



كلية إدارة الأعمال — تخصص إدارة المشاريع



دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع منصة مقام مكة

وسيط عقاري رقمي متكامل وحصري لمدينة مكة المكرمة

التخصص
إدارة المشاريع

الكلية
كلية إدارة الأعمال

إشراف الدكتور
باسل الحسن

الرقم الجامعي
253000965

إعداد الطالبة
مرام حمود يحيى

٣	المخلص التنفيذي وفكرة المشروع	١
٤	الرؤية والرسالة (Vision & Mission)	٢
٥	أهداف المشروع ونطاق العمل	٣
٦	تحليل أصحاب المصلحة	٤
٧	الجدوى السوقية - الشرائح المستهدفة والميزة التنافسية	٥
٨	تحليل المنافسين والميزة التنافسية في السوق	٦
٩	تحليل البيئة الكلية PESTEL	٧
١٠	تحليل البيئة الداخلية والخارجية SWOT	٨
١١	استراتيجية التسويق ونموذج الإيرادات	٩
١٢	الجدوى الفنية والتشغيلية - المقرر والمعدات	١٠
١٣	البنية التحتية التقنية للمنصة	١١
١٤	الطاقة التشغيلية والتدرج السنوي	١٢
١٥	الهيكل التنظيمي وخطة الموارد البشرية	١٣
١٦	المخطط الزمني للتأسيس (Gantt Chart)	١٤

17	الجدوى المالية – التكاليف الاستثمارية والتأسيسية (CapEx)	١٥
18	الجدوى المالية – المصاريف التشغيلية السنوية (OpEx)	١٦
19	التدفقات النقدية والقيمة الحالية (Net Cash Flows & PV)	١٧
20	المؤشرات المالية الاستثمارية الرئيسية (KPIs)	١٨
21	استهلاك الأصول والقيمة الدفترية	١٩
22	تحليل الحساسية وتقييم المخاطر	٢٠
23	تقييم المخاطر لاتخاذ القرار المتقدم	٢١
24	الخلاصة والتوصية النهائية للدراسة	٢٢

الملخص التنفيذي وفكرة المشروع

منصة وتطبيق (مقام مكة) هي وسيط عقاري رقمي متكامل وحصري للنطاق الجغرافي لمدينة مكة المكرمة. يهدف إلى تقديم حلول عقارية شاملة تشمل الإيجار اليومي والشهري والسنوي وعمليات البيع والشراء والتمليك، مع التركيز على تنظيم وتشغيل الإيجار الموسمي خلال فترات الذروة كالحج ورمضان لحماية الزوار والملوك من عشوائية واستغلال السماسرة وتغطية الفجوة الرقمية بالمنطقة.

حماية السوق

حماية الزوار والملوك من العشوائية والاستغلال عبر التوثيق الرقمي والتسعير العادل.

الخدمات

إيجار يومي وشهري وسنوي، بيع وشراء وتمليك، وإدارة كاملة للإيجار الموسمي في الحج ورمضان.

النطاق الجغرافي

تخصص حصري لمدينة مكة المكرمة دون غيرها، بمعرفة دقيقة بالأحياء والقرب من الحرم.

الرؤية والرسالة (Vision & Mission)

٢

الرسالة (Mission)

تقديم منصة عقارية تقنية آمنة وموثقة
تربط الملاك بالزوار والبعثات الرسمية
بكفاءة عالية، من خلال تبسيط إجراءات
الحجز، وضمان الامتثال التنظيمي، وتوفير
خيارات سكنية عادلة وشفافة تحمي
حقوق جميع الأطراف في العاصمة
المقدسة.

الرؤية (Vision)

أن نكون المنصة الرقمية العقارية الأولى
والأكثر موثوقية في مكة المكرمة،
والمرجع المعتمد عالمياً ومحلياً لحلول
الإيجار الموسمي والخدمات العقارية
المتكاملة، مساهمين في تحقيق أهداف
رؤية المملكة 2030 لإثراء تجربة زوار بيت
الله الحرام.

أهداف المشروع ونطاق العمل

٣

هدف التحول الحضري

تلبية الطلب المتزايد والطارئ على الوحدات السكنية البديلة نتيجة مشاريع التطوير والهدد بمكة المكرمة.

الهدف التشغيلي الذكي (SMART)

تطوير وإطلاق المنصة بنهاية رجب/ شعبان لتمكين الملاك وتسهيل الحجز الموثق.

خارج نطاق العمل (Out-of-Scope)

- أي عقارات خارج مكة المكرمة
- خدمات النقل
- خدمات الإعاشة
- الحملات السياحية

داخل نطاق العمل (In-Scope)

- مكة المكرمة حصرياً
- الإيجار الموسمي واليومي والسنوي
- عقود التمليك
- استهداف الأفراد والبعثات
- تطبيق ذكي iOS و Android وموقع إلكتروني
- دعم أنظمة الدفع الفوري

أصحاب المصلحة الخارجيون 🏛️

- ملاك العقارات بمكة: عرض وتأجير العقارات.
- المستأجرون والمشترون: الحاج والمعتزمون والمواطنون والمستفيدون دولياً.
- الجهات التنظيمية: الهيئة العامة للعقار (رخصة فال)، وزارة الحج والعمرة، شبكة إيجار، ومنصة بلدي.

أصحاب المصلحة الداخليون 👤

- مدير المشروع PM: التخطيط والقيادة والجدول الزمني.
- فريق التطوير والتشغيل: البرمجة وتصميم واجهات UI/UX والدعم الفني والسيبراني.
- راعي المشروع والمستثمر: التمويل والتسويق.

الجدوى السوقية — الشرائح المستهدفة والميزة التنافسية

٥

قطاع الشركات والجهات الاعتبارية (B2B)

- شركات ووكالات العمرة
- بعثات الحج الرسمية ومكاتب شؤون الحج
- شركات حجج الداخل

قطاع الأفراد والزوار (B2C)

- حجج الداخل والخارج
- المعتمرون طوال العام
- الزوار والسياح

نقطة القوة التنافسية

دمج قطاع بعثات الحج يضمن عقوداً ضخمة وطويلة الأجل لعماير كاملة بعمولات عالية لا تتيحها المنصات العامة مثل Airbnb.

تحليل المنافسين والميزة التنافسية في السوق

٦

تتميز سوق العقارات والخدمات السكنية في مكة المكرمة بوجود عدة منافسين رئيسيين، إلا أن منصة مقام مكة تتفوق عليهم من خلال معالجة الثغرات التشغيلية والتنظيمية التي تعاني منها السوق.

المنافس	نقاط القوة	نقاط الضعف	تفوق مقام مكة
المنصات العالمية (Airbnb)	انتشار عالمي ودفع إلكتروني	لا تخصص جغرافي، غياب الامتثال لتراخيص إسكان الحجاج والهيئة العامة للعقار، وعدم خدمة قطاع البعثات B2B	تخصص حصري لمكة، تغطية كاملة لخدمة البعثات، وربط تنظيمي مباشر
المنصات المحلية العامة (عقار، حراج)	قاعدة مستخدمين واسعة داخل المملكة	إعلانات مبوبة عامة دون إدارة متكاملة لعقود الإيجار الموسمي، وتفتقر للتوثيق الرقمي المباشر وحلول مواسم الحج ورمضان	إدارة موسمية ذكية وتوثيق آلي للعقود عبر النفاذ الوطني
السماسة والمكاتب التقليدية	معرفة ميدانية بالسوق المحلي	عشوائية التسعير، مبيعات غير موثوقة، تعاملات نقدية، واستغلال المواسم	منصة آمنة وأسعار عادلة وموثوقة مع حماية الملاك والزوار

منصة مقام مكة — التفوق التنافسي

التخصص الحصري لمكة المكرمة + الامتثال التنظيمي الكامل + خدمة البعثات الرسمية =
فجوة تنافسية يصعب على المنافسين تغطيتها.

تحليل البيئة الكلية PESTEL

v

البيئة الاقتصادية

رؤية 2030 لاستقطاب 30 مليون معتمر
وزيادة الإنفاق على السياحة الدينية.

البيئة السياسية والقانونية

التراخيص التقنية، رخصة فال، والربط مع
هيئة العقار وإسكان الحجاج.

البيئة التقنية

التحول الرقمي الشامل عبر النفاذ الوطني
وبوابات الدفع الإلكترونية الآمنة.

البيئة الاجتماعية

التحول للحجز الرقمي الموثق والوعي
بالسكن الآمن القريب من الحرم.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية SWOT

٨

نقاط الضعف (Weaknesses)

مشروع جديد يلزمه تسويق مكثف،
والحل تخصيص ميزانية رقمية موجهة
للبعثات والملوك.

نقاط القوة (Strengths)

منصة متطورة، امتثال قانوني ورخص
رسمية، وخبرة عميقة بقطاع العقار
بمكة.

التحديات (Threats)

منافسون عالميون مثل Airbnb، والحل
هو التفوق بالتخصص الحصري والامتثال
لتراخيص إسكان الحجاج.

الفرص (Opportunities)

فجوة سوقية كبيرة للإيجار الموسمي
المتخصص ودعم حكومي متزايد للتقنية
الريادية.

استراتيجية التسويق ونموذج الإيرادات

٩

استقطاب الزوار والحجاج (B2C)

حملات إعلانية رقمية موجهة Google Ads
وتواصل دولي مباشر مع البعثات.

استقطاب الملاك والبعثات (B2B)

تسويق ميداني مباشر وشراكات مع غرفة
مكة واللجان العقارية.

تدفق الإيرادات (Revenue Flow)

المصدر الثالث

3D

تصوير احترافي وتجهول
افتراضي

المصدر الثاني

Featured

باقات الظهور المتميز

المصدر الأول

10% – 5%

عمولة حجز مرنة

الجدوى الفنية والتشغيلية — المقر والمعدات

١٠

المقر الإداري والتشغيلي

حي الزاهر بمدينة مكة المكرمة، وهو مقر رشيق Lean Office يمثل لاشتراطات وزارة التجارة وهيئة العقار.

توزيع أصول ومعدات المكتب

القسم	الأجهزة	الوظيفة التشغيلية	التبرير الفني
المبرمجون والدعم	حواسب عالية الأداء، شاشات، سيرفرات تجارب	تطوير المنصة والاختبار	متطلبات أداء عالية لبيئة التطوير
التسويق والترويج	لابتوبات تصميم وأدوات تصوير	إنتاج المحتوى والحملات	جودة بصرية لعرض العقارات
غرفة الاجتماعات	شاشات ذكية ونظام اتصال مرئي	اجتماعات البعثات والشركاء	تواصل دولي مع البعثات
الاستقبال	أجهزة مكتبية وطابعة عقود	استقبال الملاك وطباعة العقود	متطلب تنظيمي وتوثيقي

البنية التحتية التقنية للمنصة



قواعد البيانات (Databases)

مشفرة بالكامل لحفظ العقود ومنع تسريب البيانات.

الخوادم السحابية (Cloud Servers)

استضافة محلية عبر STC أو Alibaba Cloud لضمان السرعة وتحمل الضغط المليون.

الأمان والتحكم

شهادات تشفير SSL ولوحة تحكم الإدارة Admin Dashboard لتدقيق الرخص.

واجهات الربط (APIs)

بوابات الدفع مدى، الفيزا، و Apple Pay ونظام نفاذ.

مخطط ارتباط المستخدم بالمنصة (Architecture Flow)



١٣

الطاقة التشغيلية والتدرج السنوي

طبيعة التشغيل

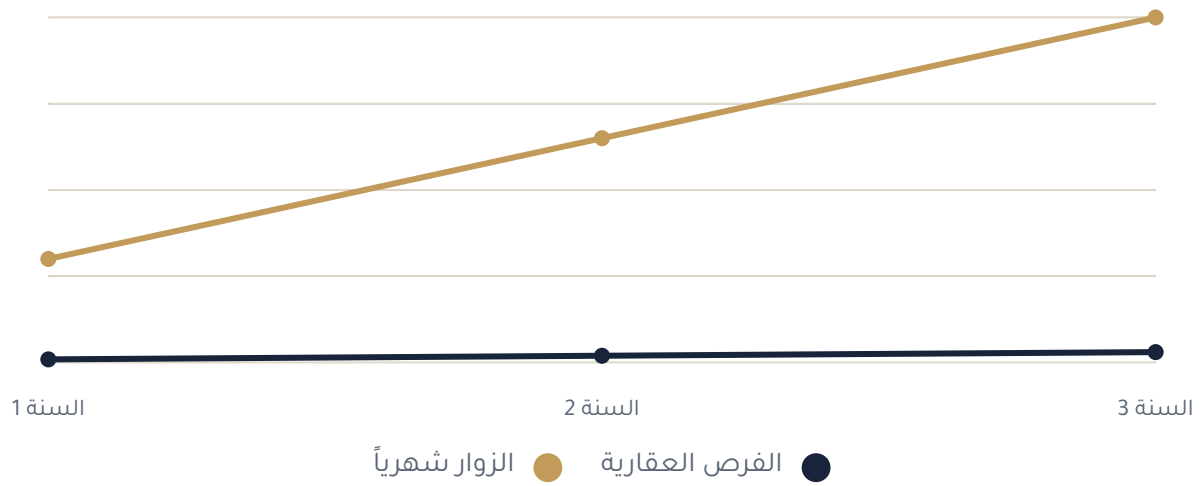
المنصة التقنية تعمل 24/7، والعمليات البشرية تعمل 250 يوم عمل بالسنة بمعدل 8 ساعات يومياً.

الطاقة القصوى (100%)

معالجة 6 فرص عقارية يومياً أي ما يعادل 1,500 فرصة سنوياً.

التدرج التشغيلي عبر السنوات

السنة	نسبة التشغيل	الفرص العقارية	الزوار شهرياً	طلبات الاستفسار
السنة الأولى (إطلاق)	30%	450	15,000	900
السنة الثانية (نمو)	65%	975	32,500	1,950
السنة الثالثة (استقرار)	100%	1,500	50,000	3,000

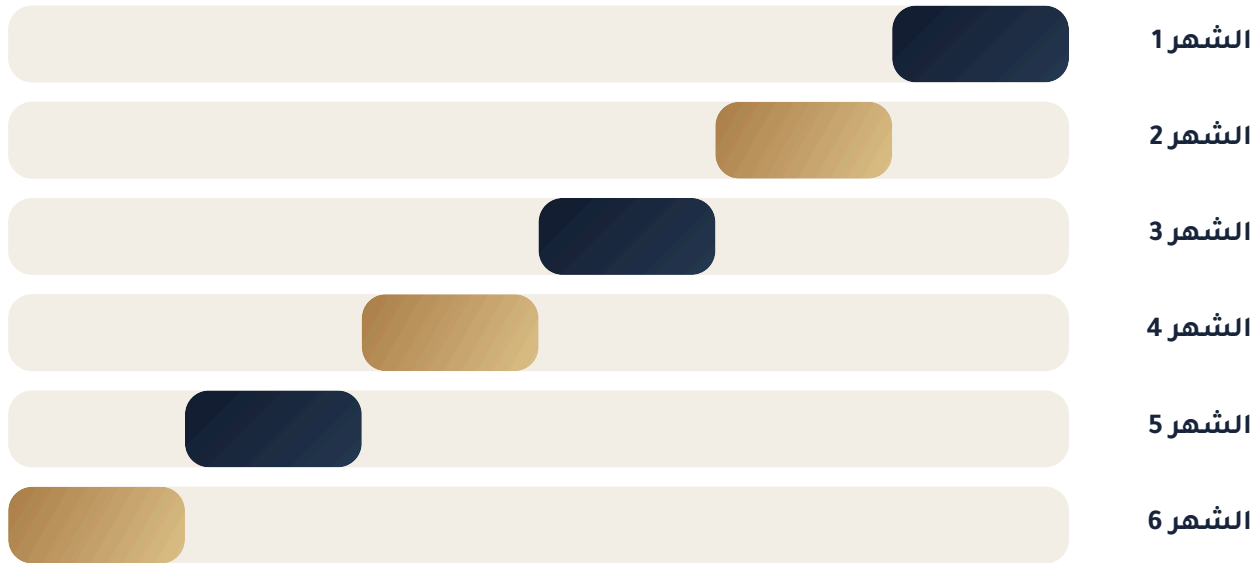


الهيكل التنظيمي وخطة الموارد البشرية

١٣

الوظيفة	العدد	المهام
المدير التنفيذي CEO	1	القرارات الاستراتيجية وإدارة الشراكات
مدير المشروع PM	1	التخطيط والمتابعة وإدارة المخاطر
الفريق التقني Dev & IT	1	برمجة المنصة والواجهات والأمن السيبراني
التسويق والعلاقات	1	الحملات الرقمية وجذب المستثمرين
فريق التشغيل والمقر	2	إدارة مقر الزاهر وإدخال الفرص وخدمة العملاء
إجمالي الكادر	6	-

المخطط الزمني للتأسيس (Gantt Chart)



1. الشهر الأول: الإصدارات والتراخيص القانونية وتسجيل التجاري وتراخيص هيئة العقار.
2. الشهر الثاني: استئجار وتجهيز المقر التشغيلي بالزاهر وتوفير الأجهزة.
3. الشهر الثالث: تطوير وتجهيز المنصة الرقمية وربط بوابات الدفع وقواعد البيانات.
4. الشهر الرابع: توظيف وتدريب فريق العمل التشغيلي والتقني والتسويقي.
5. الشهر الخامس: التشغيل التجريبي Beta Launch وجلب أول دفعة عقارات.
6. الشهر السادس: الافتتاح الرسمي والتدشين مع انطلاق الحملات التسويقية المكثفة.

الجدوى المالية — التكاليف الاستثمارية والتأسيسية (CapEx)

١٥

رأس المال الاستثماري والتكاليف التأسيسية للسنة ٥

البند	التكلفة (ريال)	التبرير
تطوير المنصة والتطبيقات والأمن السيبراني	150,000	بناء البنية البرمجية والربط
تجهيز وتأثيث المكتب التشغيلي بمكة	40,000	حواسب، شبكات، وأثاث
التراخيص والرسوم الحكومية والامتثال	20,000	سجل تجاري وهيئة العقار
رأس المال العامل الأول	90,000	سيولة لتغطية تشغيل الأشهر الأولى
إجمالي الاستثمار المبدئي	300,000	ريال سعودي

إجمالي رأس المال الاستثماري

300,000 ريال

الاستثمار المبدئي — السنة ٥

الجدوى المالية – المصاريف التشغيلية السنوية (OpEx)

المصاريف التشغيلية للسنوات الخمس (بالريال السعودي)					
السنة 5	السنة 4	السنة 3	السنة 2	السنة 1	البند
50,000	45,000	45,000	40,000	40,000	إيجار المكتب بالزاهر
180,000	165,000	150,000	135,000	120,000	الرواتب والأجور
45,000	40,000	35,000	30,000	25,000	الصيانة والسيرفرات والتحديثات
65,000	60,000	50,000	45,000	35,000	التسويق والمصاريف العمومية
340,000	310,000	280,000	250,000	220,000	إجمالي المصاريف OpEx

التدفقات النقدية والقيمة الحالية (Net Cash Flows & PV)

المعادلة المعتمدة

التدفق النقدي الصافي = الإيرادات - المصاريف التشغيلية، ومعدل الخصم المفترض 10%.

السنة	الإيرادات	المصاريف	صافي التدفق	معامل الخصم	القيمة الحالية
السنة 1	260,000	220,000	40,000	0.90909	36,363.64
السنة 2	335,000	250,000	85,000	0.82645	70,247.93
السنة 3	410,000	280,000	130,000	0.75131	97,670.92
السنة 4	485,000	310,000	175,000	0.68301	119,527.36
السنة 5	570,000	340,000	230,000	0.62092	142,804.03
الإجمالي	-	-	660,000	-	466,613.88

230,000

السنة 5

175,000

السنة 4

130,000

السنة 3

85,000

السنة 2

40,000

السنة 1

القيم بالريال

المؤشرات المالية الاستثمارية الرئيسية (KPIs)

١٨

فترة الاسترداد Payback

3.26 سنة

أي خلال 3 سنوات و 3 أشهر

معدل العائد الداخلي IRR

25.4%

يتجاوز تكلفة الخصم

المفترضة 10%

صافي القيمة الحالية
NPV

66,613.88

= 300,000 - 466,613.88

قيمة موجبة تؤكد الربحية

العالية

استهلاك الأصول والقيمة الدفترية

١٩

استهلاك الأصول التأسيسية				
الأصل	القيمة	العمر	نسبة الاستهلاك	القسط السنوي
تطوير البرمجيات	150,000	5 سنوات	20%	30,000
الأجهزة والأثاث	40,000	5 سنوات	20%	8,000
إجمالي الاستهلاك السنوي	190,000	–	–	38,000

مجمع الاستهلاك والقيمة الدفترية عبر 5 سنوات

السنة	مجمع الاستهلاك	القيمة الدفترية
السنة 0	—	190,000
السنة 1	38,000	152,000
السنة 2	76,000	114,000
السنة 3	114,000	76,000
السنة 4	152,000	38,000
السنة 5	190,000	0

تحليل الحساسية وتقييم المخاطر

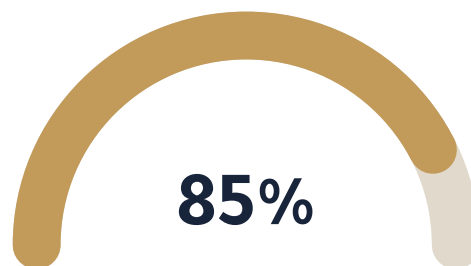
٢٠

السيناريو	NPV (ريال)	IRR	فترة الاسترداد
السيناريو الإيجابي (+20% إيرادات)	259,936.66	33.7%	2.71 سنة
السيناريو الأساسي المتوقع	166,613.88	25.4%	3.26 سنة
السيناريو السلبي (-20% إيرادات)	73,291.10	16.8%	3.97 سنة

خلاصة الاستنتاج

يظهر التحليل مرونة عالية جداً؛ فحتى في أشد السيناريوهات سلباً تظل القيمة الحالية موجبة والمشروع مجدٍ مالياً ومرتفع الأمان.

مقياس المرونة المالية للمشروع



مستوى أمان مرتفع – NPV موجب في كل السيناريوهات

تقييم المخاطر لاتخاذ القرار المتقدم

٢١

يعتمد إطار اتخاذ القرار المتقدم في مشروع منصة مقام مكة على تحليل وتحييد أربعة محاور رئيسية للمخاطر، وضمان الاستجابة السريعة لحماية استثمار المشروع ورأس المال:

ثانياً: المخاطر التقنية والأمن السيبراني



خطر انقطاع الخدمة خلال مواسم الذروة (الحج ورمضان) أو الهجمات الإلكترونية. المعالجة: استضافة سحابية مرنة وموزعة عبر STC أو Alibaba Cloud بسعة متغيرة تلقائياً، مع تشفير كامل للبيانات وتفعيل بروتوكولات حماية الحسابات.

أولاً: المخاطر التنظيمية والتشريعية



احتمال تغير اشتراطات تراخيص هيئة العقار أو أنظمة إسكان الحجاج. المعالجة: الامتثال الاستباقي عبر الربط التقني المباشر مع منصات إيجار ونفاذ، والتحقق الآلي من تراخيص المباني وتصاريح الإسكان الموسمية قبل إدراج أي عقار.

رابعاً: المخاطر التشغيلية والمالية



تأخر تحصيل العمولات أو التعثر في تغطية المصاريف. المعالجة: الاعتماد على بوابات الدفع الفوري والدفع المسبق قبل تأكيد الحجز، والاحتفاظ برأس مال عامل يغطي 6 أشهر على الأقل، ومتابعة الأداء المالي أسبوعياً عبر لوحة تحكم الإدارة.

ثالثاً: المخاطر السوقية والتنافسية



احتمال عدم استجابة الملاك والبعثات أو دخول منافسين جدد. المعالجة: شركات استراتيجية مبكرة B2B مع شركات العمرة وبعثات الحج الرسمية والغرفة التجارية بمكة، وباقات تجريبية بعمولات مشجعة للملاك في المرحلة الأولى.

التقييم الأكاديمي والاستثماري النهائي

أثبتت المخرجات المالية والسوقية والفنية أن مشروع منصة مقام مكة مجدٍ اقتصادياً ومربح وقابل للتطبيق الميداني، ويحقق استدامة تشغيلية وفجوة تنافسية عالية في سوق مكة المكرمة تماشياً مع رؤية المملكة 2030.



التوصية: اعتماد المشروع

توصي الدراسة باعتماد المشروع والانتقال به فوراً إلى مرحلة التسريع والحضانة واستقطاب المستثمرين لتأسيسه.

وفي الختام، جزيل الشكر والتقدير لسعادة الدكتور باسل الحسن على إشرافه وتوجيهه.

إعداد الطالبة: مرام حمود يحيى - الرقم الجامعي 253000965