

Научная статья  
УДК 94(571.6)“1870/1914”  
<https://doi.org/10.24158/fik.2022.4.18>

### К вопросу о корпоративной культуре немецкой фирмы «Кунст и Альберс» (конец 70-х гг. XIX – 1914 г.)

**Елена Геннадьевна Молчанова**

Тихоокеанский государственный университет, Хабаровск, Россия, [lenmolch@mail.ru](mailto:lenmolch@mail.ru)

**Аннотация.** Статья посвящена изучению корпоративной культуры торгового дома «Кунст и Альберс». Хронологические рамки исследования охватывают период с конца 70-х гг. XIX в., времени начала активного роста фирмы и формирования ее корпоративной культуры, до начала Первой мировой войны в 1914 г., когда сильно изменились условия работы немецких предприятий в России. В статье отмечается, что торговый дом «Кунст и Альберс» был одним из крупнейших в Восточной Азии. Залогом его успеха и высокой конкурентоспособности были: ориентация на потребности жителей региона, мониторинг рынка и покупательского спроса, высокий уровень деловой репутации. Одной из сильных сторон данного предприятия являлось наличие высокопрофессионального, сплоченного и ответственного коллектива, который был способен решать самые сложные задачи. Это было результатом продуманной кадровой политики фирмы, которая большое значение придавала подбору, мотивации персонала и заботе о своих служащих.

**Ключевые слова:** история Дальнего Востока России, экономическое развитие Дальнего Востока России, фирма «Кунст и Альберс», корпоративная культура, деловая репутация, конкурентоспособность, А. Даттан, Г. Кунст, Г. Альберс

**Для цитирования:** Молчанова Е.Г. К вопросу о корпоративной культуре немецкой фирмы «Кунст и Альберс» (конец 70-х гг. XIX – 1914 г.) // Общество: философия, история, культура. 2022. № 4. С. 121–125. <https://doi.org/10.24158/fik.2022.4.18>.

Original article

### To the question of the corporate culture of a German company “Kunst and Albers” (late 70s. XIX – 1914)

**Elena G. Molchanova**

Pacific National University, Khabarovsk, Russia, [lenmolch@mail.ru](mailto:lenmolch@mail.ru)

**Abstract.** The article studies the corporate culture of the trading house “Kunst and Albers”. The chronological framework of the study covers the period from the late 70s of the XIX century, the time of the beginning of the active growth of the company and the formation of its corporate culture, until the outbreak of the First World War in 1914, when the conditions of stay of German enterprises in Russia changed greatly. The article notes that this trading house “Kunst and Albers” was one of the largest enterprises in East Asia. The key to its success and high competitiveness was a good knowledge of the region, market research and consumer demand, a high level of business reputation. One of the strengths of this company was the presence of a highly professional, cohesive and responsible team that was able to solve the most difficult tasks. This was the result of a well-thought-out personnel policy of the company, which gave value to the selection, motivation of staff and care for its employees.

**Keywords:** history of the Russian Far East, economic development of the Russian Far East, the company “Kunst and Albers”, corporate culture, business reputation, competitiveness, A. Dattan, G. Kunst, G. Albers

**For citation:** Molchanova, E.G. (2022) To the question of the corporate culture of a German company “Kunst and Albers” (late 70s. XIX – 1914). *Society: Philosophy, History, Culture.* (4), 121–125. Available from: [doi:10.24158/fik.2022.4.18](https://doi.org/10.24158/fik.2022.4.18) (In Russian).

Торговый дом «Кунст и Альберс» был основан в 1864 г., т.е. в первые годы после присоединения Приамурья и Приморья к России. Первоначально это было небольшое предприятие с капиталом около 100 тыс. руб., в котором трудились только два его основателя и совладельца – Густав Кунст и Густав Альберс (Томас, 1999: 211). Рост и развитие фирмы шли вместе с освоением и заселением южных районов Дальнего Востока России. С конца 70-х гг. XIX в. предприятие стало активно расти, расширять штат сотрудников. По нашему мнению, именно с этого времени начали формироваться традиции фирмы, ее корпоративная культура. По мере увеличения населения региона, его транспортного освоения, роста покупательского спроса предприятие приумножало капи-

талы, увеличивало количество филиалов. Соответственно росли его оборотные средства и прибыль. К началу XX в. торговый дом «Кунст и Альберс» стал одним из крупнейших предприятий не только на российском Дальнем Востоке, но и во всей Восточной Азии. Динамику роста масштабов его деятельности характеризуют следующие данные. В 1893 г. оборот торгового дома «Кунст и Альберс» составлял 2,25 млн руб., к 1913 г. он увеличился почти в 7,5 раз и составил 16,8 млн руб.<sup>1</sup> В 1914 г. предприятие имело уже 31 филиал в различных населенных пунктах региона<sup>2</sup>, в совокупности в них работало около 1,5 тыс. сотрудников (Мизь и др., 2002). Масштабы деятельности и влияние данного немецкого предприятия на Дальнем Востоке России были велики.

Изучение корпоративной культуры фирмы «Кунст и Альберс» представляет интерес для науки, т.к. позволяет, на наш взгляд, в значительной мере установить секреты успеха и высокой конкурентоспособности данного предприятия.

Военный губернатор Приморской области в своем представлении генерал-губернатору Восточной Сибири от 30 января 1884 г. писал: «Гамбургские фирмы... обставили здесь свое дело так прочно, что могут удешевить привоз, если того потребуют обстоятельства. Хороший подбор приказчиков, капитальные постройки, обширные пакгаузы, солидный кредит и не присущая здешнему купцу тороватость и вежливость обеспечивают успех»<sup>3</sup>. Владельцы торгового дома «Кунст и Альберс» основательно относились к ведению своего бизнеса. Они тщательно изучали рынок сбыта, строили крупные универсальные магазины, склады, широко использовали рекламу, налаживали связи с поставщиками товаров по всему миру.

Одной из характерных черт деятельности фирмы было тщательное изучение дальневосточного рынка и покупательского спроса населения. Первоначально объемы сбыта в регионе были небольшими, Г. Кунст и Г. Альберс поставляли товары из-за границы на зафрахтованных ими кораблях. В начале 1880-х гг. из Одессы во Владивосток начали совершаться регулярные рейсы российской паровой компании «Добровольный флот». Это увеличило поток переселенцев в регион. Сюда стали доставляться изделия отечественных фабрик и заводов, которые были более привычны российскому потребителю. Фирма «Кунст и Альберс» постаралась как можно быстрее приспособиться к изменившимся обстоятельствам. Уже в 1880 г. были назначены агенты компании в Одессе, Москве и Санкт-Петербурге. Впоследствии также были открыты представительства в Варшаве и Риге (Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» ..., 1940: 105). Торговый дом стал поставлять на Дальний Восток товары российского производства. Приспосабливаясь к покупательскому спросу, фирма открыла отделение сибирских товаров и стала продавать самовары, тулупы, валенки, меховые шапки, которые пользовались популярностью у местных потребителей. В 1890–1892 гг. среди доставленных этим торговым домом во Владивосток грузов изделия российских фабрик и заводов составляли около 51,3 %<sup>4</sup>. В 1913 г. доля товаров российского производства выросла до 77,2 %. Помимо российских товаров в магазинах фирмы «Кунст и Альберс» всегда был представлен широчайший ассортимент товаров из разных стран мира. Из Америки они привозили сельскохозяйственные орудия и машины, продовольствие, изделия из металла и кожи; из Германии – товары химической, фармацевтической и электротехнической промышленности, изделия из железа; из Франции – парфюмерию, модную одежду, вина; из Китая – чай, шелковые ткани и т.д.<sup>5</sup>

Постоянно изучая потребности местного населения и идя в ногу со временем, фирма расширяла сферы своей деятельности. Ею был открыт технический отдел, который предлагал услуги по оборудованию в дальневосточных городах электрического освещения, центрального отопления, различных систем вентиляции, увлажнения, очистки воздуха, водопровода, канализации. Торговый дом имел также электрический завод красок, кофейную мельницу, папиросную мастерскую, большой склад современных сельскохозяйственных машин<sup>6</sup>. В 1893 г. во Владивостоке фирма «Кунст и Альберс» построила первую на Дальнем Востоке электростанцию. А к 1902 г. электрический свет использовался во всех крупных отделениях компании – в Благовещенске, Хабаровске и Никольск-Уссурийске (Маклюков, 2014: 192).

Торговый дом «Кунст и Альберс» постоянно занимался изучением покупательского спроса и старался максимально удовлетворить потребности самых разных клиентов. На российский

---

<sup>1</sup> Подсчитано по: Обзор Амурской области за 1893 г. Благовещенск, 1894. С. 6 ; Российский государственный исторический архив (далее – РГИА). Ф. 23. Оп. 28. Д. 1154. Л. 17 ; Российский государственный исторический архив Дальнего Востока (далее – РГИА ДВ). Ф. 702. Оп. 1. Д. 1477. Л. 73.

<sup>2</sup> РГИА ДВ. Ф. 702. Оп. 2. Д. 506. Л. 94–97.

<sup>3</sup> Там же. Оп. 3. Д. 319. Л. 645.

<sup>4</sup> Дальний Восток. 1893. 1 июля.

<sup>5</sup> РГИА ДВ. Ф. 702. Оп. 4. Д. 812. Л. 218–219.

<sup>6</sup> Очерк деятельности торгового дома «Кунст и Альберс» // Выставка Приамурского края в Хабаровске 1913 г. 1913. 30 июля.

Дальний Восток поставлялись товары не только дорогие и изысканные, но и дешевые, которые были доступны не очень состоятельным покупателям. Фирма старалась выполнять все запросы клиентов и зачастую бралась за выполнение необычных заказов. Это делалось чаще всего не из соображений материальной выгоды, а из уважения к клиентам и желания упрочить свою репутацию. Например, по заказу местных фермеров во Владивосток были доставлены живые йоркширские вислоухие свиньи, несколько племенных быков из Голштинии. По запросу клиентов также доставлялись редкие лекарства, дрессированная немецкая охотничья собака и т.д. (Деег, 2002: 110–111). Хорошая деловая репутация была ценным активом фирмы. Она нарабатывалась годами упорной и цивилизованной работы и способствовала коммерческому успеху предприятия.

Фирма имела высокий уровень доверия не только у населения региона, но и у банков, правительственных учреждений, поставщиков товаров. Это позволяло ей увеличивать инвестиции в свои проекты, иметь прочные деловые связи, получать выгодные заказы от государства для снабжения войск, казенных учреждений. Г. Альберс в 1883 г. отмечал: «Двадцатилетний опыт и репутация, которую мы завоевали, дает нам шанс больше иметь дел с правительством, чем кому-либо из конкурентов» (Sieveking, 1941: 275). Зачастую торговый дом «Кунст и Альберс» предлагал более выгодные условия для поставок товаров, чем другие предприятия, и выигрывал торги, организованные российскими властями. Необходимо отметить, что фирма получала крупные заказы от государства не только благодаря своей репутации надежного поставщика и выгодным коммерческим предложениям. Исследователи отмечают, что среди чиновников, представителей командного состава войск и флота на российском Дальнем Востоке были российские немцы. Часто именно они помогали предпринимателям получить выгодные контракты от государства (Thomas, 1998: 622).

Одной из основ успешной деятельности фирмы «Кунст и Альберс» была ее кадровая политика и умение создать благоприятную рабочую атмосферу в коллективе. Руководство компании особое внимание уделяло подбору квалифицированных, надежных кадров. При этом приоритет отдавался немцам. Это объясняется не только недостатком квалифицированных кадров в регионе, но и особенностью деятельности немецких предпринимателей, которые стремились назначать на ключевые должности в своих фирмах соотечественников. Исследователи отмечают, что характерной чертой немецкого бизнеса за границей было то, что «Германия посылала не только капитал в денежной форме, но и импортировала людей, приносивших с собою часто капиталы, а также предпринимательский дух, энергию, инициативу, опыт... Немецкие капиталы шли в Россию большей частью в непосредственной связи с личной работой немцев» (Левин, 1918: 53–55). На ответственные и руководящие должности торгового дома «Кунст и Альберс» специалисты набирались через отделение фирмы в Гамбурге. Требования, предъявляемые к претендентам, были очень высокими. Предпочтение отдавалось молодым мужчинам с экономическим или техническим образованием и опытом работы по специальности. Они должны были владеть несколькими языками. С принятиями на работу сотрудниками заключались трех- и пятилетние контракты (Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» ..., 1940: 140). Торговый дом организовывал своим служащим бесплатный проезд к месту работы. Как правило, они добирались из Германии во Владивосток на зафрахтованных фирмой судах. По трудовому соглашению новые служащие были обязаны «во время плавания приложить все возможные усилия к изучению русского языка». Им предоставлялась возможность карьерного роста. Многие из нанятых в Германии специалистов, хорошо проявив себя, назначались на ответственные должности, возглавляли отделы и филиалы. Руководящим сотрудникам, в основном немцам, позволяли принимать участие в распределении прибылей фирмы. Это повышало их вовлеченность в дела компании и заинтересованность в результатах труда.

В деятельности фирмы «Кунст и Альберс» важное место отводилось заботе о своих сотрудниках. Им предоставлялось бесплатное жилье и питание. Устоявшейся традицией стало то, что холостые сотрудники ежедневно завтракали, обедали и ужинали в красиво оборудованной столовой вместе с совладельцем фирмы А. Даттаном и его супругой. По возможности такой же порядок старались соблюдать и в филиалах фирмы, расположенных в других населенных пунктах края. Эта традиция способствовала сплочению сотрудников и формированию у них коллективного духа (Деег, 2002: 147–148). Для обеспечения жильем своих служащих фирма строила дома. В 1898 г. во Владивостоке был построен дом «Анадырь», оборудованный по последнему слову техники того времени. Это было 4-этажное здание с центральным отоплением, водопроводом и электричеством. В открытии этого дома принял участие брат германского императора принц Генрих Прусский, который тогда занимал должность командующего Восточно-Азиатской германской эскадрой и был в городе с визитом. Фирма росла, и в последующие годы были построены новые дома для служащих, которые называли «Сибирь» и «Карлсруэ». Рядом с одним из них был оборудован медицинский пункт с несколькими палатами для больных и квартирой для

медсестры. Для служащих торгового дома была создана касса взаимопомощи, которая регулярно пополнялась определенным процентом от прибыли (Sieveking, 1941: 287).

Руководство фирмы «Кунст и Альберс» большое внимание уделяло организации отдыха и досуга своих служащих. При крупных филиалах фирмы создавались кружки и клубы. Во Владивостоке было построено здание с кегельбаном. Его возведение обошлось предприятию в 42 000 руб. В здании расположился немецкий певческий клуб, который стал досуговым центром не только для служащих фирмы «Кунст и Альберс», но для всех немцев Владивостока. В 1892 г. совладелец фирмы Г. Альберс предоставил для старейших служащих-немцев парусное судно «Адмирал», а затем и парусник «Ирис». Таким образом во Владивостоке был основан яхт-клуб. Руководитель филиала фирмы в Хабаровске К. Штейнберг организовал «Первый восточно-сибирский гребной клуб». В распоряжении служащих фирмы «Кунст и Альберс» были также библиотека, бильярд, танцевальный зал, бассейн, банный комплекс (Деег, 2002: 149; 206–207).

Все приведенные данные свидетельствуют о том, что руководство торгового дома «Кунст и Альберс» стремилось создать максимально комфортные условия для своих служащих. Однако требования к ним были очень высокими. Рабочий день продолжался, как правило, 12 часов. При необходимости сотрудники были готовы работать сверхурочно. Клиенты фирмы неоднократно отмечали профессионализм, неформальный подход и особо обходительное отношение служащих к своим покупателям. Правительственный инспектор при Хабаровском отделении торгового дома «Кунст и Альберс» в своем отчете от 27 октября 1915 г. писал: «К публике, покупателям германские служащие относились предупредительно вежливо, чем подкупали. Общее мнение было, что у Кунста состав приказчиков лучше, чем в других фирмах»<sup>1</sup>. Таким образом, квалифицированные кадры стали надежным фундаментом для развития фирмы и явились одной из основ ее конкурентоспособности.

В целом можно отметить, что торговый дом «Кунст и Альберс» был предприятием с высоким уровнем корпоративной культуры и деловой репутации. Это стало одним из залогов его успеха. Эта фирма, безусловно, задавала тон в торговле региона и была примером для других предприятий Дальнего Востока, которые хотели с ней конкурировать.

#### Список источников:

- Деег Л. Кунст и Альберс Владивосток. История немецкого торгового дома на российском Дальнем Востоке (1864–1924). Владивосток, 2002. 336 с.
- Левин И.И. Германские капиталы в России. Петроград, 1918. 91 с.
- Маклюков А.В. Начальный этап электрификации городов Дальнего Востока (конец XIX – начало XX вв.) // Дальневосточный город в контексте освоения Тихоокеанской России. Владивосток, 2014. С. 192–196.
- Мизь Н., Сидоров А., Турмов Г. Русский немец Адольф Васильевич Даттан. Владивосток, 2002. 168 с.
- Томас Л. Отношения немецких предпринимателей Дальнего Востока с деловым миром Москвы в конце XIX – начале XX вв. // Немецкие предприниматели в Москве. М., 1999. С. 209–217.
- Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» // *Ostasiatische Rundschau*. 1940. № 5/6. S. 105–107.
- Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» // *Ostasiatische Rundschau*. 1940. № 7. S. 137–140.
- Sieveking H. Die Hamburgisch Firma Kunst und Albers in Wladiwostok 1864–1914 // *Vierteljahresschrift für Sozial – und Wirtschaftsgeschichte*. 1941. № 34. S. 268–299.
- Thomas L. Ein Deutsches Unternehmen im Russischen Fernen Osten (1864–1921) Zwänge und Grenzen der Anpassung // Dahlmann D., Scheide K. «...Das einzige Land in Europa, das eine große Zukunft vor sich hat». Deutsche Unternehmer und Unternehmen im Russischen Reich im 19. und frühen 20. Jahrhundert (Veröffentlichungen des Instituts für Kultur und Geschichte der Deutschen im östlichen Europa, 8). Essen, 1998. S. 611–631.

#### References:

- Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» (1940). *Ostasiatische Rundschau*. (5/6), 105–107 (in German).
- Aus der Geschichte des Hauses «Kunst & Albers» (1940). *Ostasiatische Rundschau*. (7), 137–140 (in German).
- Deeg, L. (2002) *Kunst i Al'bers. Vladivostok. Istoriya nemetskogo torgovogo doma na rossiiskom Dal'nem Vostoke (1864–1924)* [*Kunst and Albers Vladivostok. The History of the German Trading House in the Russian Far East (1864–1924)*]. Vladivostok. 336 p. (in Russian).
- Levin, I. I. (1918) *Germanskije kapitaly v Rossii* [*German Capitals in Russia*]. Petrograd. 91 p. (in Russian).
- Maklyukov, A. V. (2014) Nachal'nyi etap elektrifikatsii gorodov Dal'nego Vostoka (konets XIX – nachalo XX vv.) [The Initial Stage of Electrification of the Cities of the Far East (late XIX – Early XX Centuries)]. In: *Dal'nevostochnyi gorod v kontekste osvoeniya Tikhookeanskoi Rossii*. Vladivostok, pp. 192–196 (in Russian).
- Miz', N., Sidorov, A. & Turmov, G. (2002) *Russkii nemets Adolf Vasil'evich Dattan* [*Russian German Adolf Vasilyevich Dattan*]. Vladivostok. 168 p. (in Russian).
- Sieveking, H. (1941) Die Hamburgisch Firma Kunst und Albers in Wladiwostok 1864–1914. *Vierteljahresschrift für Sozial – und Wirtschaftsgeschichte*. (34), 268–299 (in German).

---

<sup>1</sup> РГИА. Ф. 23. Оп. 28. Д. 1154. Л. 4.

Thomas, L. (1998) Ein Deutsches Unternehmen im Russischen Fernen Osten (1864–1921) Zwänge und Grenzen der Anpassung. In: *Dahlmann, D. & Scheide, K. «...Das einzige Land in Europa, das eine große Zukunft vor sich hat». Deutsche Unternehmer und Unternehmen im Russischen Reich im 19. und frühen 20. Jahrhundert (Veröffentlichungen des Instituts für Kultur und Geschichte der Deutschen im östlichen Europa, 8)*. Essen, pp. 611–631 (in German).

Tomas, L. (1999) Otnosheniya nemetskikh predprinimatelei Dal'nego Vostoka s delovym mirom Moskvy v kontse XIX – nachale XX vv. [Relations of German Entrepreneurs of the Far East with the Business World of Moscow in the Late XIX – Early XX Centuries]. In: *Nemetskie predprinimateli v Moskve*. Moscow, pp. 209–217 (in Russian).

#### **Информация об авторе**

**Е.Г. Молчанова** – кандидат исторических наук, доцент кафедры отечественной и всеобщей истории Тихоокеанского государственного университета, Хабаровск, Россия.

[https://www.elibrary.ru/author\\_items.asp?authorid=387423](https://www.elibrary.ru/author_items.asp?authorid=387423).

#### **Information about the author**

**E.G. Molchanova** – PhD in History, Associate Professor, Department of National and Universal History, Pacific State University, Khabarovsk, Russia.

[https://www.elibrary.ru/author\\_items.asp?authorid=387423](https://www.elibrary.ru/author_items.asp?authorid=387423).

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 11.03.2022;  
Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 01.04.2022;  
Принята к публикации / Accepted for publication 12.04.2022.