ABUSHAIKHA · أبو شيخة للاستشارات الفندقية

حزمة لجنة الاستثمار الفندقي في السعودية

أوراق عمل لملاك الفنادق والمطوّرين والمكاتب العائلية: قيّم الاستثمار، وقارن بين السيناريوهات بموضوعية، ودقّق شروط عرض المشغّل، وسجّل المخاطر — قبل الالتزام برأس المال.

استشارات مستقلة من جانب المالك · الرياض، المملكة العربية السعودية
نوفمبر 2026 · abushaikha-consultancy.com

نماذج تعليمية. ليست نصيحة استثمارية ولا تقييمًا ولا استشارة قانونية.

كيفية استخدام هذه الحزمة

استخدم أوراق العمل الأربع بالترتيب. ينتهي كل قسم بقرار ينبغي أن تستطيع توضيحه وتبريره في جملة واحدة. وإذا تعذّر استكمال أحد الأقسام بالاستناد إلى الأدلة المتاحة لديك اليوم، فتلك الفجوة، لا جدول البيانات، هي أولى نتائجك.

ورقة العمل	القرار الذي تدعمه	الأداة المجانية المرافقة
1 · قائمة تحقق تقييم الاستثمار	هل يستحق هذا الأصل دراسة جدوى كاملة؟	فحص مخاطر مالك الفندق (الصفحة الرئيسية)
2 · نموذج مقارنة السيناريوهات	هل يصمد الاستثمار في سيناريو الهبوط؟	حاسبة الاستثمار الفندقي (ستوديو الاستثمار)
3 · أسئلة اختيار المشغّل واتفاقية إدارة الفندق	هل تحمي شروط الاتفاقية مصالح المالك على المدى الطويل؟	بطاقة البنود الحمراء في اتفاقية إدارة الفندق
4 · سجل المخاطر وطلب المعلومات	ما المخاطر المتبقية؟ ومن المسؤول عن إدارتها؟	فحص صحة الأصل (AOIP Lite)

سياق أكتوبر 2026. الهيئة العامة للإحصاء، الربع الثاني 2026: إشغال الفنادق وطنيًا 51.0% (53.2% في الربع الثاني 2025)، ومتوسط السعر 563 ريالًا (−12.4%). وتُظهر عينات الفنادق ذات العلامات التجارية (مثل JLL) مؤشرات أعلى. استخدم بيانات تتوافق مع فئة الأصل الفندقي عند إعداد افتراضات الاستثمار، وراجع الموجز رقم 1 في صفحة رؤى السوق لدينا.

ورقة العمل 1 · قائمة تحقق تقييم الاستثمار

السوق والطلب

- ☐ دراسة طلب مستقلة لا يتجاوز عمرها 12 شهرًا، بأدلة الربع مقابل الربع، لا بذروة موسمية محوَّلة إلى أرقام سنوية
- ☐ مجموعة تنافسية مسمَّاة فندقًا فندقًا، بتاريخ إشغال وأسعار لثلاث سنوات
- ☐ خط المعروض الجديد في النطاق الجاذب مقدَّرًا (عدد الغرف وسنوات الافتتاح)
- ☐ شرائح الطلب محسوبة الحجم: شركات / حكومي / ديني / ترفيهي / فعاليات / إقامة طويلة
- ☐ الموسمية مرسومة شهريًا، بما فيها تحرّك موعدي رمضان والحج على مدى فترة الاحتفاظ

المنتج ورأس المال

- ☐ عدد الغرف وتوزيعها بحسب النوع، متحقَّقًا منه بمراجعة الاستخدام الأعلى والأفضل
- ☐ مقارنة تكلفة التطوير لكل غرفة بمعايير مرجعية؛ والأرض وما قبل الافتتاح والتمويل بنود منفصلة
- ☐ مخصصات إحلال وتجديد الأثاث والتجهيزات والمعدات، محسوبة بنسبة واقعية من الإيرادات منذ السنة الأولى (الصفر ليس خطة)
- ☐ إدراج متطلبات خطة تحسين العلامة التجارية وتكاليف دورة الإنفاق الأولى في النموذج المالي

الاقتصاديات والتمويل

- ☐ تحديد سنة الاستقرار بناءً على مبررات واضحة، وإظهار التدفقات النقدية خلال سنوات التدرج التشغيلي
- ☐ سيناريو هبوط بتكاليف ثابتة مجمَّدة، فالتكاليف لا تنخفض مع الإشغال في الواقع
- ☐ اختبار الإشغال عند نقطة التعادل ونسبة تغطية خدمة الدين وفق اشتراطات الممول، لا وفق افتراضات متفائلة
- ☐ تحديد حجم الدين بناءً على القدرة على تغطية خدمة الدين، لا على نسبة القرض إلى التكلفة وحدها؛ وتحديد متطلبات دراسة الجدوى لدى صندوق التنمية السياحي والبنوك في مرحلة مبكرة
- ☐ الأتعاب كاملة في النموذج: أساسية وتحفيزية (مع أولوية للمالك أو دونها) ورسوم التسويق والحجوزات
- ☐ تخارج مختَبر بمعدل رسملة يزيد 100 نقطة أساس على الأقل عن معدل عائد الدخول

الحوكمة

- ☐ مذكرة القرار تحدد أهم 3 مخاطر ومعايير الإيقاف قبل التوقيع
- ☐ تضارب مصالح المستشارين مفصح عنه كتابةً، ولا عمولات من المشغّلين في أي حلقة من السلسلة

ورقة العمل 2 · نموذج مقارنة السيناريوهات

أكمله بنموذجك أو بستوديو الاستثمار لدينا. القواعد: فترة الاحتفاظ بالاستثمار نفسها في كل سيناريو؛ والتكاليف الثابتة مجمَّدة في سيناريو الهبوط؛ وأفصح عن كل افتراض يتغير.

الافتراض / المخرج	الهبوط	الأساسي	الصعود
الإشغال المستقر	.	.	.
متوسط السعر المستقر (ريال)	.	.	.
إجمالي تكلفة التطوير / لكل غرفة	.	.	.
سنة الاستقرار	.	.	.
العائد على التكلفة	.	.	.
معدل العائد الداخلي للمشروع (دون رافعة)	.	.	.
معدل العائد الداخلي لحقوق الملكية / المضاعف	.	.	.
أدنى تغطية دين / إشغال التعادل	.	.	.
قيمة التخارج (مع تحديد معدل الرسملة)	.	.	.
ما الافتراضات التي يجب أن تتحقق حتى يكون هذا السيناريو قابلًا للتحقق؟	.	.	.

سؤال اللجنة: في سيناريو الهبوط، هل يظل الأصل قادرًا على خدمة الدين والحفاظ على رأس المال؟ إن احتاج سيناريو الهبوط إلى إنقاذ، فالحالة الأساسية أمل لا خطة.

ورقة العمل 3 · أسئلة اختيار المشغّل واتفاقية إدارة الفندق

- ☐ هل أُجريت منافسة بين عدة مشغّلين، أم اقتصر الأمر على مشغّل واحد؟ ومن قدَّم غيره وبأي شروط؟
- ☐ طول المدة مقابل فترة الاحتفاظ بالاستثمار ونافذة التخارج؛ وآليات التجديد
- ☐ الأتعاب الأساسية والتحفيزية والعتبة: وهل توجد أولوية للمالك قبل الحافز؟
- ☐ الرسوم المركزية (تسويق وحجوزات وولاء وتقنية): هل هي مسقوفة؟ وهل هي قابلة للتدقيق؟
- ☐ الدفعة التحفيزية من المشغّل للمالك: قيمتها، وكيفية احتساب استهلاكها، والمبالغ المستحقة عند الإنهاء المبكر (يدفعه المشغّل إليك؛ تعامل معه كمقابل مدفوع مقدَّمًا)
- ☐ اختبار الأداء: مقياسه والمجموعة التنافسية وحقوق معالجة الإخلال ونتيجة الإخلال
- ☐ صلاحيات المالك في الموافقة على الموازنات، وتعيين المدير العام، وحدود الإنفاق الرأسمالي، والتغييرات على معايير العلامة
- ☐ نسبة مخصصات إحلال وتجديد الأثاث والتجهيزات والمعدات ومحفزات خطة التحسين، ومن يموّل ترقيات العلامة في منتصف المدة
- ☐ حقوق الإنهاء (البيع، والإنهاء بتقدير المالك، وإخلال المشغّل، وتغيير السيطرة) وثمنها
- ☐ عدم المنافسة وحماية المنطقة وانقضاؤهما؛ وخيارات التحويل إلى امتياز تجاري
- ☐ فض النزاعات والقانون الواجب التطبيق وحقوق التدخل عند فشل المشغّل
- ☐ ماذا يحدث للحجوزات والبيانات والموظفين في يوم الخروج؟

فحص تجاري فقط. تتطلب الشروط النهائية مراجعة محاميك المتخصص في الضيافة. وأول فحص مجاني: بطاقة البنود الحمراء في اتفاقية إدارة الفندق على موقعنا.

ورقة العمل 4 · سجل المخاطر وطلب المعلومات

سجل المخاطر (صفوف بداية؛ وسّعه بحسب حالتك)

الخطر	المحفز / الدليل	الأثر عند تحققه	الاختبار والتخفيف والمسؤول
انخفاض الطلب عن التوقعات أو زيادة المعروض	إشغال المجموعة التنافسية دون الخطة لربعين متتاليين	انخفاض معدل العائد الداخلي 300 نقطة؛ إخلال بالتغطية	.
ضغط على متوسط السعر	انخفاض سعر السوق 10% سنويًا (كما في الربع الثاني 2026)	انضغاط هامش إجمالي الربح التشغيلي	.
تجاوز التكلفة / التأخير	مناقصة فوق الموازنة؛ تأخر تراخيص الصدور	طلب رأس مال إضافي؛ فوات موسم	.
ضعف أداء المشغّل	مؤشر توليد الإيراد دون 95 لسنتين	تآكل القيمة؛ دورة معالجة	.
اضطراب أحداث / صدمة أمن إقليمي أو تقويم أحداث جديد	صدمة طلب لسنة	ضغط على السيولة	.
تشدد التمويل	ارتفاع الأسعار 200 نقطة؛ إعادة تفاوض المقرض	انضغاط معدل العائد الداخلي لحقوق الملكية	.

لطلب مراجعة مستقلة بعنوان «نمضي أم لا؟» اجمع:

- ☐ مستندات الموقع والملكية، وأي دراسات جدوى أو تقييمات قائمة
- ☐ عروض المشغّلين، ومسودة اتفاقية إدارة الفندق أو خطاب النوايا (إن وُجد)
- ☐ الموازنة وبرنامج التطوير، ومراسلات خطة تحسين العلامة التجارية
- ☐ للأصول العاملة 24 شهرًا: من قوائم الدخل، وتقارير المجموعة التنافسية، واتفاقية إدارة الفندق الحالية
- ☐ أوراق شروط التمويل أو ملاحظات المقرضين المستلمة
- ☐ فترة الاحتفاظ بالاستثمار، والحد الأدنى للعائد المستهدف، وخيار التخارج المفضّل — كتابةً

الخطوة التالية. احجز مراجعة قرار المالك: جلسة سرية مدتها 30 دقيقة لفهم الأصل والقرار المطلوب والتوقيت ومدى ملاءمة خدماتنا لاحتياجك. وإن وجدنا توافقًا، نحدد نطاق التشخيص (المدخلات والمخرجات والأتعاب) ويُتفق عليه كتابةً أولًا.

sharif@abushaikha-consultancy.com · abushaikha-consultancy.com/ar/book
© 2026 أبو شيخة للاستشارات الفندقية. أُعدت للاستخدام الداخلي للمستلم في لجنة الاستثمار. أرقام السوق: الهيئة العامة للإحصاء، الربع الثاني 2026، عبر «أرقام»؛ وJLL، الربع الثاني 2026. راجع موجز السوق رقم 1 لملاحظات المنهجية.