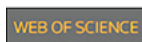




Барышников М. Н. И. И. Чайковский в управлении черноморско-балтийской судоходной линией в 1894—1896 годах / М. Н. Барышников // Научный диалог. — 2023. — Т. 12. — № 3. — С. 361—381. — DOI: 10.24224/2227-1295-2023-12-3-361-381.

Baryshnikov, M. N. (2023). I. I. Tchaikovsky in Management of Black Sea — Baltic Shipping Line in 1894—1896. *Nauchnyi dialog*, 12 (3): 361-381. — DOI: 10.24224/2227-1295-2023-12-3-361-381. (In Russ.).



Журнал включен в Перечень ВАК

DOI: 10.24224/2227-1295-2023-12-3-361-381

**И. И. Чайковский  
в управлении  
черноморско-балтийской  
судоходной линией  
в 1894—1896 годах**

**Барышников Михаил Николаевич**

orcid.org/0000-0002-0636-8864

доктор исторических наук, профессор,  
заведующий кафедрой истории  
Института истории и социальных наук  
barmini@list.ru

Российский государственный  
педагогический университет  
им. А. И. Герцена  
(Санкт-Петербург, Россия)

**I. I. Tchaikovsky  
in Management of Black  
Sea — Baltic Shipping Line  
in 1894—1896**

**Mikhail N. Baryshnikov**

orcid.org/0000-0002-0636-8864

Doctor of History, Professor,  
Head of the Department of History  
of the History and Social Sciences Institute  
barmini@list.ru

The Herzen State Pedagogical  
University of Russia  
(St. Petersburg, Russia)

© Барышников М. Н., 2023

## ОРИГИНАЛЬНЫЕ СТАТЬИ

### Аннотация:

Анализируется вклад И. И. Чайковского, руководителя петербургского агентства Русского общества пароходства и торговли (РОПиТ), в развитие торговых отношений Санкт-Петербурга с российскими черноморскими портами в 1894—1896 годах. Итогом выступают сравнительные показатели грузоперевозок между российской столицей и крупными портовыми городами, выявляется количество, номенклатура и направления товарных потоков, их принадлежность конкретным предпринимателям и фирмам. С использованием разнообразных архивных данных показывается, что под руководством Чайковского черноморско-балтийская пароходная линия оказывала положительное влияние на развитие межрегиональных торговых связей. Деятельность агентства рассматривается как пример бизнес-операций, которые изменили динамику большого каботажного, повысив значимость морских грузоперевозок за счет сочетания регулярности рейсов с региональным спросом на промышленную и сельскохозяйственную продукцию. Роль Чайковского как руководителя трактуется в контексте поиска и реализации им баланса между предпочтениями заинтересованных в деятельности черноморско-балтийской линии частных лиц, фирм и правительственных учреждений, с одной стороны, и корпоративными интересами РОПиТ в их стратегическом (обеспечение роста внутрироссийских и трансграничных грузоперевозок) содержании — с другой стороны.

### Ключевые слова:

И. И. Чайковский; Петербург; Одесса; межрегиональная торговля; морское судоходство; грузоперевозки; управление; интересы.

## ORIGINAL ARTICLES

### Abstract:

The contribution of I. I. Tchaikovsky, head of the St. Petersburg agency of the Russian Society of Shipping and Trade (RSST=ROPiT), to the development of trade relations between St. Petersburg and the Russian Black Sea ports in 1894—1896 is analyzed. The result is comparative indicators of cargo transportation between the Russian capital and major port cities, the quantity, range and directions of commodity flows, their belonging to specific entrepreneurs and firms are revealed. Using a variety of archival data, it is shown that under the leadership of Tchaikovsky, the Black Sea-Baltic shipping line had a positive impact on the development of interregional trade relations. The agency's activities are seen as an example of business operations that have changed the dynamics of large cabotage, increasing the importance of sea freight by combining regularity with regional demand for industrial and agricultural products. The role of Tchaikovsky as a leader is interpreted in the context of his search and implementation of a balance between the preferences of individuals, firms and government agencies interested in the activities of the Black Sea-Baltic line, on the one hand, and the corporate interests of RSST (ROPiT) in their strategic (ensuring the growth of domestic and cross-border cargo transportation) content — on the other side.

### Key words:

I. I. Tchaikovsky; Petersburg; Odessa; interregional trade; maritime shipping; cargo transportation; control; interests.

## И. И. Чайковский в управлении черноморско-балтийской судоходной линией в 1894—1896 годах

© Барышников М. Н., 2023

### 1. Введение = Introduction

22 января 1891 года Александр III утвердил новый устав Русского общества пароходства и торговли (РОПиТ) [Устав ..., 1891]. Этим документом для крупнейшей отечественной судоходной компании вводились скорректированные параметры реализации государственно-частного партнерства в сфере грузовых и пассажирских перевозок по внутрироссийским и международным линиям [Познер, 1895, с. 315—316; Иловайский, 1907, с. 249]. Имевшиеся к тому времени результаты деятельности фирмы подтверждали значимость управленческих, финансовых и хозяйственных нововведений, а также различных способов сочетания активов (морских судов), необходимых для успешного функционирования пароходства. Вместе с тем операции РОПиТ свидетельствовали об особой важности согласования коммерческих, общественных и государственных интересов в целях развития морского сообщения и торговых связей в межрегиональном и трансграничном формате. В полной мере данная направленность работы компании нашла отражение в организации судоходных рейсов между российскими портами Черного и Балтийского морей. К концу XIX века Петербург прочно занимал одно из ведущих мест в грузообороте страны, его удельный вес в общем вывозе балтийских портов составлял 26—38 % [Под флагом ..., 1995, с. 247]. В свою очередь торговое судоходство Черноморско-Азовского бассейна, ведущую роль в функционировании которого играло РОПиТ, оказывало огромное влияние на развитие не только Северного Причерноморья и Приазовья, но и на экономику всей России [Истомина, 2018, с. 495]. В условиях экономического подъема, переживаемого империей, открытие каботажного судоходства между промышленным Северо-Западом и сельскохозяйственным Югом становилось одним из ключевых элементов складывания единого транспортно-производственного пространства страны.

### 2. Материал, методы, обзор = Material, Methods, Review

Цель статьи — раскрыть процесс оформления и основные результаты деятельности Черноморско-Балтийской линии РОПиТ в 1894—1896 годах.

Вводимые в научный оборот ранее не использовавшиеся исследователями архивные документы позволяют охарактеризовать содержание и направленность развития наиболее значимой по масштабу операций внутрироссийской судоходной линии в начальный период ее истории. Грузопотоки между двумя регионами рассматриваются как пример бизнес-операций, которые изменили динамику большого каботаж, повысив роль морских перевозок за счет сочетания регулярности рейсов с местным спросом на промышленную и сельскохозяйственную продукцию.

Ставится задача показать особенности руководства транспортным делом главы петербургского агентства компании И. И. Чайковского. Хронологически выделяются два периода его работы: до лета 1894 года (в сотрудничестве с распорядительным директором Н. Ф. Фан дер Флитом) и с лета 1894 до конца 1896 года (при наличии делового и личного соперничества с новым директором С. И. Полушкиным). Увольнение Полушкина с поста руководителя одесской главной конторы в 1897 году позволило сбалансировать интересы в среде руководства РОПиТ. Тем самым был открыт новый этап в функционировании петербургского агентства, что предполагает отдельное его изучение в качестве самостоятельной проблемы. Роль Чайковского как руководителя агентства трактуется (в соответствии с теорией заинтересованных сторон [Freeman, 2010, p. 238]) с точки зрения поиска и реализации им баланса между предпочтениями заинтересованных в деятельности черноморско-балтийской линии частных лиц, фирм и правительственных учреждений, с одной стороны, и корпоративными интересами РОПиТ в их стратегическом (обеспечение роста внутрироссийских и трансграничных грузоперевозок) содержании — с другой стороны.

### **3. Результаты и обсуждение = Results and Discussion**

#### **3.1. Взаимодействие И. И. Чайковского и Н. Ф. Фан дер Флита в управлении черноморско-балтийской линией**

С учреждением Черноморско-Балтийской линии правление РОПиТ решало несколько задач, главная из которых — непосредственно «связать интересы Одессы и других портов Черного и Азовского морей с Санкт-Петербургом» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 1об]. В первую очередь предполагалось сделать ставку на двусторонние перевозки грузов между российскими приморскими городами, а также, при наличии соответствующих возможностей, вывоз отечественных товаров в зарубежные европейские порты. Каботажные перевозки между Одессой и Петербургом демонстрировали оживление еще с середины 1880-х годов, с открытием морского канала в Петербурге. На фоне возрастающего значения столицы как морского порта и сопутствующего развития российского судоходства в Черном и

Средиземном морях наблюдалась активизация межрегиональной торговли. В столицу поставлялись преимущественно рис, соль и виноградное вино, в обратном направлении следовали железные и стальные изделия, картон и стеариновые свечи. При этом перевозки по морю обходились вполровину дешевле, чем по железной дороге. Кроме того, использование железнодорожного транспорта не давало принципиальных преимуществ по времени транспортировки (до трех недель) в сравнении с доставкой пароходами (около месяца) [Русское ..., с. 50].

В начале 1890-х годов фиксировалось «возрастающее участие» каботажного судоходства в развитии торговых связей между российскими портами [Шавров, 1895, с. 112]. Увеличивающиеся объемы доставляемых водным путем грузов связывались, помимо прочего, с сохранявшимися ограничениями в пропускной способности российских железных дорог и действующими на них тарифами. В частности, высота тарифной сетки являлась одной из основных причин значительной разницы между хлебными ценами портов и внутренних рынков страны [Китанина, 2011, с. 36]. На этом фоне в 1891—1892 годах наблюдался заметный рост морских перевозок сельско-хозяйственной продукции из Одессы в балтийские порты (главным образом в Петербург) на отечественных и иностранных судах, в том числе по муке — с 127 до 257 тысяч пудов, рису — с 22 до 42 тысяч, табаку — с 7 до 39 тыс., виноградному вину — с 26 до 37 тысяч (в 1892 году общий грузопоток в этом направлении превысил 600 тысяч пудов) [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 10]. Поддержку в своих планах открыть новую каботажную линию руководство компании рассчитывало получить у С. Ю. Витте, занявшего в 1893 году пост министра финансов. Ранее, в начале 1870-х годов, он был начальником движения Одесской железной дороги (магистраль находилась в концессионном управлении РО-ПиТ), завязав в этой должности доверительные отношения с членом правления Ф. Т. Фан дер Флитом. Сын последнего, Николай Федорович, состоял с 1884 года распорядительным директором компании в Одессе. Ему и председателю правления в Петербурге Н. И. Жеванову предстояло утвердить в Министерстве финансов в 1893 году проект функционирования Черноморско-Балтийской линии в его временных, региональных и хозяйственных параметрах. Как подчеркивал глава правления в письме к Витте, при учреждении линии подразумевалась в первую очередь перевозка товаров «русского происхождения» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 27]. Не менее значимой для Жеванова должна была стать поддержка со стороны управляющего Морским министерством Н. М. Чихачева. До 1884 года он являлся распорядительным директором компании. В данном случае большие надежды связывались с контрактами на перевозку казенных грузов

военно-морского и военно-сухопутного назначения. Кроме того, руководству РОПиТ требовалось определить главу петербургского агентства, которому предстояло сыграть ключевую роль в налаживании работы новой судоходной линии.

В ноябре 1893 года, вслед за положительным решением со стороны министерских чиновников, акционеры РОПиТ приступили к обмену мнениями по поводу кандидатуры на должность петербургского агента [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 1]. При поддержке членов правления (и лично Н. И. Жеванова) на этот пост был рекомендован Ипполит Ильич Чайковский, брат умершего композитора Петра Ильича Чайковского. Следует отметить, что это назначение последовало по нескольким причинам, в том числе в связи с увлечением Жеванова творчеством П. И. Чайковского. Однако более значимым стал опыт работы И. И. Чайковского на мореходном поприще. Еще в 1854 году, в возрасте 11 лет, он был определен пансионером в Морской кадетский корпус в Петербурге. В 1862—1864 годах гардемарин стажировался на кораблях Каспийской флотилии. В мае 1867 года мичман Чайковский перевелся на службу в РОПиТ. До 1883 года жил в Одессе, с 1883 по 1894 годы — в Таганроге. Здесь же состоял членом, а затем председателем Комитета по заведыванию Таганрогскими мореходными классами. По его инициативе в 1892 году было построено учебное судно «Св. Ипполит» (в 1920 году переименованное в «Ипполит Чайковский») [Киричек, 2008, с. 775—776].

Служба И. И. Чайковского на ответственных должностях в РОПиТ началась в середине 1870-х годов, когда он занял должность капитана судна «Хопер», а после русско-турецкой войны 1877—1878 годов продолжилась в должности капитана одного из крупных пароходов компании — «Великий князь Михаил». В Таганроге он совмещал заведование мореходными классами с руководством местным агентством РОПиТ. В способностях своего подчиненного управлять столичным представительством компании не сомневался Н. Ф. Фан дер Флит, предложивший Чайковскому как можно быстрее принять дела в Петербурге [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 8]. Заметим, что знакомство этих двух людей было давним и в начале 1890-х годах имело характер дружбы, сопровождавшейся приглашениями Чайковского на корпоративные праздники, которые устраивались на принадлежавшей Фан дер Флиту яхте «Русалка». Причина торопливости распорядительного директора осенью 1893 года заключалась в сложностях, которые возникли с пробным рейсом парохода «Трувор» в Петербург. Перевозка судном 181,2 тысяч пудов груза, главным образом зерна [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 215], сопровождалась проблемами при организации разгрузочных работ в северной столице. В целом же результаты плавания

оказались для РОПиТ неплохими. Фрахт за рейс из Одессы в Петербург составил 18,1 тысяч рублей, в обратном направлении — 19,9 тысяч рублей [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 280]

Для оптимизации деятельности петербургского агентства решено было открыть его не в помещениях правления на Невском проспекте (дом № 45), а на Васильевском острове, вблизи порта (Николаевская набережная, дом № 29). В этом же здании И. И. Чайковскому была выделена обширная квартира. Помимо Чайковского, агентство состояло из 6 служащих. Годовой бюджет конторы был определен в 11,1 тысяч рублей, включая оклад ее главы — 3 тысячи рублей, управляющего — 2 тысячи, конторщика — 1 тысяча, секретарши — 480 рублей, приемщика товара — 600 рублей, сторожа — 300 рублей, рассыльного — 240 рублей [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 132]. Кроме того, было «установлено», что фрахты из Петербурга и балтийских портов могут назначаться только лично Чайковским, с утверждения председателя правления [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 26]. Помимо оклада, петербургскому агенту выплачивались дополнительные суммы с выручки, полученной за перевозки по линии: 2 % — за грузы, вывезенные из Балтийских портов, 2 % — за доставленные грузы из черноморского региона в Петербург, 1 % — за другие грузы, следовавшие в столицу [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 125].

В феврале-марте 1894 года И. И. Чайковский налаживал контакты с владельцами петербургских промышленных компаний, оповещая их об условиях транспортировки грузов в черноморские порты. В это же время Н. Ф. Фан дер Флит информировал столичное агентство о возможном партнерстве с представителями деловых кругов Одессы, Севастополя, Новороссийска, Батума и других причерноморских городов. Обсуждались условия, в том числе возможные скидки со стороны РОПиТ, на доставку тех или иных товаров в Петербург. 9 апреля 1894 года была открыта навигация, продолжавшаяся до 27 октября. В первый месяц грузоперевозки осуществлялись на пяти пароходах РОПиТ — «Трувор», «Новосельский», «Азов», «Ростов» и «Царица», а также четырех арендованных — «Екатерина II», «Императрица Мария», «Nordvest» и «Norden». Итоги функционирования линии в 1894 году демонстрировали следующие данные: из портов Черного и Азовского морей было вывезено в Петербург 643,7 тысячи пудов грузов, в обратном направлении — 520,4 тысяч пудов. Помимо этого, за границу отправлено 128,1 тысяч пудов зерна [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 398]. Наибольшие партии товаров поступили из Одессы (главным образом мука, а также железный лом, вина, растительное масло, сахарный песок, табак и кожи) и Ростова-на-Дону (мука). Из Новороссийска вывозился табак, Севастополя — железный лом и вино, Николаева — железный лом и ра-

финад, Батума — минеральная вода, медь в слитках, марганец, пальмовое масло, Евпатории и Ялты — вина, Анапы и Керчи — табак [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 287—288]. В целом мука, зерно и рис составляли 66,2 % из доставленных в столицу товаров. По подсчетам Чайковского, в 1894 году наибольшие показатели по транспортировке грузов относились к Одессе и Ростову-на-Дону, а также Николаеву, Севастополю, Батуму, Евпатории, Новороссийску, Анапе, Ялте и Таганрогу [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 151]. Весомые данные по Севастополю были также подтверждены в навигацию 1896 года. Данный факт свидетельствовал о сохранении значимости этого порта в каботажных перевозках после открытия в 1895 году Феодосийского торгового порта [Марциновский, 2015, с. 34—35].

В Петербурге И. И. Чайковскому удалось заключить контракты с частными лицами и фирмами на отправку товаров, в стоимостном выражении оцененных в 2,620 миллиона рублей. Еще на 1,670 миллиона рублей было заявлено грузов военно-сухопутным и 900 тысяч рублей — военноморским ведомствами [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 285—286; д. 1207, л. 152]. Первым ведомством из 79 307 пудов грузов «опасными» были заявлены 52 047 пудов, вторым — из 63 236 пудов — 16 367 [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 286]. В числе крупных казенных заказов значились металлические трубы (Ижорский завод), динамит и порох. Одними из первых столичных фирм, заключивших договоры с агентством, стали Товарищества «А. Н. Богданов и К<sup>о</sup>» и «Лаферм» (табачная продукция), «Треугольник» (резиновые изделия, главным образом галоши), «Братья Нобель» (смазочные масла) и Невское стеариновое (стеариновые и пальмовые свечи), «Российская бумагопрядильная мануфактура» (хлопчатобумажные ткани), Общество Путиловских заводов и Компания Петербургского металлического завода (металл, проволока, гвозди), Балтийский завод (металлоизделия для строящихся в Севастополе военных кораблей), Северное стекло-промышленное общество (бутылки для вина и минеральной воды). Клиентами выступили также владельцы фабрик: бумажной — К. П. Печаткин и спичечной — В. А. Лапшин. В целом из вывезенных из столицы товаров древесная масса и бумага составляли 21,1 %, металлоизделия — 8,4 %. Наибольший объем грузов был доставлен «Трувором» — 367,2 тысяч пудов, «Царицей» — 264,7 тысяч, «Императрицей Марией» — 172,5 тысяч пудов, а также «Екатериной II» — 135,2 тысяч и «Норденом» — 104,9 тысяч [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 347—352; д. 1207, л. 151].

Всю работу по взаимодействию с грузоотправителями и организации доставки продукции в Петербург и черноморские порты (в 1894 году агентством было принято в работу более тысячи различных писем и документов [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 125]) ежедневно выполняли И. И. Чайков-



ский, его заместитель А. А. Доманский (на его содержании находились трое малолетних детей), пожилой конторщик Я. Ф. Сусленников и секретарша, «барышня» Н. М. Нетенина. Главными проблемами, сдерживавшими межрегиональную каботажную деятельность РОПиТ, Чайковский считал, помимо малочисленности состава агентства, отсутствие в Петербурге соответствующих портовых «удобств», а также применение таможенных сборов к перевозимым российским товарам как к иностранным. К организационным трудностям, с которыми сталкивалось на первых порах агентство, добавлялись нерасторопные действия подрядной конторы «Турыгин и Мордухович». С этой фирмой еще до учреждения агентства Н. И. Жеванов заключил договор на осуществление работ по погрузке и выгрузке грузов в столичном порту [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1165, л. 87—88]. Чайковский полагал, что более выгодным для РОПиТ, в том числе с финансовой стороны, было бы деловое взаимодействие с представителями одного из столичных земляческих объединений. Подходящим по результатам деятельности он называл рязанское землячество. Подобное предложение не выглядело случайным, если учесть, что одним из видных деятелей этого сообщества был «знаменитый богач» Ю. С. Нечаев-Мальцов [Лурье и др., 1997, с. 422]. В конце XIX века этот промышленник состоял крупнейшим акционером (из числа физических лиц) РОПиТ [Список ..., 1893]. Продукция из стекла и хрусталя, производимая на его заводах, транспортировалась судами компании в российские и зарубежные порты. Впрочем, перспективы ориентации на Нечаева-Мальцова оставались туманными в силу сложных отношений, существовавших между ним и Жевановым. В феврале 1895 года Чайковский был вынужден перезаключить договор с фирмой «Турыгин и Мордухович» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 26—27].

### **3.2. Функционирование черноморско-балтийской линии в контексте делового соперничества И. И. Чайковского и С. И. Полушкина**

По итогам 1894 года результаты работы И. И. Чайковского были оценены, помимо выплаченного оклада, процентным вознаграждением в 4 420 рублей с размера выручки по линии [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 219]. Вместе с тем серьезной проблемой, касающейся его лично, стал в мае того же года уход с поста главы одесской конторы Н. Ф. Фан дер Флита. Новым распорядительным директором был избран капитан 1 ранга С. И. Полушкин. С ним Чайковский не имел ранее общих интересов ни в личном, ни в деловом плане. Более того, Полушкин не участвовал в выработке условий функционирования петербургского агентства, в том числе на уровне его финансовых операций. Данное обстоятельство сыграет свою роль в последующих попытках распорядительного директора пересмотреть круг ответственности и размер вознаграждений главы столичного агент-

ства. Речь шла в первую очередь о системе расчета процентных выплат по грузам, зафрахтованным Чайковским в черноморских портах и доставленным в Одессу для дальнейшей отправки в Петербург. По мнению Полущкина, вознаграждение столичного агентства требовалось уменьшить в пользу одесской главной конторы, поскольку в ее управлении находились черноморские судоходные линии, по которым перевозились транзитные грузы для Петербурга. В число таких линий входили Крымско-Азовская, две Крымско-Кавказские (прямая и круговая), Николаевская, Херсонская и Азовская. Чайковский отвергал подобный подход, настаивая на приоритете заключенных им контрактов на местах при соответствующей выплате процентов в полном объеме столичному агентству. Кроме того, он стал добиваться у членов правления дальнейшего расширения сферы своих полномочий, касающихся управления имуществом компании в Петербурге.

8 декабря 1894 года правление РОПиТ обратилось в Петербургскую городскую управу с предложением арендовать на Васильевском острове «Масляной буян» со всеми находившимися на его территории постройками и пристанями за 1,5 тысячи рублей серебром в год. Одновременно компания обязывалась возвести новые складские помещения и модернизировать имеющиеся коммуникации, а также осуществлять их охрану в последующие годы. Не дожидаясь решения городской управы, Н. И. Жеванов инициировал подготовку плана межрегиональных судоходных операций на 1895 год. С учетом предложений петербургских промышленников и запросов клиентов в южном регионе грузоперевозки были ориентированы на 22 города: Одессу, Ростов-на-Дону, Севастополь, Новороссийск, Батум, Таганрог, Николаев, Мариуполь, Херсон, Керчь, Ялту, Алушту, Судак, Феодосию, Анапу, Туапсе, Сочи, Новый Афон, Сухум, Поти, Бердянск, Джубгу. Руководство РОПиТ гарантировало доставку столичных товаров в свои портовые склады, включая пристани на Днепре (до Александровска включительно). Что не менее важно, предлагалось перевозить российские грузы в заграничные приморские города Черного, а также Эгейского и Средиземного морей, в том числе с целью их перегрузки на другие пароходы для дальнейшего следования в порты Индийского океана и Дальнего Востока [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 9].

Перспективы работы И. И. Чайковского в Петербурге в значительной мере определялись успешной реализацией контрактов с Обществом пароходства и торговли «А. А. Зевеке» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 10]. Обе фирмы активно взаимодействовали при транспортировке транзитных грузов между Каспийским, Черным и Балтийским морями. В 1894 году брат главы петербургского агентства, Анатолий Ильич Чайковский, находясь в должности вице-губернатора в Нижнем Новгороде, вошел в число акци-

онеров и директоров этого пароходства [Статистика ..., 1897, с. 32]. Вслед за этим, уже при участии А. И. Чайковского, принимается решение о выпуске облигационного займа на 650 тысяч рублей с сопутствующим строительством четырех новых пароходов. Один из них, по предложению нового акционера, был назван «Пётр Чайковский» [История ..., 1912, с. 34]. Итогом деятельности А. И. Чайковского стало достижение с акционерами Петербургской Компании для морского, речного и сухопутного страхования и транспортирования кладей «Надежда» решения о поглощении ею Общества «А. А. Зевеке» [Барышников, 2020, с. 15—16].

В январе 1895 года И. И. Чайковский предпринимал шаги по налаживанию более тесных коммерческих контактов с Компанией «Надежда». В частности, принимается решение предоставить новому деловому партнеру 20%-ю скидку с морского фрахта при транзитных перевозках из Петербурга в Черное море и далее в Закавказье для дальнейшей отправки грузов в Каспийское море и Персию. Подобное соглашение вызвало крайнее недовольство со стороны С. И. Полушкина. В данном случае критике подверглось не само предложение о скидке, а факт отстранения одесской главной конторы от подготовки соответствующего соглашения [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 18—19]. Однако протест распорядительного директора не был принят во внимание членами правления в Петербурге. Чайковскому удалось также добиться неприменения в отношении заключаемых им межрегиональных контрактов ранее действовавшего положения одесской конторы. Согласно этому документу, ведение финансовой документации по линиям и пароходам предполагало, что выручка полностью зачисляется тому пароходу, который первоначально принял груз, и относится к валовой выручке той линии, по которой данный пароход содержит сообщение [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 82]. Другими словами, груз, зафрахтованный при посредничестве Чайковского для переправки из Ростова-на-Дону в Петербург, требовал двойной перегрузки в пути — в Керчи и Одессе — и должен был доставляться тремя пароходами, при соответствующем отношении выручки в пользу первого судна и линии. Отказ от данного положения, ущемлявшего интересы петербургского агентства, позволял распределять выручку между всеми линиями, включая черноморско-балтийскую.

Сложнее обстояло дело с другим проектом, подготовленным Н. И. Жевановым и И. И. Чайковским с целью организации транспортировки смазочных материалов из Баку в Петербург. Переговоры с коммерческим отделом Департамента железнодорожных дел по поводу стоимости перевозок продвигались с трудом. Предложения взять за образец опыт деятельности Добровольного флота, руководство которого начисляло фрахт с пуда груза, доставляемого из Севастополя в Петербург, от 40 до 50 копеек, не вызы-

мели должного результата. Также не убедил чиновников опыт сотрудничества двух компаний, когда Добровольный флот доставлял в Одессу лесоматериалы с Дальнего Востока, после чего они отправлялись на пароходах РОПиТ в Петербург [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 72]. Департамент требовал существенного снижения фрахта, и это, как полагал Жеванов, не ставило «прочно и в интересах русского большого каботаж» судоходство между Черным и Балтийским морями [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 41]. Результатом затянувшихся дискуссий стало утверждение Чайковского во мнении о необходимости дальнейшей диверсификации грузоперевозок при взаимодействии как с казенными, так и с частными грузоотправителями.

К числу значимых направлений своей работы И. И. Чайковский относил установление контактов с большим числом правительственных ведомств, а также участие в реализации контрактов между поставщиками и потребителями определенной продукции, в том числе табачной. В 1895 году заявляют о себе как о деловых партнерах петербургского агентства фирмы «Братья Шапшаль», «Саатчи и Мангуби» и «Оттоман». Большим размахом отличалось сотрудничество с владельцами (и одновременно родственниками) двух петербургских табачных предприятий — А. Н. Богдановым и Е. Н. Шапошниковой [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 66]. Примечательно, что в состав пайщиков фирмы Богданова входили Дмитрий и Алкивиад Ивановичи Петрокино, также являвшиеся крупными клиентами столичного агентства РОПиТ. Помимо закупок в южных губерниях табака, братья участвовали в поставках в столицу муки, чая и кофе.

Особое внимание руководство компании уделяло доставке в Петербург крымских вин. С начала 1880-х годов, как отмечал Н. Ф. Фан дер Флит, РОПиТ оказывало содействие виноделию Крыма путем закупки в больших размерах местной продукции с последующим ее распространением на своих пароходах [Фан дер Флит, 1888, с. 15]. В середине 1890-х годов одесская контора и петербургское агентство наладили сотрудничество с Л. С. Голицыным с целью доставки в столицу производимых на его заводе вин. Контракты на поставку продукции предприятия в Новом Свете были заключены с крупнейшими гастрономическими фирмами Г. Г. Елисеева, И. С. Крючкова, В. И. Соловьева, Э. Л. Тотина, В. И. Черепенникова. Другой важной сферой деятельности РОПиТ оставалась перевозка в Петербург крупных партий зерна, муки и риса. Заказчиками выступали оптовые фирмы Э. В. Блессига, А. И. Галунова, братьев Полежаевых, А. Я. Прозорова, Н. П. Черенова и др. Стабильности в функционировании черноморско-балтийской линии в 1895 году добавляло заключенное с пе-

тербургской городской управой договора об аренде складских помещений на территории Масляного буяна [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 12].

В апреле 1895 года вопрос о диверсификации судоходных операций, осуществляемых в летний период функционирования черноморско-балтийской линии, обсудили при «личном свидании» Н. И. Жеванов и чиновник Министерства финансов П. О. Морозов (к тому времени известный также как историк литературы и театровед). Морозов сообщил председателю правления РОПиТ о желательности посещения судами компании портов Испании и Португалии. Со своей стороны Жеванов просил уведомить его, в чем именно «выражается желание правительства» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 119]. Уклончивый ответ главы правления не был случайным. Ранее министр иностранных дел А. М. Горчаков, а затем его сын М. А. Горчаков, занявший пост чрезвычайного посланника и полномочного министра при Мадридском дворе (одновременно один из крупных акционеров РОПиТ), настаивали на открытии прямой линии между Одессой и Барселоной. Эта идея не была популярной в руководстве компании, и все попытки М. А. Горчакова отстоять ее при поддержке Министерства финансов оказались безуспешными [Барышников, 2022, с. 59]. Жеванов и Чайковский полагали, что заходы пароходов в испанский порт заметно увеличат продолжительность рейсов и эксплуатационные расходы. Положительное решение виделось им только при наличии правительственных субсидий или конкретной коммерческой выгоды для судов черноморско-балтийской линии. Более значимой для петербургского агентства стала перевозка 52,2 тысяч пудов военного груза по контракту с черногорским правительством [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 318]. В 1896 году князь черногорский Николай I «за особые услуги, оказанные черногорскому народу», пожаловал И. И. Чайковскому орден князя Даниила I второй степени [РГИА, ф. 20, оп. 2, д. 1152, л. 13].

### **3.3. Деятельность И. И. Чайковского в 1896 году и результаты трехлетней работы черноморско-балтийской линии**

В 1896 году сохранялось противостояние петербургского агентства и одесской главной конторы по поводу определения перспектив развития черноморско-балтийской линии. Что не менее важно, Н. И. Жеванов демонстрировал принципиальную поддержку И. И. Чайковскому при решении как оперативных, так и стратегических вопросов. 7 февраля глава правления обратился к С. И. Полушкину с гневным письмом, в котором потребовал подтвердить ранее заключенное соглашение о сфере полномочий Чайковского. Речь шла о том, что фрахты из столицы и балтийских портов назначаются петербургским агентом, с предварительным утверждением Жеванова. Между тем председателю правления стало известно, что одес-

ская контора непосредственно вошла в переговоры с фирмой «Гельминг и Гримм» о перевозке грузов из Балтийского в Черное море. Жеванов потребовал от Полушкина подтвердить и в дальнейшем беспрекословно выполнять условия соглашения с Чайковским [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 26]. Спустя десять дней глава правления отправил распорядительному директору еще одно письмо, в котором проинформировал о том, что «во избежание каких-либо недоразумений» Чайковский будет отправлен в Одессу для решения вопроса о доставке из Петербурга строительных материалов и инструментов. В данном случае Жеванов стремился перестраховаться в ходе выполнения заказа, связанного с завершением строительства шоссе между Новороссийском и Сухумом [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 43]. В это время серьезные опасения у него вызывали сообщения Полушкина о крайне «неблагоприятной» ситуации с обеспечением грузоперевозок по черноморско-балтийской линии [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 44].

Еще одной сферой соперничества директора одесской конторы и главы петербургского агентства являлось распределение грузопотоков в балтийском регионе. И. И. Чайковский настаивал на использовании Риги в качестве транзитного пункта в перевозках между Петербургом и черноморскими портами. С. И. Полушкин считал более выгодным ориентироваться на Либаву. Позицию Чайковского Полушкин объяснял стремлением петербургского агентства наладить партнерские «отношения» с Рижским проволочным заводом и его владельцем Обществом Вестфальской проволочной промышленности [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 63—65]. Впрочем, ориентация Полушкина на Либаву также имела свои причины. Они были связаны с планами распорядительного директора установить деловые связи с Датско-Русским пароходным обществом, ранее учрежденным в Копенгагене. Эту компанию Полушкин надеялся привлечь к осуществлению операций в Балтийском регионе, используя в качестве транзитного пункта Либаву. В 1896 году Жеванов и Чайковский, минуя Полушкина, вступили в переговоры с Либавской городской думой об условиях захода судов РО-ПиТ в местный порт. При этом было достигнуто соглашение о существенном снижении пошлины — с 23 до 7 копеек с ластва [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 217—218].

Интерес И. И. Чайковского к привлечению к грузоперевозкам крупных клиентов нашел отражение в ряде договоров с петербургскими предприятиями, в том числе Балтийским заводом и Обществом Русских трубопрокатных заводов. Для возводимого в Николаеве броненосца «Ростислав» были доставлены оборудование и металлические детали, изготовленные на Балтийском заводе. Со своей стороны глава петербургского агентства согласился на стажировки молодых специалистов этого завода на судах ком-

пании [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 168; д. 1207, л. 312—313, 388—389]. Значительные объемы казенной продукции переправлялись также в Севастополь. В первую очередь это касалось взрывоопасных грузов (динамита и пороха) и оружия, доставка которых по железной дороге сопровождалась большими рисками. Значительными являлись перевозки разнообразных товаров в Новороссийск — для строящихся здесь цементных заводов. РОПит рассматривалось как одно из немногих отечественных пароходств, способных доставлять в черноморские порты крупногабаритные грузы, включая локомотивы и тендеры [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1207, л. 262].

В 1896 году продолжительность транспортировки зафрахтованных грузов между Одессой и Петербургом составляла от 20 до 25 дней. В это время одним из значимых партнеров петербургского агентства выступает Общество Путиловских заводов. Инициатива в укреплении деловых отношений между транспортной и промышленной компаниями в значительной мере исходила от Н. Н. Анцыфорова. Являясь председателем наблюдательного совета РОПит, он занимал также посты главы правления петербургской корпорации и одного из крупнейших ее акционеров — Петербургского международного коммерческого банка. В свою очередь Н. И. Жеванов входил с 1887 года в наблюдательный совет банка, а член правления РОПит Н. Н. Суцов занял в 1898 году пост председателя этого совета [Лебедев, 2003, с. 116]. Заслуживает внимания и тот факт, что Петербургский международный коммерческий банк оставался в числе крупнейших собственников РОПит вплоть до смерти Н. Н. Анцыфорова в 1899 году. Наличие баланса интересов в среде владельцев компаний и банка обеспечивало необходимое единство действий при решении задач транспортно-производственного характера, в том числе в сфере выполнения заказов Военного и Морского министерств.

Важно отметить, что деятельность агентства в сфере межрегиональных перевозок сельскохозяйственной и промышленной продукции была открыта в годы, сопутствующие экономическому подъему в России. Данный факт объяснял заинтересованность отечественных торговых и промышленных компаний в налаживании каботажного судоходства и, в конечном счете, подтверждался ростом объемов выручки по линии. Изменения в доставке наиболее крупных партий товаров по номенклатуре, объемам (в пудах) и пунктам назначения в период с 1894 по 1896 годы представлены в таблицах 1, 2, 3, 4 [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 398]. В таблице 2 отсутствуют данные о доставке отдельных грузов (информация не была представлена правлением компании в итоговых отчетах по линии), в том числе боеприпасов, вагонов, труб, заводского оборудования, продукции телеграфного и телефонного назначения.

Таблица 1

Ввоз грузов в Петербург из черноморских портов

Груз \ Годы	1894	1895	1896
Зерно, мука, крупа	426 042	484 504	452 480
Табак	59 715	79 144	205 198
Лом железный и чугунный	77 574	106 755	18 109
Рафинад и сахарный песок	21 402	30 986	140 619
Патока	—	60 382	66 626
Мед	3 996	31 062	30 793
Вино виноградное	17 835	13 521	29 259
Орехи, изюм	3 981	8 468	29 230
Масло растительное и животное	7 569	3 864	7 524
Минеральная вода	3 333	4 338	3 649
Детали машин	197	—	12 656
Лесоматериалы	5 461	2 054	2 790
Чай, кофе	—	415	5 343
Взрывчатые вещества	—	—	5 240
Всего:	643 703	834 375	1 023 182

Таблица 2

Вывоз грузов из Петербурга в черноморские порты

Груз \ Годы	1894	1895	1896
Древесная масса и бумага	136 952	280 983	282 950
Проволока и гвозди	54 752	148 321	85 114
Грузы военно-морские	63 236	76 290	89 779
Грузы военно-сухопутные	79 307	23 574	31 770
Масло минеральное, свечи	40 156	95 862	24 692
Резиновые изделия (галоши)	28 754	32 132	30 504
Металлоизделия бытовые	—	67 693	3 819
Бутылки порожние	28 240	7 174	48 214
Мешки порожние	18 019	47 161	41 957
Спички	18 311	26 299	8 701
Порох	2 782	7 906	14 411
Бочки порожние	3 688	933	25 000
Хлопчатобумажные и льняные изделия	5 997	5 209	16 394
Химические изделия	15 881	9 839	—
Краски, лак	—	12 489	4 421
Водка	1 748	2 262	2 008



Окончание табл. 2

Груз \ Годы	1894	1895	1896
Аптекарские товары	—	3 635	4 405
Обои	—	—	5 919
Всего:	520 389	946 769	733 782

Таблица 3

### Крупнейшие поставщики грузов в Петербург

Порт \ Годы	1894	1895	1896
Одесса	273 611	386 245	431 429
Ростов-на-Дону	165 393	297 089	313 818
Севастополь	42 402	28 632	53 026
Новороссийск	35 899	5 170	69 501
Анапа	12 522	20 131	35 806
Сухум	-	24 478	42 595
Поти	-	31 061	29 873
Керчь	512	537	26 626

Таблица 4

### Крупнейшие потребители грузов из Петербурга

Порт \ Годы	1894	1895	1896
Одесса	251 874	434 405	306 604
Ростов-на-Дону	77 942	132 735	127 581
Батум	52 271	157 963	85 910
Севастополь	33 017	34 430	72 672
Николаев	39 708	64 815	31 881
Тифлис	24 542	28 731	16 373
Боржом	-	190	22 999

## 4. Заключение = Conclusions

Итоги деятельности петербургского агентства нашли непосредственное отражение в росте финансовых показателей. Результатом работы по организации судоходства с 1894 (8 рейсов из Одессы до Петербурга и обратно) по 1896 годы (10 рейсов) стало увеличение выручки по черноморско-балтийской линии с 174,5 до 280,6 тысяч рублей [Объяснительная ..., 1895, с. 1; Объяснительная ..., 1897, с. 1]. Впрочем, Чайковскому послед-

ний показатель представлялся заниженным. Реальной, без перераспределения в пользу одесской главной конторы, выручка линии за 1896 год оценивалась им в 375,9 тысяч рублей. При сохранении в целом объема доставляемых в столицу зерна, муки и риса доходность линии обеспечивалась за счет увеличения перевозок табака, рафинада и сахарного песка, виноградного вина, орехов и изюма. Вывоз из Петербурга поддерживался значительными объемами поставок древесной массы и бумаги, металлоизделий производственного и бытового назначения, военно-морских и военно-сухопутных грузов, а также тканей, стеклянных изделий и разнообразной тары, предназначенной для продукции из черноморского региона. Наиболее крупные партии товаров вывозились в столицу из Одессы, Ростова-на-Дону, Севастополя и Батума. Оценивая итоги деятельности петербургского агентства, члены правления пришли к выводу, что дело черноморско-балтийской линии «развивается и крепнет» [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 401]. Положительную оценку высказал также, хотя и довольно своеобразно, С. И. Полушкин. В письме к И. И. Чайковскому глава одесской конторы поздравил его, «одного из главных деятелей по развитию Черноморско-Балтийской линии», с «блестящим успехом» (видимо, себя Полушкин также считал «главным деятелем»). Вместе с тем распорядительный директор вновь счел нужным отметить спорный характер начисления выручки по результатам работы линии [РГИА, ф. 107, оп. 1, д. 1257, л. 404]. Высказанная позиция скорее ставила не многоточие, а точку в отношениях этих людей. В 1897 году Полушкин был снят с поста распорядительного директора. Его преемником стал капитан 1 ранга О. Л. Радлов. С ним Чайковскому предстояло определять перспективы развития черноморско-балтийской линии на фоне меняющейся социально-экономической ситуации в стране.

**Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.**

**The author declare no conflicts of interests.**

#### **Источники и принятые сокращения**

1. *Объяснительная* записка к отчету Русского общества пароходства и торговли за 1894 год. Санкт-Петербург : типография Э. Арнольда, 1895. — 57 с.
2. *Объяснительная* записка к отчету Русского общества пароходства и торговли за 1896 год. Санкт-Петербург : типография Э. Арнольда, 1897. — 52 с.
3. РГИА — *Российский* государственный исторический архив.
4. *Русское* судоходство: журнал. 1886. Приложение к № 5 и 6.
5. *Список* акционеров Русского общества пароходства и торговли, имеющих право голоса к 2 мая 1893 г. Санкт-Петербург : типография «Общественная польза», 1893. — 4 с.

6. *Статистика* акционерного дела в России / Издание Н. Е. Пушкина. Выпуск 1. Состав директоров правлений на 1897 г. — Санкт-Петербург : Типография Министерства путей сообщения, 1897. — 300 с.

7. *Устав* Русского общества пароходства и торговли. Санкт-Петербург : Типография Товарищества «Общественная польза», 1891. — 53 с.

### Литература

1. *Барышников М. Н.* Горчаковы и операции Русского общества пароходства и торговли в Западном Средиземноморье / М. Н. Барышников // *Петербургский исторический журнал*. — 2022. — № 3. — С. 48—63.

2. *Барышников М. Н.* Чайковские и Плеске в деловой жизни России XIX — начала XX века / М. Н. Барышников // *Вопросы истории*. — 2020. — № 10 (3). — С. 11—27.

3. *Иловайский С. И.* Исторический очерк пятидесятилетия Русского общества пароходства и торговли / С. И. Иловайский. — Одесса : Типография акционерного Южно-русского общества печатного дела, 1907. — 369 с.

4. *Истомина Э. Г.* Торговое судоходство в черноморско-азовском бассейне в XIX веке / Э. Г. Истомина // *Торговля, купечество и таможенное дело в России в XVI—XIX вв. : сборник материалов Четвертой международной научной конференции / ред.-сост. А. И. Раздорский*. — Нижний Новгород : ИП Якушов Ю. И., 2018. — С. 488—496.

5. *История* торговли и промышленности в России / под ред. П. Х. Спасского. Т. II. Выпуск 8. Санкт-Петербург : типография Гаевского, 1913. — 40 с.

6. *Китанина Т. М.* Хлебная торговля России в конце XIX — начале XX века : стратегия выживания, модернизационные процессы, правительственная политика / Т. М. Китанина. — Санкт-Петербург : Дмитрий Буланin, 2011. — 608 с.

7. *Киричек М. С.* Чайковский Ипполит Ильич / М. С. Киричек // *Таганрог. Энциклопедия*. — Таганрог : Антон, 2008. — 928 с.

8. *Лебедев С. К.* Санкт-Петербургский международный коммерческий банк во второй половине XIX века : европейские и русские связи / С. К. Лебедев. — Москва : РОС-СПЭН, 2003. — 528 с.

9. *Лурье Л. Я.* Крестьянские землячества в Петербурге / Л. Я. Лурье, В. Г. Тарантаев // *Невский архив : историко-краеведческий сборник* — III. — Санкт-Петербург : Athenium-Феникс, 1997. — С. 389—433.

10. *Марциновский П. Н.* Морские порты и рынок крымского полуострова в последней четверти XIX — начале XX века / П. Н. Марциновский // *Вестник Тверского государственного университета. Серия «История»*. — 2015. — № 4. — С. 22—36.

11. *Под флагом России : история зарождения и развития морского торгового флота* / В. П. Пузырев, В. Д. Скугарев, А. В. Басов, Н. Ю. Березовский, В. Г. Реданский. — Москва : Согласие, 1995. — 564 с.

12. *Познер М. В.* Исторический обзор правительственных мероприятий для развития русского торгового мореходства / М. В. Познер. — Санкт-Петербург : Типография В. Ф. Киршбаума, 1895. — 369 с.

13. *Фан дер Флит Н. Ф.* Возражение на доклад М. И. Казы «Добровольный флот и Русское общество пароходства и торговли перед государством» / Н. Ф. Фан дер Флит. — Одесса : Типография П. Францова, 1888. — 57 с.

14. *Шавров Н. А.* О мерах для развития русского торгового мореходства в связи с развитием отечественного судостроения, при современном экономическом положе-

нии России : книга первая / Н. А. Шавров. — Москва : Типо-литография В. Ф. Рихтер, 1895. — 523 с.

15. Freeman R. Edward Strategic Management : A Stakeholder Approach / R. Freeman. — Cambridge : Cambridge University Press, 2010. — 292 p.

Статья поступила в редакцию 04.12.2022,  
одобрена после рецензирования 29.03.2023,  
подготовлена к публикации 15.04.2023.

## Material resources

- Explanatory note to the report of the Russian Shipping and Trade Society for 1894.* (1895). St. Petersburg: E. Arngold printing house. 57 p.
- Explanatory note to the report of the Russian Shipping and Trade Society for 1896.* (1897). St. Petersburg: E. Arngold printing house. 52 p.
- List of shareholders of the Russian Shipping and Trade Company who have the right to vote by May 2, 1893.* (1893). St. Petersburg : Public Benefit. 4 p.
- RGIA — Russian State Historical Archive. (In Russ.).
- Russian shipping* (magazine). (1886). Appendix to 5 and 6.
- Statistics of joint-stock business in Russia.* (1897). In: Pushkin, N. E. (ed.). The composition of the directors of the boards for 1897. St. Petersburg: Printing House of the Ministry of Railways. 300 p.
- The Charter of the Russian Society of Shipping and Trade.* (1891). St. Petersburg: Public Benefit. 53 p.

## References

- Baryshnikov, M. N. (2020). Tchaikovsky and Pleske in the business life of Russia of the XIX — early XX century. *Questions of history*, 10 (3): 11—27. (In Russ.).
- Baryshnikov, M. N. (2022). Gorchakov and the operations of the Russian Society of Shipping and Trade in the Western Mediterranean. *St. Petersburg Historical Journal*, 3: 48—63. (In Russ.).
- Fan der Fleet, N. F. (1888). *Objection to the report of M. I. Kazi «The Voluntary Fleet and the Russian Society of Shipping and Trade before the state»*. Odessa: P. Frantsov Printing house. 57 p. (In Russ.).
- Freeman, R. (2010). *Edward Strategic Management : A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press. 292 p.
- Ilovaisky, S. I. (1907). *Historical essay of the fiftieth anniversary of the Russian Society of Shipping and trade*. Odessa: printing house of the joint—stock South Russian Printing Company. 369 p. (In Russ.).
- Istomina, E. G. (2018). In Commercial shipping in the Black Sea-Azov basin in the XIX century. In : Razdorsky, A. I. (ed.). *Trade, merchants and customs in Russia in the XVI—XIX centuries. Collection of materials of the Fourth International Scientific Conference*. Nizhny Novgorod: IP Yakushov Yu. I. 488—496. (In Russ.).
- Kirichek, M. S. (2008). *Tchaikovsky Ippolit Ilyich*. Taganrog. Encyclopedia. Taganrog: Anton LLC. 928 p. (In Russ.).
- Kitanina, T. M. (2011). *Grain trade in Russia in the late XIX — early XX century. Survival strategy, modernization processes, government policy*. St. Petersburg: Dmitry Bulanin. 608 p. (In Russ.).

- Lebedev, S. K. (2003). *St. Petersburg International Commercial Bank in the second half of the nineteenth century: European and Russian connections*. Moscow: ROSSPEN. 528 p. (In Russ.).
- Lurye, L. Ya., Tarantaev, V. G. (1997). *Peasant communities in St. Petersburg*. Nevsky Archive. Historical and local history collection. St. Petersburg: Athenium-Phoenix. 389—433. (In Russ.).
- Marcinovsky, P. N. (2015). Seaports and the market of the Crimean peninsula in the last quarter of the XIX — early XX century. *Bulletin of Tver State University. The series «History»*, 4: 22—36. (In Russ.).
- Pozner, M. V. (1895). *Historical review of government measures for the development of Russian merchant shipping*. St. Petersburg: V. F. Kirshbaum printing house. 369 p. (In Russ.).
- Puzyrev, V. P., Skugarev, V. D., Basov, A. V., Berezovsky, N. Yu., Redansky, V. G. (1995). *Under the flag of Russia: The history of the origin and development of the merchant marine fleet*. Moscow: Consent. 564 p. (In Russ.).
- Shavrov, N. A. (1895). *On measures for the development of Russian merchant shipping in connection with the development of domestic shipbuilding, in the current economic situation of Russia*. Moscow: typo-lithography V. F. Richter. 523 p. (In Russ.).
- Spassky, P. H. (ed.). (1913). *History of trade and industry in Russia*. Saint Petersburg: Gajewski Printing House. 40 p. (In Russ.).

*The article was submitted 04.12.2022;  
approved after reviewing 29.03.2023;  
accepted for publication 15.04.2023.*