رسم إطار للمستقبل:
نظـــرة عـــلى صنـاعة الأفـــلام
بالمملكة العربية السعودية

أكتوبر 2025

Strategic Gears
Management Consultancy

المحتويات

03 أهم النقاط المستفادة

06 المقدمة

07 السياق

07 الهدف والنطاق

08 صناعة الأفلام وفهمها على المستوى العالمي

09 تعريف الصناعة

10 سلسلة القيمة

11 صناعة الأفلام السعودية

12 الأسس المؤسسية

15 أداء السوق

19 التطلّع للمستقبل: التشخيص والحاجات الاستراتيجية

23 المرفق 1: عيّنة عن الأفلام السعودية الصادرة في عام 2024

24 المصادر

١

النقاط الرئيسية

النقاط الرئيسية

في إطار سعيها لتنويع الاقتصاد، تعمل المملكة العربية السعودية على توسيع نطاق عروضها الثقافية والترفيهية للمواطنين والسياح. وقد أدى ذلك إلى سلسلة من التحولات في جميع أنحاء المملكة، كان أحدها إعادة افتتاح دور السينما. يستعرض هذا التقرير صناعة السينما السعودية التي طوّرت منظومة سينمائية في وقت قياسي، ويقدّم مسارات استراتيجية لدفع صناعة الأفلام إلى الأمام بشكل مستدام. **في ما يلي أهم النقاط المستفادة:**

الأسس المؤسسية لصناعة السينما في المملكة العربية السعودية قائمة. **وتشارك ثلاث مؤسسات رئيسية في تطوير الصناعة:** وزارة الثقافة، التي تشرف على السياسة الثقافية وتعزز التنمية الثقافية؛ وهيئة الأفلام، التي تقود إنتاج الأفلام وتنمية المواهب والتنظيم؛ وصندوق التنمية الثقافية، الذي يقدم الدعم المالي والاستثمار في مشاريع الأفلام.

منذ إعادة افتتاح دور السينما في السعودية في عام 2018، تدرّجت صناعة السينما من مرحلة النهضة لتدخل مرحلة النضج والاستدامة. كما شهدت إيرادات صناعة الأفلام نموًا سنويًا منذ عودتها إلى العمل، من حوالي 38 مليون ريال سعودي في عام 2018 إلى 875 مليون ريال سعودي في عام 2021 (مرحلة النهضة)، ثم ارتفعت إلى حوالي 933 مليون ريال سعودي في عام 2024 مع توقعات تجاوز مليار ريال سعودي بنهاية عام 2025 (الاستدامة).

تصدّرت المملكة إيرادات شباك التذاكر في الشرق الأوسط في عام 2024، حيث شكّلت 42% من شباك التذاكر في المنطقة. وعلى الرغم من نمو هذه الصناعة، إلا أنها لا تزال متأخرة عن الأسواق الدولية. ومن المؤكد أنها أحدث سنًا من نظيراتها وبشكل ملحوظ، مما يعني أن العديد من أصحاب المصلحة فيها ما زالوا بحاجة إلى التأقلم مع الفطنة التجارية واكتساب الخبرة في هذه الصناعة لضمان الاستدامة، والربحية، والاستقلالية.

صحيح أن أفلام المحتوى المحلي تشهد ارتفاعًا، لكن يبقى تمثيلها ضئيلاً في السوق. وبينما لا تزال الأفلام الأجنبية تهيمن على شباك التذاكر، تكتسب الأفلام السعودية حصة من السوق. فقد زادت حصتها من إيرادات التذاكر بنسبة 10 نقاط مئوية بين عامي 2019 و 2024، مع توقع استمرار الاتجاه التصاعدي في عام 2025، مما يشير إلى تحول واعد في تفاعل الجمهور وعوائد على الاستثمار في تطوير المواهب السعودية وإنتاج الأفلام.

ويشكل ضعف الفطنة التجارية عبر سلسلة قيمة الأفلام حاجزاً كبيراً. كما أن التشبيك، والتسويق، والعلاقات مع المستثمرين غير متطورة. ويعزز الافتقار إلى الانضباط المالي والفطنة التجارية الاستراتيجية عملية الاعتماد على الدعم الحكومي، كما يقيّد الجدوى التجارية للصناعة السينمائية على المدى الطويل. وتتطلب معالجة هذا الوضع تحسين التعاون بين المستثمرين وصناع الأفلام، ورفع مستوى المواهب الاستراتيجية، والتخطيط المالي لتوسيع دورة حياة الأفلام التجارية.

خزان المواهب المحلية في تزايد في صناعة السينما، لكن توجد حاجة إلى المزيد. فالمواهب المحلية الحالية قيد الإعداد ضعيفة بالمقارنة مع المهارات العميقة اللازمة، لا سيما في كتابة السيناريو والإنتاج والإخراج، كي تتمكّن من تلبية الطلب المتزايد على الأفلام السعودية المحلية.

2

المقدمة

المقدمة

السياق

قبل أقل من عقد من الزمن، استعادت صناعة الأفلام نشاطها في المملكة العربية السعودية. فبعد القيود الطويلة الأمد التي فرضت على دور السينما العامة، دخلت المملكة حقبة التحول، مدفوعة برؤية 2030، وكانت رأس حربة الاصلاحات الاجتماعية والاقتصادية لتنويع مصادر الدخل بعيداً عن النفط فضلاً عن تحسين جودة حياة المواطنين. وشملت الخطط إعادة فتح دور السينما تدريجيًا، وتشجيع الثقافة والسياحة، ومضاعفة إنفاق الأسر المعيشية على الترفيه. وبالفعل، نجحت السعودية في تطوير منظومة الصناعة الأفلام في وقت قياسي، واستقطبت استثمارات من جهات محلية ودولية رائدة في السوق، مع التزامات مستمرة بتمكين صناعة الأفلام من خلال إنشاء أكثر من ثلاثمائة دار عرض في أكثر من عشر مدن لتلبية الطلب المتزايد.

الهدف والنطاق

يقدم هذا التقرير تشخيصًا لصناعة الأفلام الناشئة في المملكة العربية السعودية، والمسارات الاستراتيجية لدفعها إلى الأمام.

أولًا، يقدم التقرير نظرة عامة عالمية على صناعة الأفلام يعرض فيها نموذج أعمالها وسلسلة القيمة الخاصة بها. ثانيًا، يقيّم سوق الأفلام السعودي، بهدف رسم خريطة لأهم الجهات الفاعلة في الصناعة وأدائها الاقتصادي. ثالثًا، يقدّم التقرير تشخيصًا محدثًا للتحديات الملزمة التي تعيق الصناعة - من تطوير المواهب إلى الاستدامة المالية - ويحدد الاحتياجات الاستراتيجية ذات الأولوية التي يمكن أن تحوّل القطاع من نمو تقوده الحكومة إلى نمو يقوده السوق.

3

صناعة الأفلام وفهمها على المستوى العالمي

صناعة الأفلام وفهمها على المستوى العالمي

التعريف

تشمل صناعة الأفلام، وعلى نطاق واسع، جميع العمليات المرتبطة بشكل مباشر أو غير مباشر بإنتاج الأفلام وعرضها. وتتكوّن من المؤسسات التكنولوجية والتجارية المشاركة في صناعة الأفلام، بما في ذلك شركات الإنتاج والتوزيع والعرض.[1] لأكثر من قرن من الزمن، جرى تشغيل صناعة الأفلام بصفتها عملاً تجارياً، حيث أثرت على مسارها اتجاهات متكررة وتطورات تكنولوجية مختلفة.

وعلى الرغم من أن صناعة الأفلام عبر التاريخ تركزت في الولايات المتحدة، وخاصة في لوس أنجلوس ونيويورك، تزايدت عالميتها بهدف جذب الأسواق الدولية. يستمرّ الاعتراف بالمقدّرات الاجتماعية والاقتصادية للصناعة السينمائية وإنعاشها، لا سيما مع توسع الأسواق العالمية لتشمل فئات سكانية أكثر تنوعًا. على سبيل المثال، شهدت صناعة السينما الصينية ازدهارًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، متجاوزةً أميركا الشمالية من حيث إيرادات شباك التذاكر.

في السياق السعودي، يتطلب تعريف صناعة السينما أن يفهم المرء كيفية إضفاء الطابع المؤسسي على توطين الصناعة باعتباره ركيزة أساسية لتنمية القطاع. ومن الصفات التي تعرّف دورة حياة هذه الصناعة هي هيمنة المحتوى الأجنبي الذي أتى كنتيجة ثانوية لدخول المملكة بشكل ذاتي إلى السوق مؤخرًا. ولضمان تكافؤ الفرص للمبدعين المحليين، وبناء قطاع محلي قابل للاستمرار تجاريًا، تُدير هيئة الأفلام في المملكة نظامًا قائمًا على النقاط يعتمد على معايير لغوية وإبداعية وتراثية، مثل استخدام اللغة العربية، ومشاركة طاقم عمل سعودي، ومواقع التصوير المحلية لتحديد فرص الحصول على الحوافز.

سلسلة القيمة

لا بدّ من النظر في الوظائف الرئيسية الأربع لإنتاج الأفلام للتمكّن من فهم هذه الصناعة منذ ابتكارها: التطوير، والإنتاج، والتوزيع، والعرض. وكلٌّ من هذه الوظائف تم تقديمها كعملية مرحلية لتحويل الفيلم من مجرّد فكرة ونقله إلى الشاشة، بدءًا من 1) التصميم المفاهيمي للفيلم، 2) إنتاج الفيلم، 3) توزيعه وتسويقه، و4) استهلاكه من جانب المستهلكين من خلال مجموعة متنوعة من قنوات العرض.[2]

1. تنطلق عملية صنع الفيلم من مرحلة تكوّن الفكرة وصولاً الى اللوجستيات. وتعتمد هذه المرحلة على المخرج والمنتج، والكتّاب، ووكلاء المواهب، لصياغة السيناريو، واختيار الممثلين، وتأمين التمويل، وحجز مواقع التصوير.
2. يشمل الإنتاج عملية صنع الفيلم من خلال التسجيل التكراري والمونتاج. وتعتمد هذه المرحلة على المخرج والمنتج، والطاقم التقني والتمثيلي لإنتاج نسخة مصقولة من الفيلم تدريجيًا، بدءاً من تصميم موقع تصوير الفيلم وصولاً إلى المؤثرات الخاصة والتصميم السمعي البصري.
3. التوزيع هو العرض الأول للفيلم في السوق. وهو يشمل ترخيص الفيلم أو بيعه لمنافذ الإعلام، مثل المسارح والتلفزيونات ومنصات البث، والتواصل مع وكالات التسويق والعلاقات العامة ومهرجانات الأفلام.[3]
4. العرض هو الإصدار الواسع للفيلم في دور السينما والبث الرقمي فيستهلكه الجمهور على صعيد أوسع.

عملية إنتاج الفيلم

المرحلة	التكوين	الإنتاج	التوزيع	العرض
المخرجات الرئيسية	كتابة السيناريو، اختيار الممثلين، التمويل، استكشاف المواقع	تصميم الديكور، التمثيل، التصوير، المونتاج، والتصميم السمعي البصري	التراخيص والمبيعات، الحملات التسويقية، تقديم العروض للمشاركة في المهرجانات	الإصدارات المسرحية، إصدارات البث المباشر
أصحاب المصلحة الرئيسيون	الكتّاب، المخرج والمنتج، وكيل المواهب	المخرج والمنتج، الممثلون، الطاقم الفني	وكلاء العلاقات العامة، وكالات التسويق، مهرجانات الأفلام	دور السينما، مستهلكو الأفلام

4

صناعة السينما السعودية

صناعة السينما السعودية

جاءت إعادة فتح دور السينما في المملكة في إطار توجه أوسع نحو تعزيز الثقافة والترفيه.

لفهم مسار صناعة السينما في المملكة العربية السعودية، والاطلاع بشكل أفضل على حاجاتها الاستراتيجية، من الضروري دراسة كل من الأسس المؤسسية التي شكلتها وديناميكيات السوق التي تعكس نموها.

وبشكل أكثر تحديدًا، يستكشف هذا القسم المؤسسات الرئيسية التي تُطور القطاع، ويُحلل أداء الصناعة منذ إعادة فتح دور السينما. ويكشف عن أدلة تُشير إلى اهتمام تجاري واستهلاك سريع للأفلام، مع نمو سنوي مُستمر في مبيعات التذاكر، باستثناء عام 2020 (الجائحة)، بالتزامن مع زيادة المعروض من دور السينما والشاشات. ويمكن تحديد مرحلتين: الأولى، نهضة صناعة السينما، عندما شهدت مبيعات التذاكر زيادة حادة بين عامي 2018 و2022. والثانية، بداية استدامة ونضج صناعة السينما، والتي اتسمت بتباطؤ وتيرة النمو وانخفاض أسعار التذاكر لتلبية احتياجات شرائح أوسع من المستهلكين.

الأسس المؤسسية

تماشياً مع أهداف التنويع الاقتصادي لرؤية 2030، أولت المملكة العربية السعودية أولوية لتطوير قطاعات الترفيه والتسلية، بما في ذلك صناعة السينما. ومنذ إعادة ترخيص دور السينما العامة عام 2018، قامت المملكة بوضع أسس مؤسسية لإدارة هذا القطاع وتنميته (الجدول 1) من الناحيتين التنظيمية والمالية، مما سمح لهيئة الإذاعة والإعلام المرئي والمسموع السعودية بإصدار تراخيص دور السينما للمستثمرين المحليين والدوليين.

الجدول 1: المؤسسات الرئيسية التي تطور صناعة السينما في المملكة العربية السعودية.

المؤسسة	سنة الإنشاء	المهمة	مبادرة بارزة
وزارة الثقافة	2018	تشرف على السياسة الثقافية وتعزيز التنمية الثقافية	استراتيجية القطاع الثقافي ضمن رؤية 2030
هيئة الأفلام	2020	تدير عملية إنتاج الأفلام وتنمية المواهب والتنظيم القانوني	استراتيجية القطاع السينمائي الوطني
صندوق التنمية الثقافية	2021	يقدّم الدعم المالي والاستثمار في مشاريع الأفلام	برنامج تمويل قطاع الأفلام

وزارة الثقافة

تأسست وزارة الثقافة السعودية في عام 2018، وهي مسؤولة عن تطوير وتنظيم القطاع الثقافي في المملكة.

وهي معنية في المقام الأول بتمكين المشهد الثقافي على الصعيدين المحلي والدولي مع الحفاظ على الهوية الثقافية للمملكة وتعزيزها من خلال الفنون البصرية، والفنون الأدائية، والمسرح، والموسيقى، والأدب. وللوزارة ثلاثة أهداف رئيسية، بما يتماشى مع ركائز رؤية 2030، هي:[4]

1. تعزيز الثقافة كأسلوب حياة
2. تمكين الثقافة من المساهمة في النمو الاقتصادي
3. خلق فرص للتبادل الثقافي الدولي

وبالتالي، تهدف الوزارة إلى جني مقدّرات القطاع الثقافي، وتحسين الفرص، وتطوير قدراته من خلال دمج عناصر التراث الثقافي للمملكة في حياة الشعب اليومية.

هيئة الأفلام

تأسست هيئة الأفلام عام 2020، وهي واحدة من إحدى عشرة هيئة ثقافية تابعة لوزارة الثقافة.

هي مسؤولة عن جميع الأنشطة المتعلقة بالأفلام في المملكة، بما في ذلك تصميم الأفلام، وإنتاجها، وتطويرها وتوزيعها، وكتابة السيناريوهات، والإنتاج السينمائي.[5]

وتتولى الهيئة مسؤولية تطوير صناعة الأفلام في المملكة، وتسويق الأفلام المنتجة محليًا في الأسواق المحلية والدولية، وإنشاء قاعدة بيانات لقطاع الأفلام، واستضافة المؤتمرات والمعارض، وتشجيع مختلف الجهات الفاعلة في القطاع على إنتاج وتطوير المحتوى.[6]

كما أطلقت الهيئة استراتيجية لتطوير قطاع الأفلام بهدف ترسيخ مكانة المملكة العربية السعودية في مجال صناعة الأفلام، وتعزيز نمو صناعة الإنتاج السينمائي السعودية، وتنفيذ مشاريع ومبادرات تعود بالنفع على هذا القطاع. وتُقدّم الاستراتيجية تسعة عشر مبادرة، يتبعها ستة وأربعون مشروعًا، تهدف جميعها إلى استقطاب المواهب وتحسين مهارات العاملين في الأنشطة السينمائية.[7] وسيتحقق ذلك من خلال تطوير البنية التحتية للإنتاج، وبدء برامج التدريب والتعليم وورش العمل، وتسهيل الخدمات عبر منصة إلكترونية، وتنظيم العمليات، وتعزيز الشراكات، وغير ذلك.[8]

ووُضعت مقاييس للنجاح لتقييم أداء الاستراتيجية؛ وتشمل هذه المقاييس الإيرادات الناتجة عن عروض المسلسلات والأفلام السعودية، وعدد الطلاب المسجلين في البرامج المتعلقة بالأفلام في الجامعات السعودية، وعدد الأفلام المنتجة داخل المملكة، وغير ذلك.[9]

ومن بين المبادرات التي أُطلقت في إطار الاستراتيجية، استوديو 101 للأفلام، وبرنامج صُنّاع الأفلام، ومسابقة "ضوء" للأفلام. أُطلق استوديو 101 للأفلام بالتعاون مع وزارة التعليم، بغية تحسين برامج التدريب المحلية والأنشطة الثقافية المتعلقة بصناعة الأفلام. ويهدف برنامج صُنّاع الأفلام إلى تطوير مهارات الشباب في صناعة الأفلام من خلال تزويدهم بموارد المعرفة والمجالات الفنية القائمة على أفضل الممارسات الحالية في السوق الدولية. يتعاون البرنامج مع الأكاديميات والمعاهد والمؤسسات التعليمية الدولية لمنح المشاركين شهادات معتمدة.[10]

صندوق التنمية الثقافية

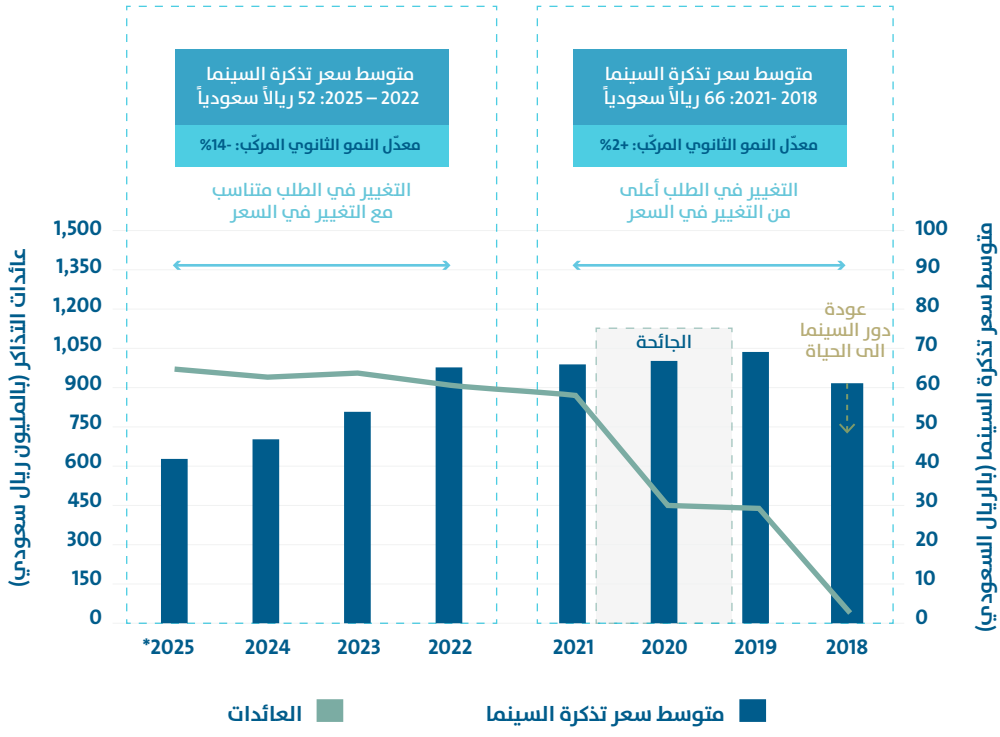
تأسس صندوق التنمية الثقافية عام 2021، وهو إحدى الجهات المسؤولة عن تطوير القطاع الثقافي في المملكة.

ويعمل على تنفيذ برامج تهدف إلى تطوير المشهد الثقافي في المملكة العربية السعودية من خلال تقديم الدعم للقطاع الخاص، وتقديم الخدمات الاستشارية للجهات المعنية، وتعظيم أثر القطاع.[11]

في عام 2022، أعلن الصندوق عن إطلاق برنامج تمويل قطاع الأفلام، وبدأ العمل ببرنامج التحفيز بمخصصات تُقدر بـ 879 مليون ريال سعودي. ويقدّم البرنامج دعمًا ماليًا للجهات العاملة في صناعة الأفلام للمساعدة في تطوير وإنتاج وتوزيع الأفلام والمسلسلات، حيث يُخصص 70% من ميزانيته لها. كما تشمل أهدافه دعم وتعزيز البنية التحتية لصناعة الأفلام.

أداء السوق

شهدت إيرادات صناعة الأفلام نموًا مطردًا منذ عام 2018. ففي أقل من عقد من الزمان، ارتفعت إيرادات الصناعة من 38.5 مليون ريال سعودي في عام 2018 إلى 933.7 مليون ريال سعودي في عام 2024، مع حدوث جزء كبير من هذه الزيادة بين عامي 2018 و2021 (الرسم 1). تباطأت وتيرة النمو بحلول عام 2022، مما يشير إلى بداية نضج السوق واستقراره، حيث من المتوقع أن تتجاوز إيرادات الصناعة مليار ريال سعودي في عام 2025.



الشكل 1: متوسط سعر تذكرة السينما (بالريال السعودي) وعائدات التذاكر (بالمليون ريال سعودي).

المصدر: يوروموتيتور Euromonitor والهيئة العامة لتنظيم الاعلام.

يكشف تطور سوق صناعة الأفلام منذ عام 2018 عن مرحلتين. مرحلة النهضة بين عامي 2018 و2021، عندما استأنفت دور السينما أعمالها، والتي تميزت بارتفاع الطلب التجاري على دور السينما، حيث ارتفعت عائدات التذاكر بشكل أكبر من التغيرات في أسعار التذاكر. ومن عام 2022 فصاعدًا، انتقل السوق إلى مرحلة استقرار حيث أصبح نمو الطلب أكثر تناسبًا مع تغيرات الأسعار، مما يشير إلى ارتفاع حساسية الأسعار والطابع الانتقائي للمستهلك بالمقارنة مع الحماس في البداية عندما عادت دور السينما إلى العمل.

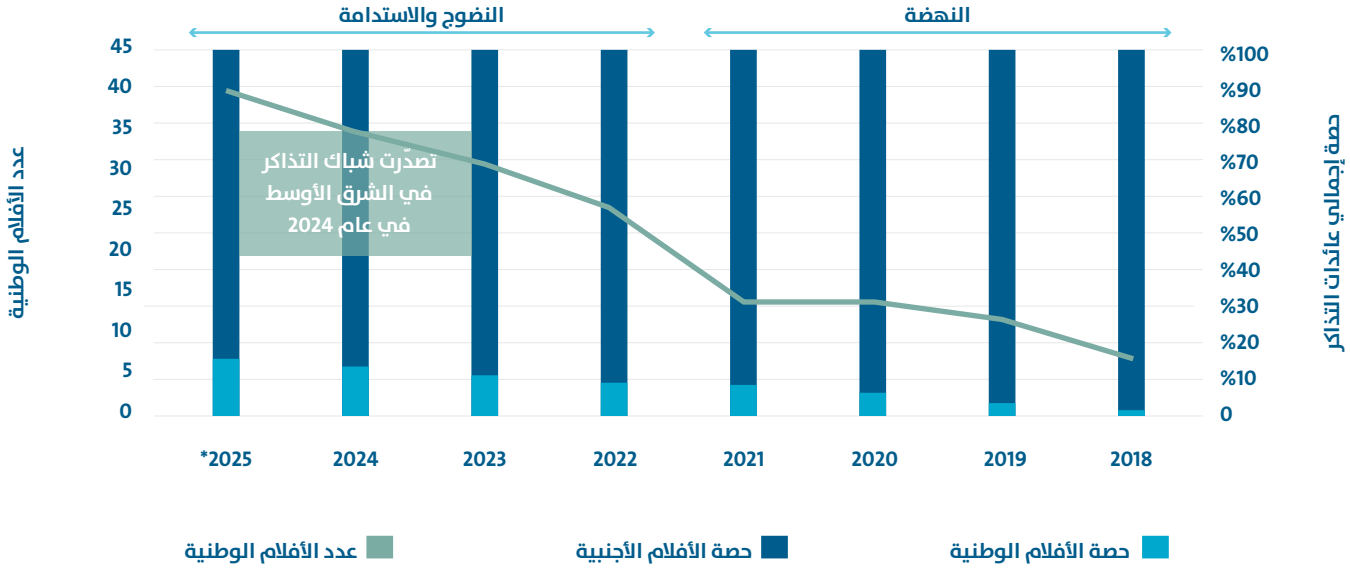
انخفض متوسط أسعار التذاكر في المملكة بأكثر من 30% منذ عام 2018 (الرسم 1)، حيث هبطت من الأغلى في دول مجلس التعاون الخليجي إلى المرتبة الرابعة، بعد الإمارات العربية المتحدة وقطر والكويت. وعلى الرغم من انخفاض السعر الذي وصل إلى 47 ريالاً سعودياً في عام 2024، لا تشهد إيرادات التذاكر سوى ارتفاع طفيف، مما يعكس توازياً نسبياً بين التغيير في الطلب من جهة والتغيير في السعر من جهة أخرى في هذه المرحلة من تثبيت السوق. ويمكن ربط ذلك بثلاثة عوامل:

- أولاً، سعت هيئة الأفلام لتوسيع إمكانية الوصول إلى السينما في جميع أنحاء المملكة.
- ثانيًا، التباطؤ الطبيعي في الحماس بعد أن تضاءل تأثير حداثة دور السينما ودخلت الصناعة مرحلة أكثر نضجًا وأصبح المستهلكون متطلبين أكثر.
- ثالثًا، انقطاع العرض من المحتوى العالمي بسبب الإضراب الذي نظّمه كتاب وممثلو هوليوود عام 2024، مما أدى إلى تقييد إصدار الأفلام الرائجة وتراجع دخل السينما.[12]

في حين نضج حماس الجمهور منذ النهضة السينمائية الأولى، تستحوذ صناعة السينما السعودية بثبات على حصة أكبر من سوق المحتوى المحلي (الرسم 2). وتكشف البيانات عن تراجع هيمنة الأفلام الأجنبية على إيرادات شباك التذاكر السعودي، مع زيادة حصة إيرادات الأفلام الوطنية السعودية بشكل كبير، من 4% في عام 2019 إلى ما يقرب من 15% في عام 2024. ويشير هذا الاتجاه إلى تحول بطيء ولكن ملموس في تفاعل الجمهور مع المحتوى المحلي، والى تأثير إيجابي للاستثمارات العامة على تطوير المواهب السعودية وإنتاج الأفلام. في الواقع، صدر 35 فيلمًا سعوديًا في عام 2024، مقابل 14 فيلمًا في عام 2021 (الرسم 2)، بما في ذلك فيلم "نورا"، وهي دراما حائزة على جوائز، وفيلم "المدينة"، وهو فيلم وثائقي عن المدينة السعودية (الملحق 1).

الشكل 2: حصة الأفلام الوطنية والأجنبية من إيرادات تذاكر السينما (2018- 2025).

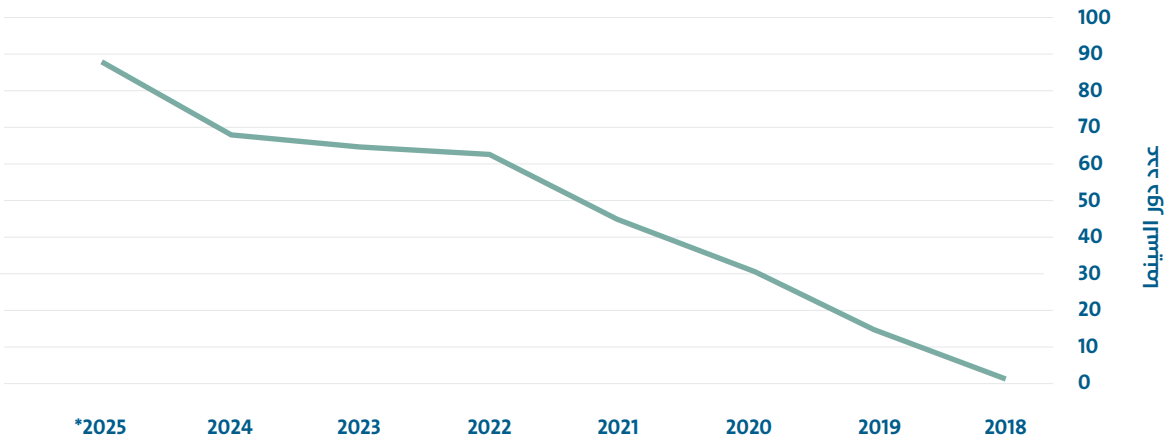
المصدر: يوروموتيتور Euromonitor والهيئة العامة لتنظيم الاعلام.

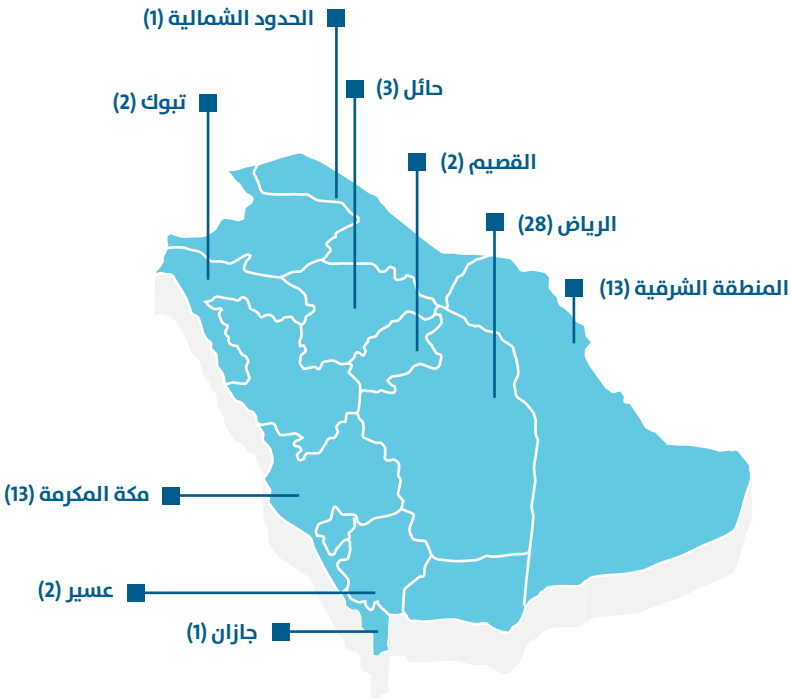


منذ إعادة افتتاح دور السينما في عام 2018 بقيادة شركة AMC Entertainment التي أنشأت أول دار عرض سينمائي لها في الرياض، حقق قطاع السينما في المملكة العربية السعودية تقدمًا ملحوظًا. ومنذ عام 2025، تضم المملكة أكثر من 80 دار سينما موزعة على 9 محافظات (الرسم 3)، مع خطط للوصول إلى 300 دار سينما، وأكثر من 2000 شاشة، وحوالي مليار دولار من مبيعات شباك التذاكر السنوية بحلول عام 2030. وبعد سبع سنوات من الزخم، تصدرت صناعة السينما شباك التذاكر في الشرق الأوسط في عام 2024، ومن المتوقع أن تستمر في النمو، بدعم من مبادرات مثل إطلاق استوديوهات الحصن، أحد أكبر مرافق الإنتاج في المنطقة.[13]

الشكل 3: عدد دور السينما في المملكة.

المصدر: يوروموتيتور Euromonitor والهيئة العامة لتنظيم الاعلام.





الرسم 4: توزيع دور السينما حسب المحافظات (2023).

المصدر: الهيئة العامة لتنظيم الاعلام.

التطلّع للمستقبل: التشخيص والحاجات الاستراتيجية

تشهد صناعة السينما السعودية، منذ عام 2018، معدلات نمو غير مسبوقة، حيث نمت عائدات الصناعة بأكثر من 23 ضعفًا منذ ذلك الحين. ومع ذلك، لا يزال أمامها خطوات يجب التغلب عليها للوصول إلى النضج العالمي.

ومن المؤكد أن الصناعة أصغر سنًا بشكل ملحوظ من نظيراتها ومنافسيها، مما يعني أن العديد من أصحاب المصلحة فيها ما زالوا يكتسبون الخبرة اللازمة لدفع الصناعة نحو الأمام. وفيما يتراجع اعتماد قطاع الأفلام في المملكة على الدعم الحكومي ويتجه نحو الاستدامة والاكتفاء الذاتي، من الضروري معالجة الاحتياجات الحرجة لتأمين مستقبل الصناعة. ويأتي تحليلنا أدناه كمتابعة لعملية أولية هدفت الى تحديد نطاق الصناعة جرت منذ عامين، حيث تم الكشف عن مجموعة من التحديات. وتتلاقى تشخيصاتنا المحدثة في أربعة مجالات ذات أولوية (الجدول 2).

الجدول 2: التحديات في صناعة الأفلام السعودية.

التحدي الموضوعي	التشخيص	الشرح	المجال ذات الأولوية
المواهب والمهارات	المواهب المحلية ذات الخبرة الكافية ضئيلة	نشأة هذه الصناعة تعني أن العديد من أفراد طاقم العمل جدد ويتعلمون في موقع العمل	تطوير المهارات والاستفادة المثلى من المواهب الحالية
	غياب البنية التحتية للتعليم السينمائي	محدودية برامج التدريب المتخصصة في السينما والإنتاج	
الريادة	يفتقر صانعو الأفلام المحليون إلى الخبرة الإنتاجية اللازمة لتقديم مشاريع ضخمة	الاعتماد المفرط على الأفلام ذات الأفق الزمني القصير	تتطلب الريادة خبرة أكبر ودورة حياة أطول للمشاريع
العلاقات مع المستثمرين والإبداع	عدم التوافق بين الجداول الزمنية للمشاريع واستراتيجية المحتوى	يُعطي المستثمرون - وكثير منهم جدد في هذه الصناعة - الأولوية للجدوى التجارية على التطوير الإبداعي	تحسين الحوار بين المستثمرين والمبدعين
سلسلة القيمة في صناعة الأفلام	نقص في المواد اللازمة لبناء الاستوديوهات، وتوريد المعدات، وإدارة اللوجستيات	لا تزال منظومات الإنتاج المحلية في طور النمو	فطنة تجارية أقوى عبر سلسلة قيمة الأعمال
	التوزيع والتسويق غير متطورين ولا يُعطيان الأولوية	يُعيق نقص شبكات التوزيع والتسويق دورة الحياة التجارية للفيلم	
الممارسات المالية	آليات وضع الميزانيات وضبط التكاليف مجزأة	تخف الاستدامة عند الإنفاق المفرط على المواهب وضعف الدعم	

المجال ذات الأولوية 1:
تطوير مهارات العاملين في هذه الصناعة وتحسين الاستفادة من المواهب الموجودة

بصفتها قطاعًا ناشئًا، تعاني صناعة الأفلام السعودية من فجوة كبيرة في المهارات المتاحة، لا سيما في الأدوار الإبداعية والتقنية الهامة، مثل كتابة السيناريو، والإنتاج، والإخراج. وبينما يستمر تزايد الطلب على المحتوى المُنتَج محليًا، لا تتوفر المواهب ذات الخبرة والتدريب المهني القادرة على مواكبة هذا النمو.

وكون صناعة السينما تعتمد بطبيعتها على رأس المال البشري المكثّف، يعتمد نجاحها على المدى الطويل على تنمية قاعدة قوية من المهنيين المحليين المهرة. وهذا بدوره يتطلب إنشاء وتوسيع بنية تحتية تعليمية وتدريبية عالية الجودة، مصممة خصيصًا لتلبية احتياجات الفنون السينمائية المحلية المحدّدة، وذلك لتعزيز منظومة مستدامة ومكتفية ذاتيًا من الممارسين المبدعين القادرين على إعلاء الصوت السينمائي السعودي المميز.

سيكون الاستثمار المستمر في مدارس السينما، والبرامج المهنية، ومبادرات الإرشاد، والشراكات الدولية، عاملاً أساسيًا في بناء جيل من صانعي الأفلام المؤهلين للمنافسة والتعاون محليًا وعالميًا.

المجال ذات الأولوية 2:
تتطلب الريادة في هذه الصناعة خبرة أكبر ودورة حياة أطول للمشاريع

من أهم العوائق التي تواجه صناعة السينما السعودية هو النقص النسبي في الخبرة لدى قياداتها الناشئة في مجالات الإنتاج والتوجيه الإبداعي. ويتجلى هذا القيد في مختلف مراحل صناعة الأفلام.

من ناحية، لا يزال العديد من المنتجين في صدد تطوير الحدس الثقافي وفهم السوق، وهما أمران ضروريان لمواءمة المحتوى مع توقعات الجمهور. ويؤدي هذا أحيانًا إلى تخصيص موارد دون المستوى الأمثل، مما يؤثر على كل من القرارات الإبداعية والتنفيذ التشغيلي.

من ناحية أخرى، لا تزال الهوية الفنية للعديد من صانعي الأفلام المحليين في مراحلها التكوينية، مع دمج محدود للسرديات الثقافية السعودية المميزة. وهذا ليس بالأمر الغريب في الصناعات الإبداعية الناشئة، حيث لا يزال الممارسون في مراحل بناء إبداعهم. وقد لعبت المبادرات المدعومة من الحكومة وآليات التمويل دورًا بنّاءً في معالجة هذه الفجوة، مما مكّن المواهب المحلية من اكتساب الخبرة من خلال تطوير المشاريع المدعومة والقيام بتجارب لا تنطوي على أخطار كبيرة.
وسيكون من الضروري الاستثمار المستمر في التطوير المهني، والإرشاد، وإطالة دورات حياة المشاريع، بغية الوصول الى منظومة سينمائية ريادية أكثر نضجًا وتنافسية عالميًا.

المجال ذات الأولوية 3:
تحسين الحوار بين المستثمرين والمبدعين

التعاون بين الجانبين المالي والإبداعي في القطاع ليس مثاليًا، مما يؤدي غالبًا إلى توقعات غير متوافقة من حيث الجداول الزمنية للمشروع والإمكانات التجارية والقيمة الإبداعية.

في حالات كثيرة، تُتخذ قرارات التمويل من غير إشراك المبدعين، مما قد يُفضي إلى مشاريع تفتقر إلى الصدى الثقافي أو الفني، وفي نهاية المطاف، يبقى مسار تنمية القطاع محدوداً على المدى الطويل. هذا التحدي بارز جداً كون العديد من المستثمرين جدد نسبيًا في ديناميكيات صناعة الأفلام. إن عدم اليقين المتأصل في الإنتاج الإبداعي، إلى جانب عدم الإلمام بدورات حياة المشروع وآفاق العائد، غالبًا ما يدفع المستثمرين إلى إعطاء الأولوية للمشاريع قصيرة الأجل - عادةً مع فترة تحول مدتها 18 شهرًا. قد يكون هذا الاختيار مبرراً من الناحية التجارية، إلا أنه يقيد التنوع في أشكال وأنواع سرد القصص التي يمكن لصانعي الأفلام البحث عنها بشكل واقعي.

لا بدّ من تيسير الحوار المستنير والمتواصل بين المبدعين والمستثمرين بغية سد هذه الفجوة، وتعزيز الفهم المشترك للاعتبارات الفنية والمالية، وتحسين تقييم المخاطر، ودعم استحداث منظومة سينمائية حيوية أكثر مرونة وتنوعًا تتماشى مع الأهداف الثقافية والاقتصادية.

المجال ذات الأولوية 4:
فطنة تجارية أقوى عبر سلسلة قيمة الأعمال

لا تعتمد صناعة الأفلام الناجحة على القدرات الإبداعية فحسب، بل أيضًا على الكفاءات التجارية القوية عبر سلسلة القيمة.

في المملكة العربية السعودية، لا تزال تشكّل الفجوات في البنية التحتية والنضج التجاري - لا سيما في مجالات الخدمات اللوجستية والتوزيع والتسويق - عائقًا رئيسيًا. فهذه الأنشطة السابقة واللاحقة غير متطورة حاليًا، مما يحد من دورة الحياة التجارية للأفلام، ويقيّد نطاق وحجم الإنتاج المحلي الذي يبقى دون المقدّرات والامكانات. ونتيجة لذلك، غالبًا ما تلجأ الصناعة إلى مشاريع منخفضة الميزانية وقصيرة الأجل لا تستغل المقدّرات بالكامل في مجال سرد القصص المحلية، أو لا تساهم في النمو القطاعي طويل الأجل، أو تعتمد على مصادر مكلفة ومعقدة من الناحية التشغيلية عبر موردين خارجيين.

تنطوي عملية وضع الميزانية والتخطيط المالي على تحديات أساسية. فغالبًا ما يؤدي ضعف الممارسات في إدارة التكاليف، بما في ذلك تسعير المواهب بشكل مُبالغ فيه، إلى ميزانيات إنتاج غير مستدامة. وتُعزز هذه الديناميكية الاعتماد المفرط على آليات التمويل العام. لعبت المنح الحكومية دورًا أساسيًا في تمكين عملية تطوير المحتوى في المراحل المبكرة وبناء القدرات، لكن يتطلّب ضمان استدامة هذه الاستثمارات تخصيص الموارد بطريقة استراتيجية، فضلاً عن تحسين الانضباط المالي ضمن المنظومة.

أحد العوامل الحاسمة لتمكين هذا التغيير هو اعتماد أدوات إدارة مالية منظمة. على سبيل المثال، توفر مجموعة أدوات تمويل السينما (CFT) - التي وضعتها شركة ستراتيجيك جيرز Strategic Gears - إطارًا عمليًا للمنتجين والمستثمرين لإدارة الميزانيات، ومحاكاة تدفقات الإيرادات، وتقييم النتائج التجارية في ظل سيناريوهات التوزيع والتسعير المختلفة. وتساهم أدوات كهذه في نهاية المطاف في تشكيل قطاع أفلام مستدام، وقابل للاستمرار تجاريًا، وأقل اعتماداً على المنح.

المرفق 1:
الأفلام السعودية الصادرة في عام 2024

عنوان الفيلم	النوع	تفاصيل الإصدار	موقع /مواقع تصوير الفيلم	جدول الإنتاج الزمني	الجهات الفاعلة الرئيسية
بين الرمال	دراما	الإصدار السينمائي: 15 شباط/ فبراير 2024	نيوم، منطقة تبوك	ما بين سنة وسنتين بما فيه الإعداد	من إعداد محمد العطاوي؛ تم التصوير في نيوم؛ أكثر من 60٪ من فريق العمل والممثلين سعوديون؛ الدعم اللوجستي من صناعات الإعلام في نيوم
نورة	دراما	العرض الأول: مدينة كان 2023؛ الإصدار السينمائي: 23 أيار/ مايو 2024	العلا	غير محدّد	إخراج/إنتاج توفيق الزيدي؛ أول فيلم سعودي طويل تم تصويره في العلا؛ 40٪ من فريق العمل سعودي؛ بدعم من فيلم العلا، صندوق البحر الأحمر، ومسابقه داو.
Last party in the red desert	دراما/ كوميديا	العرض الأول في مهرجان إثراء 2025؛ الإصدار العام في 2024	جدة والمناطق المحيطة	حوالي شهر الى شهرين (التصوير)	أخرجه/أنتجه محمود صباغ؛ طاقم تمثيل محلي؛ توزيع ART؛ حقق 1,002,974 ريال سعودي خلال الأسابيع الثلاثة الأولى.
هورايزن Horizon المملكة العربية السعودية	وثائقي	العرض الأول: 9 أيار/ مايو 2024	28 موقعًا للحياة البرية في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية	حوالي 200 يوم من التصوير	من إنتاج مبادرة كنوز (وزارة الإعلام والمركز الوطني للمرأة)؛ حوالي 50 فرداً من الطاقم؛ فريق سعودي يقود توثيق التنوع البيولوجي الوطني.
حبال	دراما	مُنح جائزة: 29 نيسان/ أبريل 2024	مناطق البدو (الخليج)	حوالي 6 الى 12 شهراً (دورة نموذجية)	إخراج عبد العزيز الشلاحي؛ طاقم وطني؛ بتمويل من الهيئة العامة للترفيه
أنا وسائقي	دراما	الصدور في صالات السينما: أوائل عام 2024	جدّة	عدّة أشهر (الإنتاج)	إخراج عهد كامل؛ يستكشف القضايا المتعلقة بالنوع الجنساني والطبقة والثقة؛ من إنتاج مبادرات وطنية؛ حائز على جوائز في مهرجان البحر الأحمر السينمائي الدولي.
مدينة: المدينة المنوّرة	وثائقي	العرض الأول: DOC NYC (تشرين الثاني/نوفمبر 2024)؛ برلیناله (شباط/ فبراير 2025)	المدينة	عدة أشهر (إعداد الأرشيف والموقع)	فيلم وثائقي أكاديمي عن التراث الديني للمدينة المنورة؛ تصوير جوي؛ إنتاج المملكة العربية السعودية
يلا باركور	وثائقي	العرض الأول: DOC NYC (تشرين الثاني/نوفمبر 2024)؛ برلیناله (شباط/ فبراير 2025)	غزة	جدول تصوير مرن	إخراج أريب زعيتر؛ إنتاج مشترك (السويد–قطر–السعودية–فلسطين)؛ حائز على جائزة لجنة التحكيم الكبرى في DOC NYC.
حجان	دراما	العرض الأول: مهرجان تورونتو السينمائي الدولي 2023؛ العرض السينمائي في 2024	مناطق الصحراء السعودية	فترة الإنتاج: 2023–2024	إخراج أبو بكر شوقي؛ من إنتاج إثراء والهيئة السعودية للأفلام؛ تم اختياره لمهرجان تورنتو السينمائي الدولي وحصل على إشادة دولية.

المراجع

1 لاميا سعود شيشا ونادية يوسف، "الإمكانات الاجتماعية والاقتصادية لصناعة السينما الناشئة في المملكة العربية السعودية"، المجلة الأوروبية للتنمية المستدامة

2 صوفي دي فِينك وسفين ليندمارك، "صناعة الأفلام"، في عوالم الإعلام الرقمي؛ وزارة الثقافة السعودية

3 وزارة الثقافة، سعوديبيديا

4 لجنة الأفلام، سعوديبيديا

5 المصدر نفسه

6 استراتيجية تطوير قطاع الأفلام، سعوديبيديا، تمت الزيارة في 12 شباط/ فبراير 2025، culture/cinema/film-sector-development-strategy/579/https://saudipedia.com/en/article

7 المصدر نفسه

8 المصدر نفسه

9 برنامج صانعي الأفلام، سعوديبيديا، تمت الزيارة في 12 شباط/ فبراير 2025

10 صندوق التنمية الثقافية، سعوديبيديا، تمت الزيارة في 12 شباط/ فبراير 2025

11 المصدر نفسه

12 تيم دامز، "هل انتهى ازدهار شباك التذاكر في المملكة العربية السعودية أم أنه مستعد للنهوض مجدداً؟" سكرين ديلي، 9 كانون الأول/ ديسمبر 2024.

* تستند البيانات الواردة في الشكلين ا وا١ إلى تقديرات يوروموניتور على أساس بحوث مكتبية ومقابلات تجارية في المملكة العربية السعودية جرت في آب/ أغسطس 2024.

WWW.STRATEGICGEARS.COM