

ЕВГЕНИЙ ДЕГТЯРЕВ

12+ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ВСЕЯ РУСИ

ПОЧЕМУ НАС ТАК «ЛЮБЯТ»



РИСК • ОТВЕТСТВЕННОСТЬ • СОЗИДАНИЕ • СВОБОДА
ИСТОРИЯ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ СТРОИЛИ И ПРОДОЛЖАЮТ СТРОИТЬ

Евгений Дегтярев
Предприниматели Всея Руси,
почему нас так «любят»

<https://litres.ru/74340354>

ISBN 9785007081115

Аннотация

«Предприниматели всея Руси» — честный разговор о русском предпринимательстве: от древних купцов и промышленников Империи до НЭПа, цеховиков, кооператоров, бизнеса 90-х и цифровой эпохи. Это книга о свободе, риске, ответственности, недоверии общества и внутренней силе людей, которые, несмотря ни на что, продолжают создавать.

Содержание

Вместо вступления	5
Часть I. Кто такой русский предприниматель	8
Глава 1. Почему нас не любят	8
Глава 2. Кто такой предприниматель	21
Глава 3. Цена свободы	29
Часть II.	36
Глава 1. Купцы Древней Руси	36
Глава 2. Те, кто строил Империю	51
Конец ознакомительного фрагмента.	57

Предприниматели Всея Руси, почему нас так «любят»

**Евгений Николаевич
Дегтярев**

Редактор Анна Столярова

Корректор Светлана Харитонова

© Евгений Николаевич Дегтярев, 2026

ISBN 978-5-0070-8111-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Вместо вступления

Обязательно к прочтению

перед покупкой или чтением

Уважаемый читатель, если Вы ещё не купили эту книгу, не спешите. Сначала прочитайте это вступление. И только потом решите, нужна ли она Вам вообще.

Потому что главный ресурс в жизни — не деньги. Деньги можно заработать, потерять и снова заработать. Бизнес можно открыть, закрыть, продать, построить заново. Даже здоровье иногда удаётся восстановить — с помощью врачей, дисциплины, характера, упрямства. Но время не возвращается никогда. Именно время — это главный и невосполнимый ресурс человека.

Пока Вы читаете эти строки, проходит часть Вашей единственной жизни. Поэтому я сразу скажу честно: эта книга не про успешный успех, не про мышление миллионера, не про арендованные Lamborghini и не про то, как за три месяца стать свободным, богатым и счастливым.

Таких сказок и так слишком много. К сожалению, волшебной таблетки не существует.

Эта книга — про настоящее предпринимательство. Про людей, которые однажды решили создать что-то своё. Про тех, кто рискует деньгами, временем, здоровьем, отношени-

ями и спокойствием. Про тех, кто отвечает не только за себя, но и за людей, которые им поверили.

Это книга про купцов, промышленников, нэпманов, цеховиков, кооператоров, предпринимателей 90-х, созидателей нулевых и современных владельцев бизнеса.

Но это не учебник истории. И не инструкция о том, как гарантированно открыть успешный бизнес. Гарантий в предпринимательстве вообще не бывает.

Есть риск. Есть ошибки. Есть кассовые разрывы. Есть бессонные ночи. Есть одиночество. Есть сотрудники, семьи, налоги, проверки, разные партнёры, предательства, долги и вечная неопределённость. И есть странное внутреннее желание всё равно создавать.

Цель этой книги — не пожалеть предпринимателей. Жалость нам не нужна. Задача — поговорить о предпринимательстве честнее и глубже. Без глянца, без обид и без сказок про лёгкие деньги.

Среди предпринимателей, как и среди любых людей, хватает жадных, глупых, нечестных и разрушительных персонажей. Но правда сложнее. Предприниматель — это не всегда человек, который просто хочет денег. Очень часто это человек, который не смог жить иначе.

Ему тесно в чужих рамках, чужих решениях и в чужой системе. Он хочет строить, менять, рисковать, пробовать и делать по-своему. Даже если за это придётся платить. Иногда деньгами. Иногда нервами. Иногда семьёй. Иногда здо-

ровьем. А иногда и всей жизнью.

Если Вам это неинтересно, закройте книгу. Поставьте её обратно на полку. Подарите кому-нибудь. В крайнем случае оставьте на даче рядом с мангалом. Книга — вещь многофункциональная, и хоть говорят, что рукописи не горят, — ничего подобного: бумага отлично годится для розжига костра.

Но если тема предпринимательства Вам близка или интересна, тогда снова здравствуйте. Приготовьте чай, кофе или что покрепче. И давайте разбираться, кто такой русский предприниматель, почему его все так «любят» и почему, несмотря ни на что, он всё равно продолжает созидать.

Для удобства в каждой главе будет краткое её содержание, вывод и место для заметок — Вы сможете ознакомиться с ними и понять, надо ли читать подробно эту главу и тратить главный свой ресурс — время.

Итак, начнем.

Часть I. Кто такой русский предприниматель

Глава 1. Почему нас не любят

Краткое содержание главы

В этой главе речь пойдёт о главном парадоксе русского предпринимательства: страна нуждается в людях дела, но одновременно относится к ним с подозрением. Мы разберём, почему богатство у нас воспринимается как преступление, откуда берётся фраза: «Честно столько не заработать». И почему честный предприниматель иногда раздражает окружающих сильнее нечестного.

Глава раскрывает секрет всей книги: предприниматель в России — это не только человек, который зарабатывает деньги, но и тот, кто постоянно доказывает своё право на успех.

Есть в России темы, к которым лучше не прикасаться без нужды: они почти неизбежно вызывают в обществе глухое раздражение. Политика, футбол, деньги — три струны, на которых общественное сознание звучит особенно резко. Но сильнее всего, пожалуй, раздражают людей те, у кого денег

заметно больше, чем у них, и в особенности — если они сумели честно заработать их сами.

К предпринимателям в России относятся настороженно настолько давно, что это отношение успело стать частью нашего культурного кода. Сменялись князья и цари, приходили и уходили генсеки, президенты, менялись названия государства и экономические уклады, но отношение к человеку, умеющему зарабатывать, оставалось почти неизменным.

Когда-то с недоверием смотрели на купцов, затем — на промышленников, позже — на буржуазию. Менялись названия и режимы, но интонация оставалась прежней. Вообще, русский предприниматель живёт в очень странной реальности. Общество одновременно пользуется результатами его труда, трудится в его компаниях, покупает его товары, требует от него рабочих мест, но при этом относится к нему с подозрением. Как будто человек, который смог построить нечто успешное, автоматически в чем-то виноват.

Есть старая фраза: «Честно столько не заработать». И в этой фразе, если честно, намного больше разрушения, чем кажется. Потому что она убивает саму идею созидания, инициативы, уважение к труду, уважение к риску.

Если любой успех автоматически считается нечестным, тогда зачем вообще пытаться, создавать, брать на себя ответственность, строить что-то большое? Просто ради денег?

Самое удобное объяснение чужого успеха — не признание чужого труда, а сказать, что «мир не справедлив», «повез-

ло», а ещё гораздо проще сказать: «Наворовал». И всё. В итоге зависть и собственное бездействие. После этого не нужно разбираться, думать, признавать чужой труд, задавать себе неприятные вопросы типа: «Почему он смог, а я — нет?»

Потому что чужой успех — очень болезненная вещь. Особенно когда твоя собственная жизнь давно превратилась в день сурка, когда у тебя нелюбимая работа, вечная усталость, разговоры о том, когда постоянно объясняешь себе, что «в этой стране ничего невозможно».

И тут рядом появляется человек, который рискнул, начал, проиграл, снова начал и в итоге что-то построил, чего-то добился. Самим фактом своего существования он напоминает: попробовать всё-таки было можно. И вот это раздражает сильнее всего. Бесит не его успех, а собственное бездействие, свой лень и страх. Но признать то, что ты чего-то не смог или испугался, сложнее, чем просто обвинить добившегося успеха в нечестности, везении или в волшебных связях, просто обесценив его труд.

Самое интересное начинается, когда предприниматель заработал деньги честно. Заплатил налоги и «спит спокойно». Казалось бы, идеальная история. Человек создал компанию, платит налоги, официально работает, как говорят «в белую», никого не ограбил, никого не обманул. Но именно такой предприниматель часто раздражает сильнее всего. Почему?

Потому что он свободен. Он может открыто жить хорошо, спокойно покупать то, что хочет, не прятать имущество, не

объяснять происхождение денег, не зависеть от должности, чиновника или распределения бюджета. И это очень неприятное зрелище для людей, которые привыкли, что большие деньги почти всегда связаны либо с властью, либо с коррупцией, либо с чем-то мутным и (или) незаконным или с тем и другим. Честный предприниматель ломает эту картину мира. И именно поэтому раздражает сильнее нечестного.

Если человек заработал деньги нечестно, а точнее, украл, он это ясно понимает и осознаёт. Он может себя оправдывать, что все воруют, что по-другому никак, что либо он, либо его. Не зря есть выражение: «Без лоха жизнь плоха». Но он понимает, что эти деньги были добыты нечестным, подлым путём, часто он даже их потратить не может, ибо возникнут «вопросы»: откуда у государственного мужа с зарплатой, например, 100 тысяч рублей машина за 15 миллионов? И гложет его постоянный страх, что всё вскроется и его посадят. И вот с этими мыслями о том, что это было нечестно, что за тобой в любой момент придут, что все так делают, он видит честного и успешного предпринимателя. Его это БЕСИТ. Бесит, что другой смог, а он — нет.

Другой вариант: человек не ворует, работает исправно с 9:00 до 18:00, но денег всё равно не хватает. Мысли у него о том, что жизнь несправедлива, что его не ценят, а у того, у кого есть деньги, — это либо своровали, либо, как-либо намутили или если это его руководитель, то жирует за его счет. Но признать, что кто-то работает больше и эффективнее, что

кто-то работает с 6:00 до 23:00, — сложно, легче обесценить чужой успех. И вот с мыслями обиды он видит того, кто смог и добился большего, и его БЕСИТ этот человек!

Сейчас скажу неприятную вещь. Многим нашим соотечественникам проще ненавидеть успешных, чем что-то менять в своей жизни. Это не про всех. Но таких много. Годами они обсуждают политику на кухне, ругают богатых, объясняют, почему «всё куплено», рассказывают, как невозможно зарабатывать честно, что все воруют. И вообще, как же несправедлив и жесток этот мир! Но сами они при этом не пробуют, не рискуют, не берут на себя ответственность, не выходят из зоны комфорта. Потому что сидеть и объяснять, почему ничего не получится, проще, чем попробовать и, даже потерпев неудачу, не сдаваться и начать сначала. И тогда чужой успех становится раздражителем. Таким недовольным людям чужой успех постоянно подсвечивает собственную нерешительность, слабование и просто собственную лень.

Большой вклад в народную «любовь» к предпринимателям внесла наша классическая литература. Таких произведений много. **Островский, Гоголь, Крылов, Салтыков-Щедрин.** Там купец часто показан не как созидатель, а как смешной, жадный, грубый, хитрый, невежественный или мечтающий «купить» себе благородство человек.

Во многих произведениях русской литературы купец — фигура смешная и подозрительная. Его изображали не как человека дела, риска и созидания, а как хитреца, самодура,

обманщика, человека грубого, жадного и духовно неразвитого. У Крылова купец хочет обмануть покупателя и сам оказывается обманут. У Островского купеческий мир полон самодурства, корысти и расчёта. У Салтыкова-Щедрина вокруг купеческого богатства собираются наследники, интриганы и люди, готовые предать всё ради денег. Так постепенно закреплялся стереотип: купец — это не строитель страны, а человек, над которым можно смеяться, которого нужно обличать.

Но литература высмеивала не предпринимательство как труд, риск и созидание. Она высмеивала пороки, которые общество привыкло связывать с деньгами: жадность, невежество, хамство, желание купить статус и власть. Проблема в том, что со временем этот образ стал восприниматься шире — будто сам человек дела уже подозрителен. Вот откуда «растёт» недоверие к предпринимателю.

Вообще, предприниматель — очень неудобный человек. Он напоминает обществу сразу о нескольких неприятных вещах. Что можно жить иначе, можно рисковать, можно принимать решения самому, можно отвечать за свою жизнь, можно не ждать чьего-то разрешения. И для многих это некомфортно. Потому что свобода — вещь страшная. Это только звучит красиво, но вместе со свободой приходит ответственность, неопределённость, постоянный риск всё потерять.

Есть ещё один популярный миф: предприниматель ниче-

го не делает. Ну или почти ничего. Сидит где-то в кабинете в дорогих часах и получает деньги за чужую работу. Иногда, конечно, встречаются и такие персонажи. Но реальный бизнес чаще выглядит иначе. Особенно в России.

Предприниматель — это человек, который живёт в постоянной неопределённости. Когда обычный сотрудник уходит домой, предприниматель часто только начинает считать дебет с кредитом, договариваться, искать деньги, решать проблемы, думать, как удержать всё ещё хотя бы месяц на плаву. Потому что, если клиент не заплатил, курс валюты вырос, сорвался контракт, пришла проверка, ошибся сотрудник или сотрудник заболел, любая проблема почти всегда становится его проблемой. Именно он потом занимает, перекрывает кассовый разрыв, продаёт имущество, договаривается с банком, успокаивает команду.

Причём очень часто никто этого даже не замечает. Но самое тяжёлое в предпринимательстве — не налоги. Не конкуренты. Не проверки. Самое тяжёлое — ответственность за людей. Потому что за каждым предпринимателем стоят сотрудники, партнёры, подрядчики, клиенты. У кого-то ипотека, дети, кредиты, больные родители. Кто-то ушёл с другой работы, потому что поверил именно ему. И в этот момент бизнес перестаёт быть просто способом заработка. Он принимает на себя ответственность за чужие жизни. Наверное, именно этого люди со стороны почти никогда не способны понять. Они видят машину, дом, офис, фотографии

из отпуска, внешние атрибуты успеха. Но почти никто не видит бессонных ночей, тревоги, страха не выплатить зарплату, ощущения, что всё держится на тебе одном.

Предприниматель вообще очень часто живёт в режиме, в котором нельзя показывать слабость. Потому что стоит ему дрогнуть, растеряться, показать страх, и тебя мгновенно охватит паника, которая пойдёт дальше по цепочке и парализует всю компанию.

Но при всём этом возникает главный вопрос. Если предпринимательство настолько нервное, рискованное, неблагодарное занятие, да еще и общество тебя недолюбливает, зачем люди вообще идут в бизнес?

Наверное, потому что предпринимательство — это не профессия. Это способ смотреть на мир. Такие люди просто не могут иначе. Им тесно в чужих рамках, в чужих решениях, в чужих правилах. Они всё равно будут создавать, пробовать, рисковать, начинать заново. Даже понимая, что никто и ничто не гарантирует успех. Именно поэтому предпринимателей никогда не будет большинство. И, возможно, это даже хорошо. Потому что иначе этот мир давно бы сошёл с ума.

Краткий итог главы

Главная мысль этой главы проста: предпринимателей в России не любят не потому, что все они плохие. Их не любят потому, что они слишком выбиваются из привычной картины мира.

Предприниматель напоминает обществу о свободе, риске, ответственности и возможности жить иначе. Своим примером они доказывают, что можно лучше. А такие напоминания раздражают сильнее, чем чужие деньги или чужой успех.

Историческая справка

Российское предпринимательство с самого начала развивалось в особых условиях: слабый внутренний рынок, огромные расстояния, зависимость от промыслов (пушнина, древесина, соль — первые ресурсы русских купцов), борьба за выход к торговым путям и сильная роль государства. Поэтому деловой человек в России редко воспринимался как полностью самостоятельная фигура. Он почти всегда зависел от власти, облагался всевозможными пошлинами, встраивался в систему привилегий. В Древней и Средневековой Руси торговые люди были нужны князьям и городам, но отношение к ним оставалось двойственным. Купец привозил товары, встраивал связи, но одновременно вызывал подозрение: он богател не из-за подаренной земли от государя или за счет службы, а оборотом, риском и расчётом. Позднее это недоверие усугубилось сословным давлением, а в советское время купец стал «буржуем», «частником», «спекулянтom».

Так сложился стереотип: предприниматель полезен, когда создаёт рабочие места, платит налоги и наполняет рынок, но подозрителен, когда становится слишком свободным

и заметным. Именно это и объясняет, почему фраза «Честно столько не заработать» пережила не одну эпоху.

Предприниматели в русской классике:

1. А. Н. Островский «Свои люди — сочтёмся!»

Купеческий мир в произведении показан как мир жадности, обмана, корысти. Самсон Силыч Большов — купец, который хочет обмануть кредиторов, но в итоге сам становится жертвой ещё более ловкого приказчика Подхалюзина. Это не просто насмешка над одним человеком, а едкая сатира на всю купеческую среду.

2. А. Н. Островский «Бедность не порок»

Здесь высмеивается богатый купец Гордей Карпыч Торцов. Он хочет казаться «современным», тянется к внешнему блеску, презирает простоту и собственные корни. Это тип купца, которому стыдно быть самим собой: деньги есть, а внутренней культуры и достоинства не хватает.

3. А. Н. Островский «Гроза»

Здесь уже не столько комическое высмеивание, сколько жёсткое обличение. Савел Прокофьевич Дикой — купец, «значительное лицо в городе», грубый самодур. Кабаниха — богатая купчиха, домашний тиран. Через них Островский показывает образ купеческой власти без просвещения, без милосердия и без внутренней культуры.

4. И. А. Крылов, басня «Купец»

Очень точный пример. Купец пытается обмануть покупателя, продавая плохое сукно как хорошее, но сам оказывает-

ся обманут. Мораль басни строится на идее: кто кого хитрее проведёт. Это пример того, что в массовом сознании купец — часто обманщик и ловкач.

5. Н. В. Гоголь «Ревизор»

Главный объект сатиры у Гоголя — чиновники, но купцы тоже от них не отстают. Они живут в мире жалоб, взяток, страха перед властью и взаимного обмана. Купец у Гоголя — не герой-созидатель, а один из участников испорченной общественной системы.

6. Н. В. Гоголь «Женитьба»

Агафья Тихоновна обозначена как «купеческая дочь», рядом с ней — сваха, женихи, расчёт и стремление устроить выгодный брак. Здесь высмеивается не столько торговля, сколько купеческо-мещанская мечта о социальном росте, о «приличном» браке и обретении внешнего статуса.

7. М. Е. Салтыков-Щедрин «Смерть Пазухина»

Сильнейшая сатира на купеческую жадность. В центре повести — умирающий богатый купец и его родственники, ждущие его смерти из-за наследства. Это рассказ о нравственном разрушении общества.

8. М. Е. Салтыков-Щедрин «Что такое коммерция?» (из цикла «Губернские очерки»)

Хороший пример, если нужен не отдельный купец, а насмешка над самым пониманием «коммерции» как войны всех против всех. В тексте звучит мысль: коммерция похожа на войну, где каждый старается погубить другого ради соб-



Глава 2. Кто такой предприниматель

Краткое содержание главы

В этой главе мы разбираемся, кто такой предприниматель на самом деле. Не по вывеске ИП или ООО, а по своей сути. Здесь важно отделить предпринимателя от управленца, торговца, перекупщика и случайного человека в бизнесе.

В главе показано, что предпринимательство — это не должность и не диплом, а способ видеть возможности, принимать риски и строить даже после понесённых поражений.

Есть вопросы, на которые человечество пытается ответить уже сотни лет. Что такое счастье? Что такое свобода? Что движет людьми? Кто такой предприниматель? Казалось бы, ответ очевиден. Предприниматель — это человек, у которого есть бизнес, сотрудники, ответственность, телефон, который никогда не замолкает. Но чем дольше наблюдаешь за предпринимателями, тем лучше понимаешь: простого определения здесь нет.

Потому что предпринимательство — это не профессия. Нельзя окончить университет, получить диплом и автоматически стать предпринимателем. Можно стать врачом, инженером, юристом, бухгалтером. А предпринимателем — нет.

Предпринимательство — это не набор знаний. Это способ смотреть на мир. Вообще, забавно наблюдать, как предпринимателей пытаются описать экономисты, философы, авторы учебников, налоговая. У всех получается по-разному.

Ричард Кантильон ещё в XVIII веке писал, что предприниматель — это человек, который действует в условиях риска и неопределённости. И, если честно, это очень близко к правде. Потому что предприниматель — это человек, который добровольно идёт туда, где у большинства начинается паника.

Обычный человек хочет стабильности, понятных правил, предсказуемости. Это — нормально. Предприниматель устроен иначе. Его почему-то тянет в хаос, в неопределённость, в ситуации риска. Там, где большинство говорит: «Слишком опасно», предприниматель отвечает: «Надо попробовать». Иногда это приводит к прорывам, иногда — к катастрофам. Но сидеть спокойно он не может.

Вообще, предприниматель — очень странный тип человека. Даже в отпуске он смотрит, как устроен чужой бизнес, считает экономику ресторана, замечает ошибки персонала, думает, почему здесь мало клиентов или почему полная посадка, прикидывает стоимость аренды помещения. У него мозг никогда не выключается. Это уже не работа. Это образ жизни.

Предприниматель и управленец — не одно и то же. Управленец любит систему, порядок, процессы, контроль, стабиль-

ность. Он отлично работает там, где всё уже построено. Предпринимателя, наоборот, тянет туда, где ничего нет, всё нестабильно, всё непонятно и нужно создавать что-то с нуля.

Проблема только в том, что на старте бизнеса предприниматель вынужден быть вообще всем сразу. Иногда в течение одного дня он директор, продавец, маркетолог, бухгалтер, HR, логист, грузчик, психолог для сотрудников и человек, который ночью сам едет чинить то, что сломалось.

А ещё в России любят смешивать предпринимателей, торговцев, перекупов, «решал», спекулянтов — всех в кучу. Хотя разница между ними огромная. Купить дешевле и продать дороже — это ещё не предпринимательство.

Предпринимательство начинается там, где человек начинает создавать, строить, организовывать, соединять людей, деньги, идеи в работающую систему. Настоящий предприниматель создаёт производство, сервис, логистику, технологию, инфраструктуру, рабочие места. И всё это способно решать проблемы людей. Потому что хороший бизнес — это всегда решение чьей-то проблемы.

По своей сути предприниматель очень похож на творческого человека. Как бы странно это ни звучало. Художник создаёт картины. Музыкант — музыку. Архитектор — здания. А предприниматель создаёт компании, продукты, команды, процессы и системы. По сути, он тоже пытается превратить что-то незримое, живущее в голове, во вполне реальное. Сначала существует только идея, риск, страх, непони-

мание окружающих. А потом появляются люди, офисы, производство, компании, а иногда и целые отрасли. Но между творчеством и бизнесом есть одна огромная разница — цена ошибки. Плохая картина редко разрушает жизни других людей. Чего не скажешь о книгах: некоторые книги меняли строй, политику, экономику и жизнь целых стран и народов, яркие примеры таких книг и трактатов — произведения Маркса и Ницше. А ошибка предпринимателя может уничтожить бизнес, годы жизни, деньги, репутацию, судьбы сотрудников и партнёров, которые ему поверили. Именно поэтому предпринимательство — намного более тяжёлое занятие, чем выглядит со стороны.

Никакого «типичного предпринимателя» не существует. Это миф. Есть созидатели, авантюристы, системщики, торговцы, визионеры, люди, которые идут в бизнес просто потому, что не могут жить по чужим правилам. Одни строят заводы, технологии, компании. Другие — вечно гонятся за азартом, скоростью, ощущением игры. Именно поэтому среди предпринимателей так много ярких, сложных, противоречивых, «неудобных» людей.

Предпринимательство очень сильно меняет психику. Постоянный риск, стресс, ответственность, неопределённость постепенно перестраивают человека. Многие предприниматели со временем становятся жёсткими, менее доверчивыми, более тревожными, гиперконтролирующими. Не потому, что они плохие. А потому что слишком много раз теряли, оши-

бались, сталкивались с предательством, вытаскивали бизнес из кризиса.

Есть ещё одна неприятная правда. Предпринимательство — это зависимость. Очень многие предприниматели не умеют останавливаться. Даже когда деньги уже заработаны, цели достигнуты и можно спокойно жить, они всё равно запускают новое, строят и перестраивают, рискуют и снова идут в неопределённость. Почему? Потому что дело давно уже не в деньгах. Предпринимателю нужен процесс, движение, ощущение создания чего-то нового. Некоторые начинают скучать, когда жизнь становится слишком спокойной. Наверное, именно поэтому символ предпринимателя — не лев и не акула бизнеса, а птица Феникс. Потому что предприниматель постоянно падает, теряет, ошибается, начинает заново и возрождается из пепла. Иногда после таких ударов, после которых большинство людей больше никогда не рискнули бы начинать сначала. Но предприниматель всё равно возвращается. Как будто не может иначе. Он, как феникс, появляется вновь из пепла или праха. И, возможно, вот это и есть главное определение.

Предприниматель — это человек, который снова начинает строить, даже после того, как жизнь уже не раз доказала ему, что это больно. Это человек, который не сдаётся, который понимает, что всё зависит исключительно от него самого, и винит, если что не так, только себя самого. Он не ждёт от других задач и планов, он не ждёт помощи извне, он сам

— творец своего счастья и жизни. Предприниматель — это творец и созидатель, действующий в условиях постоянной неопределённости и рисков.

Краткий итог главы

Предприниматель — не просто собственник бизнеса. Это человек, который умеет видеть возможности там, где другие видят только хаос или опасность.

Он создаёт, соединяет, рискует и отвечает за результат. И именно поэтому предприниматель — не должность и не профессия, а свойство характера.

Историческая справка

Современная наука даёт несколько определений предпринимательства: это и искусство деловой активности, и мыслительный процесс, и умение организовать собственное дело, и особая форма экономической активности, основанная на инициативе, ответственности и стремлении к прибыли. Предпринимательство соединяет частный интерес человека и общественную пользу, потому что через личную инициативу создаются товары, услуги, рабочие места и новые способы организации жизни.

Ричард Кантильон рассматривал предпринимателя как человека, готового принимать риск и действовать в неопределённости. Йозеф Шумпетер подчёркивал инновационность: предприниматель делает «не то, что делают другие» и

Глава 3. Цена свободы

Краткое содержание главы

Эта глава о цене, которую предприниматель платит за свободу. Со стороны кажется, что работа на себя — это независимость, гибкий график и отсутствие начальника. Но внутри этой свободы часто кроются тревога, кассовые разрывы, бессонные ночи, одиночество и ответственность за людей.

Мы поговорим о том, почему предприниматель никогда полностью не отдыхает и почему деньги не всегда снимают напряжение.

Есть фраза, которую предприниматели слышат постоянно: «Тебе хорошо. Ты работаешь сам на себя». И каждый раз ему хочется усмехнуться. Потому что люди очень часто путают свободу и отсутствие начальника. Да, над предпринимателем нет человека, который ставит задачи, отпускает в отпуск, контролирует график. Но очень быстро выясняется, что вместо одного начальника появляются десятки других: клиенты, сотрудники, налоговая, банк, поставщики, арендодатель. И каждый ждёт, требует, просит, давит, хочет денег, сроков и решения проблемы.

Одна из самых больших иллюзий о предпринимательстве — что бизнес даёт спокойствие. На самом деле хороший

бизнес несёт с собой хроническую тревогу, гиперответственность и невозможность полностью отключить голову. Предприниматель почти никогда не отдыхает по-настоящему. Даже в отпуске он проверяет телефон, отвечает на сообщения, думает о цифрах, смотрит отчёты и решает проблемы между завтраком и походом на пляж. А иногда сидит вечером на берегу моря и считает в голове: хватит ли денег закрыть следующий месяц.

Самое тяжёлое в бизнесе — не конкуренты. Не налоги. И даже не проверки. Самое тяжёлое — неопределённость. Когда человек работает по найму, он чаще всего понимает, сколько заработает, когда будет зарплата, кто решает проблемы, что будет через месяц. Предприниматель этого не знает никогда. Он живёт в мире, где ситуация может измениться за день, за час, а иногда — за один звонок. Есть слово, которое предприниматели ненавидят почти физически: «кассовый разрыв». Со стороны людям кажется: «У него же бизнес. Значит, деньги есть». Но бизнес и личные деньги — это вообще разные миры. Иногда компания известная, с хорошими оборотами, с красивым офисом, с большим штатом сотрудников, а денег у владельца нет. Вообще нет. Потому что клиент задержал оплату, товар завис, рынок просел, курс резко вырос, пришёл неожиданный расход. И вот тогда начинается настоящий стресс. Я думаю, почти у каждого предпринимателя был момент, когда он просыпался ночью и первым делом проверял телефон. Не потому, что ждал хороших ново-

стей. А потому что боялся пропустить плохие.

Особенно страшны последние дни перед зарплатой. Сотрудники в этот момент живут обычной жизнью. Кто-то пьёт кофе, обсуждает отпуск или вчерашний футбольный матч, жалуется на погоду. И только предприниматель знает, что на счету не хватает, например, полутора миллионов, а через три дня нужно выплатить зарплату, закрыть аренду, заплатить налоги. А один клиент внезапно «ушёл согласовывать оплату». Самое тяжёлое — паниковать нельзя. Потому что стоит руководителю начать дёргаться, показать страх, потерять уверенность, и тревога мгновенно расплзается по компании. Сотрудники начнут переживать, обновлять резюме, искать запасные варианты, бояться за своё будущее, терять свою эффективность и производительность. Поэтому предприниматель часто... улыбается именно тогда, когда внутри уже пожар.

Зачастую ему неоткуда ждать помощи. Вообще, предприниматель — очень одинокий человек. Причём парадокс в том, что вокруг него почти всегда много людей: сотрудники, партнёры, друзья, семья. Но при этом человеку не с кем честно поговорить о своих страхах. На работе нельзя показывать слабость. Дома тоже не всегда поделишься рабочими проблемами. Зачем пугать близких, тащить весь этот груз в семью? И предприниматель снова остаётся один на один с цифрами, рисками, мыслями, с бессонницей.

Наверное, именно поэтому предприниматели так тянутся

друг к другу. Со стороны кажется: бизнес-клубы — это про связи, новые каналы продаж, деньги и статус. Но очень часто это про ощущение: «Я не один такой». Потому что только другой предприниматель по-настоящему понимает, что такое не спать перед зарплатой, каково это — вытаскивать компанию из кризиса, как страшно, когда от тебя зависят люди. Иногда человеку нужен даже не совет или поддержка. А просто фраза: «Да. У меня тоже так было». И тут ты понимаешь, что ты не один такой, а если они смогли, то и ты сможешь.

Есть ещё одна вещь, о которой редко говорят вслух. Предпринимательство очень дорого обходится семьям. Потому что бизнес почти незаметно начинает съедать всё время, внимание, силы, эмоции. Предприниматель физически находится дома, но мысленно всё равно в цифрах, в проблемах, в переговорах, в завтрашнем платеже. И близкие это чувствуют. Бизнес — очень ревнивая штука. Если ты строишь что-то серьёзное, это рано или поздно заберёт тебя целиком.

Есть ещё один миф: «Вот заработаю много денег, и станет легче». Не станет! Потому что вместе с ростом бизнеса растут ответственность, страх потерь, давление, количество людей, которые от тебя зависят. И в какой-то момент предприниматель понимает неприятную вещь: «Деньги решают далеко не всё». Они не убирают тревогу, не возвращают время, не спасают от выгорания, не гарантируют счастье. А выгорание в бизнесе — частая история. Потому что предпри-

ниматель редко может остановиться. Даже когда сил нет, всё надоело, внутри пустота, он всё равно продолжает: отвечать вызовам, решать, тащить, строить, созидать. Потому что всё держится в конечном итоге на нём.

Наверное, вот это и есть настоящая цена свободы. Со стороны свобода выглядит красиво. Но внутри её — страх всё потерять. Потому что чем больше людей зависит от тебя, тем меньше права у тебя самого на слабость. И всё же, как ни странно, многие предприниматели, если бы им предложили прожить жизнь заново, снова выбрали бы этот путь. Не потому, что он лёгкий. А потому что ощущения, что ты сам что-то построил, не заменит ничто. И главное — это осознание, что всё зависит только от тебя и в случае проблемы пойти не к кому. Нет начальника, который решит твою проблему и научит, как надо.

Сейчас многие наверняка подумали: «Да это прямо про моего начальника».

Или: «Да это я сам».

А кто-то, возможно, возмутится: «Что за драматизация?»

И это нормально. Предприниматели бывают разными. Как и люди вообще. Но если Вы когда-либо строили что-то своё, отвечали не только за себя, но и за тех, кто Вам поверил, рисковали собственными деньгами и временем, то эти мысли Вам знакомы.

Краткий итог главы

Свобода предпринимателя редко бывает лёгкой. Она означает не только право принимать решения, но и обязанность отвечать за последствия этих решений.

Именно поэтому предпринимательство выбирают не те, кто ищет спокойствия, а те, кто готов платить за самостоятельность тревогой, риском и личной ответственностью.

Историческая справка

Для предпринимательства нужны два взаимосвязанных условия — организационно-хозяйственное новаторство и экономическая свобода. В российской истории со вторым условием почти всегда было сложно. Купцы зависели от дорог, пошлин, таможенных правил, государственной службы, военных нужд, княжеской или царской воли.

Даже богатый купец не был полностью свободен. В XVI—XVII веках торговые люди могли получать привилегии, но одновременно несли казённые службы и повинности: платили подати, выполняли поручения государства, содержали посольства, работали по правилам гостиных дворов и торговых рядов. Позже система гильдий дала купцам статус, но тоже связала их права с объявленным капиталом, сборами и обязанностями.

Так что свобода предпринимателя в России исторически всегда была свободой с условиями. Она давала возможность торговать, строить и богатеть, но рядом всегда стояли риск,

зависимость от власти и необходимость платить за право заниматься своим делом.

Для заметок

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are approximately 20 lines visible. The paper has a slight shadow on the right side, suggesting it's resting on a surface.

Часть II.

История русского предпринимательства

Глава 1. Купцы Древней Руси

Краткое содержание главы

В этой главе мы возвращаемся к Древней Руси и смотрим, как появились первые торговые люди, как купцы соединяли разные земли задолго до появления современного бизнеса.

Глава показывает, что русский предприниматель родился не в 90-е, а намного раньше — в мире торговых путей, личной смелости и купеческого слова.

Когда говорят «русский предприниматель», многие почему-то сразу представляют лихие 90-е, малиновые пиджаки, челноков, рынки и ранний капитализм. Как будто предпринимательство в России появилось где-то между распадом СССР, ваучерами, первыми палатками с шаурмой и курицей гриль. Но это неправда. Русское предпринимательство намного старше самого слова «бизнес». Оно появилось задолго до корпораций, банков, маркетинга, МВА и бизнес-форумов. На Руси тогда уже существовали люди, которые торго-

вали, рисковали, строили, организовывали и соединяли воедино огромную страну через деньги, торговлю и личную смелость.

Это были купцы. Вообще, древнерусская торговля — не самое безопасное занятие. Со стороны сегодня всё выглядит романтично: караваны, ярмарки, корабли, меха, воск, заморские товары, путешествия и чужие города. Но реальность была намного жёстче. Торговля тогда означала месяцы пути, встречу с разбойниками (или, как их называли на Руси, лихими людьми), болезни, холод и зной, штормы и риск потерять всё.

Купец буквально жил в мире, где одна ошибка, буря или нападение могли уничтожить товар, деньги, людей и всю его жизнь. По сути, это были предприниматели эпохи, в которой ещё не было законов, гарантий, страхования и нормальной защиты собственности. Поэтому первым купцам приходилось быть ещё и хорошими воинами. И всё равно люди шли в торговлю. Почему? Потому что предпринимательство во все времена притягивало особый тип людей. Тех, кому тесно жить внутри привычных рамок и чужих решений.

Вообще, именно купцы во многом начали «собирать» Русь. Не князья и чиновники. А люди, которые возили товары, строили связи, создавали торговые пути, соединяли города между собой. Торговля вообще всегда делает для объединения страны больше, чем кажется. Когда люди начинают обмениваться товарами, зависеть друг от друга, вести дела,

между ними возникают крепкие экономические связи, которые сильнее политики.

Показательно, что многие крупнейшие русские города росли именно как торговые центры: Новгород, Псков, Нижний Новгород, Архангельск. Позже — Одесса, Ростов-на-Дону, Иркутск и десятки других городов. Там, где движение товаров, деньги, ремесло, ярмарки, — там всегда быстро появляется жизнь.

Но отношение к купцам на Руси с самого начала было двойственным. С одной стороны, все понимали, что без торговли невозможно развитие. С другой — слишком богатых людей общество всегда воспринимало настороженно. Особенно если человек разбогател не через службу, власть, происхождение, а сам, без связей во власти, привилегий из-за происхождения и т. д. Это вообще характерно для русского менталитета. У нас традиционно больше уважали силу, власть, военную доблесть, государственную службу. А к богатству, полученному через торговлю, отношение часто было подозрительным. Даже слово «купец» в разные эпохи звучало то уважительно, то намекало на хитрость и жадность. Хотя именно купцы строили города, открывали производства, возводили храмы, развивали ремёсла, финансировали дороги и освоение новых земель, поддерживали искусство.

Вообще, многие русские предприниматели прошлого отличались от их современных последователей. Особенно старообрядцы. Вот где начинается действительно удивительная

история русского бизнеса. После церковного раскола XVII века старообрядцы оказались частично изолированы, преследуемы государством. Но именно внутри этой среды постепенно сформировалась особая предпринимательская культура. Очень жёсткая. Очень дисциплинированная. Очень трудолюбивая. Для старообрядческого купечества богатство не было просто способом «красиво жить». Деньги воспринимались как результат труда, дисциплины, ответственности и одновременно — как инструмент созидания. Отсюда феноменальная работоспособность, высокая деловая репутация, жёсткая финансовая дисциплина и невероятное доверие к купцам-старообрядцам внутри сообщества.

Во многих случаях слово купца значило больше, чем современные контракты. Именно из этой среды позже вышли Морозовы, Рябушинские, Третьяковы и многие другие предприниматели, которые потом строили русскую промышленность.

История русского предпринимательства — это история людей, которые почти всегда строили не благодаря идеальным условиям, а вопреки им. Это очень важная мысль. Потому что в России предприниматель почти никогда не существовал в комфортной среде. Государство могло резко поменять правила, увеличить налоги, ограничить торговлю, вмешаться в дела или вообще всё отобрать. Но даже в таких условиях предприниматели всё равно торговали, открывали производства, искали новые пути, строили фабрики, риско-

вали, создавали и созидали.

Наверное, именно поэтому русский предприниматель исторически — это почти всегда человек с очень крепким внутренним стержнем. Слишком нестабильной была сама среда.

Есть ещё одна важная вещь, о которой редко говорят. Купцы меняли не только экономику. Они меняли культуру страны. Потому что вместе с торговлей приходили новые идеи, технологии, книги. Возникал иной взгляд на мир. Предприниматели почти всегда невольно становятся проводниками перемен, даже если сами этого не планируют. И вот здесь появляется главный парадокс русской истории. Страна постоянно нуждалась в предприимчивых людях, в торговле, в развитии, в производстве. Но одновременно очень редко по-настоящему доверяла таким людям. И этот парадокс, если честно, почти не изменился и спустя сотни лет.

Имя для купца значило всё: если он терял доверие окружающих, то можно было ставить крест на его деле. Издавна предприниматели отвечали за свои дела своим именем. Интересна фраза «стереть в порошок». Она произошла из купеческой среды и изначально имела значение, связанное с прощением долга, а не с угрозами. Суть происхождения связана с практикой записи долгов мелом на доске или притолоке (верхней горизонтальной перемычке в оконном или дверном проёме). Если должник не возвращал деньги в оговорённый срок, запись стирали, а так как мел при стирании пылит, то и

это и стало называться «стереть в порошок». Это символизировало прощение задолженности. Особое значение это имело для купцов-старообрядцев. Они придавали большое значение христианской добродетели, жертвованиям и благотворительности, а также следовали словам из Библии: «Прости нам, как и мы прощаем должникам нашим». Для порядочного купца-старовера «стирание в порошок» было серьёзным ударом по деловой репутации — это сравнимо с «самоубийством», так как считалось, что суд собственной совести и Божий суд суровее, чем порицание кредиторов. Со временем смысл выражения изменился. Сейчас «стереть в порошок» означает жестоко расправиться с кем-либо, кого-то уничтожить.

Но для исконного русского купца, честь и доброе имя были святыми. Для русского купца честь была не красивым словом, это был самый настоящий капитал. Можно было потерять товар, пережить пожар, наводнение, обман приказчика, задержку обозов или крах партнёра. Но если за купцом сохранялось доброе имя, он мог подняться снова. Ему могли дать товар в долг. Ему могли поверить на ярмарке. С ним могли снова сесть за один стол. Ему могли открыть кредит. Его могли рекомендовать другому торговому дому. Но если купец терял честь, он терял всё. Деньги можно было занять. Товар можно было купить. Лавку можно было открыть заново. А вот доброе имя создавалось годами и терялось иногда за один день. Отсюда и старая купеческая мудрость: «Уго-

вор дороже денег». Сегодня мы привыкли к договорам, печатям, юристам, банковским гарантиям, обеспечительным платежам и многостраничным контрактам. Но в старой купеческой среде огромная часть деловых отношений держалась на слове. Договорились, ударили по рукам — значит, сделка состоялась. Почему купеческое слово так работало? Потому что купеческий мир был тесным. Все друг о друге знали. Ярмарки, лавки, торговые ряды, гостиные двory, слободы, семьи, общины — всё было связано невидимой сетью слухов, рекомендаций. Один раз обманул, и все об этом узнали. Не вернул долг — завтра тебе не дадут товар. Не сдержал слово — с тобой перестанут иметь дело. В этом смысле репутация была старинной формой кредитной истории. Только она хранилась не в банке и не в базе данных, а в памяти людей. Купец отвечал не только перед партнёром. Он отвечал перед семьёй, общиной, гильдией, перед своим родом. Если человек позорил имя, тень ложилась не только на него, но и на всю его родню. Купеческая честь была семейным достоянием. Именно поэтому в купеческой среде так высоко ценились сдержанность, честность, аккуратность, умение держать слово и не брать на себя больше, чем можешь выполнить. Купец мог быть жёстким. Мог торговаться до последней копейки. Мог давить на цену, искать выгоду, рисковать, спорить. Но если он дал слово, то должен был его исполнить.

В XIX веке появились специальные наставления для деловых людей. Одним из таких изданий стала книга И. Е. Зе-

гимеля 1881 года. В ней перечислялись правила поведения для купцов, банкиров, комиссионеров и прочих людей дела. Там говорилось о необходимости держать слово, работать самому, не полагаться целиком на помощников, избегать сомнительных сделок ради больших барышей, быть экономным, соблюдать порядок и добиваться доверия честностью и добросовестностью.

Особенно важным было правило о данном слове. Его смысл можно передать так: лучше не обещать вовсе, чем пообещать и не исполнить. Для купца обещание было не фразой, а обязательством.

Зегимель писал в XIX веке, но сами эти правила выросли из ещё более старой традиции. Русское предпринимательство долго существовало в мире, где не всегда можно было быстро обратиться в суд, где партнёр мог быть из другого города, где сделка заключалась на ярмарке, где дорога занимала недели, а то и месяцы. Поэтому честное слово было не пережитком, а практическим инструментом торговли. Оно снижало риски. Оно ускоряло сделки. Оно заменяло сложную юридическую систему договоров. Оно позволяло торговать там, где бумага была бессильна, а доверие решало всё.

Как купеческая честь работала на практике? Кредит под слово был обычным явлением. Опытный купец мог дать начинающему деньги или товар с условием, что тот рассчитается после завершения ярмарки. В описаниях купеческих

практик упоминается и «судный ярмарочный день» — срок, когда должник должен был вернуться и рассчитаться. Если он не приезжал и не объяснял причину, слух о нём быстро разлетался в торговой среде. Так работала внутренняя дисциплина купеческого мира.

Государство тоже опиралось на репутацию. При вступлении в купеческую гильдию человек объявлял размер своего капитала. Это имело значение не только для статуса, но и для налогов и повинностей. Обман в таком вопросе мог привести к исключению из гильдии, что фактически означало потерю деловой репутации и тяжёлый удар по бизнесу.

Даже споры решались быстро и устно. В купеческой среде существовал так называемый словесный суд по небольшим делам: решение принималось без долгой бумажной процедуры, и его невыполнение било прежде всего по чести купца. Здесь важно понять главное: купеческая честь была жёстким механизмом саморегуляции. Современный человек может сказать: «Ну что такое слово? Сегодня дал, завтра передумал». Для купца старой школы это было невозможно. Передумать можно было до уговора. После уговора ты уже обязан его исполнить.

Краткий итог главы

Купцы Древней Руси были первыми русскими предпринимателями: они рисковали, торговали, договаривались, строили связи и соединяли территории.

И уже тогда предпринимательству были присущи риск, неопределённость, зависимость от репутации и необходимость держать слово.

Историческая справка

Древнейшим представителем предпринимательства на Руси был купец. На раннем этапе торговлей занимались князья, дружинники и состоятельные горожане, которых называли «гостями». «Гость» — это приезжий или дальний купец, человек, который ездил с товарами по чужим землям. От этого слова происходила «гостьба» (торговля на вывоз) и «погост» (место торгового обмена).

Первые русские торговцы часто были купцами-воинами: они участвовали в походах, сборе дани и торговле. Постепенно, с середины XI века, купечество оформилось в профессиональную городскую группу. Её костяк составляли посадские люди, связанные с ремёслами, рынком, кредитами и дальними торговыми путями. Важнейшими были Балтийско-Волжский путь и путь «из варяг в греки», связывавший Новгород, Киев и Византию.

В Новгороде особенно заметны были ранние купеческие объединения. Самое известное — «Ивановское сто», купеческая корпорация при церкви Иоанна Предтечи на Опоках. Её участников называли «пошлыми купцами» (от слова «пошлина», которую нужно было заплатить для вступления в союз). Такие объединения напоминали западноевропейские

гильдии: они защищали интересы торговцев, контролировали меры веса и участвовали в торговом суде.

Сам термин «купец» известен с 907 года — оно указано в договоре князя Олега с греками. С тех пор этим словом именовался всякий, кто занимался торговлей. Но лишь с XI века купечество окончательно оформляется как профессиональная и социальная группа населения.

В XI—XII веках торговые люди — гости и купцы — постепенно обособились в привилегированную группу городского населения, выделявшуюся имущественным положением и поддержкой княжеской власти. В крупных городах возникли первые купеческие сообщества. Например, в Новгороде в XII веке была основана торговая корпорация, которая объединяла крупных оптовых торговцев воском и владела монопольным правом взвешивать и мерить некоторые товары.

В XIV—XV века богатые московские купцы объединились в две корпорации — гостей-сурожан (торговали в основном шёлком) и «суконников» (закупали шерстяные ткани на Западе).

Обособление торгового сословия в России началось с конца XVI века, когда Русское царство для ведения своих торговых дел и для взимания различного рода сборов, не доверяя приказным, обратилось к обязательной службе «лучших» торговых людей. Из них создавались в Москве особые сотни: гостиная и суконная.

Интересный факт: сбор налогов в Московском государстве ложился на купцов. Так на рубеже XVI—XVII веков государство действительно перекладывало часть фискальных функций на состоятельных торговых людей — прежде всего через систему откупов и через «гостиные службы» купеческой верхушки. **Откуп** — это когда государство передавало частному лицу, то есть **откупщику**, право собирать определённые налоги, пошлины или государственные доходы за заранее оговорённую плату. Откупщик гарантировал казне определённую сумму, а всё, что собирал сверх неё, становилось его прибылью. В России откупа появились в конце XV — начале XVI века, а позднее они применялись к разным сборам: лавочным, конским, извозным, мостовым пошлинам, сборам с бань, мельниц, рыбных ловель, а также к питейным и таможенным доходам. Если сказать современным языком: государство **отдавало сбор части налогов на аутсорсинг частному предпринимателю**. Но это был опасный бизнес: если откупщик не собирал нужную сумму, он сам оставался должен казне.

Как это работало на практике

В XVII веке существовало два основных способа сбора таможенных и питейных доходов: **откупной** и **верный**. При откупном способе таможенные или кабацкие сборы передавались частному лицу в аренду: он вносил в казну заранее установленную сумму, а избыток оставлял себе. При верном способе сборы поручались выборным людям — головам и

целовальникам, которые приносили присягу и должны были собирать деньги «в правду», без корысти.

Почему государству это было выгодно? Потому что при откупе казна получала **гарантированный доход** и перекладывала риск недобора на откупщика. Исследователь А. И. Раздорский прямо пишет, что откупной способ был для правительства предпочтительнее именно потому, что давал **гарантированный доход** и защищал казну от колебаний торговли и внезапных неприятностей.

Где здесь купцы

Главными кандидатами на такие функции были не случайные люди, а состоятельные торговые люди: **гости**, люди **гостиной сотни**, **суконной сотни**, богатые посадские люди. У них были деньги, связи, опыт торговли, умение вести счёт, приказчики и доверие государства.

Большая российская энциклопедия указывает, что у гостей — элитной купеческой группы — одним из направлений деятельности были **подряды и откупа**. Им отдавались казённые заведения, промыслы и **сборы налогов**. Кроме того, на гостей возлагалось руководство таможенной службой в крупных городах и портах, управление казёнными промыслами, оценка мехов и товаров, хранение казённых ценностей, а также раскладка и сбор налогов с посадов.

То есть богатый купец в Московской Руси мог быть не только торговцем, но и немного чиновником.

На рубеже XVI—XVII веков русский купец всё чаще ста-

новился участником государственного финансового механизма. Государство не имело современной налоговой службы и потому опиралось на тех, у кого были капитал, счёт, связи и способность отвечать имуществом. Так возникала система откупов: купец или другой состоятельный человек заранее обещал казне определённую сумму, получал право собирать пошлины или иные доходы, а всё сверх установленного платежа оставлял себе. Но за этим стояла не только возможность наживы, но и огромный риск: не собрал — отвечай перед государем своим добром. Поэтому откупщик был одновременно предпринимателем, государственным агентом и заложником казённого интереса.

Русский купец XVI—XVII веков жил между рынком и государством. Он торговал солью, мехом, железом, хлебом, но в любой момент мог быть призван к государеву делу: собрать пошлины, возглавить таможду, взять на откуп кабаки или промыслы, выполнить казённый подряд. Власть давала ему возможность подняться, но вместе с возможностью вручала и ответственность. Купец отвечал не словами, а имуществом. Поэтому близость к казне одних делала богачами, а других разоряла. Так, в Московской Руси предприниматель постепенно превращался в человека, на котором держалась не только торговля, но и часть государственной финансовой системы.

Для заметок

Глава 2. Те, кто строил Империю

Краткое содержание главы

Эта глава посвящена предпринимателям Российской империи — людям, которые строили заводы, фабрики, банки, торговые дома, города и культурные институты. Здесь речь идёт о купеческих и промышленных династиях, старообрядцах, меценатстве и южном предпринимательском феномене Ростова-на-Дону.

Глава показывает, что дореволюционный предприниматель был не только человеком прибыли, но и создателем деловой среды.

Есть странная историческая несправедливость. Когда говорят о развитии России, обычно вспоминают царей, реформаторов, полководцев, войны, революции. Реже вспоминают людей, которые строили экономический фундамент страны. Тех, кто открывал заводы, прокладывал железные дороги, создавал банки, развивал торговлю, запускал производства, строил города. Предпринимателей.

Российская империя конца XIX — начала XX века — это период, когда страна переживала промышленный рывок. Появлялись фабрики, металлургические заводы, железные дороги, новые производства, банки, торговые дома. И за всем этим всегда стояли конкретные люди. Не абстрактная «эко-

номика». Не государственная машина. А предприниматели, которые рисковали, вкладывались, ошибались, снова строили. Очень важно понимать: тогдашний бизнес не сравнить с современным. Сегодня у предпринимателя есть интернет, банки, логистика, связь, относительно понятные законы. Тогда этого не существовало. Строить производство в огромной стране — уже был подвиг. Но именно в этот период появляются люди, которые фактически создают новую промышленную Россию.

Морозовы

Семья Морозовых — одна из самых ярких представителей русского предпринимательства. Началось всё с крепостного крестьянина Саввы Морозова, который сумел выкупить себя и семью из крепостной зависимости. Сам этот факт уже невероятный. Человек без титула, власти, знатного происхождения создаёт огромную промышленную династию.



Представители всех четырех ветвей морозовского рода. Слева направо: Абрам Абрамович, Тимофей Саввич, Иван Захарович и Викула Елисеевич Морозовы. Начало 1860-х годов

Но история предпринимательства часто начинается именно так: не с привилегий, а с внутреннего ощущения: «Я не хочу жить так, как мне предписано». Позже Морозовы построят текстильные мануфактуры, фабрики, огромные производства. Но самое интересное даже не это. Они строили школы, больницы, жильё для рабочих, создавали культурные проекты. То есть предпринимательство было не только способом заработать, но и означало ответственность за пространство вокруг себя.

Третьяков

Есть очень показательная история. Павел Третьяков был

предпринимателем. Но большинство людей сегодня знает его не как бизнесмена, а как создателя Третьяковской галереи.



Павел Михайлович Третьяков

И это очень символично. Потому что многие предприниматели Российской империи оставляли после себя культурный след. Предприниматели финансировали искусство, поддерживали образование, строили театры, открывали библиотеки, вкладывались в науку. Богатый русский предпринима-

тель XIX века хотел что-то оставить после себя.

Рябушинские



Михаил Павлович Рябушинский

История семьи Рябушинских — пример предпринимателей нового типа. Очень современных по мышлению. Они инвестировали в промышленность, банки, технологии, автомобилестроение, авиацию. То есть видели Россию не аграрной,

а индустриальной державой будущего.

Предприниматели почти всегда смотрят в будущее дальше, чем государство. Потому что государство по своей природе осторожное, медленное, забюрократизированное. А предприниматель вынужден видеть возможности раньше других, замечать изменения быстрее, реагировать и рисковать первым. Именно поэтому бизнес часто становится двигателем перемен.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.