## В ПОИСКАХ БОЛЬШОГО ДЕЛА И СЛАВЫ

Глубинная психологическая установка «Рассчитывай только на себя» не позволяет слишком доверять окружающим людям, но требует постоянного наращивания своих компетенций, реализации образующихся перспектив и возможностей: «Я должен использовать все шансы, чтобы состояться и ни в чем не нуждаться».

Чичкин открыл на Петровке первый специализированный магазин «Молоко» (Александр Васильевич называл магазины молочными станциями), где впервые в одном месте продавались молоко и все молочные продукты, и стал неутомимо двигаться дальше. Он отличался редкостным трудолюбием и хозяйственностью, великолепно считал, был прагматичен, обладал потрясающей дальновидностью, зоркостью мысли. За несколько лет он открыл по всей стране десятки аналогичных магазинов — с белыми кафельными стенами, с высоким качеством и разнообразием товаров, с четкой организацией поставок и обслуживания покупателей.

Все оборудование на предприятиях и все помещения магазинов ежедневно и тщательно мыли. В магазинах Чичкина впервые в Москве были установлены кассовые аппараты. Чичкин ввел принцип «единого телефонного номера» для доставки молочных продуктов: после звонка на центральную молочную станцию служащие из ближайшего магазина Чичкина доставляли товар на дом заказчику. На каждом магазине, облицованном светлым

кафелем, непременно красовалась именная табличка хозяйна «А.В. Чичкин».

В то же время Чичкин, став успешным коммерсантом, метил в производственники и строил (иногда покупал) самые передовые, технологически оснащенные молочные заводы, маслобойные и сыроваренные предприятия. Таким образом, производство, переработка и продажа молока и молочных продуктов сосредоточились в одних руках, что гарантировало общую заинтересованность в высокой организации всего цикла, безупречное качество, грамотную логистику. Первый городской молочный завод Чичкина стал лучшим молочным предприятием России и крупнейшим — Европы. В гараже предприятий Чичкина, помимо легковых машин (и сотен лошадей в конюшнях на нужды бизнеса), появились первые в городе грузовики.

Александр Васильевич был полон делового азарта, его амбиции, подпитываемые успехом, постоянно росли. Ему было интересно жить, он решал творческие задачи развития своего бизнеса. Он стал по-настоящему богат — купец первой гильдии с собственным большим домом на Новой Басманной. Его окружали почет и уважение. Сестра Чичкина окончила медицинский факультет в Сорбонне, три родных брата были привлечены к семейному бизнесу в качестве управляющих, четвертый — врач — помогал создавать на молочном производстве микробиологическую лабораторию. Известность предпринимателя Чичкина вышла за пределы России.

## В ПОИСКАХ АДРЕНАЛИНА

Решительный, жесткий характер Александра Васильевича не вызывал сомнений — как и его острый ум, предприимчивость, коммерческое чутье, упорство. Он стремился первым

попробовать все новое — в жизни, и в бизнесе. Ничего не боялся, обожал эксперименты, новые впечатления, высокий риск.

Обреченный на самостоятельность с раннего детства, он легко, играючи приближался к грани очевидной опасности и даже порой пересекал ее. Это был человек-адреналин. Он лихачил по Первопрестольной на первом и единственном в городе собственном «роллс-ройсе». Другим развлечением Чичкина был личный аэроплан «Фарман» — каждое утро в любую погоду он взлетал на Ходынском поле и маневрировал над Москвой. Эта была потребность — смотреть на город сверху, ощущать иные ракурсы и масштабы, видеть новые горизонты, вдыхать ветер и свободу. Не меньший адреналин давал Чичкину и его стремительно развивающийся бизнес.

## В ПОИСКАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО МАСТЕРСТВА

Тема отцовства в разных контекстах отчетливо проходит через всю жизнь Чичкина. Для своих управляющих и рабочих он стал настоящим отцом.

С одной стороны, очень требовательным, суровым. Еще бы — у него в лучшие времена (есть данные о подушевой численности на 1914 год) работали около 3000 человек! Чичкин вел записи, названные им «Книга живота моего», в которую заносил характеристики и различные факты о своих служащих. Говорят, в этой книжке было более 2000 фамилий.

Он держал немалый штат контролеров, которые в течение дня приезжали на автомобилях в разные молочные магазины, на склады, заводы. Их появление всегда было внезапным, непредсказуемым. Их маршрут был неизвестен, но зато отлично известны были их требования: чистота в залах, на складах, во всех производственных помещениях,

неукоснительное соблюдение всех норм качества продуктов, быстрота и вежливость обслуживания покупателей.

Контролеры обладали широкими полномочиями: они принимали кадровые решения и давали обязательные к исполнению указания относительно всех аспектов организации работы.

Все служащие были многофункциональны и не гнушались никакой работой. Например, уборщиц на предприятиях не было, работники убирали сами. Чичкин, как сторонник трудового воспитания, говорил:

---

Люди сами должны убирать за собой. Лучше доплатить им за этот труд, но нельзя лишать их этого полигона воспитания... Воспитание привычки к чистоте и опрятности — это не частное дело, от этого зависит в конечном итоге достоинство и уважение нашего народа к самому себе, престиж в глазах народов мира<sup>4</sup>.

---

С другой стороны, Чичкин для своих сотрудников был заботливым наставником. Он подходил к делу воспитания людей основательно, системно. Продумал главное и все нюансы. Чичкин обеспечивал работников жильем, открывал для них лечебницы, столовые. Он мечтал о крепкой команде единомышленников, в которой каждый сможет работать всю жизнь. Для реализации этой мечты Чичкин написал пятиэтапную концепцию мотивации для потенциальных и действующих работников.

Первый этап под романтическим названием «Рождение мечты и любви к профессии» заключался в том, что из его родных мест на волжских берегах отбирались

---

<sup>4</sup> Кишкин А.С. Самородок русской деловитости. — Рыбинск: Рыбинское подворье, 1998.

наиболее смышленные ребята с явной склонностью к математике. В Москве они на средства Чичкина жили, питались, учились, приобщались к культурной жизни большого города и главное — начинали работать в молочных магазинах и на производстве. В детях воспитывали вежливость в обращении, тягу к знаниям, оперативность.

«В Москве все пятиалтынные одинаковы, а вы должны блеснуть!»<sup>5</sup> — эта обращенная к его малолетним подопечным фраза Чичкина задает однозначный вектор его наставнических устремлений.

Второй этап Чичкин назвал «Энтузиазм». Люди 20–25 лет активно поощрялись как за стабильные, достойные результаты своего труда, так и за предлагаемые инициативы. Чичкин поучал своего брата Ивана, работавшего в его магазине в Одессе: «Опирайся на тех, кто оказывает тебе сопротивление, имея собственное мнение, инициативу и светлую голову». Хорошим, увлеченным делом, честным и — что немаловажно — творческим работникам были гарантированы материальный и карьерный рост.

Третий этап назывался «Честолюбие» и затрагивал здоровые амбиции 30-летних рабочих. На предприятиях Чичкина была внедрена постоянная ротация персонала, и перевод на новое место для лучших работников непременно сопровождался повышением в должности и жалованье. Оценку — кто заслуживает особого поощрения — проводили все те же контролеры.

Четвертый этап — «Спокойное ожидание» или «Ритм» — для 30–40-летних. Люди, которые много лет достойно работали, отдавали предприятию все силы, вправе ожидать поощрений за выслугу лет. Чем дольше человек

<sup>5</sup> Цит. по: Пефтиев В.И., Дутов Н.В. Предпринимательство в дореволюционной России: опыт А.В. Чичкина // Ярославский педагогический вестник. — 2011. — №2. — Том I (Гуманитарные науки) (<https://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelstvo-v-dorevolutsionnoy-rossii-opyt-a-v-chichkina>).

работал, тем больше он получал денег, наградных, иных поощрений и льгот.

Пятый этап, «Исполнение мечты», для людей 40–65 лет, предусматривал покой, опыт и уважение. Эти работники выступали для огромного коллектива мудрыми советниками, наставниками, почетными специалистами, консультантами.

Чичкин неумоимо строил на своих предприятиях слаженные команды. Проводя умный, тщательный и очень практичный отбор, отслеживая и развивая талантливых юношей, воспитывая ответственность, мастерство и лояльность, он добивался потрясающих результатов. Его бизнес процветал, а подчиненные боготворили своего работодателя и благодетеля. Может быть, вспоминая Бландова и причиненное ему зло, он стремился делами искупить вину?

## В ПОИСКАХ СПАСЕНИЯ

Судьба многое даровала Чичкину, а потом многое отняла. Его жизнь достигла счастливой кульминации. Все надежды оправдались, все посевы дали всходы. Но героический сценарий требовал трудностей, преодолений, кровавых битв — и все это случилось. Наступил 1918 год, полный тяжелых испытаний и страшных бед: трагическая гибель единственного сына Александра, внезапная смерть двух братьев — соратников и помощников в бизнесе, национализация всех предприятий, спешная эмиграция во Францию.

Когда молодой Чичкин учился в Институте Пастера, перед ним простиралось блистательное будущее. Были мечты, силы, планы, и Франция была прекрасна. Спустя десятки лет во Францию попал, по сути, другой человек, за плечами которого были громкие победы и тяжкие поражения, утрата Родины, горе, отсутствие перспектив.

Известно, что многие русские купцы в эмиграции просто не выживали — совершали самоубийства, умирали. А другие, несмотря ни на что, смогли развернуться в прежнюю силу. Что же Чичкин?

Через четыре безрадостных года, в 1922 году, Александр Васильевич вернулся в Советскую Россию. Поступок странный, непонятный и, казалось, катастрофичный. Ехал прощаться, умирать? Нет. Ехал прощать — и начинать жизнь заново. Пройдя через страдания, очиститься от грехов.

Он будто чувствовал, что его предпринимательская активность может иметь продолжение в новых социальных условиях. Благодаря ходатайствам влиятельных советских деятелей<sup>6</sup> он стал помощником самого Анастаса Ивановича Микояна в Наркомторге. Как это получилось? Сработали старые связи — известный предприниматель, богатейший купец Российской империи Чичкин, всегда открытый новым веяниям, когда-то сочувствовал революционным исканиям своих знакомых и даже прятал у себя преследуемых царской полицией сторонников создания нового общества. Теперь же его отблагодарили, и он был готов к новым свершениям. Он опять говорил на родном языке, был востребован, активен, работоспособен. Высочайшая гибкость, приспособляемость, острое желание жить выручали Чичкина в любой сложной ситуации. Судьба сделала сложный виток, но он справился, преодолел, вынырнул. Он опять на коне. Введение НЭПа позволило ему «взяться

---

<sup>6</sup> Граф Алексей Алексеевич Игнатъев, автор книги «50 лет в строю», станет тем человеком, благодаря которому в новую Россию вернется и заводчик Чичкин. Благодаря рекомендациям Игнатъева и академика Василия Робертовича Вильямса (1863–1939), почвовед и агронома, советские власти благожелательно отнесутся к возвращению бывшего владельца «молочной империи». Ист.: <https://p-syutkin.livejournal.com/294261.html>.

за старое» — он снова открыл в Москве молочный магазин!

Вся дальнейшая жизнь Александра Васильевича вписывалась в непростую историю страны. Он пережил два года ссылки в Северном Казахстане, много работал — консультировал, читал лекции технологам, помогал в организации производства и торговли молочными продуктами в разных республиках СССР. Во время Великой Отечественной войны участвовал в создании новых технологий «кризисного молочного производства» — в условиях ограниченных ресурсов. Он был по-прежнему полон идей, все его предложения были масштабны, разумны, практичны. Многие из них были внедрены. Так, например, специализированный магазин «Сыр» на улице Горького (Тверской), который, уверена, помнят многие москвичи, был открыт с активным и непосредственным участием Чичкина. Он был уже не «сыном», не «отцом», а «старейшиной» молочного дела.

Став официально пенсионером в 1933 году, Чичкин после этого еще 15 лет активно работал. Он не привык отдыхать, даже заслужив этот отдых. Работал до самой смерти в 1949 году. Не искал покоя.

## СЛАВА И ЗАБВЕНИЕ. В ПОИСКАХ ИСТИНЫ

До революции Чичкин сосредоточил в своих руках огромную долю производства и торговли молочными продуктами. Он накормил тысячи людей, ввел множество новшеств, обучил сотни профессионалов, был преданным апологетом культуры производственной чистоты, честности, качества. Был патриотом России.

В 1912 году он написал в своем дневнике:

---

Поэты поэтами, но ведь и бочкою масла, и головкою сыра, и бутылкою вкусного молока можно в равной степени славить свое Отечество, служить благу и расцвету родной земли.

---

В 1926 году Чичкин, бывший богач, купец и эксплуататор, был удостоен большой советской награды — ордена «Знак Почета».

В 1942 году в связи с 80-летием ему присвоили звание «Ударник третьего пятилетнего плана». В 1945 году он получает телеграмму с личной благодарностью Сталина. Большая честь была оказана ему и после смерти — Александра Васильевича похоронили на Новодевичьем кладбище.

Недавно я провела короткий опрос среди руководителей крупного и среднего бизнеса — кто знает имя «молочного» предпринимателя Александра Чичкина. Его не знал никто — даже менеджеры молочных компаний. Его имя и дело забыты, его наследство — чудесные молочные магазины — увы, не сохранилось. Конечно, историки, москвоведы, узкие специалисты пищевой промышленности знают о незаурядном человеке, но этого мало. Говорят, его ценят и помнят в Японии как автора инновационных методов организации деятельности и работы с персоналом. Но у нас он забыт — и забыт незаслуженно.

Я надеюсь, к нему придет еще слава. Вечная, безусловная, не случайная.



# НИКОЛАЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ ВТОРОВ


Самый богатый человек Российской империи

# II

## ЗАСТРЕЛЕННЫЙ СОБСТВЕННЫМ СЫНОМ

*Ибо трудящийся достоин награды за труды свои.*

*Евангелие от Луки, глава 10, стих 7*



**П**режде чем писать эту главу, я провела еще одно небольшое исследование. Я спрашивала знакомых и клиентов — психологов, людей, работающих в бизнесе, представителей мира искусства и культуры (всего около 100 человек), — слышали ли они о таком человеке, как Николай Второв. Не слышал никто. Но меня это не очень удивило, так как я это имя узнала тоже не так уж давно и довольно случайно.

Между тем Николай Второв в 1917 году был признан самым богатым человеком Российской империи. Его называли «русским Морганом» и поговаривали, что все, к чему он прикасается, превращается в золото. Второв был финансово успешен в разных областях, лихо реализовывал удивительные по размаху проекты, а о его деловой хватке ходили легенды. Смог он вписаться и в новую, постреволюционную реальность, в которой, я уверена, тоже достиг бы успехов и почета, если бы не внезапная гибель.

\*\*\*

Николай Второв, как и Чичкин, обладал способностью достигать успеха в самых разных обстоятельствах, при любой власти, при иной экономической системе. И я снова задумалась о тех качествах, которые позволяют людям оставаться победителями, даже если они все проиграли и вынуждены начинать заново. Какие же личные черты непременно должны быть развиты у тех, кто способен не только выжить, но и преуспеть — независимо от внешних условий и даже от колоссальных для общества изменений, таких как смена общественного строя, война, революция?

Давайте обратимся к биографии Николая Второва. Ведь все черты нашего характера закладываются в детстве, а затем усиливаются или ослабевают под воздействием воспитания, значимых людей, ценностных ориентиров, важных жизненных событий и собственной рефлексии.

## ИРКУТСК

Николай родился в 1866 году в обеспеченной семье в Иркутске, там прошли его детские годы. Отец, Александр Второв, был владельцем ряда местных промышленных предприятий и гласным Иркутской городской думы. Практичность, неприязнательность к бытовым условиям, активность заставляли Александра постоянно начинать сложные, но выгодные и разнообразные проекты. Среди них — крупные оптовые поставки товаров в Сибирь с Нижегородской ярмарки, открытие складов и магазинов по всей Сибири — до самой Читы. Особенно гремели так называемые второвские пассажи — предтечи современных торговых центров. На двух-трех этажах изысканных каменных строений был представлен большой ассортимент

тканей, модной одежды и обуви, парфюмерии, меховых новинок. В магазинах были прогулочные галереи, ярко освещенные примерочные, множество зеркал. Можно представить, какой ажиотаж вызывали такие современные, благоустроенные заведения.

Естественно, дети купца Александра Второва — всего их было семеро — получили хорошее образование. Их любили родители, к ним, как к богатым наследникам, с почтением относились окружающие. Никто из детей никогда не знал бедности, борьбы за выживание, унижений. Отец охотно брал сыновей, Николая и Александра, с собой на работу: показывал предприятия и торговые точки, знакомил с азами бизнеса, производства, управления людьми. А позже стал привлекать и к серьезным решениям. С одной стороны, он опекал и страховал сыновей, с другой — предоставлял им определенную свободу, позволял рисковать и учиться на своих ошибках.

Деятельный Николай приобщился к делу уже в 12 лет. А в 15 проявил свою не только активную, но и авантюрную натуру: за немалые деньги он продал одному заезжему и, видимо, лишенному деловой жилки купцу права на несуществующую железную дорогу от Томска до Новосибирска. Авторитет отца и вызывающая смелость, граничащая с наглостью, позволили юноше повернуть этот невероятный обман и получить изрядную сумму. Конечно, обман раскрылся, состоялся суд. Молодость обманщика спасла семью Второвых от позора и справедливого негодования местного купечества. Впрочем, отец, уплативший в итоге все положенные штрафы, отнесся к вопиющему поступку подрастающего сына снисходительно — ведь и сам он был временами склонен подразнить чересчур простодушных и слишком доверчивых партнеров. Вместо того чтобы наказать отпрыска, Второв-старший отправил его развивать торговое дело в Томск.

Безнаказанность и подспудно одобрительное отношение родителя к рискованным, а то и вовсе нечестным сделкам впечатлили Николая. И хотя такого откровенного обмана он больше не допускал, склонность к авантюризму и изворотливость закрепились как значимые черты его характера. Любые рамки были ему тесны. Он не хотел быть средним человеком и законопослушным обывателем — он хотел стать выше, ярче, могущественнее других. Для таких лидеров, как он считал, правила не писаны: им позволено нарушать устоявшиеся нормы и не считаться с мнением большинства.

Наблюдая за отцом, юный Николай сделал еще один важный для себя вывод. Конечно, репутация в деловом мире крайне важна, но всем мил не будешь, и устойчивость к чужим оценкам, взглядам, советам и даже к откровенно неприязненному отношению — еще одна составляющая успеха. Запомним это. Известно, что в дальнейшем Николай действовал не всегда прозрачно и не особо церемонился с конкурентами. По воспоминаниям его современников, некоторые купцы даже отказывались подавать ему руку. Высокая нравственность и безукоризненная честность не всегда уживаются с прагматичностью, жесткой хваткой и конкретностью. У Николая Второва не уживались.

## МОСКВА

Бизнес Второвых разрастался огромными темпами. Николай убедил всю семью перебраться из далекой Сибири в Москву, где возможностей для развития бизнеса было куда больше. Предприимчивый молодой Второв уже самостоятельно вел семейные дела, инвестировал в выгодные сферы — добычу золота, алмазов, угля, металлургическое и машиностроительное производство, а также

в цементные и кирпичные заводы, фабрику по производству фотопластинок. В деловой среде Второвых, так быстро завоевавших место среди московских капиталистов, стали называть выскочками, что, впрочем, не мешало им успешно вести бизнес.

Глава семейства при активном содействии Николая смог выдать дочерей за представителей элиты столичного купечества. Сам Николай, всегда стремившийся стать не только богатым, но и современным прогрессивным предпринимателем, еще в Иркутске женился на Софье Макаровой, дворянке, дочери коллежского асессора, работавшей классной дамой Иркутского института благородных девиц. Он охотно давал деньги на развитие Девичьего института и создание там же городского промышленного училища.

После смерти отца в 1911 году Николай Александрович встал у руля деловой империи Второвых. Теперь он развернулся во всю мощь и действовал лишь на свой страх и риск. Его интересы были очень разнообразны и широки. Он вошел в правление всех крупных банков, значительной частью которых владел сам. Вкладывал большие суммы в развитие транспорта — речного и железнодорожного. Начал заниматься недвижимостью. Его предприимчивость не знала границ. Он мгновенно просчитывал потенциальную выгоду и затем действовал очень быстро и четко. Хотел все попробовать. Не давал себе времени на сомнения. Был безжалостен к конкурентам, но мастерски находил союзников, единомышленников, сподвижников. Важно, что в нем не было страха — перед неудачей, перед чужими оценками, перед будущим.

Николая Второва по праву называют одним из основателей нескольких отраслей российской промышленности — химической, текстильной, автомобильной. В первый военный, 1914, год по его инициативе в Москве было организовано товарищество «Русско-Краска»,

успешно производившее краску долгие годы. Часть лабораторий того времени сохранилась до сих пор — теперь это Научно-исследовательский институт органических полупродуктов и красителей. В сотрудничестве со Степаном Рябушинским Второв основал автомобильный завод АМО, впоследствии известный как ЗиЛ. Кстати, все его предприятия отличались новейшим, по последнему слову техники оборудованием и привлекательными условиями труда для рабочих. При заводах открывались профессиональные рабочие школы, строились современные общежития.

Второв построил в Москве несколько выдающихся зданий. Одно из них — «Деловой двор» в Китай-городе. Этот комплекс до сих пор остается доминантой Славянской площади. В прекрасных зданиях, спроектированных архитектором Иваном Кузнецовым в 1913 году, располагались удобные склады, просторные офисы, роскошная гостиница. Знакомые Николая Александровича не верили в успешность задуманного им проекта, отговаривали — уж очень дорогим он был! Но коммерческое чутье Второва не подвело и на этот раз — «Деловой двор» окупился за первые месяцы, от арендаторов не было отбоя. Тогда же Второв построил в районе Арбата особняк для себя и своей семьи. Помимо архитектурной ценности, по свидетельству очевидцев, особняк отличался своими интерьерами и убранством: в нем было много уникальной живописи, изысканной мебели, люстр и светильников, дорогих гобеленов. Здание практически не пострадало за прошедшие 100 лет. Сегодня оно называется «Спасо-хаус»<sup>7</sup> — от сокращения названия Спасопесковской площади — и служит резиденцией посла США в России.

---

<sup>7</sup> От английского слова house (дом) и названия старинного храма Спаса Преображения на Песках, расположенного неподалеку.

## ВОЙНА

В 1914 году началась Первая мировая война. Для купечества, как и для всех слоев населения, настали трудные времена. Но не для Второва. Николай Александрович и тут проявил феноменальную предприимчивость. Большинство своих предприятий он лихо перестроил под военные нужды. Наладил выпуск артиллерийских гранат. На текстильных фабриках Второва освоили производство бинтов, шили военную форму — шинели, куртки, сапоги. Кстати, форма и головные уборы, напоминавшие богатырские шлемы, в дальнейшем нашли применение и при новой власти после революции, и даже через многие годы после смерти Николая Александровича. Знаменитые шапки-буденовки, кожаные куртки стали на долгие годы любимой форменной одеждой большевиков. За годы Первой мировой капитал Второва вырос еще в несколько раз.

К 1917 году Второв был признан самым богатым человеком Российской империи, у него в собственности было 200 предприятий. Все кончилось в один миг: сразу после установления советской власти предприятия были национализированы. Конечно, нельзя сказать, что Николай Александрович всем сердцем принял революцию. Но, в отличие от большинства обеспеченных сограждан, он решил не покидать Россию. Политика его интересовала мало, а предпринимателем он оставался в любых условиях. И чем труднее оказывались условия, тем ему было интереснее, несмотря на то что после революции он потерял почти все, что годами приобретал и развивал. Как ни парадоксально, но в ситуации ужасающего слома мира он увидел для себя новые вызовы. Он служил не власти, не государству, не людям, а бизнесу. Прагматичный, бесстрашный, он жаждал сильных

страстей, приключений и новизны. Ради таких мощных переживаний в 1917 году Николай Александрович на удивление спокойно расстался со своим успешным прошлым. И начал все заново.

\*\*\*

Блестящий социальный интеллект, умение договориться с самыми сложными, сильными партнерами, способность тонко показать выгоду сотрудничества либо, наоборот, властно заявить о своих намерениях позволили Второву найти общий язык с большевиками, стать им полезным, необходимым.

Уже к концу 1917 года Второв построил в Подмосковье завод по изготовлению высших сортов стали, аналогов которому в России не было. В кратчайшие сроки он организовал строительство и запустил производство. Опытных иностранных специалистов приглашать в новую Россию уже не представлялось возможным, поэтому были задействованы лучшие внутренние ресурсы. Он позвал первоклассных инженеров, ученых, технологов — в основном с передового тогда Путиловского завода. Пригласил для консультаций профессоров Санкт-Петербургского политехнического института. На строительстве завода работали более 6000 человек, работа велась круглосуточно. На месте постоянно дежурили врачебные бригады, так как время было голодное и среди строителей распространялись тиф и другие опасные заболевания. Благодаря незаурядным организаторским способностям Второва, его лидерскому гению завод был построен своевременно и грамотно. Завод стал градообразующим. Сегодня на его месте стоит город Электросталь.