

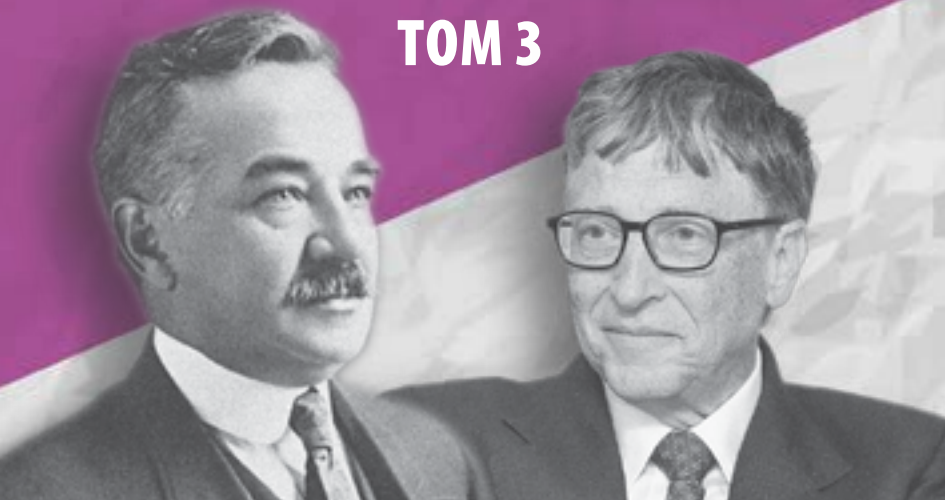
Andrzej Moszczyński

SUKCESY

SAMOUKÓW

KRÓLOWIE WIELKIEGO BIZNESU

TOM 3



INSPIRUJĄCE BIOGRAFIE

Andrzej Moszczyński

SUKCESY SAMOUKÓW

KRÓLOWIE WIELKIEGO BIZNESU

CZ. 3



2021

© Andrzej Moszczynski, 2021

Redaktor prowadzący:

Alicja Kaszyńska

Zespół redakcyjny:

Anna Imbiorkiewicz, Karolina Kruk, Ewa Ossowska, Barbara Strojnowska,
Krystyna Strojnowska, Dorota Śrutowska, Robert Ważyński

Korekta oraz skład i łamanie:

Wydawnictwo Online

www.wydawnictwo-online.pl

Projekt okładki:

Mateusz Rossowiecki

Wydanie I

ISBN 978-83-65873-88-0

Wydawca:



ANDREW MOSZCZYNSKI
I N S T I T U T E

Andrew Moszczynski Institute LLC

1521 Concord Pike STE 303

Wilmington, DE 19803, USA

www.andrewmoszczynski.com

Licencja na Polskę:

Andrew Moszczynski Group sp. z o.o.

ul. Grunwaldzka 472, 80-309 Gdańsk

www.andrewmoszczynskigroup.com

Licencję wyłączną na Polskę ma Andrew Moszczynski Group sp. z o.o. Objęta jest nią cała działalność wydawnicza i szkoleniowa Andrew Moszczynski Institute. Bez pisemnego zezwolenia Andrew Moszczynski Group sp. z o.o. zabrania się kopiowania i rozpowszechniania w jakiegokolwiek formie tekstów, elementów graficznych, materiałów szkoleniowych oraz autorskich pomysłów sygnowanych znakiem firmowym Andrew Moszczynski Group.

*Ukochanym córkom
Mai i Oli*

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	9
Amancio Ortega Gaona.....	13
William (Bill) Henry Gates III	29
Hyman Golden	55
William Thomas Grant	71
David Green	89
Joyce Clyde Hall	109
Keneth A. Ken Hendricks	129
Milton Snavely Hershey.....	143
Sōichirō Honda.....	155
Steve Jobs.....	171
Zakończenie	195
Dodatek 1. Inspirujące cytaty.....	201
Dodatek 2. Książki, które rozwijają i inspirują.....	239
O autorze	259

„Nie ma rzeczy niemożliwych,
są tylko trudniejsze do wykonania”.

Aleksander Wielki

Wprowadzenie

Niniejsza książka to trzecia część serii zawierającej łącznie 50 biografii przedsiębiorców samouków.

Dzisiejszy system edukacji – publiczny, obowiązkowy, państwowy – charakteryzują dyscyplina, posłuszeństwo i autorytaryzm. Opiera się na oświeceniowym twierdzeniu, że człowiek jest *tabula rasa*, więc można go dowolnie kształtować i najlepiej rozwinął się w dziewiętnastowiecznych Niemczech Bismarcka.

Samoucy to ludzie, którzy zdołali wyłamać się z tego systemu i pójść własną drogą czy odnaleźć swoje miejsce w zupełnie innej branży niż ta, do której byli kształceni.

Dlaczego przedsiębiorcy? Dlatego, że nauczanie przedsiębiorczości w systemie szkolnym pra-

wie nie istnieje. Szkoła przygotowuje nas – celowo – raczej do roli odbiorców i konsumentów niż twórców. Przygotowuje do szukania pracy, a nie rozwijania pasji w taki sposób, żeby stała się jednocześnie źródłem zarobku.

Przedsiębiorcy samoucy to bardzo liczna grupa ludzi – znacznie liczniejsza niż opisana w niniejszej serii. Większość z nich to ludzie od wczesnych lat życia mierzący się z trudnościami. Często pochodzili z biednych rodzin. Niektórzy, jak Milton Snavely Hershey musieli w dzieciństwie pracować, by pomóc w utrzymaniu rodziny. Tylko nieliczni, jak Bill Gates, nie zaznali w dzieciństwie biedy.

Niektórym przedsiębiorcom samoukom wydajność, pomnażanie pieniędzy czy sukces materialny, przesłoniły to, co najważniejsze. Steve Jobs potrafił niszczyć słabszych psychicznie, jeśli uznał ich za mało przydatnych. Jednak dla większości to nie pieniądze same w sobie były życiowym drogowskazem i wyznacznikiem sukcesu. Doskonale rozumieli, że pieniądze to wyłącznie narzędzie. David Green, twórca największej na

świecie sieci sklepów z artykułami artystycznymi i rzemieślniczymi wyposażenia wnętrz, od zawsze był wierny wartościom, z których za nadrzędne uznał Boga i rodzinę. Już jako nastolatek wyznaczył sobie trzy cele: szczęśliwa rodzina, wychowanie dzieci tak, by były zdrowe i żyły zgodnie z przykazaniami boskimi, a także sukces w biznesie. Gdy już to wszystko osiągnął, dołożył czwarty cel: głoszenie Słowa Bożego i dawanie świadectwa Chrystusa wobec jak największej liczby ludzi. Milton Hershey założył szkołę dla sierot, fundował stypendia dla najbiedniejszych, a w czasach Wielkiego Kryzysu bardzo dbał o to, żeby nikt z jego pracowników nie stracił pracy. Mawiał, że „można być szczęśliwym tylko w takim stopniu, w jakim uczyniło się innych szczęśliwymi”. Ludzi tego pokroju bez względu na wielkość ich majątku cechowała niezwykła skromność i pokora. Keneth A. Hendriks, przedsiębiorca budowlany, człowiek, który znalazł się na liście 400 najbogatszych Amerykanów magazynu „Forbes”, uważał, że jego rolą jest dzielenie się tym, co osiągnął, i wskazywanie drogi następnym pokoleniom.

Warto, czytając niezwykle historie 50 samouków biznesmenów, znajdować w nich to, co najcenniejsze. Wzmacniać w sobie wiarę w siebie i swoje marzenia. Nauczyć się od nich formułowania celów oraz entuzjazmu i determinacji w ich realizowaniu. Poznać, jak patrzyli na świat i co uznawali za największą wartość. Moim zdaniem, powinniśmy jednak przyglądać się tym historiom także krytycznie, a niektóre potraktować jak ostrzeżenie. Życie bowiem, jeśli jego największą wartością jest pieniądź, nie przyniesie szczęścia i nie będzie prawdziwym sukcesem, bo jak mówi John Paul DeJoria: „Aby odnieść sukces, musisz kochać ludzi, kochać swój produkt i kochać to, co robisz”, zaś Amando Ortega Gaona, twórca marki odzieżowej Zara, wyznający tradycyjne wartości: wiarę i rodzinę, konkluduje: „Doszedłem do takich pieniędzy, ponieważ pieniądze nigdy nie były dla mnie celem”.

Zapraszam do inspirującej lektury kolejnych 10 biografii przedsiębiorców samouków.

Andrzej Moszczyński

Amancio Ortega Gaona

(ur. 1936)

Hiszpan, twórca i współwłaściciel holdingu odzieżowego Inditex, w którego skład wchodzi między innymi globalna marka ZARA, najbogatszy Europejczyk oraz jeden z trzech najbogatszych ludzi na świecie (jego prywatny majątek został wyceniony na około 66 mld dolarów w 2015 roku)

Amancio Ortega urodził się 28 maja 1936 roku jako najmłodszy z czwórki rodzeństwa w małej wiosce niedaleko La Coruny na północy Hiszpanii. Jego matka sprzątała domy, a ojciec był pracownikiem kolei. Gdy Amancio miał kil-

ka lat, rodzina przeprowadziła się do La Coruna. Żyło im się bardzo ciężko. Zarobione przez rodziców pieniądze ledwo wystarczały na utrzymanie rodziny.

Jako trzynastolatek Amancio był świadkiem zdarzenia, które wywarło wpływ na całe jego dalsze życie. Gdy wracał ze szkoły z mamą, weszli do sklepu, w którym jego mama poprosiła o kredyt. Usłyszała wtedy od sprzedawcy: „Nie możemy pani udzielić pożyczki, musi pani zapłacić za towar”. Amancio poczuł się tak upokorzony, że postanowił, iż nigdy już nie pójdzie do szkoły, a w zamian rozpocznie pracę, by pomagać rodzinie. Zaczął jako kurier roznoszący paczki i listy. W wieku 17 lat był pomocnikiem w sklepie z koszulami (sklep działa do dziś!), a po przejściu przez wszystkie szczeble kariery został jego kierownikiem. Nie skończył żadnych szkół prowadzenia biznesu ani szkół odzieżowych. Swoją wiedzę zdobył jako samouk. W czasie pracy najemnej uczył się zawodu sprzedawcy, ale okazało się, że przede wszystkim ma mentalność przedsiębiorcy! I potrafił to wykorzystać.

Zaobserwował pewne prawidłowości rządzące branżą, które, jak się okazało, nie były oczywiste nawet dla ludzi w niej działających. Zauważył na przykład, że lepiej szybko wymieniać towar, proponując klientom nowe wzory i modele, niż długo czekać, aż produkt się wyprzeda albo zestarzeje, leżąc na półkach. Między innymi tę zasadę wprowadził w swoim biznesie. Dzięki temu nie zamrażał pieniędzy, a szybko nimi obracał. Jego pierwszą firmą była Confessiones GOA otwarta w 1963 roku. Zatrudnione przez niego krawcowe szyły pikowane szlafroki, pizamy i bieliznę. Całą produkcję Ortega oparł na spółdzielniach krawieckich, do których zapraszał kobiety z okolic La Coruny, wiedząc, że w regionie jest ogromne bezrobocie i kobiety te zrobią wszystko, aby uczciwie zarobić na utrzymanie rodzin, gdy ich mężowie byli na morzu. Amancio potrafił zapewnić sobie lojalność pracowników, bo był chłopakiem „stąd”. Stawiał na tradycyjne wartości: wiarę i rodzinę. Znał mentalność ludzi z La Coruny i wiedział, jak trafić do ich serc. Żył ze swoimi pracownikami jak z rodziną. Pierwsza

produkcja została uruchomiona w jego prywatnym mieszkaniu. Nie zapominał też o najbliższych. W Confessioness GOA sam zajmował się projektowaniem, jego brat Antonio marketingiem, a siostra Josefa była księgową.

W 1975 roku Ortega otworzył pierwszy sklep. Pierwotnie miał się nazywać Zorba na cześć ulubionego filmu Hiszpana, ale okazało się, że w pobliżu jest już bar o tej nazwie, dlatego ostatecznie zdecydował się na nazwę ZARA. Złośliwi mówią, że miał już przygotowane litery na szyld i nie chciał robić nowych, więc stworzył słowo podobne do Zorba... Od samego początku Ortega postawił na szybkość działania we wszystkich aspektach biznesu: od projektowania, poprzez produkcję, po sprzedaż i wymianę asortymentu w sklepach. ZARA rozrosła się do międzynarodowej sieci sklepów, a w 1985 roku wraz z kilkoma innymi markami stworzonymi lub kupionymi przez Ortegę weszła w skład holdingu Inditex.

Ortega zawsze starał się być krok przed konkurencją. Umożliwiała mu to otwartość na zmiany – interesował się nowościami pojawiającymi

się w różnych działach gospodarki i zadawał sobie pytanie, jak wykorzystać je dla rozwoju mojej firmy. Był na przykład pionierem w wykorzystaniu technologii komputerowych w branży odzieżowej. Już w 1976 roku posiadał pierwszy komputer, dzięki któremu mógł śledzić wyniki sprzedaży w swoich sklepach. To wymagało od niego zdobycia nowych umiejętności związanych z obsługą komputera, który nie był w latach 70. urządzeniem powszechnego użytku. Ortega inwestował jednak swój czas zawsze tam, gdzie widział korzyści, a wiedza, co się sprzedaje i jaki jest stan zapasów w poszczególnych placówkach, była kluczowa dla firmy, która swoją działalność opierała na szybkim (w ciągu 48 godzin!) uzupełnianiu towarów. Komputer był do tego idealnym narzędziem. Do dziś sklepy Ortegi codziennie raportują sprzedaż, a on ponoć osobiście przegląda zestawienia tych danych i dzięki temu wie, co się sprzedaje, a co nie i czego szukają konsumenci. Daje to mu możliwość błyskawicznej reakcji na rynkowe trendy. Nowe linie pojawiają się w jego sklepach dwa razy w tygodniu i zawsze powstają na podstawie infor-

macji zwrotnych z rynku. Projekty przygotowuje 350-osobowy zespół projektantów pracujący w Arteixo w Hiszpanii. Cała produkcja zlokalizowana jest w ojczyźnie Ortegi lub w ościennych, europejskich krajach, co zapewnia możliwość dostarczenia klientowi nowej rzeczy, która powstaje od zera, w ciągu zaledwie trzech tygodni! Hiszpan do perfekcji opanował komunikację z klientami. Daje to jego markom wręcz „niesprawiedliwą” przewagę nad konkurencją! Wydawałoby się to takie proste: należy sprzedawać to, czego oczekują klienci; jednak to właśnie Amancio, wykorzystując swoje doświadczenie handlowca, zastosował tę zasadę jak nikt przed nim.

Ortega do perfekcji rozwinął jedną z kluczowych dla człowieka przedsiębiorczego cech: proaktywność. Z jednej strony brał pod uwagę reakcje rynku i idealnie się do nich dopasował, z drugiej zaś, sam ten rynek „wychowywał”. Firma nauczyła klientki, kiedy mają pojawiać się w sklepach. W sklepach Massimo Dutti i Stradivarius nowy towar pojawia się we wtorki i czwartki. Do ZARY po nowości odzieżowe najlepiej zaglądać

w niedziele i czwartki, a we wtorki i piątki po buty. Bershka i Pull&Bear wystawiają nowości we wtorki i piątki. Klienci wiedzą, że warto prenumerować internetowy newsletter (kolejne wykorzystanie nowoczesnych technologii w tradycyjnym biznesie!), by raz w miesiącu otrzymać pełne informacje o planach na najbliższe tygodnie.

Kolejną nowością wprowadzoną w firmach Ortegi jest stosowanie krótkich serii. Hiszpan wykorzystuje psychologię sprzedaży, a konkretnie zasadę niedostępności. Klientki wiedzą, że na dany model trzeba decydować się tu i teraz! Jeśli przyjdiesz jutro, już go nie będzie. Krótkie serie mają jeszcze jedną zaletę – kupując u ZARY możesz spokojnie iść na przyjęcie bez obawy, że spotkasz kogoś w takiej samej kreacji. Jeśli nawet serie są wznawiane, to ze znaczącymi zmianami. Genialne? Tak! To wszystko w połączeniu z rewelacyjnymi projektami, często bardzo mocno inspirowanymi kolekcjami czołowych światowych projektantów – jak Valentino, Saint Laurent, Céline, Gucci czy Isabel Marant – ale 10-krotnie tańszymi, daje Inditexowi niezachwianą pozycję

na rynku i pozwala spokojnie patrzeć w przyszłość genialnemu samoukowi z La Coruny. Dzięki temu może odpocząć w swoim pięciopiętrowym domu na obrzeżach rodzinnego miasta, hodując... kury i kozy. Dziś Ortega ma 79 lat. Unika mediów, bardzo rzadko pokazuje się publicznie. Jego filozofią życiową jest „absolutna normalność”. Chroni swoją prywatność, dlatego nie ma w mediach i innych dostępnych źródłach wielu informacji o jego rodzinie. Wiemy, że z pierwszego małżeństwa z Rosalią Mera ma dwójkę dzieci (Sandrę i Marcosa). Od 15 lat jest w związku z Florą Perez Marcote, z którą ma córkę Martę. I to właśnie Marta przewidywana jest na następczynię Ortegi w prowadzeniu Inditexu.

Wszystko, co osiągnął, zawdzięcza swojej ciężkiej pracy i determinacji. Do tych dwóch cech, niezbędnych do osiągnięcia sukcesu, dołożył jeszcze rewelacyjne wyczucie sytuacji na rynku i chęć ciągłego uczenia się. Perfekcyjnie przewidywał to, w którą stronę podążyć, aby spółka się rozwijała, i błyskawicznie wprowadzał zmiany, które uznawał za konieczne. On po prostu wie-

dział, jaka linia świetnie się sprzeda, jakie dodatki zachwycą kobiety na całym świecie, a jaki materiał się nie spodoba. Mimo że jest już na emeryturze, w centrali firmy pojawia się bardzo często. Nadal jest tym samym skromnym mężczyzną, który zaczynał 50 lat temu swoją przygodę w biznesie. Obecnie nie posiada w firmie swojego biura, lecz siedzi przy jednym ze stołów na sali pełnej projektantów. Obiady jada w zakładowej stołówce, gdzie ponoć można się do niego przysiąść i porozmawiać. Ubrań uszytych w jego zakładach jednak nie nosi, ponieważ – jak twierdzi – „nie pasują do jego sylwetki”.

Ortega pamięta bardzo dobrze czasy, gdy żył w biedzie, dlatego marzył o tym, aby jego kolekcje były dostępne dla każdego, a nie tylko dla najbogatszych. Zdobywając kolejne stopnie wtajemniczenia w przemyśle odzieżowym, „zdemokratyzował” modę i przeniósł ją z ekskluzywnych wybiegów na ulice zwykłych miast na całym świecie. To, co było zastrzeżone tylko dla najbogatszych, teraz jest dostępne dla wszystkich. A że przy tym „udało” się stworzyć światowego gigan-

ta Inditex? To już produkt uboczny niezwyklej pasji skromnego syna kolejarza i pokojówki, który okazał się jednym z najbardziej ambitnych samouków naszych czasów.

KALENDARIUM:

- 28 maja 1936 – narodziny Amancio Ortegi Gaony
- 1949 – Amancio rzuca szkołę i rozpoczyna pracę jako goniec
- 1952 – zaczyna praca jako pomocnik w sklepie z koszulami w La Corunie
- 1963 – Ortega Gaona tworzy swoją pierwszą firmę Confessiones GOA zajmującą się szyciem szlafroków, piżam i bielizny
- 1966 – ślub z Rosalią Mera, ma z tego małżeństwa dwójkę dzieci: córkę Sandrę i syna Marcosa, niepełnosprawnego umysłowo
- 1975 – otwiera pierwszy sklep z odzieżą o nazwie ZARA w La Corunie
- 1985 – stworzenie holdingu Inditex skupiającego kilka marek Ortegi Gaona

- 1986 – Amancio i Rosalia rozwodzą się
- 1988 – ekspansja marki ZARA za granicą, m.in. w Portugalii, USA, Francji, Anglii
- 1991 – Ortega Gaona kupuje markę Massimo Dutti z odzieżą dla mężczyzn
- 1998 – uruchomienie marki Bareshka, sieci z odzieżą dla nastolatków
- 2000 – powstanie marek: Oysho, Zara Home, Uterqüe, Pull&Bear.
- 2001 – ślub z długoletnią partnerką Florą Perez Marcote, z tego małżeństwa pochodzi córka Marta
- 2001 – wprowadzenie holdingu Inditex na giełdę; koncern warty jest 110 miliardów euro (stan na grudzień 2015), a Ortega Gaona posiada w nim 59,3% udziałów
- 2011 – otwarcie ZARY w Australii (Sydney) i oficjalne odejście Amancia na emeryturę

CIEKAWOSTKI:

- Amancio Ortega tak bardzo nie lubi rozgłosu, fleszów kamer i publicznego pokazywa-

nia się, że jako jedyny z zaproszonych VIP-ów nie przybył na ślub księcia Hiszpanii Filipa, a podczas wizyty premiera Hiszpanii Jose Marii Aznara w Inditexie nie wyszedł, aby się z nim przywitać!

- ZARA pod rządami Ortegi Gaony potrafi dostosować swoje produkty nawet do klientów w poszczególnych... miastach! Gdy kilka lat temu w oddziale na Manhattanie uparcie nie schodziły białe marynarki, sprzedawcy zasięgnęli opinii klientek. Okazało się, że Manhattan woli kolor kremowy. Całą białą partię wycofano, a do nowojorskiego sklepu wprowadzono ten sam model w kolorze kremowym. Tak wygląda projektowanie na potrzeby indywidualnego klienta!
- Naczelną zasadą firm Ortegi Gaony jest szybkość. Jego projektanci (350 osób) mają za zadanie stworzyć trzy projekty dziennie, z których powstaje jeden produkt, a inspiracji mają szukać wszędzie: na ulicy, w pubach, na wybiegach wielkich projektantów. Pracownicy działu projektowego są specjalnie szkoleni,

aby ciągle poszukiwać inspiracji, tak jak przez całe lata robił ich szef.

- Klientkami ZARY są między innymi: księżna Cambridge Kate Middleton, żona prezydenta USA Michelle Obama, aktorka Katie Holmes, żona premiera Wielkiej Brytanii Samantha Cameron oraz królowa Hiszpanii Letycja.
- Amancio bardzo ceni życie bez udziału mediów i chroni prywatność swojej rodziny. W grudniu 2012 roku hiszpańskie media doniosły, że zapłacił pół miliona dolarów, aby zapobiec publikacji zdjęć swojej córki Marty i jej męża Sergio Alvareza z ich miesiąca miodowego w Kambodży i Australii.
- W jego zakładach powstaje około 40 000 sztuk ubrań/butów w pojedynczej linii, które rozprowadzone w 90 krajach (w tyłu ma swoje sklepy) dają naprawdę niewielkie ilości w konkretnym sklepie.
- Grupa Inditex cały czas się rozrasta, a obecnie należą do niej marki Bershka, Oysho, Massimo Dutti, Stradivarius, Pull&Bear, Zara Home i Uterqüe. Holding oprócz kilku glo-

balnych marek odzieżowych skupia około 100 mniejszych firm związanych z projektowaniem ubrań, produkcją i dystrybucją. Obecnie grupa posiada 7000 sklepów w ponad 90 krajach i zatrudnia ponad 128 000 pracowników na pięciu kontynentach (dane na grudzień 2015 roku).

CYTATY:

„Doszedłem do takich pieniędzy, ponieważ pieniądze nigdy nie były dla mnie celem”.

„Jestem własnością mojej firmy, a nie odwrotnie”.

„W gazetach powinieneś się pojawić trzy razy w życiu: kiedy się rodzisz, gdy się żenisz i gdy umierasz” (o swojej niechęci do występowania w mediach).

„Najważniejszym elementem biznesu są ludzie”.

ŹRÓDŁA I INSPIRACJE

O'Shea Covadonga, *Człowiek, który stworzył Zary*, Wydawnictwo Ole, 2013.

Xabier R. Blanco, *Od zera do Zary*, Wydawnictwo Esfera, 2004.

Oficjalna strona internetowa Inditex: <http://www.inditex.com>.

Amancio Ortega Gaona, „Gazeta Finansowa Online”, <http://gf24.pl/?s=Amancio+Ortega>.

Lisa Armstrong, *Amancio Ortega Gaona – skromny miliarder*, „The Daily Telegraph”, <http://vumag.pl/ludzie-moda/amancio-ortega-gaona-wlasciciel-zary-tajemnica-sukcesu-zary/nc275j>.



William (Bill) Henry Gates III

(ur. 1955)

amerykański przedsiębiorca i filantrop,
założyciel Microsoftu

Jedni widzą w nim wizjonera, dzięki któremu komputery osobiste stały się powszechne, inni – drapieżnego przedsiębiorcę, który dbając o własne interesy, zablokował rozwój całej branży komputerowej. Nie ma wątpliwości, że osiągnął ogromny sukces biznesowy, adaptując istniejące technologie do potrzeb rynku. W ten sposób w 20 lat z dwuosobowego start-upu stworzył jedną z najpotężniejszych firm świata.

Bill Gates urodził się w bogatej i wpływowej rodzinie w Seattle. Jego ojciec był prawnikiem,

a matka pracowała jako nauczycielka, angażowała się w działalność dobroczynną i zasiadała w radach nadzorczych kilku firm, w tym banku założonego przez jej dziadka czy firmy komputerowej IBM. Bill wyróżniał się inteligencją, kochał rywalizację, uwielbiał grać z siostrami w gry strategiczne i z pasją pochłaniał książki. Choć jego rodzice woleli, by Bill uczęszczał do szkoły publicznej, to nim skończył 13 lat, zorientowali się, że nie stawia ona przed nim wystarczających wyzwań. Przenieśli go do prywatnej szkoły Lakeside School w Seattle. Była to jedna z pierwszych placówek w USA, w których rady rodziców postanowiły wykupić dla uczniów tymczasowy dostęp do komputera.

Sprzęt, z którym Bill miał szczęście się zetknąć, wzbudził jego zainteresowanie. Po paru tygodniach wiedział więcej o komputerach od nauczyciela, który prowadził zajęcia. Nie zakładał, że ktokolwiek pomoże mu w nauce – było dla niego oczywiste, że całą wiedzę o komputerach i programowaniu musi zdobyć sam. Ten temat całkowicie go pochłonął. Eksperymento-

wał z maszyną przez cały dostępny czas i czytał wszystkie książki i czasopisma związane z informatyką, jakie tylko wpadły mu w ręce. Razem z nim w pracowni przesiadywał Paul Allen, z którym Bill w przyszłości miał założyć Microsoft.

Rodzice wspierali Billa w jego pasji, choć czasem musieli powstrzymywać jego zapał, gdy chłopak zaniedbywał naukę w szkole i własne zdrowie. Upierali się, że musi zdać maturę i dostać się na studia. Wierzyli, że ostatecznie Bill wybierze stabilną karierę prawnika, tak jak jego ojciec. Tymczasem chłopak nie dopuszczał do siebie myśli, że miałby wybrać spokojne, przewidywalne życie. Miał już pasję, której był gotów się poświęcić, mimo że nikt nie wiedział wówczas, w jakim kierunku będzie się rozwijać świat komputerów.

Jego życie toczyło się w pracowni komputerowej. Billa od początku fascynowały dwa aspekty informatyki – to, co można zbudować, używając umiejętności programistycznych, i to jak można te możliwości przekuć na korzyści w realnym świecie. Wypróbował to od razu w szkole.

Przekonał się, że mając dostęp do danych szkoły, może zmieniać rejestry swoich nieobecności, przepisywać się do grup, w których było więcej dziewczyn, czy przyznawać sobie więcej godzin dostępu do komputera. Jako wizjoner niestawiający granic swojemu myśleniu doskonale zdawał sobie sprawę, że to dopiero początek. Wstęp do rzeczywistego wykorzystania komputerów.

Bill i Paul szukali wszelkich sposobów na to, by znaleźć słabe punkty oprogramowania i doprowadzić do zawieszenia się systemu. To, co dla nich było zabawą, dla firmy wynajmującej komputer okazało się cenną usługą. Zaproponowano chłopcom nieograniczony dostęp do komputera w zamian za dalsze wyszukiwanie błędów w systemie. Bill zrozumiał, że już na tym etapie robił coś, co miało wymierną finansowo wartość. Miał 14 lat, ale czuł się przedsiębiorcą i mózgiem rodzącego się przedsięwzięcia.

Rok później chłopcy wypuścili swój pierwszy komercyjny produkt – był to system Traf-O-Data służący do pomiaru ruchu drogowego. To Bill wyszedł z inicjatywą, by dzwonić do firm

i próbować im coś sprzedać. Zarobił w ten sposób swoje pierwsze 20 tysięcy dolarów.

Pod koniec 1974 roku Paul zobaczył na okładce czasopisma „Popular Electronics” reklamę pierwszego komputera osobistego Altair 8800 produkowanego przez firmę MITS. Razem z Billem szybko pojęli, że właśnie rozpoczyna się era komputerów osobistych. Wiedzieli, że firma MITS ma sprzęt, ale nie ma do niego jeszcze oprogramowania; wiedzieli, że chcą i potrafią stworzyć takie oprogramowanie. Musieli tylko wymyślić strategię, jak przekonać do siebie poważną firmę komputerową. Bill miał wystarczająco dużo determinacji i wiary w możliwości swoje i Paula, żeby zacząć działać natychmiast. Wiedział, że liczy się czas. Postanowił od razu zadzwonić do MITS i poinformować, że ma do zaoferowania oprogramowanie działające na komputerach Altair 8800. Dopiero gdy manager ze strony MITS zaprosił go, by swój produkt zaprezentował, chłopcy zabrali się za pisanie oprogramowania, które obiecali. To było wyzwanie, ale Gates już od dawna był specjalistą od wy-

zwań przekraczających wyobrażenia przeciętnego człowieka.

Młodzi informatycy nie mieli możliwości, by je chociażby przetestować na komputerze Altair, pracowali cały czas na emulatorze. Bill potrafił spojrzeć na siebie realistycznie. Wierzył, że ich produkt jest wystarczająco dobry, ale krytycznie patrzył na swoje możliwości sprzedażowe – choć miał 21 lat, wyglądał jak nastolatek. Za to o dwa lata starszy Paul miał o wiele doroślejsze rysy i zarost. Bill wiedział, że Paul ma dużo większe szanse na sprzedaż ich oprogramowania, jeśli na spotkanie poleci sam.

Paul wprowadzał ostatnie poprawki w kodzie jeszcze w samolocie w drodze spotkania. Wstrzymał oddech, uruchamiając kod po raz pierwszy na komputerze Altair na oczach managerów MITS. Po chwili odetchnął z ulgą. Program zadziałał, managerowie byli zadowoleni i zainteresowani kupnem. Strategia, którą wymyślił Bill, zadziałała.

Jeszcze w tym samym roku chłopcy założyli firmę Microsoft, a Gates porzucił prestiżowe studia na Harvardzie, by całkowicie zaangażo-

wać się w produkcję oprogramowania. Wiedział, że w dziedzinie, która jest jego teraźniejszością i przyszłością, może być tylko samoukiem. Harvardzkie studia tylko by opóźniały jego rozwój. Firma Paula i Billa budowała programy dla firm, takich jak Commodore czy Apple.

Komputery osobiste cieszyły się coraz większą popularnością wśród pasjonatów. Tak było do końca lat 70. Było jednak tylko kwestią czasu, by na ten rynek zaczęły wchodzić duże firmy z zamiarem dotarcia do szerszej grupy klientów. Gra toczyła się o to, kto pierwszy postawi komputery na biurkach w każdym domu i w każdym biurze. Gdy firma IBM postanowiła zbudować własny komputer osobisty, Bill Gates wywalczył, by to właśnie Microsoft dostarczył dla niej system operacyjny. Aby zyskać na czasie, Gates kupił gotowy system QDOS za 50 tysięcy dolarów i zaadaptował go na potrzeby maszyn IBM. Gotowy system operacyjny nazwał MS-DOS – Microsoft Disk Operating System.

Ponownie to nie jakość czy szybkość wypuszczenia produktu zadecydowały o sukcesie,

ale strategia. I znowu Bill okazał się znakomitym strategiem i wizjonerem patrzącym daleko w przyszłość. Przewidział, co się wydarzy dalej w branży komputerowej, więc zadbał przede wszystkim o to, by nie oddać firmie IBM wyłączności na użytkowanie systemu MS-DOS. Zastrzegł sobie prawo do jego sprzedaży każdemu producentowi komputerów osobistych.

Zgodnie z jego oczekiwaniami, gdy komputery IBM odniosły sukces, na rynku zaroilo się od tańszych wersji komputerów produkowanych przez mniejsze firmy. Każda z nich chciała zaoszczędzić na systemie operacyjnym, więc zamiast zamawiać system dedykowany, produkowały swój sprzęt tak, by można było na nich zainstalować powszechnie dostępny MS-DOS. W ciągu jednego roku sprzedaż Microsoftu wzrosła z 7 do 16 milionów dolarów. Dla Billa jednak pieniądze były tylko jednym z elementów układanki. Najważniejsze dla niego było to, że system produkowany przez Microsoft stawał się standardem na rynku oprogramowania. Dokładnie tak, jak to przewidział, negocjując z IBM-em. To właśnie

tworzenie standardów było dla niego dźwignią do zdobycia wysokiej pozycji w branży komputerowej.

Pozycja Microsoftu rosła z każdym rokiem. Na całym świecie ludzie kupowali swoje pierwsze komputery, zmieniając całkowicie sposób pracy, a na nich najczęściej instalowali system MS-DOS. Gates naciskał na producentów sprzętu, by sprzedawali komputery z już zainstalowanym systemem operacyjnym Microsoftu. Cały czas jednak starał się patrzeć szeroko na całą branżę i dostrzegać potencjalne niebezpieczeństwa ze strony konkurencji.

Bill budował strategię firmy, wyszukiwał i zatrudniał najzdolniejszych ludzi z całych Stanów, ale też czuwał nad jakością technologii, sprawdzając i poprawiając każdą linijkę kodu. Kompletnie zrezygnował z życia osobistego. Przez kolejne 6 lat pozwolił sobie w sumie na zaledwie dwa tygodnie wakacji. Wśród pracowników krążyły historie, że można było go spotkać, jak ucina sobie drzemkę na podłodze w biurze. Gates stale analizował każdy możliwy rozwój wy-

darzeń i szukał sposobów, by zawsze być krok przed konkurencją. Wywierał presję na siebie i swój zespół, by zawsze mieć najlepsze pomysły i najlepszą ich realizację. Pracownicy Microsoftu nie mieli łatwo – wprawdzie mogli ubierać się swobodniej niż w innych korporacjach i mieli poczucie bycia technologiczną elitą, lecz jednocześnie musieli się liczyć, że na spotkaniu ich szef Bill powie im, że są głupi lub niekompetentni.

Jedyną firmą, która miała realną szansę zagrozić pozycji Microsoftu, było Apple. W Apple pracowano nad produktem, który miał szansę zachwiać pozycją systemu MS-DOS – był to GUI (Graphic User Interface), czyli graficzny interfejs użytkownika oparty na systemie „okienek” obsługiwanych za pomocą myszy. Był to system o wiele bardziej czytelny i przystępny od tego, który proponował Microsoft.

Bill Gates wiedział o tym, ponieważ Microsoft uczestniczył przy budowaniu tej technologii dla firmy Apple. Nie chciał pozwolić, by jakakolwiek firma okazała się lepsza i zajęła pozycję lidera. Wymyślił więc strategię, która pozwoliłaby

mu zyskać na czasie. Gdy walczył, nie przebie-
rał w środkach. Jeszcze przed premierą nowego
GUI proponowanego przez Apple Gates ogłosił,
że Microsoft również niebawem wypuści własny
system operacyjny z okienkowym interfejsem
użytkownika, a do tego w pełni kompatybilny
z systemem MS-DOS. Przekonał klientów, by
zamiast przestawiać się na system Apple, zache-
kali na nowy system proponowany przez Micro-
soft. Zgodnie z jego obietnicą 2 lata po premierze
GUI Apple'a na rynku pojawiła się pierwsza wer-
sja Microsoft Windows. Windows faktycznie był
łatwiejszy w obsłudze, opierał się na okienko-
wym interfejsie i był kompatybilny z MS-DOS.
Był jednak też strasznie powolny i zawodny, czę-
sto się zawieszał. Mimo to pozycja Microsoftu
była zabezpieczona, a jedyne, co trzeba było zro-
bić w dalszej kolejności, to udoskonalać i rozbu-
dowywać system. Gates wiedział, że akurat z tym
on i jego zespół znakomicie sobie poradzą. Dla
Apple była to jednak ewidentna kradzież tech-
nologii i firma ta skierowała w tej sprawie pozew
do sądu.

Aby przyspieszyć prace nad udoskonalonym systemem Windows w 1987 roku Gates zdecydował, by wejść z firmą Microsoft na giełdę. Jednym ze skutków tego posunięcia było to, że on sam stał się z dnia na dzień najmłodszym w historii amerykańskim miliarderem – miał wówczas 31 lat.

Gates zrealizował swój pomysł, jak wszystkie poprzednie, z żelazną konsekwencją. Modernizował system Windows i wypuszczał jego kolejne wersje. W 1993 roku jego system sprzedawał się w liczbie miliona kopii miesięcznie. Po wersję Windows 95 ustawiali się w kolejce ludzie, którzy jeszcze nawet nie mieli komputera. Bill zadomowił się na długo na pierwszym miejscu listy najbogatszych ludzi świata. Ale chciał więcej – chciał, by Microsoft ustanawiał standardy nie tylko w dziedzinie systemów operacyjnych, ale też aplikacji. Snuł kolejne wizje i plany. Zbudował pakiet aplikacji biurowych, takich jak Word, Excel czy Power Point, instalowanych na każdym komputerze z systemem Windows, zaś kolejnym krokiem miało być przejęcie kontroli

nad dostępem ludzi do Internetu dzięki preinstalowanej przeglądarce Internet Explorer. Doskonale potrafił przewidzieć zachowania jego dotychczasowych klientów. Uznał, że ludzie będą korzystać z aplikacji, które już mają na komputerze, więc nie będą odczuwali potrzeby szukania alternatywnych produktów.

Takie wykorzystywanie wiodącej pozycji na rynku zapewniało mu sukces, ale w praktyce blokowało możliwości rozwoju mniejszych firm technologicznych. W 1997 roku Departament Sprawiedliwości Stanów Zjednoczonych złożył w Federalnym Sądzie Rejonowym wniosek oskarżający Microsoft o praktyki monopolistyczne i zwrócił się o powstrzymanie integracji Internet Explorera z systemem Windows. Do oskarżeń przyłączyło się 20 stanów USA oraz Dystrykt Kolumbia. W 2000 roku zapadł wyrok stwierdzający, że firma Microsoft jest winna stosowania niedozwolonych praktyk. W 2004 roku w tej samej sprawie postępowanie przeciwko Microsoftowi wszczęła Unia Europejska; zakończyło się ono nałożeniem na firmę Billa Gatesa kary

w wysokości 899 milionów euro, największej grzywny w historii Unii.

Bill stał się jednym z najpotężniejszych, ale też najbardziej znienawidzonych ludzi branży komputerowej. W jego życiu zaszła poważna zmiana: poznał Melindę French, z którą wziął ślub w 1994 roku. W tym samym roku też zmarła matka Billa, która była dla niego przez całe życie wielkim wsparciem i inspiracją. Gates zmienił swoje podejście do życia, sam przyznawał, że ślub z Melindą był jedną z najlepszych i najważniejszych decyzji w jego życiu. Będąc z nią, zaczął inaczej patrzeć na ludzi i na „grę”, którą z nimi toczył. Niedługo po ślubie założył swoją pierwszą fundację charytatywną i zaczął interesować się tym, jak pomóc ludziom, a nie jak na nich zarobić. W zarabianiu pieniędzy osiągnął już wszystko, natomiast pomaganie było dla niego wyzwaniem. W końcu to przecież to wyzwań szukał całe życie. Oddawał coraz więcej władzy w Microsoftzie. Połowę lat 90. spędził na finansowaniu w całych Stanach bibliotek dla szkół z dostępem do komputerów i Internetu.

W 2000 roku Bill i Melinda założyli swoją fundację, która już kreśliła globalne cele. Stworzyli zespół zajmujący się badaniami i rozpoznawaniem najbardziej efektywnych metod pomocy ludziom na świecie. Zainwestowali w globalne programy szczepień, poprawy jakości edukacji czy dostępu do urządzeń sanitarnych. W 2008 roku Bill ogłosił, że rozpoczyna pracę w fundacji na pełny etat. Mówił, że w nowej pracy, podobnie jak w Microsoftzie, nadal otacza się najbardziej inteligentnymi i utalentowanymi ludźmi i każe im dawać z siebie wszystko. Sam osiągnął prawdopodobnie więcej niż ktokolwiek w historii, namawiając innych miliarderów, by zaangażowali się w poprawę sytuacji na świecie, głównie w inwestowanie w czystą energię i wszelkie technologie mogące powstrzymać zmiany klimatyczne. Mając troje dzieci, zapowiedział, że nie zostawi im swojej fortuny. Postanowił za to zostawić im po sobie nieco lepszy i zdrowszy świat.

KALENDARIUM:

- 1955 – narodziny Billa Gatesa w Seattle w stanie Waszyngton
- 1967 – rozpoczęcie nauki w prywatnej szkole Lakeside School; poznanie Paula Allena
- 1968 – pierwsza styczność z komputerem w wieku 13 lat
- 1972 – Gates i Allen zakładają firmę Traf-O-Data mierzącą natężenie ruchu drogowego
- 1973 – Bill rozpoczyna studia na uniwersytecie Harvarda
- 1975 – Allen znajduje artykuł w „Popular Electronics” przedstawiający pierwszy na rynku mikrokomputer Altair 8800 firmy MITS – to oznacza początek ery komputerów osobistych; Allen i Gates decydują się zbudować system operacyjny dla tej maszyny i z sukcesem sprzedają go firmie MITS
- 1975 – Bill porzuca studia na Harvardzie i zakłada razem z Allenem Micro-Soft
- 1976 – zmieniają nazwę firmy na Microsoft
- 1980 – Microsoft tworzy MS-DOS (Microsoft Disk

- Operating System) na zlecenie IBM, ale dostępny w sprzedaży też dla innych producentów komputerów; do 1984 roku Microsoft sprzedaje 2 miliony licencji na MS-DOS
- 1980 – Steve Ballmer dołącza do zespołu Microsoft
- 1982 – z powodu choroby i pogarszających się relacji z Billem Paul Allen opuszcza Microsoft zachowując około 1/3 udziałów; nigdy nie wraca do współpracy z Gatesem
- 1985 – pierwsza wersja Microsoft Windows (Windows 1.0)
- 1986 – Microsoft wchodzi na giełdę; w ciągu jednej doby Gates staje się miliarderem – wówczas najmłodszym w USA (przez wiele lat powtarzał, że będzie miliarderem przed trzydziestką, jednak osiągnął to mając 31 lat; jego rekord pobili Mark Zuckerberg w 2010 roku i Dustin Moskovitz w 2011 roku)
- 1989 – premiera pakietu Microsoft Office
- 1990 – premiera systemu operacyjnego Windows 3.0
- 1994 – Bill bierze ślub z Melindą French
- 1994 – powstaje pierwsza fundacja Gatesa – William H. Gates Foundation

- 1995 – premiera systemu operacyjnego Windows 95
- 1997 – Departament Sprawiedliwości Stanów Zjednoczonych, 20 stanów i Dystrykt Kolumbia pozywają Microsoft za stosowanie praktyk monopolistycznych
- 2000 – powstaje Bill & Melinda Gates Foundation
- 2000 – Steve Ballmer zastępuje Billa na stanowisku CEO Microsoftu
- 2001 – premiera pierwszej konsoli do gier produkcji Microsoftu – Xbox
- 2005 – Gates otrzymuje tytuł szlachecki od królowej Elżbiety II
- 2005 – wraz z Melindą Gates i muzykiem Bono Bill Gates otrzymuje tytuł Człowieka Roku przyznawany przez magazyn Time
- 2006 – Warren Buffet przekazuje dużą część swojej fortuny – 17,5 mld dolarów – fundacji Billa i Melindy
- 2007 – Bill otrzymuje honorowy doktorat Uniwersytetu Harvarda
- 2008 – Bill rezygnuje z pracy w Microsoftzie, żeby w pełni poświęcić się pracy w Fundacji; spada na 3. miejsce w rankingu najbogatszych

ludzi świata magazynu „Forbes” po tym, jak przekazuje znaczną część majątku na cele Fundacji

- 2009 – Bill ogłasza rozpoczęcie współpracy z Chińskim Ministerstwem Zdrowia i przekazuje 33 miliony dolarów na walkę z gruźlicą w Chinach
- 2010 – fundacja Gatesów przekazuje 10 miliardów dolarów na dziesięcioletni program badań nad szczepionkami
- 2010 – Bill i Melinda Gatesowie oraz Warren Buffett zakładają The Giving Pledge – organizację zajmującą się promowaniem działalności charytatywnej wśród najbogatszych ludzi świata
- 2015 – Gates uczestniczy w utworzeniu Breakthrough Energy Coalition – organizacji zbierającej fundusze na rozwój technologii wytwarzania energii pozwalających na ograniczanie emisji dwutlenku węgla do atmosfery; w inicjatywę zaangażowani są też między innymi Mark Zuckerberg, Jeff Bezos i Richard Branson

2016 – Gates wraca na 1. miejsce najbogatszych ludzi świata według „Forbesa”

CIEKAWOSTKI:

- Bill Gates ma troje dzieci: córki Jennifer i Phoebe, i syna Rory’ego. W 2014 roku ogłosił, że nie zostawi im w spadku swojej fortuny, licząc na to, że jego dzieci same zbudują swoje kariery, każde z nich dostanie „zaledwie” 10 milionów dolarów.
- Królowa Elżbieta II w 2005 roku nadała Billovi Gatesowi tytuł Rycerza Komandora Orderu Imperium Brytyjskiego (KBE) – nie będąc obywatelem Wielkiej Brytanii Bill, nie może się posługiwać tytułem „sir”, ale może używać tytułu KBE po swoim imieniu.
- W 1977 roku Gates był aresztowany za prowadzenie samochodu bez prawa jazdy.
- Gates zajmował 1. miejsce na liście najbogatszych ludzi na świecie według magazynu „For-

bes” (Forbes World’s Billionaires List) przez 12 lat z rzędu, od 1995 do 2007 roku.

O FIRMIE MICROSOFT:

Dochód: 93,58 mld dolarów (2015)

Zysk z działalności operacyjnej: 18,16 mld dolarów (2015)

Zysk netto: 12,19 mld dolarów (2015)

Aktywa ogółem: 176,22 mld dolarów (2015)

Razem kapitał własny: 80.08 mld dolarów (2015)

Liczba pracowników: 118 584 (2015)

GLÓWNE ZASADY DZIAŁANIA MICROSOFTU:

- Komputer w każdym domu i na każdym biurku.
- Przejmij (technologię) i ją rozwiń (*Embrace and extend*).

MYŚLI NA PODSTAWIE ŻYCIORYSU BILLA GATESA:

- Wykorzystaj maksymalnie to, czym obdarzy cię los.
- Przygotuj się, że nie osiągniesz sukcesu przy pierwszej próbie.
- Stawiaj sobie ambitne cele, stwórz to, co możesz, a potem poprawiaj, aż osiągniesz produkt, który jest faktycznie dobry.
- Staraj się nauczyć jak najwięcej na podstawie swoich porażek.

CYTATY:

„Sukces to kiepski nauczyciel. Skłania mądrych ludzi do myślenia, że nie mogą przegrać”.

„Jeśli nie możesz zrobić czegoś dobrze, przynajmniej zrób tak, żeby to wyglądało dobrze”.

„Twoi najbardziej niezadowoleni klienci to twoje najlepsze źródło wiedzy”.

„Do trudnego zadania wybieram leniwe osoby. Bo ktoś leniwy znajdzie prosty sposób na jego wykonanie”.

„Życie nie jest sprawiedliwe. Przyzwyczaj się do tego”.

ŹRÓDŁA I INSPIRACJE:

Strona i blog Billa Gatesa, na którym regularnie zamieszcza listę polecanych lektur: <https://www.gatesnotes.com>.

Profil Billa Gatesa na Facebooku: <https://www.facebook.com/BillGates>.

Oficjalna strona Bill & Melinda Gates Foundation: <http://www.gatesfoundation.org>.

Strona Billa Gatesa na TED.com, gdzie można znaleźć kilka jego przemówień: http://www.ted.com/speakers/bill_gates.

Bill Gates na Reddit: https://www.reddit.com/r/IAmA/comments/49jkhn/im_bill_gates_co-chair_of_the_bill_melinda_gates.

Filmy:

Triumph of the Nerds (1996).

Nerds 2.0.1 (1998).

Waiting for „Superman” (2010).

The Virtual Revolution (2010).

Pirates of Silicon Valley (1999).

Książki:

Bill Gates, *Business @ the Speed of Thought*, Grand Central Publishing, 1999.

Bill Gates, *The Road Ahead*, Viking Press, 1995.

Paul Allen, *Idea Man: A Memoir by the Cofounder of Microsoft*, Portfolio, 2011.

David Bank, *Breaking Windows: How Bill Gates Fumbled the Future of Microsoft*, Free Press, 2001.

Jennifer Edstrom, Marlin Eller, *Barbarians Led by Bill Gates: Microsoft from the Inside*, Henry Holt and Co., 1998.

Jeanne M. Lesinski, *Bill Gates*, First Avenue Editions, 2000.

Janet Lowe, *Bill Gates Speaks: Insight from the World's Greatest Entrepreneur*, Wiley, 1998.

Stephen Manes, Paul Andrews, *Gates: How Microsoft's Mogul Reinvented an Industry and Made Himself the Richest Man in America*, Touchstone, 1993.

Gary Rivlin, *The Plot to Get Bill Gates*, Crown Business, 2000.

James Wallace, Jim Erickson, *Hard Drive: Bill Gates and the Making of the Microsoft Empire*, Harper-Collin, 1993.



O autorze

Andrzej Moszczyński od 30 lat aktywnie zajmuje się działalnością biznesową. Jego główną kompetencją jest tworzenie skutecznych strategii dla konkretnych obszarów biznesu.

W latach 90. zdobywał doświadczenie w branży reklamowej – był prezesem i założycielem dwóch spółek z o.o. Zatrudniał w nich ponad 40 osób. Spółki te były liderami w swoich branżach, głównie w reklamie zewnętrznej – tranzytowej (reklamy na tramwajach, autobusach i samochodach). W 2001 r. przejęciem pakietów kontrolnych w tych spółkach zainteresowały się dwie firmy: amerykańska spółka giełdowa działająca w ponad 30 krajach, skupiająca się na reklamie radiowej i reklamie zewnętrznej oraz największy w Europie fundusz inwestycyjny.

W 2003 r. Andrzej sprzedał udziały w tych spółkach inwestorom strategicznym.

W latach 2005-2015 był prezesem i założycielem spółki, która zajmowała się kompleksową komercjalizacją liderów rynku deweloperskiego (firma w sumie sprzedała ponad 1000 mieszkań oraz 350 apartamentów hotelowych w systemie condo).

W latach 2009-2018 był akcjonariuszem strategicznym oraz przewodniczącym rady nadzorczej fabryki urządzeń okrętowych Expom SA. Spółka ta zasięgiem działania obejmuje cały świat, dostarczając urządzenia (w tym dźwigi i żurawie) dla branży morskiej. W 2018 r. sprzedał pakiet swoich akcji inwestorowi branżowemu.

W 2014 r. utworzył w USA spółkę LLC, która działa w branży wydawniczej. W ciągu 14 lat (poczynając od 2005 r.) napisał w sumie 22 kieszonkowe poradniki z dziedziny rozwoju kompetencji miękkich – obszaru, który ma między innymi znaczenie strategiczne dla budowania wartości niematerialnych i prawnych przedsiębiorstw. Poradniki napisane przez Andrzeja koncentrują się na przekazaniu wiedzy o wartościach i rozwoju osobowo-

ści – czynnikach odpowiedzialnych za prowadzenie dobrego życia, bycie spełnionym i szczęśliwym.

Andrzej zdobywał wiedzę z dziedziny budowania wartości firm oraz tworzenia skutecznych strategii przy udziale następujących instytucji: Ernst & Young, Gallup Institute, PricewaterhouseCoopers (PwC) oraz Harvard Business Review. Jego kompetencje można przyrównać do pracy **stroiciela instrumentu**.

Kiedy miał 7 lat, mama zabrała go do szkoły muzycznej, aby sprawdzić, czy ma talent. Przeszedł test pozytywnie – okazało się, że może rozpocząć edukację muzyczną. Z różnych powodów to nie nastąpiło. Często jednak w jego książkach czy wykładach można usłyszeć bądź przeczytać przykłady związane ze światem muzyki.

Dlaczego można przyrównać jego kompetencje do pracy stroiciela na przykład fortepianu? Stroiciel udoskonala fortepian, aby jego dźwięk był idealny. Każdy fortepian ma swój określony potencjał mierzony jakością dźwięku – dźwięku, który urzeka i wprowadza ludzi w stan relaksu, a może nawet pozytywnego ukojenia. Podobnie jak stro-

iciel Andrzej udoskonala różne procesy – szczególnie te, które dotyczą relacji z innymi ludźmi. Wierzy, że ludzie posiadają mechanizm psychologiczny, który można symbolicznie przyrównać do **mentalnego żyroskopu** czy **mentalnego noktowizora**. Rola Andrzeja polega na naprawieniu bądź wprowadzeniu w ruch tych „urządzeń”.

Żyroskop jest urządzeniem, które niezależnie od komplikacji pokazuje określony kierunek. Tego typu urządzenie wykorzystywane jest na statkach i w samolotach. Andrzej jest przekonany, że rozwijanie **koncentracji i wyobraźni** prowadzi do włączenia naszego mentalnego żyroskopu. Dzięki temu możemy między innymi znajdować skuteczne rozwiązania skomplikowanych wyzwań.

Noktowizor to wyjątkowe urządzenie, które umożliwia widzenie w ciemności. Jest wykorzystywane przez wojsko, służby wywiadowcze czy myśliwych. Życie Andrzeja ukierunkowane jest na badanie tematu źródeł wewnętrznej motywacji – siły skłaniającej do działania, do przejawiania inicjatywy, do podejmowania wyzwań, do wchodzenia w obszary zupełnie nieznanne. An-

drzej ma przekonanie, że rozwijanie **poczucia własnej wartości** prowadzi do włączenia naszego mentalnego noktowizora. Bez optymalnego poczucia własnej wartości życie jest ciężarem.

W swojej pracy Andrzej koncentruje się na procesach podnoszących jakość następujących obszarów: właściwe interpretowanie zdarzeń, wyciąganie wniosków z analizy porażek oraz sukcesów, formułowanie właściwych pytań, a także korzystanie z wyobraźni w taki sposób, aby przewidywać swoją przyszłość, co łączy się bezpośrednio z umiejętnością strategicznego myślenia. Umiejętności te pomagają rozumieć mechanizmy wywierania wpływu przez inne osoby i umożliwiają niepoddawanie się wszechobecnej indoktrynacji. Kiedy mentalny noktowizor działa poprawnie, przekazuje w odpowiednim czasie sygnały ostrzegające, że ktoś posługuje się manipulacją, aby osiągnąć swoje cele.

Andrzej posiada również doświadczenie jako prelegent, co związane jest z jego zaangażowaniem w działania społeczne. W ostatnich 30 latach był zapraszany do udziału w różnych szkoleniach

i seminariach, zgromadzeniach czy kongresach – w sumie jako mówca wystąpił ponad 700 razy. Jego przemówienia i wykłady znane są z inspirujących przykładów i zachęcających pytań, które mobilizują słuchaczy do działania.



OFERTA WYDAWNICZA

Andrew Moszczynski Group sp. z o.o.



Andrzej Moszczyński

Inaczej o wartościach



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o pozytywnym myśleniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o inicjatywie



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o miłości



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o motywacji



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o podejmowaniu decyzji



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu realistą



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o priorytetach



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu wnikliwym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu asertywnym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o wierze w siebie



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o umiejętności wyznaczania i osiągnięcia celów



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o zaufaniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o planowaniu



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu odważnym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o byciu wytrwałym



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o uczeniu się



INSPIRUJĄCY PORADNIK

Andrzej Moszczyński

Inaczej o entuzjazmie



INSPIRUJĄCY PORADNIK