

الفصل السابع:

الطفرة البترولية

شهدت السنوات الأولى من عقد السبعينيات الميلادية تغييراً مذهلاً في السوق العالمية للبترول. وقد بدأ هذا التغير في ١٩٧٠ حين استتفز الارتفاع الحاد في الطلب فجأة الفائض البسيط من الإمدادات الذي كان سائداً طوال عشرين سنة. وجاء هذا التغير في أثناء ما كان النظام الليبي الجديد بقيادة العقيد معمر القذافي، الذي استولى على السلطة في سبتمبر ١٩٦٩، يتفاوض مع شركات البترول صاحبة الامتياز في ليبيا للحصول على أسعار أعلى مستغلاً "ميزة تدني أسعار نقل البترول" التي تمتع بها البترول الليبي منذ إغلاق قناة السويس في ١٩٦٧. وكان إغلاق قناة السويس قد أسهم في زيادة كلفة الإيرادات الأوروبية من البترول الخام المستورد من الخليج عن طريق رأس الرجاء الصالح. وكان الليبيون متشددين في موقفهم إلى حد بعيد، كما تحسّن موقفهم التفاوضي فجأة في بداية شهر مايو ١٩٧٠ حين انفجر جزء من خط التابلاين الذي يمر بسوريا وهو الانفجار الذي تسبب فيه جرّافٌ كان يعمل في مشروع شق مجرى لبعض "الكوابل" الأرضية. وليس من الواضح

إن كان هذا الانفجار نتيجة لحادث عرضيٍّ أم كان مُدبَّرًا، غير أن الحكومة السورية رفضت السماح بإصلاحه في أثناء ما كانت تتفاوض من أجل الحصول على زيادة في النسبة التي تحصل عليها من مرور الأنابيب بأراضيها. ولما رأى الليبيون شح المعروض من البترول في الأسواق أخذوا في زيادة الضغط على الشركات العاملة في ليبيا وذلك بإلزامها بخفض إنتاجها من البترول الخام. ولم يؤد هذا إلى الإضرار بالشركات "المستقلة" فقط. وهي أوكسيدنتال، وأميراد هيس، وكونوكو، وماراتون. وهي التي كانت أعمالها الخارجية تقتصر على ليبيا، بل تسبب كذلك في ارتفاع حادٍّ في أجور ناقلات البترول. وكان تعويض المفقود من البترول الليبي الخام القريب من الأسواق العالمية بالإمدادات البترولية المستوردة من الخليج يصل إلى كلفة ست ناقلات في مقابل ما كانت تُكلفه ناقلة واحدة من قبل. وهو ما أسهم في ارتفاع أجور النقل ارتفاعاً حاداً. فقد ارتفع أجر نقل البرميل الواحد من الخليج إلى أوروبا خلال أربعة أشهر من دولار واحد وعشرة في المئة من الدولار إلى ثلاثة دولارات.

واستجابت تلك الشركات الواحدة بعد الأخرى لمطالب ليبيا، بدءاً بالشركات المستقلة وانتهاءً بالشركات الكبرى التالية: شيفرون، وتكساكو، وإيكسون، وموبيل، وشل. وكان ارتفاع الأسعار الذي تفاوضت عليه ليبيا مع الشركات أكثر من كونه

مقابلاً لميزة قرب ليبيا الجغرافي. فقد أدت هذه الأسعار المرتفعة بدول الخليج الأعضاء في منظمة أوبك، وهي التي تأسست في ١٩٦٠ من أجل المطالبة بأسعار أعلى للبترول الدول المؤسسة لها، إلى المطالبة بزيادة بسيطة في سعر بترولها، وهو ما استجابت له الشركات بشكل فوري. وفي ديسمبر ١٩٧٠ قرر مؤتمر منظمة الأوبك الذي عقد في كاراكاس، عاصمة فنزويلا، أن من حق دول الخليج أن تطالب بزيادة عامة أخرى. وقاد هذه المفاوضات وزراء البترول في إيران والمملكة العربية السعودية والعراق، ممثلين عن الأقطار الأخرى في المنطقة، واستغرقت تلك المفاوضات عدداً من الاجتماعات الطويلة والمتوترة التي لعب الإعلام دوراً كبيراً في متابعتها مع وفد يمثل شركات البترول في طهران خلال شهري يناير وفبراير من سنة ١٩٧١. وبعد ستة أسابيع حصل الليبيون في مفاوضات عُقدت في طرابلس على زيادة مماثلة لبترولهم.

وكان يُخَطَّط أن يستمر العمل بالاتفاقيتين اللتين عُقدتا في طهران وطرابلس إلى نهاية ١٩٧٥ في الأقل -وهو ما لم يحدث- ذلك أنه حصل تحوُّل جذري في سوق البترول من صالح المشتريين إلى صالح البائعين، كما حدث في ظل هذه الظروف أنه كلما طالب المنتجون بزيادة إضافية حصلوا عليها. فقد تفاوضوا من أجل تعويض الخسائر التي لحقت بهم نتيجة

لتعويم الدولار الذي أُعلن عنه في أغسطس سنة ١٩٧١ وفي فبراير ١٩٧٣. وبدأوا في ١٩٧٢ مفاوضات لامتلاك بعض الحصص من الامتيازات التي تملكها الشركات، وحين شحت إمدادات البترول مرة أخرى في صيف ١٩٧٣، بدأوا يحتجون بأن اتفاقية طهران بحاجة إلى مراجعة شاملة.

وفي بداية شهر أكتوبر اجتمع ممثلو الحكومات وشركات البترول في فينا حيث المركز الرئيس لمنظمة أوبك. وصادف اجتماع هؤلاء بداية حرب أكتوبر ١٩٧٣، حين عَبَّرت القوات المصرية قناة السويس واستعادت جزءاً من شبه جزيرة سيناء. ولم تستمر المفاوضات وقتاً طويلاً في جو الانفعال الناشئ عن أحداث ذلك الأسبوع. فقد انفضت الاجتماعات بعد خمسة أيام، وحين اجتمع هؤلاء مرة أخرى، بعد أيام قليلة، في الكويت أعلن المنتجون عن زيادة الأسعار بنسبة ٧٠٪. وهو تصحيح للوضع من جانب واحد شبيه بما كانت تقوم به شركات البترول قبل سنة ١٩٦٠. وبعد ساعات قلائل، أي بعد أن أُعطي الوفد الإيراني من الوقت ما يكفي لوصوله إلى بلاده، أعلن المنتجون العرب عن سلسلة من قَطْع الإنتاج وعن أنواع معينة من المقاطعة التي كان يُقصد بها الضغط على الولايات المتحدة لكي ترغم إسرائيل على الانسحاب من الأراضي العربية التي احتلتها في سنة ١٩٦٧ والتوصل إلى اتفاقية مُرضية مع الفلسطينيين.

وخلال الشهرين التاليين ارتفعت أسعار البترول المعروض في الأسواق الفورية إلى مستويات عالية جداً، وهو ما جعل منظمة أوبك، حين عقدت اجتماعها في طهران في ٢٣ ديسمبر ١٩٧٣، تَشْعُرُ بأنها معذورة في رفع أسعار بترولها بنسبة ١٢٠٪. وتمتثل الأثرُ العام للتقلُّب الذي حدث خلال السنوات الثلاث في ارتفاع "نصيب" الحكومة السعودية من عائد برميل الزيت العربي الخفيف. وهو النوع الرئيس من إنتاج المملكة العربية السعودية. من ٩٣ سنتاً إلى ٧ دولارات صافية.

وظلت الأسعار ثابتة خلال السنتين التاليتين، لكن الحكومات ظلَّت تحصل على زيادات كبيرة من عائداتها عن البرميل الواحد نتيجة للتغيرات في أنظمة الضرائب وطرق البيع التي صاحبت تملُّكها التدريجي للامتيازات في أراضيها. وحتى شهر أكتوبر من سنة ١٩٧٥ لم يتحدث أحد عن رفع الأسعار أو عن رفع عوائد الضرائب. بل كان الحديث منصباً على إيجاد سعر حكومي موحداً للبيع. وكان أحد عشر دولاراً وواحدًا وخمسين سنتاً للبرميل من الزيت العربي الخام. وتبعَت ذلك فترةٌ أخرى من استقرار الأسعار، وبدأ يظهر على الطلب في خلالها شيء من التراجع نتيجة لجهود المستهلكين في تطوير بعض المصادر البديلة للبترول من شبه جزيرة الاسكا وبحر الشمال والمكسيك، ولأنهم بدأوا يتعلمون كيفية الاقتصاد في استعمال الطاقة.

أما الحدث الأخير في مسيرة ارتفاع أسعار البترول فقد بدأ مع الثورة الإيرانية. إذ توقف تصدير البترول الإيراني نتيجة للإضرابات التي قام بها العمال في حقول النفط، وهي الإضرابات التي بدأت في خريف ١٩٧٨، أي في الأشهر الأخيرة من حكم الشاه، ولم يُستأنف تصدير البترول الإيراني بكميات كبيرة إلا في أواسط ١٩٧٩، أي بعد شهور من استيلاء حكومة آية الله الخميني على السلطة. ولم يصدر عن الأسواق في بداية الأمر ردُّ فعلٍ على فَقْد الإنتاج الإيراني. ذلك أنه كان لدى الشركات كميات لا بأس بها من البترول المخزون وكان باستطاعتها زيادة استيرادها من مصادر أخرى. لكنَّ داهم السوق الفوريَّة في أوائل ١٩٧٩ رُعب مفاجئٌ نَجَم جزئياً عن قيام اليابانيين الذين ركبهم الهلعُ بعمليات شراء واسعة. واستفادت منظمة الأوبك من هذا الظرف. إذ أخذت طوال ١٩٧٩ والسنة التالية بالإعلان عن رفع الأسعار على فترات منتظمة، وكان ذلك في البداية ردَّ فعلٍ على أوضاع السوق ثم صار عبارة عن زيادات متتابة يقوم بها بعض الأعضاء في المنظمة. ووصلت أسعار البترول أوجها في بداية ١٩٨١ حين وصل سعر البرميل من الزيت العربي الخفيف إلى ٣٢ دولاراً.

وكانت هناك إشارات قوية إلى أن أعضاء منظمة أوبك كانوا يتقاضون سعراً أكثر من المعقول لبترولهم. ومن الإشارات

الدالة على ذلك انخفاضُ الطلب، وهو الانخفاض الذي تزايدت حدته خلال السنوات القليلة التالية. فقد وصل إنتاج الدول الأعضاء في منظمة أوبك إلى ٣, ٣١ مليون برميل في اليوم سنة ١٩٧٩؛ لكنه انخفض في صيف ١٩٨٥ إلى أقل من خمسة عشر مليون برميل في اليوم. وعند هذا الحد غيرت المملكة العربية السعودية من سياستها البترولية. ذلك أنها كانت طوال الأربع سنوات الماضية تُسائر أسعار الأوبك وهو ما جعلها تقبل بأن تعاني من تدني الإنتاج بقدر يفوق ما كان يعانيه أي عضو آخر في المنظمة، لكنها غيرت في أغسطس ١٩٨٥ تلك السياسة فانتهجت سياسة تقضي ببيع بترولها بأسعار الأسواق الفورية. ونتج عن ذلك ارتفاع حصتها من الإنتاج بشكل حاد، لكن ما حدث، وهو أمر لا مفر منه، أن هيكل أسعار أوبك بمجمله تهاوى في فبراير ١٩٨٦. ومنذ ذلك الحين صارت الأسواق هي التي تُحدد الأسعار، وهو ما جعلها تبقى عند مستوى يتراوح ما بين ١٢ و ٢٠ دولاراً للبرميل.

وكانت الفترة من سنة ١٩٧١ إلى أواسط الثمانينيات، فترة ذهبية للمملكة العربية السعودية والأعضاء الآخرين في منظمة أوبك كذلك. فقد ترتب على الطلب القوي على البترول في إحدى عشرة السنة الأولى زيادة إنتاج المملكة إلى ثلاثة أمثال ما كانت تنتجه، أي من ثلاثة ملايين وستمائة ألف برميل في اليوم

سنة ١٩٧٠ إلى عشرة ملايين برميل في ١٩٨١. وأسهمت هذه الزيادة الكبيرة، بالإضافة إلى الزيادة في الأسعار، في ارتفاع دخل الحكومة من بليون ومائتي مليون دولار في ١٩٧٠ إلى تسعة وعشرين بليون دولار في ١٩٧٤، ثم إلى مائة وثلاثة عشر بليوناً في ١٩٨١؛ ذلك قبل أن يتهاوى مرة أخرى، سنة بعد أخرى، حتى وصل إلى سبعة عشر بليون دولار في ١٩٨٦.

وكانت عوائد البترول تُدفع إلى الحكومات، في المملكة العربية السعودية وفي الدول المنتجة كلها باستثناء الولايات المتحدة، ثم تنتقل إلى القطاع الخاص عن طريق الإنفاق الحكومي. أما في الوقت الحاضر فتُصرف هذه العوائد على باب الرواتب من ميزانية الدولة في المقام الأول: أي رواتب الموظفين المدنيين وأفراد الجيش والعاملين في القطاع الصحي. لكنها كانت في السبعينيات تُنفق في المقام الأول على إنجاز البنية التحتية الحديثة. لهذا أصبحت المملكة العربية السعودية لما يقرب من عقد من الزمن أكبر سوق للبناء في العالم. إذ حدث توسع هائل في نظام إنتاج البترول والغاز، والموانئ والمطارات، ووسائل الاتصال، والطرق البرية (التي تصل بين أطراف دولة تبلغ مساحتها ربع مساحة الولايات المتحدة)، وفي المستشفيات، والمسكن، والمدارس والجامعات. وكانت الأموال تصل إلى القطاع الخاص بصورة أساسية عن طريق مشاريع

البناء هذه، إذ كانت تنتقل أولاً إلى المقاولين ثم إلى موردي المواد والآليات، ومن ثمَّ إلى العمال الأجانب، ومديري مجمعات البناء، وموردي الأغذية، والمواد الاستهلاكية - وأولها الالكترونيات - التي كان العمال يعودون بها إلى بلدانهم في كوريا أو باكستان أو الفلبين أو الهند. ولما تحوَّلت الحكومة والشركات العاملة من مرحلة إنجاز البنية الأساسية إلى مشاريع الجيل الثاني ووصلت الأموال إلى أغلب قطاعات المجتمع أخذت الأعمال تمتد من قطاع إلى قطاع آخر. فقد جاء بعد الاهتمام بمشاريع التعمير، الاهتمامُ بالمشاريع ذات الصلة بالسيارات وأثاث المنازل والمكاتب، والمعدات الطبية، والحواسب، وكل ما له صلة بالأطفال: ذلك أن عدد سكان المملكة أخذ منذ أواسط السبعينيات في النمو بأقصى سرعة يمكن أن تجعل مجتمعاً إنسانياً يُعيد إنتاج نفسه [يضاعف عدد أفراده]. وأدت زيادة السكان إلى زيادة الطلب على المساكن والغذاء والملابس، وذلك ما قاد إلى بناء متاجر كبرى حديثة. وتنوعت النشاطات التجارية لتشمل الصناعة والزراعة، وهو ما أدى إلى أنواع جديدة من استيراد الآليات وإلى دخول أعداد إضافية من العمال الأجانب.



وأخذت شركاتُ العليان مثلها مثل الشركات الأخرى جميعها على غرّةً بالارتفاع الهائل في أسعار البترول أو آخر سنة

١٩٧٣ وبالارتفاع الهائل في مستويات الإنفاق الحكومي بعد سنة ١٩٧٥. وكانت شركات سليمان في وضع أفضل من أكثر منافسيها وهو ما مكَّنها من الاستفادة من هذه الزيادات لأنها كانت منظَّمة على أسس حديثة جيدة. وكان سليمان قد استفاد مؤخراً من حيث الهيكله المالية والإدارية لشركاته من نصائح ريتشارد بلس، وهو مصرفي من نيويورك كان قد أسس مؤسسة خاصة به للاستشارات التجارية. وكان لدى سليمان مجموعة من المديرين ومسؤولي المبيعات الأكفاء القادرين، وأغلبهم من الفلسطينيين. وتمثَّل التحدي الذي كان يجب عليه التعامل معه بعد ١٩٧٣ في هيكله شركاته لجعلها قادرةً على القيام بمشاريع على مستويات أكبر. وهو ما يعني توظيف النوع الملائم من المديرين القياديين للتعامل بكفاءة مع النمو المتزايد لشركاته. بالإضافة إلى تطوير علاقاته مع المصارف كي يكون بإمكانه الحصول على التمويل الضروري.

وكانت شركاته قد حصلت من قبل على الوكالات الملائمة. وكان من بين الشركات الأمريكية الكبرى التي تمثَّلها شركة المقاولات العامة، مثلاً، أطلس كوبكو، وكمنزديل، وإنترناشونال هارفست، وكرايزلر، وف. م. س، وباكارد (التي اشترت في وقت سابق الشركة المصنَّعة للناقلات من ماركة "كنور")، ويونايتد تكنولوجي. كما مثَّلت شركة التجارة العمومية قائمةً طويلة من

الشركات، ومن بينها: كيمبرلي كلارك، وجنرال فودز، وكامبلز سوبز، وستيرلنج دَرَج، و٣م، ويونيجيت، ورون تري ماكتوش، ورجلي Wrigley، وتشيزبورو بوند، وبرستول مايرز. وكانت أكثر المعبّات والمنتجات الاستهلاكية الأخرى المستوردة من هذه الشركات تذهب إلى أرامكو والمقاولين الأجانب الآخرين الذين وفدوا إلى المملكة العربية السعودية آنذاك. ونتج عن ذلك زيادة المبيعات بشكل هائل في أواخر السبعينيات. فقد تضاعفت مبيعات شركة العليان السعودية القابضة، التي أسسها لكي تمتلك شركة المقاولات العامة وشركة التجارة العمومية وشركات النقل، وتُشغّلها، تسعة أضعاف - أي من ٤٨ مليون دولار إلى ٤٣٠ مليون دولار.

كما حققت شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة نجاحاً مماثلاً لنجاح شركات التجارة والنقل. ففي سنة ١٩٧٣ حاولت شركة بلاند ويلش (التي تسمى الآن بـ "مجموعة سيدجوك")، وهي من أهم شركات التأمين البريطانية، شراءها، وكان غرضها من ذلك التوسع عالمياً، وسبق أن قامت في ربيع تلك السنة ببعض الأبحاث التي بيّنت أن شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة كانت أكبر شركة وساطة تأمين في الشرق الأوسط وأكثرها ربحاً. وقررت شركة بلاند ويلش أن الاستثمار في شركة موجودة ربما يكون بدلاً يفضّل تأسيس فرع جديد لها في المنطقة، لهذا عرضت على شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة أن تشتري

حصتها. وفي ١٩٧٣ امتلكت نسبة ٤٠٪ منها. (وبعد خمس سنوات اشترت شركة الموارد حصّةً أخرى منها. ونتج عن ذلك أن أصبحت شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة مملوكة بالتساوي للعليان وسدجوك والموارد. وبقيت الحال على هذا حتى ١٩٨٧ حين اشترت مجموعة الموارد حصّةً سليمان فيها).

وكان شراء بلاند ويلش مهماً جداً لشركة المشاريع التجارية العربية المحدودة. وكانت تدير هذه الشركة منذ البداية إدارةً مهنية كُفّةً، وهذا ما جعلها تكتسب سمعةً عالية بوصفها وكيلاً ناجحاً، وكانت تتميز بالقدرة على التوسع في عدد من الأقطار العربية، ومنها لبنان والأردن. لكنها كانت من وجهة نظر أسواق التأمين الأمريكية والبريطانية متطفلة، أي أنها وكالة أجنبية تقبع في مكانٍ قَصىٍّ من العالم. وبعد شراء بلاند ويلش جزءاً منها وجدت نفسها شريكاً في هذه الأسواق، وهو ما مكّنها من التنافس على الشركات الكبرى مع وكلاء التأمين البريطانيين والأمريكيين بشكل أكثر بساطة. وكان عملاؤها المحتملون يثقون بها ثقة كبرى لقدرتها على الحصول على أكثر الأسعار منافسة. ونمت شركة المشاريع التجارية العربية المحدودة نمواً سريعاً بدايةً من سنة ١٩٧٣. فقد كانت وكيلاً لسبع شركات تأمين، ومن بينها ليجال وجنرال، ونيوهامبشاير وشركة سنّ. وكان من بين عملائها أرامكو، وفيليب هولزمان، والمقاول الألماني الشهير، والخطوط الجوية العربية السعودية، وبيكتل،

وموبيل، ومطار الملك عبدالعزيز في جدة، والشركة السعودية الموحدّة للكهرباء. وكان القسم الأكبر من عملياتها مع أرامكو والشركات الأجنبية. كما حقق قسم التأمين على السيارات فيها نجاحاً كبيراً. وارتفعت أرباحها من أقل من مليوني دولار في سنة ١٩٧٤ إلى ما يقرب من عشرين مليون دولار من مجمل مبيعات بلغت ١٧٠ مليون دولار تقريباً في أوائل الثمانينيات.

ثم توحدت شركات العليان الأخرى في السبعينيات في شركة العليان المالية. وأُسست هذه الشركة في ١٩٦٩ لكي تمتلك مختلف الممتلكات التي كان سليمان يسجلها باسمه، ويشمل ذلك بعض الأراضي، والبيوت، والمزارع، وبعض الأسهم في الشركات المساهمة. واستخدمت شركة العليان المالية في السبعينيات أداة تُجمع فيها أسهم العليان في المصانع الجديدة ومشاريع الخدمات المشتركة والإشراف على إدارة هذه المشاريع. وفي أوائل الثمانينيات كان تحت هذه المظلة أكثر من أربعين شركة. ومن بين أكثر الشركات نجاحاً فيها شركة معدات الحفر والكيماويات، التي كانت تستورد المعدات والمواد اللازمة لحقول البترول؛ وشركة منتجات الألمونيوم المحدودة، التي تنتج مشتقات الألمونيوم التي كانت تستعمل في أعمال البناء غالباً؛ وشركة منتجات البلاستيك السعودية، التي تنتج أنابيب البلاستيك. وقد حققت شركة منتجات البلاستيك السعودية، التي أنشأها المقاول الفلسطيني

عمر عقاد، أرباحاً هائلة. وكانت قد وزعت على المساهمين فيها في السنة الأولى من عملها أرباحاً تساوي نسبة ١٠٠٪ من رؤوس أموالهم. ومن الشركات غير المعهودة الشركة الكيمائية السعودية التي أسسها سليمان سنة ١٩٧٤ بالاشتراك مع شركة التعمير والشركة السويدية نيترو نوبل. وكانت الشركة الكيمائية السعودية تُصنّع المتفجرات للاستعمالات المدنية وتقوم بأعمال التفجير لعملائها من المقاولين، وكان أولئك يشتغلون غالباً في أعمال تعبيد الطرق البرية. وكانت الشركة الوحيدة التي تشتغل بهذين النشاطين في المملكة، وكانت شركة رابحة أيضاً. ولم يكن سبباً تميّزها كونها شركة احتكارية فقط، بل لأنها أجادت التعامل مع البيروقراطية السعودية والحصول على أذونات بالتفجير بصورة سريعة نسبياً. وتتسم المملكة العربية السعودية بأنها بلد بيروقراطيّ وبحذر السلطات فيها حذراً شديداً من أي شيء يمكن أن يؤثر على أمن المملكة. ويُعدّ نقل المتفجرات واستعمالها من الأمثلة المتطرفة لهذا الأمر. وكانت الطريقة التي تتعامل بها الشركة الكيمائية السعودية مع السلطات الأمنية من العوامل التي وفّرت قدراً كبيراً من العناية على عملائها، وهو ما جعلهم يدفعون الأسعار التي تطلبها من غير تردد.

وأشهر المشاريع المشتركة التي كانت شركة العليان المالية طرفاً فيها، وكان لها أكبر الأثر في المملكة العربية السعودية، تلك

التي قامت بها مع شركة بكتل للتعمير. فقد حافظ سليمان على صلته بهذه الشركة منذ أيام عمله في خط الأنابيب. وكانت شركاته تعمل أحياناً في المملكة العربية السعودية مقاولاً من الباطن لشركة بكتل إذا ما وقَّعت عقداً مع أرامكو لتنفيذ أحد المشاريع. وكان سليمان يعمل حين يزور الولايات المتحدة على السفر إلى سان فرانسيسكو لزيارة مقر الشركة. وكان هو وأسرة بكتل وإدارة تلك الشركة يَعدُّون بعضهم بعضاً أصدقاءً قريبين. لذلك كان من الطبيعي، مع ارتفاع أسعار البترول في أوائل السبعينيات، ومع قرار شركة بكتل بأن يكون لها حضور دائم في المملكة العربية السعودية، أن تعرِّض على سليمان أن يكون شريكاً لها. وكان النظام في المملكة يقضي، في تلك الفترة، بأن يكون للمقاول الأجنبي شكل من الارتباط بمواطن سعودي، كأن يكون شريكاً له أو وكيلًا، وهو الأكثر شيوعاً، وبمقتضى نظام العلاقة بين المقاول الأجنبي ووكيله السعودي لا يعمل الطرف السعودي أكثر من الحصول على سِمات الدخول لموظفي المقاول والحصول على جزء كبير من الأرباح يتماشى مع مهارته في التفاوض. وفي سنة ١٩٧٣ شاركت بكتل سليمان في تأسيس شركة بكتل السعودية، التي ملكت فيها شركة العليان المالية نسبة ٦٠٪ وكانت مسؤولة عن تقديم العطاءات وتقديم الخدمات المساعدة. إن كانت قيمة عطاءاتها منافسة. ولم تكن شركة بكتل السعودية تقوم هي نفسها بالعمل. إذ كانت شركة

بكتل تقوم بذلك منفردة. أما توزيع الأرباح التي تأتي من مشروع معين بين شركة بكتل السعودية وشركة بكتل فيعتمد غالباً على مقدار ما يدخل في إنجاز ذلك المشروع من أعمال الإدارة وأعمال التعاقد ونسبة الأعمال الهندسية.

وكان الدخل الذي تحصل عليه شركة العليان المالية من شركة بكتل السعودية مصدراً مهماً لها، لكن هذا الدخل، بعكس ما يفترضه كثيرون في المملكة وخارجها، لم يكن كبيراً جداً، قياساً بمستوى شركة بكتل. وصحيح أن المجموع الكلي للأموال التي تدخل في حساب شركة بكتل السعودية من عملها في إدارة مشروع من المشاريع الكبرى كبير جداً - إذ يشمل دفع مبالغ كبيرة لآلاف المقاولين من الباطن وللموردين - لكن المبلغ الذي تحصل عليه الشركة نظير الإدارة لم يكن يدر عليها أكثر من ٥ ٪ من المجموع الكلي. وربما تمثل هذه النسبة مبلغاً يفوق المبالغ التي تتقاضاها شركة بكتل عن الأعمال الهندسية. ومن جهة أخرى، فمع أن أكثر المقاولات مع الحكومة السعودية تعطى على أساس "السعر الثابت"، وهو ما يتضمن عنصراً من المخاطرة للمقاولين، إلا أن أعمال شركة بكتل السعودية كلها كانت على أساس مبدأ "التكاليف مع بعض المكسب"، وهو ما جعلها مضمونة ومربحة.

وجاءت أول مقابلة نفذتها شركة بكتل السعودية وأكثرها شهرة من فكرةٍ خطرت على ستيف بكتل الأب. فقد كان هناك

حديث مستمر لعدد من السنوات عن وجوب استثمار المملكة للغاز الذي تتجه بصحبة إنتاج البترول استثماراً جيداً. وكان الغاز يذوب في الزيت تحت الضغط في مكامن البترول، لكنه ينفصل حين يصل إلى سطح الأرض عن السائل وهو ما يوجب التخلص منه. وكان جزء بسيط منه وحسب يُستعمل في توليد الطاقة، وتحلية مياه البحر، وإنتاج الإسمنت، وتشغيل مصافي البترول في رأس تنورة، أما الجزء الأكبر فكان يُترك ليحترق؛ وكانت الأعمدة الضخمة من لهب الغاز التي تحترق منطلقةً من صفوف من المداخن المنخفضة في تلك الأيام سمة مدهشة في دول الخليج كلها. وللحد من بعض هذا الهدر المدمر للبيئة ولكي تستفيد المملكة من مصادرها الطبيعية بشكل أكبر، كانت بكتل قد انتهت للتو من دراسة لبناء خط أنابيب للغاز لتصديره لأوروبا، لكن المشكلات السياسية في البلدان التي يحتمل أن يعبرها هذا الخط كانت كبيرة جداً، وهو ما أدى إلى صرف النظر عن هذه الفكرة. وبدلاً من ذلك كان هناك بعض النقاش على مستوى أقل تواضعاً لإنشاء مصفاة جديدة للغاز في قرية الجبيل على بعد ثمانين كيلاً تقريباً شمال رأس تنورة تمهيداً لتصديره، وهو ما يعني قيمةً إضافية لزيت البترول السعودي الخام.

وكانت فكرة ستيف بكتل، حين أسست شركة بكتل السعودية، تتلخص في أنه بدلاً من بناء مصفاة واحدة ينبغي

على المملكة أن تنشئ مدينة صناعية متكاملة في الجبيل. لذلك طلب من المهندسين في شركته وضع خطط أولية لهذا المشروع وطلب من مهندسي أرامكو إبداء الرأي فيها، وبعد ذلك، أي في سنة ١٩٧٤، ذهب هو وسليمان ليعرضاً هذه الفكرة على الملك فيصل، الذي كان آنذاك في جنيف. وأعجب الملك بالخطة ووافق على اقتراحهما بأنه ينبغي لهما أن يعرضاً الفكرة على كل واحد من أعضاء مجلس الوزراء - ويشمل ذلك الوزراء ذوي الصلة المباشرة بمشاريع التصنيع في المملكة والذين لا صلة لهم بها على حد سواء. وكان الاجتماع المهم في الطور التالي من المشروع مع الأمير مساعد بن عبدالرحمن، وزير المالية، الذي وافق الملك على أن فكرة إنشاء مدينة الجبيل الصناعية مشروع مهم ثم استوضحهما عن الخطوة التالية في هذا السبيل. وكان جوابهما أنه ينبغي عليهما القيام بدراسة هندسية لهذا المشروع، وكما توقعنا، قال الأمير من فوره: "ومن سيدفع كلفة هذه الدراسة؟". وكانا قد أعدنا الإجابة عن هذا السؤال فأخبراه أنهما سيقومان بهذه الدراسة ويمولانها إما من أموالهما الخاصة أو بالاشتراك مع الحكومة. وعلى هذا الأساس سمح لهما الأمير بالبدء فيها، إلا أن الحكومة دفعت تكاليف الدراسة كلها فيما بعد، وبلغت ٥٢ مليون دولار. وقد أنجزت الدراسة في سنة ونصف، وكانت تشمل الخطة العامة لنظام تجميع الغاز،

وتأسيس البنية التحتية لمدينة جديدة بأكملها، وتسويق أنواع منتجات البتروكيميايات والبتترول المكرر الذي يمكن أن ينتج هناك. وقد وقَّعت بكتل والحكومة السعودية في الرياض في يونيو ١٩٧٦ اتفاقيةً للخدمات الإدارية تقوم بموجبها الشركة الهندسية بالإشراف على البنية التحتية لمدينة الجبيل وصيانتها للعشرين سنة القادمة.

وكان مشروع مدينة الجبيل مشروعاً عملاقاً. إذ كلف بناء البنية التحتية وحده ٢٥ بليون دولار، وتُعدُّ أكثر الأعمال التي نُفِّذت فيها من أضخم المقاولات التي أُنجزت من قَبْل في أي زمان وأي مكان. وأُنجز الجزء الأكبر من البنية التحتية في بداية الثمانينيات، وخلال السنوات القليلة التالية كان العمل قد انتهى في الجيل الأول من المشاريع الصناعية. وكان من بينها مصفاة للبتترول وعدد من المصانع البتروكيميائية التي تَسْتعمل غازي الميثان والإيثين لإنتاج بعض المنتجات الأساسية. أي الميثانول والبوليثلين. وهي التي يمكن أن تُستخدَم بوصفها مواد أساسية لإنتاج بعض المنتجات البتروكيميائية الأكثر تعقيداً. وكانت الهيئات الحكومية التي تُشرف على تطوير تلك المشاريع تطالب الشركاء الأجانب، دائماً، بالإسهام في توطين التقنية والمساعدة في التسويق. وكان هناك في البداية من يُشكك فيما إن كانت إمدادات الغاز الرخيص قادرةً على الحد من التكاليف

العالية لبناء مثل هذه المصانع في المملكة، لكن هذه المصانع كانت في واقع الأمر مثلاً للنجاح الباهر. فقد أديرت بطريقة جيدة جداً، وسوّقت منتجاتها بطرق لا هوادة فيها، ودرّت أرباحاً عالية. وقد مرّ الجيل الأول من المصانع بعدد من التوسيعات والتحسينات. وأنشأت بعض الهيئات الحكومية، بالتعاون مع القطاع الخاص والشركات الأجنبية، اعتماداً على منتجات هذه المصانع، بعض المصانع لإنتاج المواد الكيميائية الثانوية والثالثية من تلك الأنواع التي تُحوّل إلى منتجات سائلة أو صلبة لكي يستعملها المستهلكون.

وخلال السنوات التالية لتوقيع اتفاقية الجبيل فازت شركة بكتل السعودية بعدد من المقاولات لإدارة بعض المشاريع الأخرى. ومن ذلك بناء محطات لتوليد الكهرباء وتحلية مياه البحر، وبعض مصانع البتروكيميائيات وتطوير حقل "شَيْبَة" في الربع الخالي. أما أبرز مشروع نفذته شركة بكتل، من وجهة نظر زوار المملكة الأجانب، فهو مطار الملك خالد الجديد في الرياض الذي انتهى العمل منه في أواسط الثمانينيات. ويحتوي هذا المطار على نوافير وشلالات ماء وأحواض للزهور وصفوف صغيرة من الأشجار: وتوجد هذه كلها في داخله. وقد حاز المطار شهرة واسعة وصُنّف واحداً من أكثر المطارات جمالاً في العالم.