

7- قدر العائلة والأصدقاء كل التقدير

ضع العائلة والجماعة أولاً

كن وفياً

تصدّ للمشكلات وجهاً لوجه

المال موجود لجعل الأشياء تحدث

اختر الأشخاص المناسبين وكافئ المواهب

في إحدى الأمسيات، قرب الساحل من كنغستون على جزيرة جامايكا، جلست على الشاطئ خارج إحدى الحانات، أصغي لبوب مارلي (Bob Marley) وأنا أحتسي الجعة. في البحر، كان سرب من البجع يفوص في الماء بحثاً عن الأسماك. وكانت كل بجعة تبحث بدورها الواحدة تلو الأخرى وهي تفوص في مياه ضحلة. بدت الأسراب وكأنها تعمل كفريق لكي يحصل كل طائر على حصته. كانت عائلتنا من هذا القبيل، فريقاً متماسكاً. وإن فيرجن أيضاً أشبه بعائلة كبيرة. اليوم، يبلغ عدد العاملين فيها نحو أربعين ألفاً، ولكن لكل فرد منهم أهميته.

اكتسبت فكرة العمل الجماعي هذه من أيام طفولتي. حاولت والدتي دائماً إيجاد شيء لنا لنفعله. وإذا حاولنا التهرب، كانت تقول لنا إننا أنانيون. في أحد أيام الأحد في الكنيسة، بدلاً من الجلوس قرب صبي كان يقيم معنا، انزلت إلى المقعد لأجلس قرب أفضل أصدقائي، نك

(Nick). استشاطت أُمي غيظاً وقالت إن الضيف ضيف ويجب إعطاء الأولوية للضيوف. وطلبت من والدي أن يضربني ولكنه لم يفعل. وخلف الباب المغلق من غرفة مكتبته، صفق بيديه لإصدار الصوت الصحيح وصرختُ بصوت عالٍ لإسماع والدي. كان والدي في أكثر الأحيان في عمله، وكانت والدي هي التي تراقب الأولاد، ولكن كان كلاهما نوازاً قوياً ولا أزال متفاهماً معهما حتى اليوم. بإمكانك أن تكون أفضل صديق مع شخص ما، ومع ذلك لا تتفق معه، وإذا كنت قريباً، بإمكانك أن تسوي الخلاف وتظلا صديقين. جاءك لك للعمل معي في مجلة Student. كان يجيد التعامل مع الأمور المالية. وكان ينقل أموالنا النقدية من علبة بسكويت قديمة حيث كنا نبقها إلى حساب مصرفي ملائم. وساعدنا أيضاً في العثور على منزل كبير كي يمكننا الانتقال إليه من مكتبنا الذي كان يقبع في قبو ضيق. اعتقدت أن الأمور كانت تسير على ما يرام، لذلك أصابتي صدمة حين جلست إلى مكتبي ذات يوم لأجد مذكرة موجهة إلى العاملين تقول إنه ينبغي لهم طردني من وظيفتي كناشر وأن يديروا المجلة فيما بينهم. وكان لك قد تركها هناك عن طريق الخطأ.

أحسست بأنني تعرضت لخيانة ولكنني عرفت أن علي أن أعكس اتجاه الأزمة وذلك بالتخلص من لك. طلبت إليه أن يتحى وقلت له: «أتى إلي بعض الآخرين وقالوا إنهم لا يحبون ما تخطط له». تصرفت وكأنني أعرف كل شيء عن الموضوع.

أصيب لك بصدمة لأنه تم الإيقاع به. قلت له: «يمكننا أن نظل صديقين، ولكن أعتقد أن عليك المغادرة».

بدا نك مرتبكاً وقال: «أنا آسف يا ريكي. اعتقدت أن ما قمت به هو الأفضل».

ترك وبقينا صديقين حقاً. كانت تلك أول معركة أخوضها قط مع أي شخص. كنت منزعجاً جداً لأن المعركة كانت مع أفضل صديق لدي. ولكنني إذ جابهتها وجهاً لوجه، أوقفتها قبل أن تسوء. العبرة التي تعلمتها هي أنه من الأفضل الكشف عن الأشياء صراحة، إذ يمكن حل الخلاف مع صديق أو زميل بطريقة ودية.

واصلت مجلة Student التقدم واتسعت أعمالها لتشمل بيع أسطوانات عن طريق طلبها بريدياً. لم أستطع فعل ذلك بمفردي وعرضت على نك فرصة العودة إلى المجلة ونسبة 40 بالمائة من أعمال الطلبات البريدية الجديدة في حالة عودته. لم يكن يحمل أي ضغينة وعاد إلى مجموعتنا. كان من الصعب الحصول على المال دائماً في تلك الأيام المبكرة. وقد عالج نك المشكلة بخفض التكاليف وملاطفة محصلي الديون الذين أخذوا يلاحقوننا بوتائر أقل.

قال: «من المقبول تسديد الفواتير متأخرة طالما أنك سوف تسدها في النهاية».

ازدهرت أعمال الطلبات البريدية. ولكن مجلة Student كانت تستنفذ وقتاً كثيراً للغاية، وكانت السيولة النقدية مشكلة أخرى لأنه إذا لم يتم دفع قيمة المجلات قبل أن نكون ملزمين بدفع فواتيرنا نحن، فإن السيولة النقدية عبر الأعمال قد تنضب. حاولت بيع المجلة إلى مجموعة IPC، وهي إحدى أكبر مجموعات وسائل الإعلام المطبوعة في المملكة المتحدة

آنذاك. كانوا حريصين على إبقائي محرراً وطلبوا مني تقديم خططي. وكما هو الحال دائماً، كان لدي عدد كبير من الأفكار وخضت فيها. أعتقد أن أعضاء مجلس إدارة IPC أصابهم الذهول حين سمعوا عن أحلامي المسرفة للمستقبل. بدأت أتحدث عن مصرف طلابي رخيص، وعن نواذٍ ليلية وفنادق رخيصة للطلاب. قلت إنه ينبغي لنا تسيير خدمة قطارات رخيصة، وعندما ذكرت شركة طيران رخيصة، كان من الواضح أنهم ظنوا أن بي مساً من الجنون.

قالوا وهم يطردونني: «سوف نعلمك لاحقاً. لا تتصل بنا وإنما سوف نتصل نحن بك».

كانت تلك نهاية خططي الكبيرة لمجلة Student. وعضواً عن ذلك، فتحنا محلاً لنا لبيع الأسطوانات. غالباً ما أتساءل عما كان سيحدث لو أن مجموعة IPC قد أصفت إلي. هل كان سيكون لديهم الآن، بدلاً من فيرجن، شركات طيران وقطارات؟

كانت خطوتي التالية هي فتح أستوديو لتسجيل أسطوانات. أردته أن يكون مكاناً حيث يمكن للناس أن يأتوا ويتسكعوا ويستمتعوا. في أوائل سبعينيات القرن العشرين، كانت معظم أستوديوهات تسجيل الأسطوانات في لندن وكانت بمثابة مكتب. كانت أماكن عداية تعمل فيها الفرق الموسيقية. أن تكون مضطراً لتعزف موسيقى روك أند رول في التاسعة صباحاً لم يكن متعة. كما كان يتعين على كل فرقة جلب أدواتها الموسيقية داخل الأستوديو. أردت أن أقدم كل شيء تحتاه الفرق من الطبول إلى مضخات الصوت. قررت أن أبحث عن مقر ريفي كبير حيث يمكننا أن نكون جميعاً عائلة سعيدة كبيرة.

انفعلت حين قرأت إعلاناً لبيع قلعة مقابل ألفي جنيه فقط. كانت صفقة. أعجبتني فكرة امتلاك قلعة. حلمت بفرق موسيقية مثلما كانت عليه الخنافس (Beatles) في الستينيات والحجارة المتدرجة (Rolling Stones) وهي تتدفق هناك من أجل التسجيل على أسطوانات. توجهت بالسيارة إلى ويلز لأعابن القلعة ولدي آمال عريضة وخطط كبيرة. من المؤسف أن القلعة كانت محشورة في وسط عقارات سكنية جديدة. خابت آمالي. وفي طريق العودة إلى لندن، شاهدت إعلاناً آخر لقصير قديم في ضيعة قرب أكسفورد. لم يكن قلعة، ولكن لعله يفي بالغرض.

قدت سيارتي في حارات ضيقة بعيداً عن المسلك المطروق. وكان هناك طريق طويل متعرج عبر الأشجار وكان القصر في نهايته. وما إن رأيت المكان القديم الفسيح اللطيف، حتى وقعت في حبه. وكان يقف شامخاً في حديقته الخاصة به متوهجاً في شمس الأصيل. كانت هناك أطنان من الغرف. ويمكن لغرفتي الحجارة المتدرجة والخنافس أن يكون لكل منهما جناحه الخاص به! كان رائعاً. اتصلت بوكيل العقار وأنا منفعل. قال: إن الثمن هو 35 ألف جنيه. سألته إن كان باستطاعته تخفيض الثمن قليلاً. أجاب قائلاً: «في سبيل بيع سريع، يمكنك الحصول عليه لقاء 30 ألف جنيه. إنه صفقة».

لعلها كانت صفقة في حال توفر لديك مبلغ كهذا. كنت أفكر أكثر من منطلق خمسة آلاف جنيه. وكان الثمن المعروض أعلى بكثير من استطاعتي بحيث بدا لي أنه من غير المجدي محاولة جمع ذلك المبلغ. ولكن كان علي أن أحاول وأحقق حلمي.

لأول مرة في حياتي، أردي بزة أنيقة وألعب حذائي المدرسي القديم. كنت أمل أن أترك انطباعاً لدى مصري في لإقناعه بإعطائي قرضاً. أخبروني لاحقاً أنهم حين رأوني أردي بذلة أنيقة وألبس حذاء لناعاً، عرفوا أنني في مأزق. أبرزت لهم سجلات أعمال الطلاب البريدية والمحل. أصابني الذهول حيث عرضوا علي قرضاً بمبلغ 20 ألف جنيه وهو مبلغ طائل في سنة 1971. ما من أحد سبق وأقرضني مثل هذا المبلغ. شعرت أنني قطعت شوطاً كبيراً منذ الأيام التي كنت أقف فيها في كشك الهاتف العام في المدرسة وأنا أحاول بيع إعلانات في مجلة Student، ومع ذلك لم يكن مبلغ عشرين ألف جنيه كافياً.

كنت أمل أن تساعدني عائلتي. كانت دائماً هناك لمساعدتي وفهمت أنذاك. مثلما لا أزال أفعل الآن. مدى الأهمية الحيوية لذلك. عندما تكون في مستهل أعمالك. كان والداي قد أوقفنا مبالغ بسيطة لي ولإخوتي بحيث يحصل كل منا على 2500 جنيه عندما نصبح في سن الثلاثين. ذهبت لأستفسر إن كان بإمكانني الحصول على حصتي مبكراً. ووافقوا على الفور. ثم قال والداي إنك لا تزال بحاجة إلى 7500 جنيه لتكمل المبلغ. من أين سوف تحصل عليها؟

قلت: «لا أعرف».

قال والدي: «أذهب لتناول الغداء مع العمه جويس. سأخبرها بأنك قادم».

وهكذا ذهبت إلى عمتي العزيزة جويس لتناول الغداء معها. إنها العمه التي راهنتني بعشرة شلنات بأنني لن أتعلم السباحة. كان والدي قد اتصل بها كما وعد. كانت تعلم كل شيء عن أحلامي بخصوص القصر. عرضت

أن تقرضني المال على أن أعيده لقاء فائدة عندما يكون باستطاعتي ذلك. أخذت أكيل لها عبارات الشكر. أوقمتني وقالت: «يا ريكي، لم أكن لأقرضك المال لو لم أكن أريد ذلك، على أي حال، ما هو الغرض من المال؟ إنه لتحقيق بعض الأشياء». وأضافت قائلة والابتسامة تملو شففتيها: «أعرف كيف تتمسك بالأشياء. لقد ربحت الشلنات العشرة. حلال عليك».

كنت لا أزال أستطيع سماع كلماتها في رأسي حين ذهبت لأتسلم المفتاح الهائل الحجم الخاص بقصر الضيعة. إن الغرض من المال هو تحقيق بعض الأشياء. آمنت بذلك آنذاك وأنا أوّمن به الآن. أدركت أيضاً أنه دون عائلتي لم أكن لأمسك بيدي ذلك المفتاح الحديدي القديم الكبير. ما لم أعلمه هو أنه لم يكن لدى عمتي جويس مبلغ 7500 جنيه لتستغني عنه.

كان إيمانها بي قوياً لدرجة أنها اقترضت المبلغ لقاء رهن على بيتها هي. بعد ثلاثة عشر عاماً على شراء قصر الضيعة، قمنا بتدشين شركة الطيران العائدة لنا. وعندما طرنا إلى نيويورك، كانت الطائرة تغص بأفراد عائلتي وأصدقائي، جميع الأشخاص الذين كنت أعيرهم أهمية في حياتي. وأنا كنت أتطلع في الوجوه الفخورة والسعيدة لعائلتي، عرفت أنهم ساعدوني لأصبح ما أنا عليه.

تعلمت دائماً أن أكافئ الموهبة. حتى وإن جرى استخدام شخص ما للقيام بشيء واحد، إذا كانت لديه أفكار جيدة أو بإمكانه القيام بشيء غيره، ما عليك إلا أن تدعه يفعل ذلك. لذلك السبب أتجول طالباً مشورة الناس في الشارع أو في طائرة أو في قطار. صحيح ما يقولونه. إن الرجل في الشارع غالباً ما يكون لديه حس سليم أكثر من العديد من المديرين الكبار.

إن كن بيرري (Ken Berry) مثال جيد. فقد بدأ عمله كاتباً في إحدى محلاتنا لبيع الأسطوانات. كان أول عمل قام به هو تدقيق الأسطوانات الصادرة والواردة، ولكن لم يمضِ وقت طويل حتى أصبح يفعل أشياء عديدة أخرى. عندما كنت أريد معرفة شيء ما، مهما كان، كنت أتصل به. بدا أنه يعرف كل شيء عن كل شيء. في الوقت الحاضر، يلجأ الناس إلى غوغل أو ياهو، أما نحن فكنا نكتفي بسؤال كن.

كان أفضل شيئين يتمتع بهما كن أولاً أنه كان يمكنه التعامل مع الناس، والثاني هو أنه لم يكن أنانياً. وجدنا أنه كان ناجحاً في التعامل مع أي كان بدءاً من كبار نجوم الموسيقى وحتى محاميهم. وسرعان ما أوكلنا به العمل في مجال العقود. من الواضح أن مواهبه كانت مهدورة حين كان كاتباً، وقد انضم إلى فريقنا الصغير في تسيير أمور فيرجن. أصبح كبير الموظفين التنفيذيين لشركة فيرجن للموسيقى وبعد مدة من الزمن لشركة EMI.

والمعتاد، لم أكن أعمل دائماً بنصيحة كن. ذات مرة، عندما ازدهرت شركتنا بسرعة بالغة وكانت أموالنا النقدية على وشك النفاد، دعوت إلى اجتماع أزمة. في ذلك الوقت، كانت أهم مبيعاتنا هي (Tubular Bells) لمايك أولدفيلد. وقد مولت مبيعاتها الهائلة كل شيء. ولكن عقدنا مع مايك كان قد انقضى أجله، وكان يضغط للحصول على مزيد من المال لتجديده. كنت صريحاً معه. أخبرته أن شركة فيرجن للموسيقى كانت تجني أموالاً تقل عما كان يجنيه هو.

سأل: «لماذا؟»

شرحت له أنه كانت لدينا فرق موسيقية كثيرة لم تكن تجني أي أموال
كلياً. قال: «إذن، هل أموالها جميعاً؟»

أومات بهز رأسي «أجل». اعتقدت أنه سيكون مسروراً بأن يعلم عدد
الفرق الموسيقية التي كان يقدم لها الدعم.

ولكنه بدا منزعجاً وقال: «لن أعطي مالي لك لتنفقه على حمولة من
القمامة. بوسعك أن تدفع لي أكثر».

في اجتماع الأزمة، قلت: إن جميع ما لدينا من بيض كان في سلة واحدة
وكنا بحاجة إلى التعاقد مع مزيد من الفرق الموسيقية والمغنين. كنا بحاجة
إلى مزيد من الأعمال التي تحقق نجاحاً باهراً من أجل توسيع المخاطرة
وزيادة حجم الشركة.

كان كن بيرري يجري حساباته فقال: «يتضح لي أننا بحاجة إلى التخلص
من جميع فرقنا الموسيقية باستثناء مايك أولدفيلد».

كنت أعرف أنه يمكننا أن نتقدم بصعوبة ونحقق أموالاً مع مايك
أولدفيلد، ولكني كنت قلقاً من أن نظل الشركة الصغيرة نفسها. وفي حال
لم تعد أسطواناته تباع، فسوف نغرق دون ترك أي أثر تقريباً. أخبرت كن
أنه يلزم لنا العثور على فرقة موسيقية كبيرة جديدة، وبسرعة!.

توفيراً للمال خفضنا مصاريفنا تخفيضاً هائلاً، فبعنا سياراتنا
وأغلقتنا بركة السباحة في مانور. وقطعنا الرواتب عن أنفسنا. كانت تلك
وفورات سهلة. أما الوفورات الصعبة فكانت الاستغناء عن بعض الفنانين

وفقدان مستخدمين. ولكن علينا التخفيض على الفور من أجل البقاء. وقد نجحنا أخيراً حين تعاقبنا مع فرقة Sex Pistols فكانت بداية موسيقى الروك المتطرفة – وكانت الشيء الكبير الجديد.

وعلى سبيل التسلية، عندما تخلصنا من ديف بدفورد الذي ألف موسيقى عظيمة، كتب لي رسالة لطيفة جداً يقول لي: إنه متفهم. وكانت الرسالة تتألف من صفحات عديدة، كلها ودودة ومهذبة جداً. وكتب أيضاً إلي مايك أولدفيلد وأطلق علي كل الأسماء الكريهة تحت الشمس. كان من المؤسف له أنه وضع الرسائل بعدئذ في المغلفات الخطأ!

سألني أشخاص كيف أستطيع أخذ هذا القدر الكبير من الوقت للذهاب في مغامرات حول العالم. كان جوابي أنه عندما تختار الأشخاص المناسبين، فيمكنك الاعتماد عليهم في تسيير العمل. تعرف أن الأمور ستسير بسلاسة إن لم تكن موجوداً هناك. في سنة 1987، كنت في خضم معركة في قاعة مجلس الإدارة من أجل شراء EMI، عندما اضطررت لأن أعادر القاعة منطلقاً كالسهم. كنت قد وافقت على أن أطيّر في منطاد عبر المحيط الأطلسي مع بيبير، وكان الجو مناسباً. لو تأخرنا، لكننا قد فوتنا الفرصة على أنفسنا. فذهبت علماً مني بأنني قد تركت ورائي الأشخاص المناسبين لمناقشة الصفقة حتى النهاية، ولكن لما كانت توجد مخاطرة حقيقية باحتمال موتي، فقد تم تجميد المحادثات إلى حين عودتي – هذا إذا عدت.

الإعصار الذي حدث في أكتوبر تشرين الأول من تلك السنة نسف كل أحلامنا بامتلاك EMI؛ فقد انهارت البورصة وانخفضت قيمة أسهمنا. ولم يكن لدى المصارف ثقة بأن الأمور سوف تستعيد عافيتها، ولم تقرضنا المال.

في النهاية، نسيت ما يتعلق بعرضنا لامتلاك EMI، ومن الغريب أنه خلال «موضوع الحيل القذرة» مع الخطوط الجوية البريطانية، عندما كنت أجاهد لإبقاء شركة الطيران عائمة، اضطررت لببيع شركة فيرجن للموسيقى إلى EMI بمبلغ نصف مليار جنيه إسترليني. كان ذلك اليوم أتعس يوم في حياتي، ولكن في مجال الأعمال عليك أن تقوم ببعض الخيارات الصعبة جداً. لو أفلست شركة الطيران، لكان مئات الأشخاص قد خسروا وظائفهم، إن مبلغ النصف مليار من الجنيهات قد أبقانا في أمان لمدة طويلة جداً ووفر لنا الأموال النقدية لبدء أعمال جديدة. كما كانت شركة فيرجن للموسيقى في أمان. ونجا الفريق بكامله، وهذا هو الشيء الرئيس.

لو سألتني شخص عما أؤمن به فوق كل ما سواه، لقيت: إنها عائلتي، إذ أؤمن بالعائلة إيماناً راسخاً. أعرف أن العائلة تنقسم أحياناً، وأعرف أن بعض الناس ليس لهم أي مكان، ولكن يمكن للأصدقاء الحميمين أن يكونوا أشبه بعائلة. جميعنا بحاجة إلى شبكة دعم قوية. على الرغم من أنني تعلمت الوقوف على قدمي، فإنني سأصبح في حالة ضياع دون عائلتي الوفية وأصدقائي المخلصين.