



كلية الأمير
محمد بن سلمان
للإدارة وريادة الأعمال

Prince Mohammed
Bin Salman College
Business & Entrepreneurship

**CASE
CENTER**

CASE STUDY

FROM ATHR TO AKTHR: GROWING SAUDI'S PREMIERE ART GALLERY – ARABIC VERSION

This case study is part of a project focusing on Investing in Culture, which is a collaboration of MBSC Case Centre and the Ministry of Culture. The case was developed by Dr Larissa von Alberti-Alhtaybat, Associate Professor of Accounting and Vice Dean at the Prince Mohammed Bin Salman College of Business & Entrepreneurship. It is intended to be used as the basis for class discussion rather than to illustrate either effective or ineffective handling of a management or administrative situation.

Website: <https://www.mbsc.edu.sa/case-center/>

© 2023, MBSC Case Center, King Abdullah Economic City (KAEC), Saudi Arabia

Disclaimer:

No part of this case study may be copied, stored, reproduced, transmitted or distributed in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the owner of the copyright.



FROM ATHR TO AKTHR: GROWING SAUDI'S PREMIERE ART GALLERY

رحلة نمو المعرض الفني الأول في السعودية: من "أثر" إلى "أكثر"

عرض معرض "أثر" خلال معرض فريز للفنون في لندن في أكتوبر 2022 أعمال تسعة فنانين، من بينهم فنانين معاصرين مشهورين مثل سارة أبو عبد الله، وأيمن يسري ديدبان، وأحمد ماطر، الذي يُعتبر من أكثر الفنانين المعاصرين والشخصيات الثقافية تأثيرًا في المملكة، ومعرض "أثر" هو المعرض الوحيد الذي يمثله في المملكة.¹ يأتي هذا ضمن الجهود الحثيثة، التي يشهدها المشهد الفني المحلي منذ تدشين وزارة الثقافة في عام 2018، وهو الحدث الذي أضاف زخمًا طال انتظاره إلى قطاع طالما تطلع إلى مزيد من الاهتمام والرعاية حتى حصل عليها بفضل جهات مثل مؤسسة بينالي الدرعية وهيئة الفنون البصرية. وفي حوار مع محمد حافظ، المؤسس المشارك لمعرض أثر، أشار إلى أن تطور المشهد الفني في المملكة تطور حديث، إلا أن الآفاق غير محدودة.

وأضاف قائلاً: "سوف نفتتح موقعنا الرابع هذا العام في الرياض"، وهو ما يُعتبر شاهداً آخر على نمو صناعة الفن بشكل عام، وتطور معرض أثر بشكل خاص، وهو الذي بدأ في صورة مشروع مشترك بين محمد حافظ وشريكه حمزة الصبري انطلاقاً من شغفهما بهذا المجال، قبل أن يتطور ويزدهر منذ عام 2009. تعزز هذا التطور بفضل جهود وزارة الثقافة في الترويج للفن، حيث توسع معرض أثر من جدة إلى الرياض ثم إلى العلا، تلك المنطقة الناشئة على خريطة الفن والتراث ذات الإرث التاريخي العريق،² ليسطر المعرض بهذا قصة نجاح تسلط الضوء على أهمية مؤسسات مثل المعارض الفنية في تطوير قطاع الفن في المملكة والارتقاء به إلى آفاق طالما انتظرها محبو الفن وممارسوه.

1) تطور قطاع الفنون البصرية في المملكة العربية السعودية

يقوم معرض أثر بدور جوهري في أحدث التطورات التي تدعمها استراتيجية وزارة الثقافة، لا سيما في ضوء الخطة التي أعلنتها هيئة الفنون البصرية لتعزيز نمو القطاع وتشجيع الفنانين والمعارض على تعزيز قدراتهم، وتوسيع إمكانياتهم، وشحن مواهبهم. "كما تعزز سوق الفن حيث تحقق المعارض السعودية والعالميين المستقلين إيرادات من خلال المشترين السعوديين والدوليين".³ توفر مؤسسة بينالي الدرعية، التي تأسست عام 2020، منصة كبيرة للمعارض الفنية وفنانها. "وتحفز مؤسسة بينالي الدرعية الحوار العالمي بين المجتمعات الفنية المتنامية والمتنوعة في المملكة والعالم حيث تتولى المؤسسة المستوحاة من التغييرات في المملكة دوراً محورياً في رعاية التعبير الإبداعي وغرس التقدير للثقافة والفنون وقوتها التحويلية.

"تنظم مؤسسة بينالي الدرعية، التي أنشأتها وزارة الثقافة عام 2020، أول بينالي فني على الإطلاق في المملكة هو بينالي الدرعية للفن المعاصر، الذي يُقام في حي جاكس في الدرعية، وبينالي الفنون الإسلامية في صالة الحجاج بمطار الملك عبد العزيز الدولي في جدة. وتعمل المؤسسة على تحفيز الاكتشاف وخدمة مجتمعات المملكة من خلال توفير الفرص للتفاعل مع المشهد الفني المحلي المزدهر".⁴

ورغم أن الهيئات تضطلع بدور فاعل في تنمية صناعة الفن المحلي، إلا أن معرض أثر كان له دور مهم في رعاية المشهد الفني السعودي منذ بدايته.

2) معرض أثر: النشأة والعمليات

يعرض معرض أثر في جدة إبداعات الفن المعاصر للفنانين السعوديين بشكل خاص.

¹ الموقع الإلكتروني لمعرض أثر.

² حوار مع الشريك المؤسس محمد حافظ.

³ الموقع الإلكتروني لهيئة الفنون البصرية.

⁴ الموقع الإلكتروني لمؤسسة بينالي الدرعية.

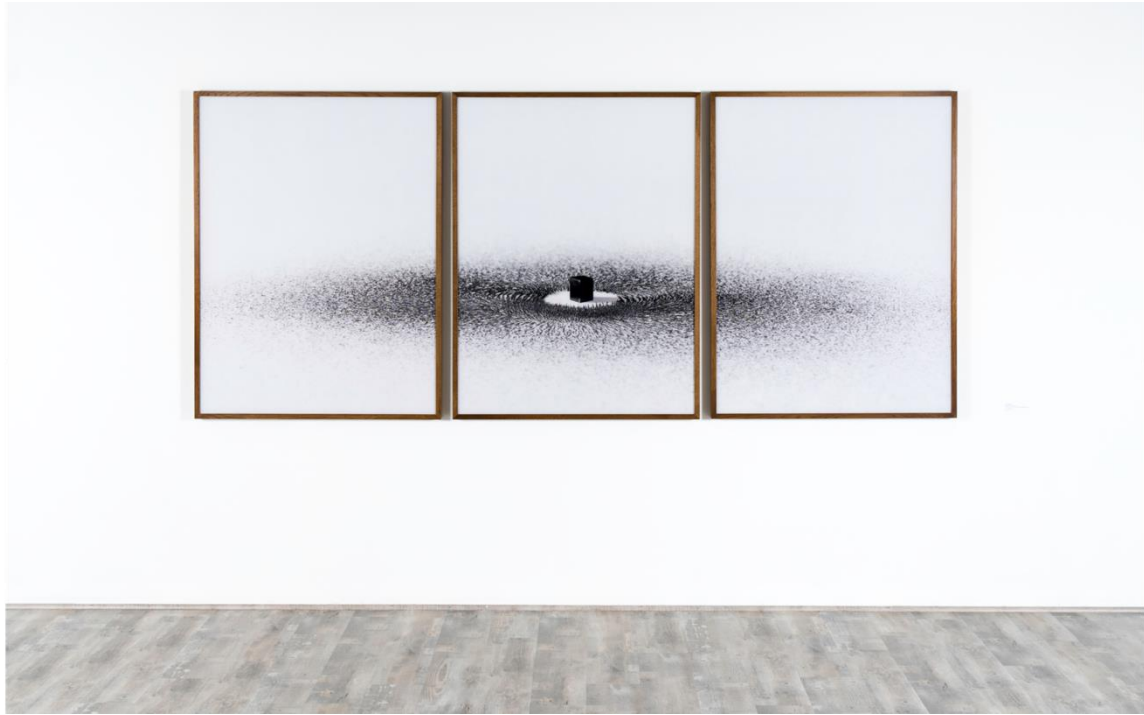
"العب معرض أثر منذ إنشائه في جدة عام 2009 دورًا محوريًا في بناء المشهد الفني المعاصر في المملكة، وتقدير التجريب واستكشاف الأفكار الجديدة، ونشر دور الفنانين في العملية الإبداعية والتأثير الذي يمكن أن يحدثوه على المجتمعات."⁵

يشارك حمزة الصيرفي ومحمد حافظ في شغفٍ عميق بالفن. قبل إنشاء وتطوير القطاع الثقافي وقطاعاته الفرعية، مثل الفنون البصرية، عمل الفنانين، والرعاة، والمعارض ضمن دائرة مغلقة. أدرك حمزة الصيرفي ومحمد حافظ أهمية دعم الفن ورعاية الفنانين كأساس معرض أثر ليكون بمنزلة مناصر وداعم، وليعمل على إنشاء شبكة محلية ودولية تعود بالنفع على الفنانين.

يُعد معرض أثر منصة للفنانين السعوديين والعالميين لعرض أعمالهم وتلقي الدعم في جوانب مختلفة، مثل الوصول إلى المنصات الدولية، والحصول على التمويل، والاستفادة من فرص التعليم. يعمل المعرض حاليًا مع 27 فنانًا⁶ معروفين أو ناشئين، ولديه معايير جودة صارمة للتأكد من أن إبداعاتهم تتماشى مع سمعة المعرض وأن موهبتهم تؤهلهم لترك بصمة مميزة في الساحة الفنية العالمية.⁷

يتعاون معرض أثر مع فنانين مشهورين مثل أحمد ماطر، وعهد العمودي، وأيمن يسري ديدبان، ومعاذ العوفي، وسلطان بن فهد، وساره عبده، ودانيا الصالح، ودانة عورتاني، ومهند شونو، وزهرة الغامدي، ومجموعة راندوم إنترناشونال الفنية. وقد حقق نجاحًا كبيرًا من خلال المشاركة في المعارض الدولية الكبرى، بما فيها آرت بازل، وأرت سيماء، وفريز لندن، وأرت دبي. على سبيل المثال، تُعرض أعمال الفنانين الذين يمثلهم معرض أثر في مجموعات دائمة مرموقة في متحف غوغنهايم في أبو ظبي، والمتحف البريطاني في لندن، ومركز بومبيدو في باريس. مؤخرًا، تجاوزت لوحة "المغناطيس" للفنان أحمد ماطر التوقعات الأولية من 50 إلى 90 ألف يورو، حيث وصل سعرها إلى 189 ألف يورو في المزاد.⁸

شكل 1: لوحة "المغناطيس" لأحمد ماطر



موقع: Artsy.net
تم بيعها في مزاد كريستيز في يونيو 2023

⁵ حوار مع الشريك المؤسس.

⁶ الموقع الإلكتروني لمعرض أثر.

⁷ حوار مع الشريك المؤسس.

⁸ <https://www.artnews.com/art-news/market/christies-london-evening-sales-june-2023-1234672810/>

وقد أطلق أثر مؤخراً برنامج بيت شعيب للقامات الفنية وهو أول برامج المؤسسة في منزل تاريخي في قلب مدينة جدة. بالإضافة إلى تدشينه لمؤسسة أثر لدعم الفنانين الصاعدين والتي أطلقت مشروع مواهب سعودية ناشئة YSA والذي لعب دوراً محورياً في اكتشاف العديد من المواهب خلال العشر سنوات الماضية منها دانة عورتاني، سارة العبدلي، وناصر السالم. وأيضاً سهّلت حضور الفنانين الصاعدين في معرض فولتا بازل الدولي 2022. "يتناول الاختيار صناعة الفن باعتبارها طريقة للثقافة الجوهريّة التي يتم من خلالها ترجمة حقائقنا المحفوفة بالمخاطر، وتفسيرها، ونشرها زمنياً ومكانياً، وهو ما يكشف عن العاطفة والشاعرية بصفتها لغة وقوة دافعة في رسم الحقائق في عصرنا المعاصر".⁹

وقد ضم الفنانين المشاركين عائشة زكية إسلام، والاء طرابزوني، وأسعد بدوي، وفهد نايف، ولجين فقيرة، ونجود السديري، وعبادة الجفري، ورجاء وياسمين، وسهرش علي، وسارة إبراهيم، وزهرة بندقي، وزينة عامر،¹⁰ وجميعهم فنانون صاعدون يخطون أولى خطواتهم المهنية تحت رعاية مؤسسة أثر.

ورغم أن معرض أثر يبذل جهوداً كبيرة للتوسع ودعم الفنانين وصناعة الفن، إلا أنه بدأ في البداية حركة شعبية داخل المجتمع الفني في المملكة. يقول محمد حافظ: "لم يكن لدينا سوى قليل من الموظفين، وكنا نحاول الموازنة بين هذا العمل ووظائفنا اليومية. كان المعرض ولا يزال مشروع شغف".¹¹ لقد ظل معرض أثر يتوسع بشكل مطرد لسنوات، مع الالتزام بالاستدامة حيث أعاد المؤسسان استثمار الفوائض المالية في المشروع، وقد أسهم شغفهما بدعم المجتمع الفني بشكل كبير في نجاح المعرض. ويضيف الشريك المؤسس "يتمتع كلانا بخبرة في مجال الأعمال وإدارة شركات التجزئة والعقارات. لم نحصل على راتب أو توزيعات أرباح لسنوات عديدة من المعرض - لقد أعدنا استثمار كل شيء".¹² وقد كان اتباع نهج مستدام للنمو قراراً حكيماً شمل استثمار الأموال المتاحة وتخصيص الوقت للمشروع. "لقد استغرقنا عقداً من الزمن لننمو، وندير العمل بميزانية محدودة، ولم ندفع لأنفسنا راتباً، وكانت لدينا فترة سماح للإيجار - لكننا حققنا ما نصبو إليه خلال تلك الفترة".¹³ أدار مؤسس المعرض الرحلة بأنفسهما. "حتى وقت قريب، لم تكن بحاجة إلى استثمارات خارجية. لقد بدأنا برأسمال صغير وبذلنا الكثير والكثير من الجهد".¹⁴

على مر السنين، لعبت العديد من المشاريع دوراً في أداء المعرض المالي: "كانت استراتيجيتنا خلال السنوات الأولى سلسلة ومرنة - تفاعلنا مع السوق وسائرنا اتجاهاته. نفذنا مشاريع كبيرة، مثل الفنادق، وعملنا مع مستثمرين أفراد".¹⁵ كان نهجهما هو متابعة الفرص بدلاً من الالتزام بخطة صارمة، في إطار نهج عملي يتكيف مع السوق ويحدد أولويات أهداف العملاء.

لعب معرض أثر دوراً حاسماً في تأسيس قطاع الفن في جدة من خلال التعاون مع نظرائه من عشاق الفن والمؤسسات الخاصة والبلدية. ويضيف محمد حافظ: "لقد كان لدينا دائماً رعاية على الساحة مهتمون بدعم الفنانين مثلنا". نما المشهد الفني السعودي من حركة شعبية يقودها فنانون ورعاة إلى قطاع تدعمه الحكومة. ومع ذلك، فقد جلب هذا أيضاً منافسة دولية إلى سوق الفن السعودي في ظل النمو والتطور الأخير في قطاع الفن السعودي، ما يجعل سوق الفن تنافسية للغاية.

(3) نظرة عامة على سوق الفن

سوق الفن العالمي

بلغت إيرادات سوق الفن العالمي عام 2021 حوالي 65 مليار دولار أمريكي. واستحوذت الولايات المتحدة على أكبر حصة في السوق، بحوالي 43%، تليها الصين بنسبة 20%، والمملكة المتحدة بنسبة 17%. وتراوحت النسب المئوية للدول الأخرى من 2% إلى 7%، في حين شكلت فئة "أخرى" 8%.¹⁶

⁹ الموقع الإلكتروني لمعرض أثر.

¹⁰ خبر صحفي لمعرض أثر.

¹¹ حوار مع الشريك المؤسس.

¹² حوار مع الشريك المؤسس.

¹³ حوار مع الشريك المؤسس.

¹⁴ حوار مع الشريك المؤسس.

¹⁵ حوار مع الشريك المؤسس.

¹⁶ تقرير: سوق الفن 2022.

رغم تأثير كوفيد-19 على حجم المعاملات¹⁷ والإيرادات،¹⁸ ظل سوق الفن نشطاً وذا قيمة. وتعد المعارض الفنية ضرورية لهذه السوق، حيث تحقق 47% من الإيرادات من دور المزادات الكبرى و53% من مبيعات التجار. وتمثل المعارض نصف مبيعات التجار وترتبط مباشرة بين الفنانين ومشتري الأعمال الفنية. يضم سوق تجار الأعمال الفنية العالمي 290.000 شركة معارض صغيرة تعمل في سوق واحدة¹⁹ بينما تمتلك المعارض الأكثر شمولاً حصة سوقية أكبر وتكون أنجح.²⁰ هذا وتُعد الربحية أمراً بالغ الأهمية للمعارض للحفاظ على عملياتها وتوسيع نطاق وصولها إلى مناطق جغرافية أخرى للأعمال الجديدة، مثل المعارض الفنية، وهي قنوات بيع مهمة²¹ تربط المعارض بالمشتريين الحاليين والجدد، حيث إن 77% من المشتريين في سوق الفن أفراد محليين ودوليين بينما 11% فقط تمثل جهات مثل المتاحف.

وتشمل بعض المعارض الفنية الكبرى حول العالم آرت كولونيا (الأقدم)، وآرت بازل (الأكبر)، وآرت بازل شاطئ ميامي، وأسبوع الفن في نيويورك، وزونا ماكو، وفريز (يقام في نيويورك، لوس أنجلوس، سيول، لندن، وتايبيه داندجا)، وآرت دبي، وهي فعاليات بالغة الأهمية للمعارض والفنانين لتعزيز الحضور والانتشار. يدعم معرض أثر الفنانين من خلال دعم تواجدهم في هذه المعارض، وتوفير المساحة، ونفقات السفر.²² وقد حضر فنانون أثر معارض بارزة، مثل آرت بازل، وآرت دبي، وذا أرموري شو، وفن أبو ظبي، ومؤخراً فريز لندن.

سوق الفن السعودي

في عام 2021، استثمرت منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا 27 مليون دولار أمريكي في الفن،²³ وهي زيادة كبيرة مقارنة بمبلغ 21 مليون دولار أمريكي في عام 2020. ونما سوق الفن في المملكة بشكل مطرد وبلغت قيمته حوالي 8.6 مليون دولار أمريكي في عام 2019.²⁴ ومع إطلاق وزارة الثقافة، من المتوقع أن يستمر هذا الرقم في الزيادة في السنوات المقبلة. علاوة على ذلك، في أعقاب جائحة كوفيد-19، أصبحت الأجيال الشابة أكثر اهتماماً بجمع الأعمال الفنية والمشاركة في المزادات الفنية المهمة.²⁵

تشتري المملكة الأعمال الفنية وتصديرها إلى السوق العالمية. وقد حددت دار سوئي أحمد ماطر باعتباره أحد الفنانين السعوديين المعاصرين البارزين،²⁶ وهو ما يسلط الضوء على معرض أثر باعتباره أحد المعارض الفنية المهمة في المملكة. ومن المتوقع أن ترتفع قيمة الصادرات الفنية السعودية بنسبة 1.5% على أساس سنوي خلال السنوات القليلة المقبلة.²⁷

4) من "أثر" إلى "أكثر": النمو قطاع الفن

استفاد معرض أثر من النمو المتزايد في قطاع الفن. وقد لعبت وزارة الثقافة وهيئاتها دوراً حيوياً في تعزيز هذا النمو واستخدمت المنظمات الناجحة، مثل معرض أثر، خبراتها ومعرفتها بالسوق لتطوير قطاع الفنون بشكل أكبر.

افتتح معرض أثر موقعاً جديداً تحت اسم "أكثر" في حي جميل، المجمع الثقافي الإبداعي الأكبر في جدة، ليكون إضافة إلى مساحته الأساسية في المدينة: "كانت استجابة أثر للحاجة المتزايدة إلى مساحة للممارسات الفنية المعاصرة التجريبية هي إنشاء مساحة مخصصة تحت اسم أكثر".²⁸

¹⁷ ستاتيسستا جلوبال: حجم المعاملات في سوق الفن.

¹⁸ ستاتيسستا جلوبال: قيمة سوق الفن عالمياً.

¹⁹ تقرير: سوق الفن 2022.

²⁰ تقرير: سوق الفن 2022.

²¹ تقرير: سوق الفن 2022.

²² حوار مع الشريك المؤسس.

²³ عرب نيوز: "اشتر ما تحبه وأحب ما تشتريه": المشترون الشباب يقودون سوق الفن السعودي.

²⁴ ستاتيسستا: القيمة السوقية للفنون البصرية.

²⁵ عرب نيوز: "اشتر ما تحبه وأحب ما تشتريه": المشترون الشباب يقودون سوق الفن السعودي.

²⁶ عرب نيوز: "اشتر ما تحبه وأحب ما تشتريه": المشترون الشباب يقودون سوق الفن السعودي.

²⁷ <https://www.reportlinker.com/clp/country/524851/726409>

²⁸ الموقع الإلكتروني لحي جميل.

توفر هذه المنطقة بشكل واضح فرصًا لأشكال الفن الناشئة، التي تتضمن التكنولوجيا، والمواد المستدامة، والتركيبات، مما يسمح للفنانين الجدد بالاستكشاف والنمو.

شكل 2: معرض راندوم انترناشونال



معرض أكثر الأول، من محمد إسكندراني

بالإضافة إلى ذلك، لدى أثر معرض في العلا، المعروفة بأنها أحدث وجهة سياحية في المملكة، وتشتهر بأهميتها التاريخية والثقافية. كما سيفتح مساحة جديدة في الرياض في عام 2023 في حي جاكس الثقافي الجديد.²⁹ وتجدر الإشارة إلى أن العلا هي أحد مواقع التراث العالمي لليونسكو³⁰ وموقع سياحي مهم يقدم مجموعة متنوعة من المعارض والتجارب الثقافية. ونظرًا لأهميتها، قام معرض أثر بتوسيع تواجده إليها للمشاركة في الأنشطة الثقافية التي تشهدها العلا.³¹

ولتوسيع الصيغ الفنية، كان على أثر أن يستثمر في أعماله. ولديه الآن 35 موظفًا في أربعة مناطق. وقد أثرت وزارة الثقافة ومؤسسة بينالي الدرعية على استراتيجيته الجديدة، التي تشمل إدارة الفنانين، ومسيراتهم المهنية، والمساحات الثقافية الكبيرة للترويج للفن. وقد وضع معرض أثر خطة نمو استباقية ومدرسة، مع الأخذ في الاعتبار تخطيط الموارد اللازمة ويدير الآن العديد من مسارات الأعمال، بما فيها المعرض نفسه، ويدعم الفنانين المتعاقدين، لا سيما الفنانين الجدد، ويحدد الفرص التعليمية للفنانين السعوديين الشباب، ويقدم تجربة فنية غامرة في مواقع مختلفة. ويحتاج

²⁹ كنالوج معرض آرت بازل: معرض أثر.

³⁰ <https://experiencealula.com/>

³¹ حوار مع الشريك المؤسس.

استمرار هذه المبادرات الجديدة استثمارات إضافية. وقد ساهمت جهات مثل مؤسسة بينالي الدرعية في توسيع المعرض وتنويعه باعتباره محفزًا للتنمية، بالإضافة إلى الدعم المستمر بين جهات مثل الهيئة الملكية لمحافظة العلا، والهيئة الملكية لمدينة الرياض وبرنامجها الواعد الرياض آرت.

(5) ما بين الفرص والمخاطر

لا يزال سوق الفن في المملكة في مراحله الأولى من التطور، حيث ينتقل من المشهد الشعبي الذي تقوده الفرص إلى قطاع أكثر رسوخًا مع استراتيجية محددة للنمو. وبينما تعمل المعارض الفنية المحلية على خلق سوق تنافسية، تبرز مخاوف بشأن دخول فاعلين دوليين بارزين إلى السوق بخبراتهم وتراثهم الراسخ.³² ويوصي محمد حافظ بدعم القطاع المحلي ومنحه الفرصة للنضوج في ظل المنافسة الدولية المتزايدة.³³ وقد تقوم وزارة الثقافة بدور حاسم في هذه العملية. يستغرق بناء الخبرة والقدرات في القطاع الخاص وقتًا، ويجب على المعارض أن تتحمل أخطار البحث عن الفرص في السوق، واتخاذ قرارات مستنيرة لكيلا تخسر استثماراتها، إلا أن هذه التجارب قد توفر أيضًا دروسًا قيمة لمزيد من النمو والتنمية في إطار ما يجب أن يوفره قطاع الفن المحلي من فرص للشركات الخاصة لبناء القدرات.

³² حوار مع الشريك المؤسس.

³³ حوار مع الشريك المؤسس.