

الفصل الرابع عشر:

تكوين الثروة

يَتَلَخَّصُ الدرسُ الذي يجب أن يَعِيَهُ مَنْ يَرغبُ فِي الاقتداء بتجربةِ سليمان العليان وتكوينِ ثروة تُعدُّ ببلالين الدولارات في التحلِّي بالتصميم على أحادية الهدف. وهذه أهم صفات سليمان المميّزة التي سمعتُ الناس يُكرِّرون ذكْرَها مرة بعد أخرى أثناء جمعي لمواد هذا الكتاب. ذلك أن سليمان يَسْتَغْرِقُه عمله استغراقًا تامًا: بل إنه يعيش من أجله. وَيَتَمَثَّلُ هدفُه اليومي في حِرْصِه على معرفة ما يمكن أن يحدث في مجال نشاطه في ذلك اليوم وفي اليوم التالي كذلك. وَيَنْصَرِفُ عقلُه إلى التفكير بالقرارات التي يجب عليه اتخاذها، وعلى كل شيء سَمِعَهُ مما يُمكن أن يُوَثِّرُ في هذه القرارات. وَيُسَاعِدُه في ذلك قدرةٌ عجيبة على تذكر التفاصيل الدقيقة لمحادثةٍ كان طرفًا فيها في اليوم السابق، أو الشهر السابق، أو السنة السابقة.

وهو يصحو من نومه مبكرًا دائمًا، كما هي العادة المرعية للأثرياء. ويعني هذا، حين يكون في نيويورك، أن يصحو في الرابعة صباحًا، وعندها تكون الساعةُ التاسعةُ صباحًا في لندن، والعاشرَةَ في زيورخ، ومنتصفَ النهار في الرياض. أما حين يكون

في لندن أو لوسيرن (في سويسرا) أو في المملكة العربية السعودية فيصحو في وقت متأخر عن ذلك. وبصرف النظر عن المكان الذي يكون فيه، فهو يذهب مباشرة [بعد أن يصحو من النوم] إلى مكتبه "ليتواصل"، كما يعبر عن ذلك، مع ما يحدث في مجموعته. ويستطيع هو وموظفوه الكبار الحصول من الشبكة الحاسوبية الخاصة بمجموعته على تقرير مركز يُبين لهم النقاط الأساسية لما يودون الاطلاع عليه من وضع المجموعة في ذلك اليوم. وبمجرد اطلاعه على هذا التقرير يبدأ بالاتصال هاتفياً بالمديرين التنفيذيين للمجموعة وبمديري استثماراته. وتكون هذه المحادثات في الغالب طويلة ومفصلة مع هؤلاء الموظفين الذين يبذلون ما في وسعهم لإطلاعه على دقائق الأمور. وهو يتحدث غالباً مع الموظفين القياديين في شركاته مرات عدة في اليوم الواحد. وكان يبدأ حديثه معهم دائماً بطرح أسئلة مثل: "ما الذي يحدث؟" أو: "هل من جديد تُطلعني عليه؟" وكان مرة في الرياض وعزيز سرياني، رئيس شركة العليان للاستثمارات، في سان فرانسيسكو لحضور اجتماع مع بكتل، وقد قضيا وقتاً طويلاً في الحديث عند منتصف الليل بتوقيت غربي الولايات المتحدة - أما عند سليمان في الرياض فكانت الساعة الحادية عشرة صباحاً من اليوم التالي. وبعد انتهاء تلك المحادثة ذهب عزيز مباشرة لينام. وفي وقت متأخر من بعد ظهر اليوم نفسه في الرياض قرر

سليمان أن الوقت ملائم لسؤال عزيز عن آخر المستجدات عما يحدث في الطرف الآخر من العالم، لهذا اتصل به، ليوقطه من نومه عند الساعة السادسة والنصف صباحاً بتوقيت سان فرانسيسكو، وليسأله: "هل من جديد؟"

ومن الأمور التي لا يهتم سليمان بها كثيراً نقاشُ بعض المظاهر الأكثر عمومية في مجال الأعمال: كالتخطيط الاستراتيجي بعيد المدى، ومراجعة هيكل الإدارة، وتطوير نظامٍ معيّن يُمكن أن يستجيب بكفاءة للظروف الاقتصادية بعد عشر سنوات. ومن الحوادث التي تُبين عن ذلك أن أحد مديري مجموعته الكبار في أوائل التسعينيات دعا فريقاً من المستشارين المتخصصين في الإدارة لكي يدرسوا "الاتجاه الذي كانت المجموعة تسلكه"، لكن سليمان لم يُقابل هذا الفريق إلا مرتين ولوقت قصير. وكانت وجهة نظره أنه فوّض مناقشة مثل هذه الأمور إلى غيره. وحين يطرح بعضُ مديري شركاته مثل هذه القضايا العامة عليه يشعرون دائماً أنه يرغب في تحويل مسار الكلام نحو الأمور العملية. وكما يقول أكرم حجازي، المدير المالي السابق لشركة العليان للاستثمارات: "إذا ما نجحت في جعل سليمان يتحدث عن "الاستراتيجية" فإنه سيقول لك بسرعة: "وكيف نفّذها؟" - وبعد ساعات قليلة من ذلك سيتصل بك "ليرى ما الإجراء الذي اتخذته (لتنفيذها)؟"

وتتركَز معظم اهتمامات سليمان على العمل التجاري. لكنه يتابع تطورات الاقتصاد العالمي، والسياسة الأمريكية والبريطانية، والأحداث في الشرق الأوسط. وهو كأي عربي، يهتم اهتماماً دقيقاً بما يحدث في فلسطين. وهو يرغب أن يكون على اطلاع دقيق بالتطورات العلمية، وبخاصة في الطب. ويأتي أكثر ما يطلع عليه عن هذه الأمور من ملفٍ يحوي مقالات عنها نشرتها صحفُ نيويورك تايمز وفاينانشال تايمز و وول ستريت جورنال، ويجمعها له موظفوه منها كل يوم. وكثيراً ما يطلب من أحد موظفيه أن يقرأ له كتاباً ويُخصه له، إما كتابةً أو بصورة شفوية. ويلاحظ كلُّ من عمل معه أنه يجيد الإصغاء وأنه مُتلقٌ جيد للمعلومات الجديدة. وكما يقول أكرم حجازي: "إذا تكلم سليمان ثم فتحت فاك [لتتكلم]، فإنه سيتوقف لكي يسمع ما ستقوله". ويبدو أنه إذا سمع شيئاً يراه مهماً فإن ذلك الشيء يستقر في ذاكرته إلى الأبد.

وأحد اهتماماته الكبرى، التي لا تتصل بشكل مباشر بعمله التجاري، الاهتمام باللغة الإنجليزية. إذ إن لديه شغفاً خاصاً بتعلم الكلمات الإنجليزية الجديدة واكتشاف وجوه استعمالاتها بشكل دقيق. وتحوي مكاتبه عدداً كبيراً من أفضل المعاجم.

ولا يتصل أيُّ من اهتماماته بتبذير الأموال. فهو يعيش حياة متواضعة: فالشقق التي يعيش فيها مريحة لكنها ليست

باذخة. وهو لا يهتم بجمع التُحف، كما لا يهتم بالسفر رغبةً في السفر لذاته. ويجب أن يقضي أطول ما يمكن من وقته مع أسرته. فهو يشعر بسعادة غامرة لكون أبنائه الأربعة جميعهم يعملون معه، وكما تقول زوجته ماري: "إن عمل أبنائه معه يخلق بينهم وبينه علاقة غير مألوفة. ذلك أنك كلما تقدمت بك السن تجد نفسك في العادة بعيداً بعض الشيء عن التواصل مع أبنائك لانتهاج كل واحد منهم نهجاً خاصاً به. لكن حين تجد نفسك مضطراً لمناقشة شؤون العمل معهم فستصبح صلتك بهم دائمة - كما يُضيف العملُ بعداً جديداً لهذه العلاقة. فيتحدث سليمان مع أبنائه كل يوم على مستوى عالٍ من المهنية، ولا يَجمُ عن هذا أية صعوبة لهم: ذلك أن علاقاتهم جميعاً تتسم بالانسجام والسعادة بصفتهم أباً وأبناءه، وبصفتهم زملاءً".

ويعمل سليمان دائماً على نقل آرائه والقيَم التي يعتنقها إلى أبنائه. وتقول ابنته الكبرى، حياة، عن هذا: "إنه يوجهنا دائماً إلى عدم التظاهر في عملنا وفي الطريقة التي نسافر بها - وهو ما يعني عدم ركوب سيارات فخمة، وعدم الإفراط في التظاهر بالتَّحلي بالمجوهرات الثمينة. ويوصينا بأنه: "إذا بالَغْنَا في مثل هذه الأشياء فإننا بذلك نجلب المشكلات إلى أنفسنا، إضافة إلى دلالة ذلك على رداءة الذوق". أما من حيث الكيفية التي يجب أن يدار بها العمل، فتقول: "إنه يلفت انتباهنا دائماً

إلى أنه ليس هناك أسئلة غبية أبداً، بل هناك أجوبة غبية - ثم إنك إن لم تَسأل فلن تتعلم. كما يوصينا بأنه يجب علينا دائماً أن نَسأل الناسَ الذين يُحيطون بنا عن آرائهم - ذلك أنك لا تستطيع دائماً أن تتبأ بالمصدر الذي يمكن أن تأتي منه الأفكارُ الجيدة".

ولا يَشتهر سليمان بخصلة الإفراط في العطاء. وهذا ما يُشاع عنه، في الأقل، في المملكة العربية السعودية وفي أمريكا - لكن موظفيه يَصِفون هذا الحكم بأنه غير مُنصِف. ويَنطلق سليمان من فلسفة تتلخص في أنه يجب على الإنسان أن يَعْمَل لكي يَحصل على المال، كما أن الإنسان لا يحس بالرضا الكامل والشعور بالإنجاز إلا نتيجة لعمله، ونجاحه في ذلك وشعوره بأنه قادر على إعالة نفسه وأسرته. ويعتقد سليمان أن الصدقات، مثلها مثل الإعانات الاجتماعية، يمكن أن تكون سبباً في اعتماد أخذها عليها. وهو لا يرى أن التبرعات التي تُطلَب عن طريق بعض الطلبات الكثيرة التي يتسلمها قادرةٌ على تمكين بعض الهيئات من تحويل العالمِ إلى حالٍ أفضل مما هو عليه حقيقة.

ومع هذا فهو يتبرع فعلاً بمبالغ لا بأس بها. وتُصرف أكثر تلك التبرعات عن طريق مؤسسة سليمان الصالح العليان الخيرية، وهي هيئة أسسها في الرياض، وتعبّر بالطبع عن اهتماماته. وتذهب تلك التبرعات أساساً إلى الأغراض الطبية

والتربوية. فقد تبرعت المؤسسة بخمسمائة ألف دولار إسهاماً منها في رصيد يبلغ مليوني دولار لإنشاء كرسي في مؤسسة باسكوم - بالمر للعيون في ميامي، كما حضت، مثلما تفعل كثير من المؤسسات الأمريكية المتبرعة، شركتين أخريين من الشركات الصديقة لمجموعة العليان - وهما كوكاكولا وأمريكان إنترناشونال جروب - على الانضمام إليها في التبرع لهذه المؤسسة. ويهتم سليمان اهتماماً خاصاً بالأبحاث المتصلة بطب العيون ذلك أن هذه الأمراض ظلت إلى وقت قريب منتشرة انتشاراً واسعاً في المملكة العربية السعودية. وقد أُصيب سليمان نفسه في صغره بالتراخوما، كما أصيبت عينه اليمنى في شبابه بجرح أثناء ما كان ينظر في داخل إحدى حاويات نقل الزيت حين كان يعمل في شركة البحرين للبتترول. وقد أُجريت له عملية جراحية في عينيه قبل سنوات في ميامي.

وتشمل تبرعاته للأغراض التربوية بعض الهبات المنتظمة لجامعة بير زيت (وهي جامعة فلسطينية في الضفة الغربية) وللجامعة الأمريكية في بيروت، كما تبرع مؤخراً بسبعة ملايين دولار لمجموعتين تعليميين بنتهما وزارة المعارف السعودية في عنيزة والرياض. ولم يكن من المعهود قبل عشر سنوات أن يتبرع مواطن سعودي أو شركة سعودية لأي مشروع حكومي - ذلك أن الحكومة كانت الممول الوحيد لتلك المشاريع - أما في الوقت

الحاضر وبسبب انخفاض أسعار البترول والعجز في الميزانية فقد بدأت في تشجيع القطاع الخاص على مثل هذه التبرعات.



ويريد سليمان للشركات التي أنشأها أن تستمر. وظل هذا الأمر يشغله منذ ١٩٧٢ في الأقل، وهي السنة التي تعرّف فيها على عزيز سرياني، الذي كان يعمل حينذاك في مكتب شيرمان وستيرلنج للمحاماة في نيويورك. وفي سنة ١٩٧٦ أقنع عزيزاً بأن يعمل معه في مكتب المجموعة في أثينا، وكانت إحدى المهمات الأولى التي كلفه بها أن يعمل على إعادة هيكلة المجموعة وهي العملية التي كان العمل في إنجازها مستمراً منذ سنين عدّة. وكان الغرض من هذه العملية أن يطمئن سليمان إلى استمرار المجموعة بعد وفاته بصفتها مؤسسة وألا تفتت بين ورثته. وقد أنجز عزيز، ومجموعة من المحامين والمحاسبين، تأسيس المجموعة على هيكلها الحالي الذي ترأسه شركة العليان للاستثمارات. وتملك شركة العليان للاستثمارات شركة ذات غرض واحد، وهي شركة تملكها بصورة مباشرة أسرة العليان - أي زوجته وأبناؤه - ومؤسسة العليان. ويعمل سليمان رئيساً لمجلس الإدارة ومديراً عاماً لها، ويعمل عزيز رئيساً لها ومديراً تنفيذياً لعملياتها، وتعمل ماري وأبناء سليمان أعضاء في مجلس إدارتها. كما يعمل أكرم حجازي أيضاً عضواً في مجلس

الإدارة، مع أنه تقاعد من رئاسته للشؤون المالية لمجموعة العليان في يوليو ١٩٩٨. ويحتفظ سليمان بمسؤولية اتخاذ القرارات والتوقيع عليها بنفسه، لكنه لم يحدث أن مارس هذه الصلاحية، وذلك لشعوره أنه إذا أراد أن يبني مؤسسة فعليه أن يعمل عضواً في فريق وأن يحاول السعي للحصول على إجماع العاملين معه. وقد عمل مع أعضاء مجلس الإدارة، عملياً، كما لو كان رئيساً لشركة مساهمة. وهو ما يعني أنه إذا ما توفي فإن هيكل الشركة لن يتعرض لأي تغيير من حيث الملكية. والأمر الرسمي الوحيد المطلوب في هذه الحالة أن يجتمع مجلس الإدارة لينتخب لها رئيساً ومديراً تنفيذياً. ومن المحتمل عند ذاك أن ينفصل هذان الدوران الواحد عن الآخر.

ويختلف هذا اختلافاً بيناً عما يحدث لكثير من الشركات التجارية في المملكة والخليج حين يتوفى مؤسسها. فالنمط السائد في هذه المنطقة في مثل هذه الحالة أن يُطالب كل واحد من الورثة بقسم من الشركة لكي يُديره بصفته نشاطاً مستقلاً، ويؤدي هذا إلى تفتيت الشركة، وهو ما يعني إضعافاً للقسم الباقي من أساسها، وإعادة هيكلة جذرية لهذا القسم - وهو ما يُمثّل مكسباً للمنافسين. وقد نشأ عن فشل كثير من الشركات الأسرية في المملكة العربية السعودية والخليج في تكوين مؤسسات قابلة للاستمرار الحد من تطور الاقتصاد في هذه

الدول. وكان هذا أحد الأسباب التي حالت دون نشوء مجموعات قوية من القطاع الخاص يُمكنها أن تمتلك كما ضخماً من رأس المال.

وينظر مجلس إدارة شركة العليان للاستثمارات وأسرة العليان إلى أنفسهم في الوقت الحاضر كأنهم يديرون مجموعة من الشركات التي تشتغل ببعض المنتجات والخدمات المفيدة في الشرق الأوسط وتدير حصةً مهمّةً من رأس المال في أسواق المال العالمية بالأسلوب نفسه تقريباً الذي تشتغل به مؤسسة كبرى مالكة للأسهم. وهدف سليمان الخاص، وهدف أعماله كذلك، كما يرى، أن يستمر في نجاحه في مواجهة التحديات الجديدة. فهو يريد أن يُنجز صفقات أفضل وأكثر تعقيداً، وأن يتعلم المزيد عن العمليات التجارية وعن كل الأمور الأخرى التي يهتم بها، وأن يجمع رصيماً كبيراً من رأس المال يتزايد باستمرار - ولا يدفعه إلى ذلك الرغبة في إنفاق هذا المال، إنما يكمن سبب ذلك في رؤيته المتمثلة في أن حجم الثروة دليل على النجاح. كما يرغب في أن يُوسّع من ممتلكاته بالطريقة نفسها التي يمكن أن تتبعها شركة استثمار ناجحة. وهو ينظر إلى نشاطه التجاري على أنه لا يزال في طور النمو والتأسيس.

والعمل عند سليمان مصدر للمتعة. ويقول كارل رايخموت، وهو أحد أصدقائه السويسريين، ويعمل مدير استثمارات في

لوسيرن، إن سليمان يستمتع بـ "حسابات المغامرة ونتائج المخاطرة، والعمل بشكل صحيح، والنجاح. . . . ويمثل ذلك كله مصدرَ متعةٍ له بالطريقة نفسها التي تجعلني أجد التتزه في الجبال ممتعاً. وأنا لا أسأل نفسي عن سبب حبي للتتزه في الجبال، وكذلك سليمان، لا يتوجب عليه أن يسأل نفسه عن سبب حبه للتجارة". أما تعليقات سليمان فواضحة بشكل مماثل. فقد قال لي: "لم يخطر ببالي، حين كنت شاباً، أنني سأشتغل في وظيفة حكومية ذلك أني لم أكن أظن أنه يمكنني تحمُّل الاستمرار في ذلك الجو من العمل. ولم يكن من الممكن لي أن أصبح كاتباً لأنني لم أتعلم. لكنني، وكما قلت لك في البداية، لاحظت كيف يعمل الأمريكيون ثم أحببت ما رأيت. ولما قررت أن أشتغل في التجارة أحببتها منذ اليوم الأول".