

Победить в бою со своей тенью

ИНТЕРВЬЮЕР:

Наталья Гордеева

—

ФОТО:

Платон Шиликов

О вечном конфликте «отцов и детей», жесткой битве с собственной «тенью» – со своими страхами и самолюбием, а также о семье, передаче ценностей по наследству и концепции пожизненного образования мы поговорили с управляющим партнером агрохолдинга «Белая Дача», наследником ее основателя Антоном Семеновым.



Недавний нашумевший сериал «Наследники» показал, насколько это сложная ипостась – быть этим самым наследником. Вы ощутили на себе подобное бремя?

Это и правда серьезное испытание для всех детей, чьи родители добились успеха, – доказать самому себе, семье, друзьям, коллегам, что ты сам по себе чего-то стоишь. Такую ситуацию я называю «бой с тенью». В этой битве ты борешься не со своими родителями, не с окружающими, а с собственными страхами, самолюбием, низкой самооценкой. Именно поэтому история «отцов и детей» вечная.

Для некоторых высокая планка их родителей – это классная мотивация для развития. Но в моем окружении есть и обратные примеры, когда наследники успешных отцов так и не смогли реализовать себя, не «взлетели», сгорели, даже не начав.

Если вернуться ко мне, то я везунчик: на определенном этапе мне был предоставлен отличный старт. С юности я работал в разных компаниях ГК «Белая Дача» на простых должностях. И вот настал момент, когда освободилась позиция генерального директора в одной из ключевых структур холдинга. Отец с партнером предложили это место мне: «Антон, может, ты попробуешь?» Но я прекрасно понимал, что не имею права просто «попробовать». Это огромная ответственность, за мной – коллектив, репутация компании, ее финансовые результаты. Падение с такой высоты может быть очень жестким, назад дороги не будет.

На принятие решения мне дали сутки. На тот момент мне было почти 24 года, и все фибры моей души кричали: «нет!» Не хотелось брать на себя такой большой груз обязательств. Но отец четко сказал: «Смотри, сегодня такая возможность есть, а завтра ее

может не быть. Это твой шанс доказать, что ты можешь в жизни реализовать самостоятельно, что ты сам заслужишь свой успех!» Меня это очень зацепило, и на следующее утро я ответил, что готов.

Сказать, что было сложно, – значит ничего не сказать. Мне, молодому парню, приходилось отдавать приказы 45–55-летним топ-менеджерам, чей опыт был на порядок выше моего, а иногда и жестко настаивать на своем мнении. Но шаг за шагом удалось взять бразды правления в свои руки. Я руководил этой компанией на протяжении 10 лет, за это время много чего произошло.

Пожалуй, лишь пройдя этот 10-летний путь, могу сказать, что избавился от комплекса «папенькиного сынка». Теперь, когда подъезжаю на хорошей машине к чьему-нибудь офису, точно знаю, что никто не сможет пренебрежительно сказать: «Ну, это же сын Виктора Семенова, все понятно, это отец ему купил такую крутую тачку!» На моем счету созданные с нуля предприятия, множество реализованных проектов, опыт работы с профессионалами, талантливыми людьми.

В какой-то степени человеку, который начинает свой путь к успеху с нуля, даже проще. Психологически ему не так страшно сделать ошибку, потерять бизнес, ведь это исключительно его детище. А когда до тебя уже сделано очень много и важно ни в коем случае не потерять достигнутые позиции, ты оказываешься в ситуации гиперответственности.

Какой у вас сейчас круг обязанностей?

Я руковожу так называемым семейным офисом. Эта организация занимается управлением всеми активами нашей семьи. В ГК «Белая

С ОТЦОМ МЫ ОБЩАЕМСЯ АБСОЛЮТНО НА РАВНЫХ, В СОВЕЩАТЕЛЬНОМ КЛЮЧЕ. И ЭТО КРАЙНЕ ВАЖНО, ПОТОМУ ЧТО ОТНОШЕНИЯ МЕЖДУ ОСНОВАТЕЛЕМ БИЗНЕСА И ЕГО НАСЛЕДНИКАМИ ЗАВИСЯТ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ОТ ТОГО, КАК БУДЕТ СЕБЯ ВЕСТИ ГЛАВА СЕМЕЙСТВА



Дача» входят около 10 компаний, и для каждой из них нужно разрабатывать стратегию, планировать бюджеты, привлекать финансирование в случае необходимости, разбираться с юридическими, налоговыми вопросами. То есть это уже не операционная деятельность, а более высокий уровень, так называемый helicopter view, когда оцениваешь развитие компании с более широкого ракурса. Это невозможно сделать, когда ежедневно занят «текучкой».

Чувствуете ли вы сейчас поддержку своего отца, Виктора Семенова?

Обязательно. Всегда обращаюсь к нему за советом в сложных ситуациях. Ко мне, как правило, приходят с проблемами, которые опытные директора не смогли решить на своем уровне, и требуется найти нетривиальный подход.

С отцом мы общаемся абсолютно на равных, в совещательном ключе. И это крайне важно, потому что отношения между основателем бизнеса и его наследниками зависят в первую очередь от того, как будет себя вести глава семейства: сможет ли он вовремя отойти от дел, дать пространство для развития в бизнесе своим детям или же он будет мертвой хваткой держаться за власть, говоря: «Я еще молод, мне всего-то 70 лет, я лучше знаю, что делать!»

С такой ситуацией сталкиваются многие наследники успешных компаний. Их отцы – невероятно сильные и волевые люди, им сложно отказаться даже от части своих полномочий, отдать бразды правления. Что в этой ситуации можно рекомендовать? Я считаю, поможет только откровенный диалог. Нужно начать задавать вопросы: «Папа, а ты вообще думал о том, как наша компания будет управляться дальше? Кому ты со временем будешь передавать дела?» Как правило, такие вопросы вызывают болезненную реакцию: «Слушай, да я еще молод, давай поговорим об этом потом!» Но здесь важно не отступать. Вплоть до того, чтобы принять решение уйти в свой бизнес, в независимый проект. Иногда такой шаг действует отрезвляюще – ведь это, по сути, отвлечение ресурса от семейного дела.

Вы хотели бы, чтобы и ваши дети стали вашими преемниками?

Да, и это сейчас один из ключевых вопросов, над которым я размышляю. У меня четверо детей, у моей сестры – трое. И мне, в свою очередь, тоже нужно будет вовремя сделать правильные шаги и дать им место в компании.

Но необходимо передать не просто бизнес, капитал, но и ценности. Потому что капитал, как показывает жизненный опыт, быстро проедается, если не научить им управлять. Да и бизнес также можно строить по-разному.

Ценностные установки передаются только собственным примером. Правильные ценности формируются, когда с детства видишь, как работает твой отец, как работает твоя мать, как они любят друг друга, как они относятся друг к другу, к внешнему миру, своим друзьям, религии, сотрудникам и так далее.



← В ГК «Белая Дача»
Антон поработал
на многих линейных
позициях, прежде
чем занять высокую
руководящую
должность

И еще момент: важно постоянно уделять внимание семье. Смотреть, какой характер складывается у твоих детей, к чему у них есть талант, склонности, аккуратно их направлять. Ведь не всем интересно заниматься бизнесом, и не у всех есть для этого хватка. И нужно понимать своих детей.

А у вас есть желание начать свой проект, никак не связанный с «Белой Дачей»?

Где-то в глубине души такой план живет, и я, возможно, когда-нибудь его реализую, если появится вдохновляющая идея. Но искусственно стараться что-то делать глупо. К тому же это может отнять ресурсы у семейного биз-

неса. Сейчас развитие ГК идет семимильными шагами, один проект интереснее другого, мы строим новые теплицы, пробуем силы в виноградарстве. И в этой ситуации делать еще что-то на сторону просто нецелесообразно. Тем более что для меня в приоритете моя семья, и для этого тоже нужно находить время.

Что вам помогает отдыхать от такого напряженного графика?

Раньше увлекался активными видами спорта – гонял на квадроциклах, снегоходах. Но после нескольких аварий осознал, что отцу нескольких детей довольно безответственно иметь подобное хобби. Поэтому гиперэкстре-



мальность я из своей жизни убрал. Выбрал более безопасные занятия. Например, люблю петь песни с друзьями в караоке. Это здорово помогает выпустить эмоции, не зря же существуют техники борьбы со стрессом, когда нужно пойти в безлюдное место и хорошенько там поорать. А если говорить про спорт, то не так давно увлекся стрельбой на дальние дистанции.

Кого вы можете назвать своим Учителем в жизни?

Конечно, это в первую очередь мой отец, Виктор Семенов. Еще я бы отметил такого замечательного человека, как Хамзат Хасбулатов. Он более 30 лет возглавлял российское подразделение McDonald's. Невероятно харизматичный человек, настоящий лидер! Я многому у него научился. Сказал бы, что у меня есть два отца – родной и «корпоративный»! Хамзат вел меня в мире бизнеса как сына и искренне радовался моим успехам.

Вы сами готовы для кого-то выступать наставником, бизнес-ментором?

Да, но я это делаю больше внутри компании, чтобы и такая деятельность шла в «семейную» копилку. Хотя есть много предложений со стороны. Тот же «Сколково», в котором я в свое время прошел программу Executive MBA, приглашает поучаствовать в различных программах менторства. Но я пока отказываюсь.

Вам близка концепция lifelong learning – непрерывного образования в течение жизни? Чему хотели бы сейчас научиться?

Благодаря обучению на Executive MBA в «Сколково» я осознал, как здорово быть вечным студентом. Многие из тех, с кем

учился, постоянно проходят новые и новые программы. Но я решил взять после обучения паузу в несколько лет, чтобы все систематизировать, уложить в голову. Хотя недавно мы встретились в очередной раз с «сокурсниками», и я вновь загорелся идеей пройти какую-нибудь обучающую программу. Возможно, начну в ноябре.

Сейчас все больше и больше людей, сохраняющих активность в старшем возрасте. Как меняется отношение к возрасту в бизнес-среде, среди предпринимателей топ-менеджмента?

В современном мире, мне кажется, понятие возраста вообще отсутствует. Если человек держит себя в тонусе, ведет здоровый образ жизни, он может быть социально активным и в 60, и в 70. Есть примеры, когда предприниматели в возрасте за 55 создавали бизнесы, которые мощно «выстреливали». Именно потому, что они могли опереться на свой опыт, компетенции, команду, капитал, в конце концов.

Многое зависит не от возраста руководителя, а от того, как он строит свои отношения с людьми. Если какой-то товарищ в годах создает систему, где он царь и бог, всем заправляет, люди не могут и слова сказать поперек, то такой бизнес обречен, он не сможет развиваться. А если человек горит своей идеей, умеет собирать вокруг себя более компетентных и талантливых, грамотно делегировать полномочия, мотивировать молодежь, предложить, например, доленое участие, опционы, то такое предприятие имеет все шансы на успех, и совершенно неважно, какой год рождения стоит в паспорте основателя. ♦

