

اقترح استثماري: بنية تحتية لإعلانات LED لشبكة حافلات الرياض

1. مقدمة: رؤية استراتيجية لفرصة استثمارية 2030

يقدم هذا الاقتراح فرصة استثمارية رائدة لتطوير شبكة إعلانات رقمية متطورة عبر نظام حافلات الرياض. يتماشى هذا المشروع استراتيجيا مع مبادرة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي حفزت تحديث غير مسبوق للبنية التحتية الحضرية. من خلال الاستفادة من الأصول الجديدة الواسعة لمشروع الملك عبد العزيز للنقل العام، ستحول هذه المبادرة مرفقة عامة أساسية إلى مصدر دخل تجاري كبير وعالي الهامش الربح.

القيمة الأساسية هي تحقيق الدخل من آلاف نقاط الاتصال الإعلانية عالية الظهور—بما في ذلك واجهات الحافلات الخارجية، والداخلية، ومواقع المحطات الرئيسية—للوصول إلى جمهور حضري كبير ومتنوع. سيستخدم المشروع تقنية شاشات LED متقدمة لإنشاء منصة إعلانات خارجية ديناميكية وقوية، تستفيد من سوق الإعلام الرقمي المتنامي بسرعة.

الغرض من هذا الاقتراح هو تأمين التمويل لتطوير وشراء ونشر هذه الشبكة الرقمية القوية. يستند نجاح هذا المشروع إلى شراكة تشغيلية ذات قوة مالية لا مثيل لها وسجل مثبت من التميز التشغيلي في المملكة.

2. الشراكة التشغيلية: القوة المالية والتشغيلية لـ SAPTCO و PTC

تستند ثقة المستثمرين في هذا المشروع إلى المصادقية الاستثنائية والاستقرار الذي يتمتع به مشغلوه. هذا المشروع الإعلاني الجديد ليس شركة ناشئة؛ إنه مصدر إيرادات تدريجي عالي النمو يبنى على قاعدة تشغيلية مثبتة ومتينة مالياً، مما يقلل من مخاطر التنفيذ ويضمن الاستمرارية طويلة الأمد.

2.1 شركة النقل العام السعودية (SAPTCO): المشغل الأول للنقل الجماعي

بصفتها الشركة الرائدة في النقل الجماعي في المملكة، تجلب شركة النقل العام السعودية (SAPTCO) أكثر من أربعة عقود من الخبرة والقوة المؤسسية لهذه المبادرة. تأسست SAPTCO بموجب المرسوم الملكي رقم M/11 في عام 1979، وهي شركة مساهمة سعودية متداولة في البورصة السعودية، وتوفر أساساً للحكومة المؤسسية القوية والشفافية المالية.

يؤكد الوضع المالي الموحد لـ SAPTCO قدرتها على دعم وقيادة المشاريع الرأسمالية الكبرى.

القيمة (SAR)	القياس
4,059 مليون	إجمالي الأصول
3,104 مليون	الالتزامات الكلية
955 مليون	إجمالي حقوق الملكية
1,250 مليون	رأس المال الحصري
المصدر: البيانات المالية المكثفة المؤقتة SAPTCO (غير مدققة)، 30 سبتمبر 2025.	

2.2 شركة النقل العام (PTC): تنفيذ مثبت في الرياض

تعمل شركة النقل العام (PTC) كذراع تنفيذ مخصص لمشروع الملك عبد العزيز للنقل العام في الرياض. يعتمد نجاحها على مشروع مشترك استراتيجي يجمع بين الخبرة المحلية السائدة وأفضل الممارسات العالمية. تمتلك SAPTCO حصة بنسبة 80٪، مما يضمن معرفة عميقة بالسوق، بينما تمتلك RATP Development، وهي مشغلة نقل فرنسية مشهورة، النسبة المتبقية البالغة 20٪ مساهمة بتميز تشغيلي دولي.

يظهر الأداء التشغيلي والمالي ل PTC مساراً قوياً للنمو. خلال الأشهر التسعة المنتهية في 30 سبتمبر 2025، بلغت إيرادات قطاع النقل الحضري 704 ملايين ريال سنترالي، بزيادة كبيرة بنسبة 23٪ عن 573 مليون ريال سعودي في نفس الفترة من عام 2024. سيتم بناء هذا المشروع على قاعدة الأصول الإجمالية الحالية للقطاع البالغة 2,654 مليون ريال ساليدي، مستفيداً من استثمارات سابقة كبيرة لخلق قيمة جديدة.

توفر هذه القوة التشغيلية الراسخة ونموذج الشراكة المثبت منصة مثالية لاستغلال الفرصة الكبيرة في سوق الإعلانات الرقمية للنقل.

3. فرصة السوق: تحقيق الدخل من شبكة النقل في الرياض

الاستثمار الكبير للمملكة في بنية النقل العام البنية التحتية خلق قناة جديدة عالية القيمة للمعلنين. مع توسع سوق الإعلان الرقمي السعودي بسرعة، فإن هذا المشروع في موقع مثالي لجذب حصة كبيرة من خلال توفير وصول لا مثيل له للعلامات التجارية إلى جمهور حضري كبير ومتنوع ومحتجز في جميع أنحاء الرياض.

سوق الإعلانات الرقمية الخارجية في السعودية يسير على مسار نمو قوي، حيث أنتج 156.2 مليون إعلان** في عام 2024 ومن المتوقع أن يصل إلى 234.3 مليون بحلول عام 2030. سيؤسس هذا المشروع واحدة من أتوسع وأكثر شبكات الإعلان الرقمي تأثيراً في المنطقة، قادرة على تحقيق عوائد كبيرة.

3.1 مصادر الإيرادات متعددة القنوات

نموذج الإيرادات المتنوعة للمشروع مصمم لتعظيم العائد من كل أصل في مجال النقل، مقدما للمعلنين مجموعة شاملة من الحلول عالية التأثير.

- **إعلانات الحافلات الخارجية والداخلية:** يجمع هذا النهج ثنائي القناة بين اللوحات الإعلانية عالية الرؤية التي تجوب المدينة بأكملها مع لافتات رقمية داخلية تجذب جمهورا أسيرا للركاب. وهذا يسمح بحملات واسعة للتوعية بالعلامة التجارية ورسائل مستهدفة غنية بالمحتوى خلال رحلة الراكب.
- **شبكة إعلانات محطات الحافلات:** تستفيد هذه الشبكة من بيانات الانتظار الطويلة التي تتطلب فترات إقامة، حيث تؤدي أوقات انتظار الركاب الطويلة مباشرة إلى زيادة استدعاء الإعلانات واستيعاب الرسائل، مما يفرض أسعارا مرتفعة من المعلنين.
- **الرعايات والإيرادات الإضافية:** بعيدا عن مبيعات الإعلانات التقليدية، سيحقق المشروع إيرادات عالية القيمة وطويلة الأمد من خلال شراكات استراتيجية. يشمل ذلك حقوق تسمية المحطات الحصرية، ورعاية المسارات، وفرصا أخرى تسمح للعلامات التجارية بالاندماج بعمق مع مشروع مدينة بارز.

3.2 توقعات الإيرادات المحافظة لخمس سنوات

عند النشر الكامل، يتوقع أن تبلغ إيرادات الشبكة سنويا من **45 مليون ريال سعودي إلى 120 مليون ريال سعودي** خلال خمس سنوات. يتضمن النموذج المالي سيناريوهات محافظة، وحالة أساسية، ومتفائلة لتوفير رؤية شاملة لإمكانات الأداء.

متقائل (SAR M)	الهيكل الأساسي (SAR M)	محافظ (جمهورية التحرير الجنوبي)	السنة
32	25	18	1
75	58	42	2
115	88	62	3
145	110	78	4
168	125	88	5

3.3 شركاء التكنولوجيا الموصى بهم

لضمان التميز التقني والموثوقية على المدى الطويل، سيتعاون المشروع مع قادة عالميين في سوق شاشات LED. تم تحديد بلائار و ليارد كمزودين مفضلين للتكنولوجيا. تقدم كلتا الشركتين مجموعة شاملة من الحلول المثبتة وعالية الجودة المصممة للأداء في بيئات متطلبة، مما يضمن أداء بصريا عالي الجودة ومتانة تشغيلية.

سيتم استغلال هذه الفرصة السوقية الواضحة من خلال هيكل مؤسسي متخصص مصمم لتحقيق الحوكمة والأداء الأمثل.

4. الهيكل المؤسسي المقترح: تحسين الحوكمة والعائد

سيتم إنشاء هيكل مؤسسي مكون من ثلاثة كيانات لتنفيذ هذا المشروع. يعد هذا النموذج ممارسات عالمية مثبتة في إدارة أصول البنية التحتية والإعلام، مصمم بشكل استراتيجي لعزل المخاطر، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وضمان حوكمة قوية، وتعظيم العوائد المالية للمستثمرين.

1. شركة الرياض للحافلات القابضة (شركة مساهمة مغلقة)

- o التفويض: توفير توجيه استراتيجي موحد وإدارة مالية صارمة للمؤسسة بأكملها، ليكون الواجهة الأساسية لشركائنا الاستثماريين.
- o الأسهم: ستعكس الملكية شراكة PTC الناجحة، حيث تمتلك 80% SAPTCO و 20% لشركة RATP Development.
- o رأس المال: رأس مال أولي قدره 200 مليون ريال سهالي.

2. شركة أصول حافلات الرياض (شركة ذات مسؤولية محدودة)

- o التفويض: أن يكون المالك القانوني لجميع بنية الإعلانات المادية للولايات المسلحة، بما في ذلك شاشات الحافلات وشاشات المحطات. ستقوم الشركة بتأجير هذه الأصول للشركة التشغيلية بموجب اتفاقية تجارية رسمية تهدف إلى تحقيق عائد مستقر وطويل الأمد على رأس المال.
- o رأس المال: رأس مال بقيمة 100 مليون ريال سعودي.
- o القيمة الاستراتيجية: يوفر هذا الهيكل مرونة حيوية لأنشطة التمويل المستقبلية، مثل ترتيبات البيع والتأجير، ويعزل الأصول المادية عالية القيمة عن أي التزامات تشغيلية محتملة لأعمال مبيعات الإعلام.

3. شركة الرياض للإعلام الحافلات (شركة ذات مسؤولية محدودة)

- o التفويض: أن تكون المشغل التجاري الحصري، مسؤولا عن دفع جميع الأنشطة المدربة للإيرادات. تشمل مهامها مبيعات الإعلانات، إدارة المحتوى، التسويق، علاقات العملاء، والعمليات اليومية للشبكة.
- o رأس المال: رأس مال أسهم قدره 50 مليون ريال ريالي، يعكس تركيزه التشغيلي بدلا من الملكية المكثفة لرأس المال.

يوفر هذا الإطار المؤسسي القوي الأساس للنموذج المالي الجذاب للمشروع.

5. التحليل المالي ومتطلبات الاستثمار

الملف المالي للمشروع قوي للغاية، ومن المتوقع أن يحقق نسبة دخل مأنص بنسبة 24٪ ضمن حالتنا الأساسية—وهو علاوة كبيرة مقارنة بمعدلات العقبات التقليدية للبنية التحتية. النموذج، الذي تم اختباره عبر عدة سيناريوهات، يظهر طريقا واضحا وقابلا للتحقيق نحو الربحية.

5.1 تحليل الاستثمار الرأسمالي

إجمالي الاستثمار الرأسمالي المتوقع المطلوب يتراوح بين 230 مليون و280 مليون ريال ريالي. سيتم تخصيص هذه الأموال خلال فترة تنفيذ مدتها 24 شهرا لشراء وتركيب شبكة الإعلان الرقمية الكاملة.

فئة الاستثمار	التكلفة المقدرة (SAR)
عروض إعلانات الحافلات الخارجية	90 - 110 مليون
عروض الحافلات الداخلية	35 - 45 مليون
بنية تحتية للإعلانات في المحطة	75 - 95 مليون
إدارة المحتوى وأنظمة الشبكات	20 - 30 مليون

5.2 الأداء المالي المتوقع (الحالة الأساسية)

يظهر سيناريو الحالة الأساسية ملف عائد قوي يتجاوز معدلات العقوبات المعتادة للاستثمارات في البنية التحتية.

- معدل العائد الداخلي (IRR): 24%
- القيمة الحالية الصافية (NPV @ 10%): 285 مليون ريال سعودي
- فترة استرداد الاستثمار: 4.1 سنوات
- الإيرادات التراكمية خلال 10 سنوات: 1,330 مليون ريال سعودي
- إجمالي EBITDA خلال 10 سنوات: 680 مليون ريال سعودي

5.3 تحليل السيناريو والحساسية

تؤكد مرونة المشروع المالية من خلال أدائه القوي في جميع السيناريوهات الثلاثة النموذجية.

متفائل	الصندوق الأساسي	محافظون	القياس
--------	-----------------	---------	--------

NPV بنسبة 10% (معدل النصر المتوسط)	95	285	465
IRR	14%	24%	32%
فترة الاسترداد (سنوات)	6.2	4.1	3.1

علاوة على ذلك، تظهر محاكاة مونتني كارلو التي تتضمن عدم اليقين عبر جميع محركات القيمة الرئيسية احتمال أعلى من 95% لقيمة حالية صافية إيجابية، مما يؤكد الجدوى المالية القوية للمشروع ومخاطر الانخفاض المحدودة.

لحماية هذه العوائد القوية، صممنا إطاراً شاملاً لتخفيف المخاطر يحمي الاستثمار من المخاطر المالية والتشغيلية الرئيسية.

6. الإطار الشامل لتخفيف المخاطر

تم تصميم نهج استباقي ومتعدد الطبقات لإدارة المخاطر لحماية رأس المال المستثمر، وضمان استمرارية الإيرادات، وضمان الاستقرار التشغيلي. يعالج هذا الإطار القوي المخاطر المالية والتشغيلية والسوق والتقنية من خلال مزيج من التحسينات الهيكلية وآليات نقل المخاطر.

6.1 التخفيف من المخاطر المالية: صندوق الغرق الذي يرتبه البنك

سيتم إنشاء صندوق مخصص للغمر كميزة رئيسية لتعزيز الائتمان. يخدم هذا الصندوق غرضاً مزدوجاً: ضمان توفر الإيرادات لجميع التزامات خدمة الديون ويوفر حاجزاً مالياً للحماية من الاضطرابات التشغيلية غير المتوقعة. سيتم تحويل الصندوق إلى 40-50 مليون ريال سعودي (SAR)، وهو مبلغ كافٍ لتغطية 18 شهراً من خدمة الديون. لضمان الفصل العنصري والإشراف المهني، سيتم إدارة الصندوق الغارق من قبل وصي بنك مستقل، مع شروط محددة بدقة لاستخدام الأموال.

6.2 التخفيف التشغيلي من مخاطر الخطر: حزمة التأمين الشاملة

سيتم تنفيذ برنامج تأمين شامل لنقل المخاطر التشغيلية الرئيسية وحماية الأصول عالية القيمة للمشروع.

1. **تأمين انقطاع الأعمال:** يحمي من فقدان عائدات الإعلانات التي قد تنتج عن الأضرار المادية للمعدات أو الاضطرابات التشغيلية المشمولة، مما يضمن استقرار الدخل.
2. **تغطية تعطل المعدات:** تغطي التكلفة الكاملة للاستبدال (تقدر بـ 250 مليون ريال ريالي) لكامل بنية LED التحتية ضد الأضرار الناتجة عن أعطال كهربائية أو ميكانيكية داخلية، مما يحمي الاستثمار الرأسمالي الأساسي.
3. **تأمين التخلف عن السداد الائتماني:** يقلل من مخاطر الحسابات المستحقة من خلال الحماية من فشل المعلن في دفع الخدمات المتعاقدة عليها، مما يضمن تدفقات نقدية متوقعة.
4. **تغطية إضافية:** لضمان الحماية الشاملة، سيتم أيضا تأمين وثائق شاملة للمسؤولية العامة والمسؤولية السيبرانية.

6.3 تقييم مخاطر السوق والتقنية

تم تحديد وقياس المخاطر الرئيسية في السوق، مثل المنافسة والدورات الاقتصادية، ومخاطر التكنولوجيا، بما في ذلك تقادم المعدات، ضمن النماذج المالية. لمعالجة مخاطر التكنولوجيا، تشمل التوقعات المالية احتياطا مخصصا لتحديث التكنولوجيا لتمويل التحديثات المستقبلية، مما يضمن بقاء الشبكة تنافسية ومتطورة.

تدعم خطة إدارة المخاطر هذه جدولا زمنيا واضحا وقابلا للتنفيذ لتنفيذ المشروع.

7. خارطة طريق التنفيذ المرحلي

سيتم تنفيذ المشروع وفقا لخطة تنفيذ منظمة من أربع مراحل مصممة لإدارة التعقيد، والتحقق من التكنولوجيا، وتوسيع العمليات تدريجيا. يضمن هذا النهج المنضبط مسارا واضحا من الاستثمار الأولي إلى تحقيق إيرادات كاملة على مدى 24 شهرا.

1. **المرحلة الأولى: الإعداد المؤسسي والمالي (الأشهر 1-6):** ستؤسس هذه المرحلة التأسيسية البنية القانونية والمالية الكاملة للمشروع. تشمل الأنشطة الرئيسية:
 - o التأسيس القانوني لشركات القابضة والأصول والإعلام.
 - o اختيار مزودي التكنولوجيا عبر عملية تقديم عروض عروض رسمية.
 - o وضع برنامج التأمين الشامل لحماية رأس المال قبل النشر.
 2. **المرحلة الثانية: الشراء والتركيب (الأشهر 7-18):** ستبدأ هذه المرحلة بنشر تجريبي على **50 حافلة و10 محطات** لاختبار والتحقق من جميع الإجراءات الفنية والتشغيلية. بعد نجاح التجربة التجريبية، سيستمر نشر الشبكة بالكامل على موجات مدارة لضمان مراقبة جودة صارمة وكفاءة تشغيلية.
 3. **المرحلة 3: استحواذ المعلن (مستمر):** ستبدأ أنشطة المبيعات والتسويق بمجرد تشغيل شبكة التجارب التشغيلية. سيركز الفريق التجاري على بناء علاقات مع وكالات الإعلان الكبرى وتوجيه العملاء لتأمين العقود التأسيسية وبناء خط إيرادات قوي قبل الإطلاق الكامل.
 4. **المرحلة 4: التشغيل الكامل والتحسين (من الشهر 19 فصاعدا):** مع نشر الشبكة بالكامل، تركز هذه المرحلة على تعظيم الإيرادات من خلال إدارة العائد المتطورة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية لتحسين الهوامش، ودفع النمو المستدام طويل الأمد.
- توفر خطة التنفيذ هذه مسارا واضحا ومنضبطا لتحقيق القيمة الكاملة لهذا الاستثمار.

8. الخاتمة والتوصية

يحدد هذا الاقتراح تقارباً نادراً بين الأولوية الاستراتيجية الوطنية، والشركاء التشغيليين المثبتين، والمقاييس المالية الجذابة، مما يخلق فرصة استثمارية خالية من المخاطر وإمكانات عائد متفوقة. تدعم أطروحة الاستثمار مجموعة واضحة وقوية من نقاط القوة:

- **شراكة قوية وموثوقة:** يدعم المشروع القوة المالية والسجل التشغيلي المثبت لشركة SAPTCO ومشروعها المشترك الناجح PTC.
- **التوافق الوطني الاستراتيجي:** تدعم المبادرة بشكل مباشر الأهداف التحويلية لرؤية السعودية 2030 من خلال الاستفادة من البنية التحتية العامة للتنويع الاقتصادي والنمو التجاري.
- **العوائد المالية الجذابة:** معدل العائد العائلي الأساسي بنسبة 24٪ وفترة استرداد لمدة 4.1 سنوات يظهران عوائد معدلة حسب المخاطر متفوقة بشكل ملحوظ على معايير الاستثمار في البنية التحتية التقليدية.
- **التخفيف القوي من المخاطر:** إطار شامل، يشمل صندوق استثمار مخصص يديره وصي مستقل وحزمة تأمين كاملة، مصمم لحماية رأس مال المستثمرين وضمان الاستقرار المالي.
- **خطة تنفيذ واضحة:** خارطة طريق منظمة ومرحلية تضمن مساراً منضبطاً وشفافاً من الاستثمار إلى تحقيق إيرادات كاملة، مما يقلل من مخاطر التنفيذ.

يوصى بأن يبدأ هذا المشروع فوراً في تنفيذ المرحلة الأولى. يشمل ذلك التشكيل القانوني للكيانات المؤسسية، وبدء اختيار موردي الهندسة والتقنية التفصيلية، وإنهاء جميع ترتيبات التمويل للاستفادة من هذه الفرصة الاستراتيجية وفي الوقت المناسب.