

## ИЗ ИСТОРИИ РУССКОЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ ШКОЛЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЁТА И ФИНАНСОВ РОССИИ

**Выпуск 111**

### **Мария Морозова – предпринимательница с самостоятельным взглядом**

Понятие «бизнесвумен» почему-то связывают с современной эпохой, а ведь еще в царской России встречались такие умные и сильные женщины. Особенно славилась ими династия купцов Морозовых, которые, словно специально, выбирали себе в жены «железных леди» - будущих успешных предпринимательниц и меценаток, деловой и творческой жилке которых завидовала вся Москва.

Крупнейшей фигурой женского купеческого предпринимательства в России по величине личных капиталов и по степени влияния являлась Мария Федоровна Морозова (1830–1911). После смерти в 1889 году мужа Тимофея она возглавила крупнейшее в России текстильное предприятие - Товарищество Никольской мануфактуры «Саввы Морозова сын и Ко».



*Мария Морозова – гений прибыли. Фото 1850 года.*

Она во внешнем облике несла печать монархической власти, будучи самодержавной владычицей своей текстильной империи. Современники единодушно признавали, что после смерти мужа Мария Федоровна стала главой семьи и купеческого дела Морозовых.

Автор воспоминаний «Москва купеческая» Павел Бурыйшкин писал о Марии Морозовой так: «Это была женщина очень властная, с ясным умом, большим житейским тактом и самостоятельными взглядами. Подлинная глава семьи».

Один из родственников свидетельствовал, что Мария Федоровна возглавляла семью «с непререкаемым авторитетом и энергией».



В состав Никольской мануфактуры входили расположенные на территории 500 гектаров шесть основных фабрик (бумагопрядильная, ткацкая, красильная, набивная, отбельная, отделочная) и вспомогательные производства, включая чугунолитейный и газовый заводы, слесарные мастерские, электростанцию, торфоразработки. Семь контор в Москве и при фабриках осуществляли связь с поставщиками и клиентами. По данным Министерства финансов, в 1890 году Никольская мануфактура занимала по объему производства второе место среди всех российских предприятий, выпустив товаров на сумму 13,3 миллиона рублей.

Когда Мария Федоровна возглавила дело, система управления была преобразована. Ранее Тимофей Саввич всем управлял единолично. Морозова перешла к коллегиальному управлению: под ее руководством четыре надежных директора вели каждый свое направление. Сын Савва, по образованию инженер-химик, учившийся в Англии, в 27 лет возглавил производство и взял на себя вопросы, связанные с техническим оборудованием и качеством продукции. 29-летний Сергей,

имевший диплом юриста, числился директором, скорее, формально. От фабричных дел он нередко самоустранился - его влекла меценатская деятельность, поддержка русского искусства. Третьим директором стал зять Морозовых, муж дочери Александры - А.А. Назаров, ведавший поставками сырья, расчетами с иностранными партнерами, московской конторой Товарищества и бумаготкацкой фабрикой. Четвертый директор, И.А. Колесников, отвечал за торговлю и документооборот.

Весьма интересным является наблюдение историка Ирины Викторовны Поткиной, по архивным данным установившей, что в период управления Марии Морозовой компания отказалась от использования банковских кредитов в Московском Торговом банке и Московской конторе Государственного банка (под 5-7% годовых) и стала кредитоваться из личных капиталов владельцев, которые получали 3%. Так, в 1882-1883 операционном году Морозова из своих средств предоставила Никольской мануфактуре кредит на сумму 3,4 млн. руб., в 1903-1904 операционном году - на сумму 2,25 млн. руб. Не исключено, что эта схема, исключавшая инициирование банкротства фирмы внешними кредиторами, была придумана самой Морозовой.

Что касается сбытовой стратегии, то акцент был перенесен с оптовых сезонных продаж на Нижегородской и других ярмарках на круглогодичную оптовую торговлю через постоянные представительства фирмы, устроенные в Петербурге, Нижнем Новгороде, Харькове, Ростове-на-Дону, Иrbите.



*Павильон Никольской мануфактуры на Всероссийской промышленной и художественной выставке 1896 года в Нижнем Новгороде.*

Главной конторой оставалась Московская в Китай-городе, через которую реализовывали до 60% продаж. Ткани, производимые Никольской мануфактурой, отличались высоким качеством, прежде всего изящным рисунком и прочным окрасом, и пользовалась успехом в России. Продукция экспортировалась в Китай, Персию и ряд европейских стран. Образцы выпускаемых фирмой тканей из «Памятной книги Тимофея Саввича Морозова», дошедшей до нас в составе семейного архива Морозовых, и сегодня, спустя более века, сохранили свежесть красок и особую, шелковистую отделку лицевой стороны.

Объем производства тканей, ваты, ниток, пряжи возрастал с каждым годом. В результате успешной деятельности на рынке основной капитал фирмы Морозовых возрос с 5 млн. (1873) до 15 млн. руб. (1907). За этим стояла дальновидная стратегия хозяйки дела.

Мария Морозова не выпустила из рук бразды правления, даже потеряв в 1905 году любимого сына Савву, найденного мертвым в отеле в Каннах (Франция), куда он уехал на лечение. Причина смерти Саввы Морозова осталась тайной. О глубине переживаемого матерью горя родные догадывались лишь по неизменно черным платьям, которые она носила со дня гибели сына, и долгим молитвам.



*Семья Морозовых была старообрядческая и очень богатая. Особняк в Большом Трехсвятительском переулке имел зимнюю оранжерею и огромный сад с беседками и цветниками. Фото наших дней.*

Ворочая огромными капиталами, Мария Федоровна следовала усвоенному с юности принципу «копейка рубль бережет» и не пренебрегала малыми доходами. Как видно из архивных документов, она сдавала respectable знакомым - в том числе и собственной внучке Маше Крестовниковой, в замужестве Лист, - четыре уютные квартиры во флигелях своей усадьбы в Трехсвятительском, получая за это около 7 тысяч рублей ежегодно.



*Дом М.Ф. Морозовой в Трехсвятительском переулке.*



Похороны Марии Федоровны Москва запомнила надолго. Морозова обставила уход в «мир иной» столь же обстоятельно, как делала все в жизни.

*Могила Марии Федоровны Морозовой на Рогожском кладбище. Сегодня там лежит четыре поколения Морозовых.*

**Список использованных источников:**

- [Дом Ф.Е. Морозовой в Трехсвятительском переулке - Фотографии прошлого \(pastvu.com\)](#)
- [Особняк Морозова в Трехсвятительском переулке - как неотъемлемая часть Морозовского сада - Блог о моих ощущениях этого Мира — LiveJournal](#)
- <https://rusmir.media/2015/12/01/morozova>
- <https://biography.wikireading.ru/125801>
- <http://troitse-paraskevo.ru/2019/12/mariya-morozova-krupnejshaya-blagotvoritelnica-zastavlyala-syna-xodit-v-obnoskax/>