

Санкт-Петербургский государственный университет  
Высшая школа менеджмента

Научные доклады

М.Н.Барышников

РУССКОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «Л.М.ЭРИКСОН и К°» (СОЗДАНИЕ И  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ В НАЧАЛЕ XX ВЕКА)

Санкт-Петербург  
2008

М.Н.Барышников. Русское акционерное общество «Л.М.Эриксон и К°» (создание и функционирование в начале XX века). Научные доклады. С.-Петербургский государственный университет: СПб., 2008

В докладе на примере акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°» показывается, что по мере увеличения масштабов хозяйственной деятельности возрастала роль институциональных ограничений как в частных, так и ассоциированных формах предпринимательства, что оборачивалось в свою очередь поисками более совершенной структуры собственности и управления (прежде всего путем создания фирмы), а также моделей социально-экономического взаимодействия. Важнейшим результатом исследования выступает обобщенная характеристика фирмы как механизма, обеспечивающего не только организационную, но и институциональную (неформальную и правовую) фиксацию, то есть ограничение, индивидуальных и групповых интересов.

*Барышников Михаил Николаевич*— д.и.н., профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий кафедрой истории РГПУ им. А.И.Герцена, профессор высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета

*e-mail:* [barmini@list.ru](mailto:barmini@list.ru)

© М.Н.Барышников, 2008

## Содержание

|                                                                                                                   |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Введение.....                                                                                                     |  |
| §-1. Предыстория компании.....                                                                                    |  |
| §-2. Институциональные и организационные характеристики<br>Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°»..... |  |
| §-3. Операции фирмы «Л.М.Эриксон и К°» в 1905 – 1915 гг.....                                                      |  |
| Выводы.....                                                                                                       |  |
| Источники и литература.....                                                                                       |  |

## **Введение.**

Исторически фирма возникла и развивалась как организация, призванная реализовывать институциональные ограничения индивидуальных и групповых интересов (то есть их фиксацию в соответствии с используемыми правовыми и неформальными правилами поведения) в целях повышения эффективности хозяйственной деятельности. Соответственно эволюция фирмы – это разработка и применение более совершенных институциональных механизмов, предназначенных для нахождения и поддержания баланса интересов в процессе осуществления стратегических и оперативных планов развития предприятий (промышленных, торговых, транспортных, страховых, кредитных и т.д.). Таким образом, без намерения зафиксировать, иначе говоря – ограничить частные интересы рамками правового взаимодействия, фирма (как и любая другая организация) не могла быть создана. Соответственно результативность операций компании зависит не столько от того, в какой мере удовлетворяются интересы акционеров, сколько от готовности и способности всех имеющих отношение к предприятию сторон согласовывать свои предпочтения применительно к реализуемым данной организацией целям. В этом контексте можно говорить о способности организации расширять институциональное пространство своей деятельности, меняя или совершенствуя правовые и неформальные модели индивидуального или группового взаимодействия.

Фиксация интересов обеспечивает открытость и предсказуемость, и тем самым доверительность отношений, как на внутреннем, так и внешнем для фирмы уровне. Речь идет, например, об индивидуальных и групповых ограничениях, связанных с размерами участия в уставном капитале, способами приобретения акций (паев), полномочиями общих собраний и директората, соотношением прав внутренних и внешних собственников, сферой деятельности контрольных органов, механизмами распределения прибыли, ролью в выработке стратегических и оперативных планов, формами взаимодействия с общественными и властными структурами и т.д. Отсюда следует вывод: чем более точным и максимально полным является баланс интересов, тем эффективнее, при всех прочих условиях, будет действовать фирма в сравнении со своими конкурентами. Другими словами, проблемы компании возникают не в связи с институциональными ограничениями, а из-за отсутствия последних. Вне институциональных ограничений невозможно определить отправные точки и, в конечном счете, перспективы дальнейшего развития организации (фирмы) в ее технологическом, финансовом, социокультурном и общественно-политическом выражении. Эгоистическое (оппортунистическое) поведение является прямым следствием неспособности или нежелания индивида (группы лиц) фиксировать свои интересы применительно к используемой модели правового и неформального взаимодействия<sup>1</sup>.

Опыт Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°» свидетельствовал в этом смысле об исключительной важности новаторского использования

---

<sup>1</sup> Как свидетельствует историческая практика, по мере усиливающегося дисбаланса интересов, будь-то на внутри- и межфирменном, национальном и международном уровне, происходит активизация институционального регулирования в экономической и финансовой сферах, призванного фиксировать и тем самым согласовывать данные интересы на индивидуальном и групповом уровне.

имеющихся институтов для эффективной реализации инвестиционной политики и обеспечения экономического роста компании. В условиях интернационализации деловых операций шведской компании «L.M.Ericsson» институционализация (правовое и неформальное обеспечение функционирования предприятия) ее промышленной деятельности применительно к условиям России имело специфическую ценность, поскольку обеспечивала коллективную заинтересованность участвующих сторон в достижении стратегических целей компании. Результативность баланса индивидуальных и групповых интересов рассматривается в этом случае как соотношение затрат на его поддержание (в плане дивидендной политики и социально ориентированных мероприятий) и доходности от использования (для аккумуляции средств в целях развития компании). Таким образом, достигнутые преимущества Русского общества «Л.М.Эрикссон и К°» (например, по доле рынка, ею контролируемого, роста стоимости активов, а также прибыльности операций) подтверждали эффективность используемого баланса интересов. В свою очередь поддержание подобного баланса являлось важнейшим фактором конкурентоспособности фирмы (прежде всего потому, что не могло быть сколько-нибудь точно скопировано другими компаниями<sup>2</sup>), покоящейся на готовности и способности собственников к эффективному использованию неформальных и правовых ограничений.

Пример успешного функционирования «Л.М.Эрикссон и К°» подтверждал тот факт, что эффективная реализация прав собственности должна сопровождаться максимизацией уровня полезности индивида при имеющихся институциональных ограничениях его интересов. Соответственно деятельность компании оценивается на основе сравнительного анализа того, насколько она позволяла достичь желаемых результатов, с точки зрения собственника, при минимальных расходах по защите его предпочтений. В свою очередь институциональные ограничения интересов выступали в качестве инструмента эффективного распределения риска между индивидами, при этом прибыль рассматривалась в качестве вознаграждения за готовность принять общие для группы правила игры. Стратегия русской фирмы Эрикссона заключалась в этом смысле не столько в получении максимальной прибыли, сколько в повышении технико-технологического и производственно-сбытового потенциала компании, использовании ее эффективной эмиссионной политики. В качестве предпосылок использования данной стратегии выступали, в свою очередь, такие факторы как мобилизация значительных финансовых ресурсов, наличие профессионального опыта, связей, а также знаний технологии производства, рынков сбыта и других особенностей учрежденного предприятия. Опыт развития российской телефонной отрасли в начале XX века свидетельствовал, что большинство фирм, образовавшихся в это время – и прежде всего РАО «Л.М.Эрикссон и К°», развивалось на базе инноваций, позволивших создать новый до этого неизвестный рынок с широкими возможностями и перспективой ускоренного роста.

---

<sup>2</sup> Баланс интересов, лежащий в основе организационных способностей крупных компаний, чаще всего не был недоступен их меньшим по размеру конкурентам. В этом отношении об исключительной роли крупных корпораций см.: Chandler A. D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, 1977.

## §-1. Предыстория компании.

Промышленное дело шведского подданного Ларса Магнуса (Эриковича) Эриксона (L.M.Ericsson) имело давнюю историю. Еще в 1876 году он занялся изготовлением телефонных аппаратов в Швеции, а уже в 1881 году ему последовал заказ на партию изделий для Санкт-Петербурга. В 1890-х гг. в нескольких российских городах устанавливаются первые небольшие телефонные станции. Рост продаж потребовал изменить направленность деловых операций, и прежде всего – перенести сборку телефонов на территорию России. В 1897 г. в Петербурге основывается предприятие по изготовлению телефонов (Васильевский остров, 20-я линия, 9). Производство, первоначально ориентированное на заказы Главного управления почт и телеграфов, было открыто в 4-этажном корпусе при 200 рабочих. В течение первых 4 лет фабрикой было выпущено 12 000 телефонных аппаратов, более 100 местных телефонных коммутаторов (на 100-200 абонентов) и несколько центральных телефонных коммутаторов (для Казани, Киева, Харькова, Тифлиса и Ливавы). К началу 1903 г. численность рабочих была увеличена до 300 человек, годовой выпуск продукции которыми составил 1,2 млн. рублей.<sup>3</sup>

В 1898 г. представитель шведской фирмы L.M.Ericsson & K° в Петербурге Александр Августович Эриксон купил за 70 тыс. руб. земельный участок на Бол. Сампсониевском пр., 70 (угол Гельсингфорской ул.; современный дом № 60) – неподалеку от завода «Людвиг Нобель», для постройки дополнительных заводских помещений<sup>4</sup>. Здесь в 1901 г. в 5-этажном корпусе было открыто новое предприятие; 500 рабочих трудились в цехах: слесарном, кузнечном, никелировочном, столярном, полировочном, механическом, малярном и монтировочном<sup>5</sup>. Производственные мощности были рассчитаны на выпуск продукции стоимостью до 1,2 млн.руб., в том числе более 60 000 телефонных аппаратов в год<sup>6</sup>.

В свою очередь в Швеции по инициативе партнеров Л.М.Эриксона – К.А.Валленберга и Г.Т.Седергрена, учреждаются 5 ноября 1900 г. две компании – Svensk-Dansk-Ruska Telefonaktiebolaget (Шведско-Датско-Русское телефонное акционерное общество – ТАО ШДР) и Telefonaktiebolaget Cedergrén (Акционерное телефонное общество Седергрэн – АТОС). Институционализация этих фирм, в соответствии с выбранной экономической и территориальной направленностью деятельностью, заняла всего десять дней. Уже 15 ноября заключается договор с российским Главным управлением почт и телеграфов, на основании которого ТАО ШДР допускалась с 6 июля 1901 г. к операциям на территории Москвы с целью «устройства и эксплуатации телефонов» (открыло деятельность 1 ноября того же года). Соответствующее разрешение для АТОС применительно к территории Варшавы последовало 14 июля 1901 г. (начало функционировать 23 ноября). С учетом того, что в 1902 году завершался 20-летний срок концессии американской Bell Telephone Company на устройство и эксплуатацию телефонной связи в России, шведские партнеры укрепляли свое присутствие на рынке телефонных услуг в трех

<sup>3</sup> Центральный государственный исторический архив С.-Петербурга (далее: ЦГИА СПб.). Ф.1471. Оп.8. Д.7. Л.9

<sup>4</sup> Российский государственный исторический архив (РГИА). Ф.23. Оп. 25. Д.447. С.45

<sup>5</sup> Промышленность, торговля и техника. 1908. 1 сентября

<sup>6</sup> ЦГИА СПб. Ф.1471. Оп.8. Д.7. Л.37

крупнейших российских городах – Петербурге, Москве и Варшаве, обеспечивая заказами построенное в северной столице предприятие Эриксона.

В состав правления ТАО ШДР, размещавшегося в Стокгольме, вошли: К.А.Валленберг (председатель), инженер Генрих Торе Седергрэн (директор-распорядитель), М. Валленберг, В.Монтелиус, И.Глюкштадт. Ответственное агенство в Москве (Кузнецкий мост, 16) возглавил инженер Станислав Александрович Берндт. Уставной капитал компании составил 2 304 000 крон (6400 акций по 360 крон) при предоставленной российскому правительству залоговой сумме в 78,4 тыс. рублей.

За первые три года деятельности (1901 – 1903 гг.) обороты компании возросли с 46,4 до 412,7 тыс. рублей, чистая прибыль – с 18,8 до 105 тыс. рублей. В Москве, в Милютинском переулке, 5, была открыта крупнейшая в России телефонная станция, ставшая для своего времени одной из самых современных в техническом отношении. К 1 января 1904 г. балансовая оценка активов составила 2 636 700 руб., в том числе стоимость телефонной сети в Москве – 1 439 700 руб., недвижимости – 416,5 тыс. рублей. При дебиторской задолженности в 679 800 руб. кредиторская задолженность достигла 766,2 тыс. руб. Компании принадлежал контрольный пакет акций АТОС на сумму 503 359 руб.<sup>7</sup>

В свою очередь в правлении АТОС, также размещавшемся в Стокгольме, были представлены акционеры и директора ТАО ШДР: Г.Т.Седергрэн (директор-распорядитель), М.Валленберг и В.Монтелиус. Уставной капитал фирмы составлял 600 000 крон (1200 акций по 500 крон) при предоставленной российскому правительству залоговой сумме в 45,5 тыс. рублей. Ответственное агенство в Варшаве (Угольная ул., 39) возглавил Торотон Даниил Вингквист. Результативность деятельности компании за 1901-1903 гг. отражали следующие цифры: оборот вырос с 12,1 до 226,4 тыс. руб., чистая прибыль – с 12,1 до 38,6 тыс. руб. Балансовая стоимость активов компании достигла к 1 января 1904 г. 1 083 400 руб., в том числе телефонная сеть в Варшаве – 755,8 тыс. руб., недвижимость – 216,3 тыс. руб., дебиторская задолженность – 53,5 тыс. руб. Быстрый рост операций Общества сказался на объемах кредиторской задолженности и расчетных операций: при уставном капитале (в рублевом эквиваленте) в 516 800 руб. они увеличились к началу 1904 году до 528,1 тыс. руб.<sup>8</sup>

## **§-2. Институциональные и организационные характеристики фирмы «Л.М.Эриксон и К°».**

Утверждение на российском рынке телефонной связи позволили L.M.Ericsson & K° осуществить важные изменения в организационных параметрах петербургского предприятия. В январе 1905 г. промышленное дело преобразуется в «Русское акционерное общество «Л. М. Эриксон и К°» с уставным капиталом 500 тыс. руб. (2 000 именных или на предъявителя акций по 250 руб.). Единственным учредителем компании выступил Л.М.Эриксон. В первоначальный состав правления, согласованный в доме учредителя в Стокгольме, были избраны А.Бострем, Н.Т.Седергрэн, Г.Иоганссон, Э.О.Сандберг и Л.Шпергазе. Однако

<sup>7</sup> Указатель действующих в империи акционерных предприятий. СПб., 1907. С.2017

<sup>8</sup> Там же. С.2019

решающим с точки зрения закрепления на российском рынке стало избрание председателем правления Карла Васильевича Хагелина – партнера по бизнесу нефтепромышленника Э.Л.Нобеля. Накануне Первой мировой войны Хагелин входил в число влиятельнейших фигур российского делового мира. Он состоял членом совета С.-Петербургского Международного Коммерческого банка, председателем правления нефтепромышленного и торгового общества "Эмба", членом правлений Нефтепромышленного общества "Эмба-Каспий", Никополь-Мариупольского горного и металлургического общества, Общества Коломенского машиностроительного завода, а также совета Товарищества нефтяного производства братьев Нобель<sup>9</sup>.

В отличие от ТАО ШДР и АТОС фиксация интересов собственников РАО «Л. М. Эриксон и К<sup>о</sup>» осуществлялась в соответствии с неформальными и правовыми ограничениями, практиковавшимися в деловой жизни России во второй половине XIX – начале XX в. Местом размещения правления Общества был определен Петербург. Данное обстоятельство играло важную институциональную роль, поскольку способствовало не только определению перспектив производственного и коммерческого развития предприятия, но и позволяло полнее использовать профессиональные возможности членов правления, их социальный статус, имущественное положение, связи в правящих кругах, уровень доверительности и согласованности в действиях и т.д. Таким образом, предварительно достигнутый и затем публично зафиксированный (в уставе) баланс индивидуальных и групповых интересов становился важнейшим фактором успешного функционирования и, в этом смысле, максимизации прибыли акционерного общества.

Учреждение в Петербурге компании в соответствии с российским законодательством позволяло согласовать и тем самым результативно зафиксировать интересы шведских и русских собственников в процессе последующей реализации нескольких целей: достижение в кратчайший срок производственно-технологических преимуществ, завоевание значительной доли рынка и получение высокой прибыли. Подобное организационное решение соответствовало специфичности предполагаемых к использованию активов: по их местоположению (экономически развитый Северо-Западный регион), 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 транзакций (в данном случае сделок, связанных с производством и продажей телефонов). В этих условиях соответствие интересов участников сделки (шведских и российских акционеров) друг другу имело особое значение, поскольку постоянство их взаимоотношений приобретало для концерна самостоятельную ценность. Отсюда следует вывод о том, что в поддержку такого типа транзакций должны были вводиться определенные контрактные и организационные гарантии<sup>10</sup>. Последние

<sup>9</sup> Боханов А.Н. Деловая элита России. 1914. М., 1994. С.244

<sup>10</sup> Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая контрактация». СПб., 1996. С.109

определялись достигнутым участниками сделки соглашением, покоившимся, в свою очередь, на добровольно принимаемыми ими ограничениями индивидуальных и групповых интересов.

Обращала на себя внимание фиксация целей Общества, предполагавшая операции не только в промышленной, но и торговой сфере. Фирме предоставлялось право, «с соблюдением существующих законов, постановлений и прав частных лиц, приобретать в собственность, устраивать и арендовать соответственные цели учреждения Общества промышленные и торговые заведения, с приобретением необходимого для сего движимого и недвижимого имущества». Уставной капитал составил 500 000 рублей: 2 000 акций по 250 рублей были распределены « между учредителем и приглашенными им к участию в предприятии лицами по взаимному соглашению»<sup>11</sup>. Таким образом, на этапе создания фирмы фондовый рынок как источник инвестиций не представлял для собственников особого интереса, в том числе и в силу уже согласованной в их среде модели корпоративного управления.

В числе ключевых положений Устава «Л. М. Эриксон и К<sup>о</sup>» учредители выделили: местопребывание правления, число членов правления и сроков их избрания (§ - 23, 24 и 26), числа акций, представляемых членами правления и директором-распорядителем при вступлении их в должность (§ - 25 и 31), порядка замещения выбывающих директоров (§ - 27), порядка избрания председательствующего в правлении (§ - 28), порядка ведения переписки по делам Общества и подписи выдаваемых правлением документов (§ - 34), сроков обязательного созыва правления (§ - 37), порядка исчисления операционного года (§ - 40), срока созыва обыкновенного годового общего собрания (§ - 49), срока предъявляемых правлению предложений акционеров (§ - 53) и числа акций, дающих право голоса в общих собраниях (§ - 56)<sup>12</sup>.

Следует подчеркнуть, что использованные Л.М.Эриксоном уставные механизмы поддержания баланса интересов полностью соответствовали российской деловой практике того времени, ориентированной главным образом на «закрытый» характер организационной структуры акционерного общества. Это был тот вариант, который весьма результативно был применен при создании Товарищества нефтяного производства братьев Нобель<sup>13</sup>. Рассмотрим некоторые из основных положений Устава «Л. М. Эриксон и К<sup>о</sup>», позволяющих обрисовать механизм организационного функционирования компании.

Во-первых, система формирования уставного капитала закрепляла преимущественные права прежних акционеров. При дополнительных выпусках акций «преимущественное» право на их приобретение получали владельцы акций предыдущих выпусков, соответственно имеющегося у них числа. Только в случае, если акции нового выпуска не разбирались «сполна», на их оставшуюся часть открывалась публичная подписка. При этом «по желанию» собственника акции могли быть или именные, или на предъявителя. Каждые четыре акции давали право

<sup>11</sup> Устав Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон». СПб., 1905. С.4,8

<sup>12</sup> Там же. С.27-28

<sup>13</sup> См. подробнее: Барышников М.Н. Компания Нобелей: баланс интересов и эффективность функционирования // Российский журнал менеджмента. 2008. № 2.

на один голос, но один акционер не мог иметь по своим акциям более того числа голосов, на которое давало право владения 1/5 частью уставного капитала.

Правление Общества состояло из 5 директоров, избираемых из лиц, которые имели на свое имя (то есть «именные») не менее 10 акций. В свою очередь директора ежегодно избирали из «своей среды» председателя. Значимость последнего определялась, помимо прочего, тем, что в заседаниях правления «в случае разделения голосов поровну, голос председателя или заступающего его место дает перевес». Добавим, что роль К.В.Хагелина как независимого директора, с гарантированно закрепленным за ним постом председателя, фиксировалась (ограничивалась) прежде всего его представительными функциями, обеспечивающими разработку и реализацию стратегического курса, поддержание баланса интересов с потенциальными инвесторами и внешними экономическими структурами в целом, привлечение новых крупных клиентов и источников финансирования, лоббирование интересов компании в органах власти.

Если избрание председателя правления являлось обязательным, то выборы директора-распорядителя зависели от желания самих директоров и акционеров. В Уставе пояснялось, что для «ближайшего заведывания делами Общества, правление, с утверждения общего собрания акционеров, *может* (выделено мною – М.Б.) избрать из среды своей, или же из сторонних лиц, особого директора-распорядителя, с определением ему вознаграждения по усмотрению общего собрания. Директор-распорядитель, если он из членов правления, должен предоставить, сверх определенных в § - 25 десяти акций, еще не менее десяти акций, которые хранятся на указанных в том же параграфе основаниях. Правление снабжает директора-распорядителя инструкцией, утверждаемой и изменяемой общим собранием. Директор-распорядитель созывает правление по всем тем делам, разрешение коих не представлено ему по инструкции. Если директор-распорядитель будет назначен не из состава правления, то круг прав и обязанностей его, а равно размер вносимого им залога, определяется особым контрактом. Такой директор-распорядитель присутствует в заседаниях правления с правом лишь совещательного голоса»<sup>14</sup>. Первым директором-распорядителем правления, с годовым жалованием в 4 500 руб. и премией в 2,25% чистой прибыли, был избран швед Эрик Оскар Сандберг<sup>15</sup>.

Для действительности общих собраний требовалось присутствие акционеров или их доверенных, представляющих в совокупности не менее одной пятой части уставного капитала. Для решения вопросов об увеличении или уменьшении акционерного капитала, изменении устава и ликвидации дел требовалось прибытие владельцев акций, представляющих не менее половины капитала. Как и в случае с компанией Нобелей, постановления общего собрания получали обязательную силу, когда принимались большинством трех четвертей голосов. При вторичном собрании спорные вопросы, по которым не было принято решения в 3/4 голосов, решались простым большинством. Также простым большинством осуществлялось избрание членов правления и ревизионной комиссии. Голоса в общем собрании подавались закрыто, если того потребовал хотя бы один из имеющих право голоса

<sup>14</sup> Там же. С.11

<sup>15</sup> РГИА. Ф.23. Оп.25. Д.447. Л.42

акционеров. Закрытая баллотировка была обязательной для решений об избрании и смещении членов правления, ревизионной комиссии и ликвидационной комиссии, а также при привлечении их к ответственности<sup>16</sup>.

В целом, направленность развития промышленного дела Эриксона в России свидетельствовала о складывании на базе трех телефонных компаний крупного концерна. В преддверии Первой мировой войны все три фирмы («Л.М.Эриксон и К°», ТАО ШДР и АТОС) согласовывали свою деятельность по принципу горизонтальной интеграции (сокращая тем самым издержки вертикального администрирования), то есть путем объединения, в котором петербургское предприятие выступало в роли ключевой компании, интегрированной в институциональное пространство российского делового мира. Таким образом, достигалось единство действий формально самостоятельных фирм, связанных в единое целое системой участия, личных уний, производственным сотрудничеством, финансовыми, коммерческими и прочими связями. Эта же система позволяла в перспективе формировать на базе концерна (с учетом центрального положения петербургского предприятия Эриксона) отраслевой союз из нескольких предприятий, действовавших не только в сфере производства телефонов, но и оказания телефонных услуг. В этом отношении горизонтальная структура организации способствовала гибкости взаимоотношений компаний, мобилизации их ресурсов, максимальному приспособлению к меняющимся требованиям рынка.

### **§-3. Операции фирмы «Л.М.Эриксон и К°» в 1905 – 1915 гг.**

Начало деятельности компании сопровождалось крайне сложной ситуацией в экономической жизни Российской империи. Рост социально-политической нестабильности в России в 1905 году непосредственно сказался на первых результатах ее функционирования. В июле 1906 г. предприятие, в связи с забастовкой рабочих, было закрыто. Понесенные убытки дополнялись снижением рыночного спроса на изделия завода. В 1907 г. объемы выпуска продукции сократились до 800 тыс. рублей.<sup>17</sup>

Еще одной проблемой становилась усиливающаяся конкурентная борьба на отечественном рынке телефонных и телеграфных услуг. На фоне первых признаков оздоровления российской экономики создаются ряд акционерных компаний, специализировавшихся на устройстве и эксплуатации телефонных сетей. В октябре 1908 г. в Петербурге учреждается Русское общество беспроволочных телеграфов и телефонов (РОБТТ). Его уставной капитал составил 1 800 000 руб. (18 000 именных и на предъявителя акций по 100 руб.). Крепнувшие позиции этой фирмы в значительной мере обеспечивались статусом ее председателя правления (с 1911 года) – вице-адмирала Ивана Федоровича Бострема. В 1907—1908 гг. он состоял товарищем морского министра, в 1908—1911 гг. — командующим Черноморским флотом, затем, помимо телеграфно-телефонной компании, председателем правления акционерного общества Николаевских заводов и верфей и членом

<sup>16</sup> Устав Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон». С.24

<sup>17</sup> ЦГИА СПб. Ф.1471. Оп.8. Д.7. Л.11, 37

правления Русского судостроительного общества. Членами правления Русского общества беспроводных телеграфов и телефонов состояли также С. М. Айзенштейн, П. И. Балинский, М. Г. Зальберг, А. В. Симеон и Г. Маркони.

В 1910 г. в Петербурге учреждается еще одна компания – Акционерное общество электромеханического и телефонного завода «Н.К.Гейслер и К°». В состав правления вошли Л.Х.Иозеф (технический директор), Е.Э.Отто (коммерческий директор) и Л.А.Иозеф, имевшие связи с австрийскими промышленными кругами. В свою очередь в Москве в 1911 году появляются две компании: Акционерное общество телефонных сооружений и Акционерное общество «Телефон». В том же 1911 г. открывает свою деятельность Акционерное общество Юрьевской телефонной фабрики с уставным капиталом 200 тыс. рублей. Ранее, в 1901 г., учреждено Одесское общество телефонов. В 1913 г. деятельность шести крупнейших телефонных компаний характеризовалась следующими показателями<sup>18</sup>:

| Фирма                      | Л.М.Эрик-сон и К° | РОБТТ     | Одесское общество телефонов | Н.К.Гейслер и К° | АО «Телефон» | АО Телефонных сооружений |
|----------------------------|-------------------|-----------|-----------------------------|------------------|--------------|--------------------------|
| Показатели (руб.)          |                   |           |                             |                  |              |                          |
| Уставной капитал           | 2 000 000         | 1 800 000 | 1 200 000                   | 1 000 000        | 1 000 000    | 500 000                  |
| Активы                     | 2 970 000         | 3 032 000 | 2 110 000                   | 1 790 000        | 1 460 000    | 682 000                  |
| в т.ч. имущество           | 1 434 000         | 557 000   | 2 000 000                   | 743 000          | 1 042 000    | 9 000                    |
| Кредиторская задолженность | 1 259 000         | 628 000   | 83 000                      | 757 000          | 42 000       | 13 000                   |
| Капитал погашения          | 503 000           | 15 000    | 597 000                     | 78 000           | 61 000       | -                        |
| Запасной капитал           | 31 000            | 8 000     | 85 000                      | 16 000           | -            | -                        |
| Другие капиталы            | 82 000            | -         | -                           | 9 000            | -            | -                        |
| Прибыль                    | 175 000           | 140 000   | 215 000                     | 246 000          | 61 000       | Убыток:<br>11 000        |
| Дивиденд (%)               | 8                 | 6         | 8                           | 12               | -            | -                        |

В первые годы своего функционирования структура собственности и управления Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°» была ориентирована на ведущую роль шведских собственников. После увеличения в 1910 г. уставного капитала Общества до 1 млн. руб., из 2 тыс. акций 915 остались у

<sup>18</sup> Использованы материалы: Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1914.

материнской компании. К этому времени, по оценке страхового общества «Россия», стоимость недвижимого имущества российской фирмы составляла 500 тыс. рублей<sup>19</sup>. Под руководством К.В.Хагелина, его заместителя («товарища»), Л.И.Шпергазе и директора-распорядителя Э.О.Сандберга Общества демонстрировало достаточно позитивные результаты деятельности: в 1909 г. из чистой прибыли в 56 946 руб. в дивиденд было направлено 30 тыс. руб., в 1910 г. – соответственно из 81 796 руб. – 60 тыс. руб.<sup>20</sup> (еще 10 133 руб. были переданы в «распоряжение правления на надобности общества»).

Постепенно на ведущую роль в компании перемещался один из директоров – петербургский инженер-электрик Л.Шпергазе. Если Хагелин обеспечивал развитие внешних, чаще неформальных связей, то Шпергазе курировал техническую сторону, а Э.О.Санберг – координацию внутрифирменной управленческой деятельности. Производственные операции обеспечивали также инженеры-электрики В. К. Якимов (его брат Сергей Константинович владел вторым по значимости пакетом акций) и А.А.Величко. Все перечисленные лица являлись одновременно акционерами Общества, владея 10 акциями, необходимыми для избрания членами правления (за исключением Сандберга, имевшего 20 акций, требовавшихся для занятия поста директора-распорядителя).

В 1910 году балансовая стоимость активов Общества составила 1 885 214 руб., в том числе дебиторская задолженность – 605 109 руб., недвижимость – 528 074 руб., движимое имущество – 282 921 руб., готовые изделия – 223 656 руб. Кредиторская задолженность фирмы достигла 345 312 руб., капитал погашения – 266 515 руб. Имелся фонд страхований для служащих (32 313 руб.) и рабочих (49 320 руб.)<sup>21</sup>. В 1911 г. чистая прибыль компании увеличилась до 102 000 руб.<sup>22</sup>

---

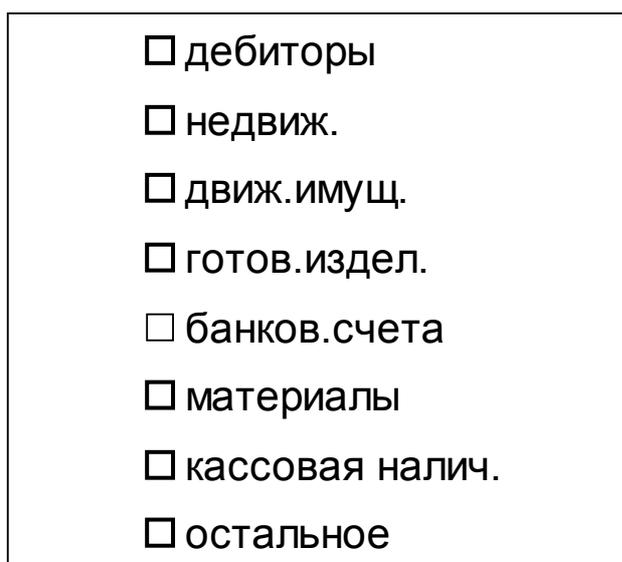
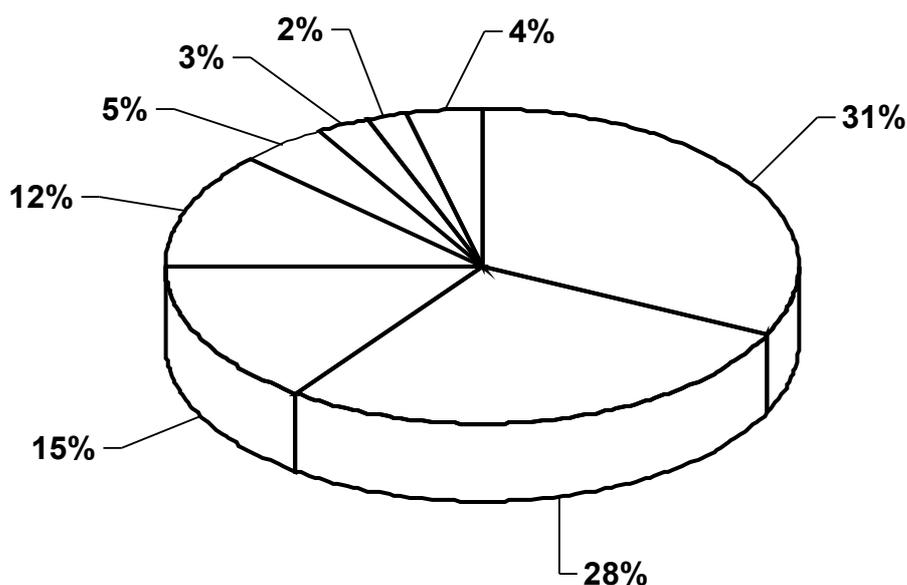
<sup>19</sup> ЦГИА СПб. Ф.1471. Оп.8. Д.7. Л.6

<sup>20</sup> РГИА. Ф.23. Оп.25. Д.447. Л.87, 96

<sup>21</sup> Вестник финансов, промышленности и торговли. 1911. Отчеты кредитных учреждений, торговых и промышленных предприятий. С.1937

<sup>22</sup> Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1911. С.118-119

Активы фирмы ЭРИКСОН в 1910 г.



Первоначальная структура акционерного капитала Общества, как уже отмечалось, соответствовала российской «инсайдерской» модели построения фирмы, с характерной для нее высококонцентрированной собственностью и отсутствием ориентации на фондовый рынок. По истечении первых шести лет фиксация (ограничения) интересов происходила следующим образом: из 4 000 акций (в 1910 г. уставной капитал увеличен до 1 млн. руб.) материнской компании – АО «Л.М.Эрикссон и К°» - принадлежало 1915, шведскому подданному Г.Иогансону – 2010<sup>23</sup>. Однако с 1912 г., после увеличения уставного капитала до 2 млн. рублей, ситуация меняется. Из 8 тыс. акций фирмы АО «Л.М.Эрикссон и К°» сохранило за

<sup>23</sup> РГИА. Ф.23. Оп.25. Д.447. Л.

собой 6 тысяч. Следующими по значимости собственниками становятся российские подданные Я.Н.Перепелкин (1 тыс.), К.А.Лейден (500) и С.К.Якимов (405)<sup>24</sup>. Формирующийся в составе акционеров баланс интересов все в большей степени учитывал экономические, технологические и финансовые потребности развития предприятия. В полной мере это касалось места в компании Якова Николаевича Перепёлкина (1874-1935). Напомним, что он являлся основоположником русской военной оптики. Под его руководством были созданы первые в России оптические прицелы к орудиям, а в 1905 г. организовано при Обуховском заводе в Петербурге производство точной механики и оптики. С 1916 года в чине генерал-майора Я.Н.Перепелкин представлял собой авторитетную и влиятельную фигуру в правительственных кругах, имея налаженные связи в сфере распределения военных заказов среди промышленников. Следующие позиции в составе собственников занимали подпоручик запаса Карл Александрович Лейден и потомственный дворянин, служащий С.-Петербургского окружного суда С.К.Якимов.

К началу 1914 г. место «Л.М.Эриксон и К°» среди других российских акционерных обществ, специализировавшихся на изготовлении телефонов и их эксплуатации, определили следующие показатели: по уставному капиталу – 14,9%, прибыли – 21,2%, балансовой стоимости активов – 24,6%<sup>25</sup>. В преддверии мировой войны руководство компании делает ставку на диверсификацию производства, прежде всего за счет расширения ассортимента производимых изделий на петербургском предприятии. К середине 1910-х гг. Русское акционерное общество «Л.М.Эриксон и К°» наладило выпуск разнообразной продукции как гражданского, так и военного назначения. Изготавливались телефоны, телефонные станции (до 75 тыс. абонентов), сигнализационные устройства, измерительные приборы, телеграфные аппараты, прицелы, дальномеры, приборы для управления артиллерийским огнем и т.д. Осуществлялись также технико-технологические разработки по заказам частных лиц, предприятий и правительственных учреждений.

В этих условиях «ближайшее участие», по выражению директоров, в деятельности Русского АО «Л.М.Эриксон и К°» начинает принимать Азовско-Донской банк<sup>26</sup>. К лету 1915 г. из 8 тыс. акций в собственности банка находилось 4 000, шведского АО «Л.М.Эриксон и К°» - 1920, К.Валленберга – 1600 и Я.Н.Перепелкина – 385<sup>27</sup>. В июне 1915 г., при участии двух петербургских банков – Азовско-Донского и Русского торгово-промышленного, а также Стокгольмского торгового банка акционерный капитал компании был увеличен до 4 млн. руб. (16 тыс. акций по 250 руб.), из которых шведское АО «Л.М.Эриксон и К°» приобрело 6 800 акций<sup>28</sup>. Можно сказать, что по мере своего развития Товарищество совершенствовало институциональный механизм определения и поддержания баланса интересов в целях повышения эффективности хозяйственной деятельности.

<sup>24</sup> РГИА. Ф.23. Оп.28. Д.2578. Л.3

<sup>25</sup> Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1914. С.268-269

<sup>26</sup> РГИА. Ф.23. Оп.28. Д.2578. Л.6

<sup>27</sup> Следует отметить, что позднее (в конце 1916 г.) Азовско-Донской банк вошел в число крупнейших акционеров Товарищества нефтяного производства братьев Нобель после проведенной последним дополнительной эмиссии в 15 млн. рублей.

<sup>28</sup> РГИА. Ф.23. Оп.28. Д.2578. Л.5

Изменения в облике Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°» с началом мировой войны характеризовали следующие показатели: за 1914 – 1915 гг. балансовая стоимость активов возросла на 96,8%, капитал погашения – 53,8%, прибыль – 216%<sup>29</sup>.

| Показатели (руб.)<br>Годы | Уставной капитал | Активы     | Капитал погашения | Кредиторская задолженность | Прибыль | Дивиденд (%) |
|---------------------------|------------------|------------|-------------------|----------------------------|---------|--------------|
| 1914                      | 2 000 000        | 7 413 884  | 720 000           | 3 204 892                  | 243 874 | 8            |
| 1915                      | 4 000 000        | 14 590 559 | 1 107 452         | данные отсутствуют         | 770 411 | 10           |

В годы мировой войны Русское общество выполняло ряд крупных заказов правительственных учреждений и столичных предприятий. К декабрю 1916 года объем производимой продукции для Военно-морского отдела составил 8 079 696 руб., Главного военно-технического управления Петрограда – 2 951 047 руб., Главного управления почт и телеграфа – 1 323 926 руб., Орудийного завода в Петрограде – 1 231 069 руб., городских и земских учреждений, а также телефонных сетей – 778 817 руб., железных дорог – 365 930 руб., различных промышленных предприятий – 235 930 руб. и т.д.<sup>30</sup> На фабрике появились военно-морской и технический отделы, которые занимались научными и техническими исследованиями. Накануне 1917 года телефонно-телеграфное производство на петербургской фабрике Эриксона становится одним из крупнейших в своей отрасли в России. Лидирующее место Общества среди других российских телефонных компаний подтверждали к 1 января 1916 года следующие данные<sup>31</sup>:

| Фирма               | Л.М.Эриксон и К° | РОБТТ        | Одесское общество телефонов | Н.К.Гейслер и К° | АО «Телефон» | АО Юрьевской телефонной фабрики |
|---------------------|------------------|--------------|-----------------------------|------------------|--------------|---------------------------------|
| Показатели (руб.)   |                  |              |                             |                  |              |                                 |
| Уставной капитал    | 4 000 000        | 3 000 000    | 1 600 000                   | 1 000 000        | 1 000 000    | 100 000                         |
| Активы              | 14 590 559       | 4 573 878    | 2 798 105                   | 3 099 827        | 2 091 110    | 358 570                         |
| в т.ч. имущество    | 3 313 126        | 1 742 500    | нет сведений                | 976 711          | 1 733 890    | 130 000                         |
| Капитал погашения   | 1 107 500        | 121 400      | 924 800                     | 301 900          | 145 700      | 61 000                          |
| Запасной капитал    | 188 400          | 135 300      | 149 000                     | 57 600           | 236 500      | 2 300                           |
| Материалы и готовые | 5 117 268        | нет сведений | нет сведений                | 1 030 472        | нет сведений | 101 200                         |

<sup>29</sup> Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1911. С.172-173; Статистика акционерного дела в России.1915-16 г. № 1177; Акционерно-паевые предприятия России. М, 1917. С.337

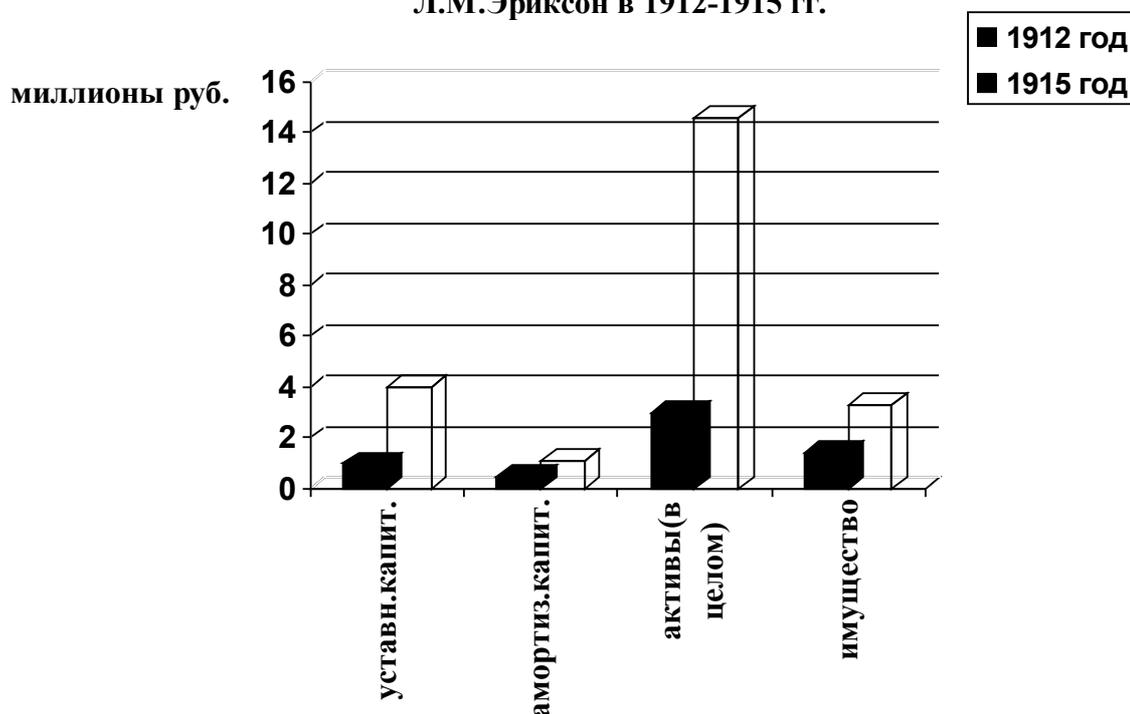
<sup>30</sup> Там же. Л.9

<sup>31</sup> Статистика акционерного дела в России.1915-16 г. № 1177; Акционерно-паевые предприятия России. М, 1917. С.323-333

|              |    |    |   |    |                                              |   |
|--------------|----|----|---|----|----------------------------------------------|---|
| изделия      |    |    |   |    |                                              |   |
| Дивиденд (%) | 10 | 15 | 8 | 12 | Дивиденд не Выдавался (прибыль: 91 000 руб.) | 8 |

В годы Первой мировой войны прекратило свою деятельность в Варшаве, занятой немецкими войсками, Акционерное телефонное общество Седергрэн. Вместе с тем продолжало успешно действовать московское Шведско-Датско-Русское телефонное акционерное общество. За период 1911 – 1914 гг. ежегодные выплаты по дивидендам составляли 678 697 руб. При уставном капитале 5 655 813 руб. балансовая стоимость активов компании составила к 1 января 1915 года 21 331 402 руб., в том числе телефонной сети в Москве – 19 854 704 руб.<sup>32</sup> В целом, используемые ограничения в структуре собственности и управления способствовали поддержанию в период мировой войны оптимальной модели доверительного взаимодействия владельцев АО Л.М.Эриксон и К° и ШДР ТАО с российскими деловыми и властными структурами, что в свою очередь обусловило последовательное и взаимосвязанное развитие производственных мощностей, управленческой структуры и коммерческих операций при приемлемых дивидендных выплатах и отчислениях в резервные фонды.

**Динамика показателей Русского акционерного общества  
Л.М.Эриксон в 1912-1915 гг.**



**Выводы.** Приведенные материалы свидетельствуют о том, что в своей совокупности факторы отраслевого, организационно-правового, социокультурного и территориального свойства непосредственным образом влияли на результативность функционирования промышленного дела Эриксона в России,

<sup>32</sup> Там же.

обеспечивая его продолжительность и эффективность на фоне сложной экономической обстановки в стране в рассматриваемый период. Опыт деятельности Русского акционерного общества «Л.М.Эриксон и К°» подтверждает исключительную важность новаторского использования существующих институтов для привлечения инвестиций (прежде всего за счет эмиссионных операций на российском рынке) и роста масштабов операций компании в условиях преобладания традиционных норм делового взаимодействия. Сформировавшаяся в компании модель корпоративного управления представляла собой сложную систему, сочетавшую элементы инсайдерской и аутсайдерской структуры собственности, функционирующей под контролем материнской компании и близких к ней акционеров из среды шведских и русских собственников, занимавших директорские посты, а также опирающуюся на поддержку петербургских банков и ориентированную на сохранение баланса интересов широкого круга лиц, включая акционеров, работников, деловых партнеров и представителей властных структур. Важно отметить, что создание и последующая деятельность Общества сопровождалось институционализацией, то есть ограничением индивидуальных и групповых предпочтений, что явилось необходимым условием выработки оптимальной стратегии и организационной структуры фирмы применительно к целям производственной и коммерческой деятельности в начале XX века. Речь шла об использовании с 1905 года новых – формальных (уставных) ограничений, призванных снизить уровень транзакционных издержек (затрат, возникающих в процессе согласования индивидуальных и групповых предпочтений на внутреннем и внешнем для фирмы уровне) и, тем самым, повысить заинтересованность в достижении общих для собственников и управленческого персонала целей хозяйствования. Важно отметить, что эти дополнительные ограничения сопровождали рост уставного капитала, размеров активов и объемов кредитования компании, являясь в этом смысле логичным продолжением стратегического курса на утверждение лидерства «Л.М.Эриксон и К°» в сфере телефонного дела в России. Таким образом, процесс принятия стратегических решений становился сбалансированным применительно к интересам участвовавших в операциях компании лиц. В частности, соблюдение интересов собственников обеспечивалась посредством создания эффективной системы согласования позиций шведских и русских директоров правления. С другой стороны, более четко проявлялась ответственность фирмы перед властными структурами, реализуемая в процессе соблюдения действующего законодательства и с учетом потребностей экономического развития страны. В целом, реализуемые нововведения должны были обеспечивать стратегический курс на реализацию экономического и технологического лидерства компании и, тем самым, долгосрочное укрепление ее конкурентного положения на российском рынке телефонных услуг.

### **Литература и источники**

1. Акционерно-паевые предприятия России. М, 1917.
2. Барышников М.Н. Компания Нобелей: баланс интересов и эффективность функционирования // Российский журнал менеджмента. 2008. № 2.

3. Боханов А.Н. Деловая элита России. 1914. М., 1994.
4. Вестник финансов, промышленности и торговли. 1911. Отчеты кредитных учреждений, торговых и промышленных предприятий.
5. Промышленность, торговля и техника (журнал). 1908. 1 сентября
6. Российский государственный исторический архив (РГИА). Ф.23. Оп. 25. Д.447.
7. Российский государственный исторический архив (РГИА). Ф.23. Оп. 28. Д.2578.
8. Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1911.
9. Сборник сведений о действующих в России акционерных обществах и товариществах на паях. СПб., 1914.
10. Статистика акционерного дела в России. Акционерные, паевые и фабрично-заводские предприятия России. Издание девятое. 1915-1916 г. Пг., б/г.
11. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая контрактация». СПб., 1996.
12. Указатель действующих в империи акционерных предприятий. СПб., 1907.
13. Устав Русского акционерного общества «Л.М.Эрикссон». СПб., 1905.
14. Центральный государственный исторический архив С.-Петербурга (ЦГИА СПб.). Ф.1471.Оп.8. Д.7.
15. Åsgård L., Ellgren C. Ericsson - Historien om ett svenskt företag. Norstedts, 2000
16. Attman A., Kuuse J., Olsson U. LM Ericsson 100 Years. Örebro: LM Ericsson, 1977
17. Chandler A. D. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, 1977.
18. Jeans R., Meurling J. The Ericsson Chronicle. 125 years in telecommunications. Stockholm, 2000
19. Lundström B. Grundat 1876. Historia och företagsidentitet inom Ericsson. Doktorsavhandling i teknikhistoria. KTH, 2006.