

5. STÓJ NA WŁASNYCH NOGACH

Polegaj na sobie.

Spełniaj swoje sny, ale żyj w realnym świecie.

Pracuj razem z innymi.

„Jeśli potrzebujesz mleka, nie siedź na stołku na środku pola, w nadziei, że krowa sama do ciebie przyjdzie”. To porzekadło mogłoby być jednym z powiedzonek mojej Mamy. Dodałaby jeszcze: „No dalej, Ricky! Nie siedź tak, goń tę krowę!”

Stary przepis na pasztet z królika zaczyna się tak: „Najpierw złap królika”. Zauważ, że nie mówi: „Najpierw kup królika”, albo „Siedź na tyłku i czekaj, aż ktoś ci go przyniesie”.

Tego typu lekcji udzielała mi Mama już wtedy, gdy byłem małym dzieckiem. Dzięki niej nauczyłem się stać na własnych nogach i polegać na sobie. Kiedyś samodzielność była cechą wszystkich Brytyjczyków, natomiast teraz wiele dzieciaków oczekuje, że wszystko zostanie im podane na tacy. Być może, gdyby więcej rodziców było takich, jak

moi, wciąż bylibyśmy narodem zdobywców – jak kiedyś.

Któregoś dnia, kiedy miałem cztery lata, jechaliśmy z Mamą samochodem. Nagle Mama zatrzymała się, kazała mi wysiąść i samemu znaleźć drogę przez pola do oddalonego o kilka mil domu. Zrobiła z tego grę, a ja byłem szczęśliwy, że mogę w nią grać.

Jak trochę podrosłem, lekcje samodzielności stały się trudniejsze. Pewnego zimowego poranka Mama obudziła mnie i kazała mi się ubrać. Było ciemno i zimno, ale jakoś wyczołgałem się z łóżka. Czekala na mnie paczka z jedzeniem i jabłko. – Jestem pewna, że gdzieś po drodze znajdziesz sobie wodę do picia – powiedziała Mama, machając mi na pożegnanie. Wysłała mnie na pięćdziesięcimiłową wycieczkę rowerową na południowe wybrzeże. Gdy samotnie opuszczałem dom, wciąż jeszcze było ciemno. Spędziłem noc u kuzyna i następnego dnia wróciłem do domu. Wchodząc do kuchni, czułem rozpiekającą mnie dumę. Byłem pewien, że zostanę powitany z wielkim entuzjazmem. Tymczasem Mama powiedziała tylko: – Dobra robota, Ricky. Dobrze się bawiłeś? To teraz leć do wikarego, chce, żebyś mu narąbał trochę drewna.

Niektórym takie podejście może się wydawać chłodne i szorstkie. W rzeczywistości jednak wszy-

szy członkowie mojej rodziny bardzo się kochają i wzajemnie o siebie dbają. Jesteśmy mocno ze sobą związani. Pragnieniem moich rodziców było wychowanie nas na silnych ludzi, którzy wierzą w siebie. Tata zawsze nam pomagał, zaś Mama starała się, byśmy maksymalnie wykorzystywali swoje możliwości. To właśnie ona nauczyła mnie mnóstwa rzeczy o biznesie i pieniądzu. To ona mówiła mi: „Zwycięzca bierze wszystko” i „Spełniaj swoje marzenia”. Mama uświadomiła mi też, że choć porażka jest przykra, należy ją traktować jako kolejną rzecz w życiu. Uczenie dzieci, że zawsze są w stanie wygrać, nie jest dobrym pomysłem – w realnym świecie są i wygrani, i przegrani.

Kiedy się urodziłem, Tata zaczął właśnie praktykę prawniczą i było krucho z pieniędzmi. Mama jednak nie narzekała. Miała dwa cele. Jeden, to wymyślić pożyteczne zadania do wykonania dla mnie i mojej siostry (lenistwo było przez nią bardzo źle widziane). Drugi cel to znaleźć sposób na zarabianie pieniędzy. Przy obiedzie rozmawialiśmy więc zazwyczaj o biznesie. Wiem, że niektórzy rodzice starają się trzymać dzieci z dala od swoich spraw zawodowych i nie chcą się dzielić problemami. Sądzę, że w takim układzie dziecko nie jest w stanie poznać prawdziwej wartości pieniądza, a gdy wchodzi w dorosłe życie, nie umie sobie

w nim poradzić. Moja siostra Lindi i ja wiedzieliśmy, jak wygląda prawdziwe życie, bo pomagaliśmy Mamie w pracy. Mieliśmy przy tym niezłą zabawę i świetnie nam się ze sobą współpracowało.

Próbowałem wychować Holly i Sama w ten sam sposób, choć miałem szczęście dysponować większą ilością pieniędzy niż moi rodzice. Wciąż jednak uważam, że zasady, jakie wpajała mi Mama, były słuszne, i wierzę, że Holly i Sam wiedzą, ile tak naprawdę warte są pieniądze.

Mama robiła małe drewniane pudełka na chusteczki i kosze na papiery. My je malowaliśmy i układaliśmy w sterty. Warsztat Mamy mieścił się w ogrodowej szopie. Gdy zaczął je zamawiać Harrods*, sprzedaż poszybowała w górę. Drugim źródłem zarobków Mamy był wynajem pokoiów francuskim i niemieckim studentom.

Skłonność do ciężkiej pracy i zabawy to wspólne cechy charakteru całej naszej rodziny. Siostra Mamy, ciotka Clare, bardzo lubiła czarne owce walijskie. Pewnego dnia wpadła na pomysł, by otworzyć firmę, która będzie sprzedawała kubki z wizerunkiem czarnej owcy. Potem namówiła kobiety ze swojej wioski, by robiły dla niej na drutach wełniane swetry zdobione owczym wzorem. Firma rozwinę-

* **Harrods** – znany ekskluzywny dom towarowy w Londynie.

ła się i wciąż świetnie działa. Wiele lat później, gdy prowadziłem Virgin Records, ciotka zadzwoniła do mnie i powiedziała, że jedna z jej owiec zaczęła śpiewać. Pomysły ciotki zawsze były trafione, więc potraktowałem ją poważnie. Wziąłem magnetofon i zacząłem chodzić za owcą z mikrofonem w dłoni. Piosenka *Baaa Baaa Black Sheep* podbiła rynek muzyczny i znalazła się na czwartym miejscu list przebojów.

Przeszedłem długą drogę od małego lokalnego biznesu do Virgin, która stała się firmą globalną. Ryzyko wzrosło. Życie nauczyło mnie, że warto mieć śmiałe pomysły i czynić odważne posunięcia. Choć uważnie słucham tego, co mówią mi inni, wciąż najbardziej polegam na sobie i sam podejmuję decyzje. Wierzę w siebie i w to, czego chcę. Wiarę tę straciłem tylko raz. W 1986 roku Virgin ze swoimi 4000 pracowników była jedną z największych brytyjskich firm prywatnych. Od poprzedniego roku jej sprzedaż wzrosła o 60%. Powiedziano mi, że powinienem ją wprowadzić na giełdę, czyli sprzedać udziały. Dwaj z moich wspólników nie poparli tego pomysłu. Dobrze mnie znali i stwierdzili, że utrata kontroli nad firmą będzie mnie doprowadzać do białej gorączki. Natomiast bankierzy ocenili, że pomysł jest dobry i że znacznie zwiększy

mój kapitał. Inne duże firmy prywatne, takie jak Body Shop czy Sock Shop, także weszły na giełdę. Szło im świetnie.

Naciskany przez bankierów, podjąłem decyzję o wprowadzeniu Virgin na giełdę. Około 70 000 osób ubiegało się listownie o udziały. Ci, którzy odłożyli to na później i nie zdążyliby już wysłać listu, ustawili się w długiej kolejce w City*, by kupić je osobiście. Nigdy nie zapomnę, jak szedłem wzdłuż kolejki, by podziękować stojącym w niej ludziom za ich wiarę w Virgin. Byłem poruszony, słysząc takie rzeczy jak: „Nie jedziemy w tym roku na wakacje, bo postanowiliśmy kupić udziały” albo „Przeznaczamy na to wszystkie nasze oszczędności, Richard”.

Chwila, w której doszedłem do wniosku, że nie cierpię zasad rządzących City, nadeszła dość szybko. To nie było dla mnie. Zamiast nieformalnych spotkań z partnerami biznesowymi organizowanych na mojej barce, podczas których zastanawialiśmy się, z kim podpisać kontrakty, musiałem zwoływać posiedzenia zarządu złożonego z różnych dyrektorów. Większość z nich nie miała zupełnie pojęcia, na czym polega biznes muzyczny. Nie byli

* City – dzielnica Londynu skupiająca najważniejsze instytucje finansowe i handlowe, w tym londyńską giełdę.

w stanie zrozumieć, jak na płycie, która jest hitem, można zarobić miliony w ciągu jednej nocy. Straciłem możliwość zawierania umów z wykonawcami, którzy byli na topie, zanim zrobiła to konkurencja, gdyż musiałem czekać cztery tygodnie, aż zbierze się zarząd i podejmie decyzję. Wtedy z reguły było już za późno. Albo musiałem słuchać takich na przykład rzeczy: „Mamy podpisać kontakt z Rolling Stones? Nieee, moja żona ich nie lubi. Janet Jackson? A kto to?”

Zawsze szybko podejmowałem decyzje i polegałem na swoim instynkcie. Teraz się dusiłem, bo czułem, że nie stoję na własnych nogach. Dwukrotnie zwiększyliśmy nasze zyski, ale notowania akcji Virgin zaczęły spadać. Po raz pierwszy w życiu ogarnęła mnie depresja. Potem zdarzył się krach na giełdzie. Wartość udziałów leciała na łeb, na szyję. Chociaż to nie była moja wina, czułem się odpowiedzialny za tych wszystkich ludzi, którzy kupili akcje Virgin. Wielu z nich było naszymi przyjaciółmi, kuzynami, pracownikami. Wielu, podobnie jak para, z którą rozmawiałem, włożyła w nie oszczędności swojego życia. Zdecydowałem się odkupić wszystkie udziały, po tej samej cenie, jaką za nie zapłacono. Nie musiałem oferować tak dużo, ale nie chciałem pozwolić, by ludzie stracili swoje pieniądze. Cała operacja kosztowała mnie 182 milio-

ny funtów, lecz było warto – ocaliłem swoje dobre imię i swoją wolność.

Dzień, w którym Virgin z powrotem stała się firmą prywatną, był jak bezpieczne lądowanie po ryzykownym locie balonem. Nie czułem nic poza ulgą. Znowu byłem kapitanem statku i panem swego przeznaczenia.

Wierzę w siebie. Wierzę w ręce, które pracują, w umysły, które myślą, i w serca, które kochają.