سوق التعليم والتدريب الأهلي في المملكة العربية السعودية

دراسة سوق عامة وشاملة وموسعة تغطي التعليم العام الأهلي والعالمي، والتعليم الجامعي الأهلي، والتدريب الأهلي والمهني والمؤسسي، وتحلل الطلب والعرض والمنافسة والتنظيم والاقتصاديات والفرص والمخاطر حتى أفق 2030.



الملخص التنفيذي

السوق السعودي للتعليم والتدريب الأهلي منظومة من أسواق فرعية مختلفة اقتصاديًا، وليس رقمًا واحدًا صالحًا للجمع المباشر. المدارس الأهلية والعالمية تعتمد على التسجيل السنوي والرسوم والطاقة الاستيعابية والسمعة والموقع، والتعليم الجامعي الأهلي يعتمد على جودة البرامج والاعتماد والمواءمة مع الوظائف، بينما التدريب الأهلي والمؤسسي أكثر حساسية للعقود والشهادات المهنية والمهارات المطلوبة وسرعة تحديث المحتوى.

التعليم الخاص المدرسي

7,337 مدرسة

23.4% من إجمالي المدارس في 2024 وفق الهيئة العامة للإحصاء.

المدارس العالمية

3,062 مدرسة

مقابل 4,275 مدرسة أهلية غير عالمية في 2024 وفق تقرير قابلية العيش في المدن.

التعليم العالي الأهلي

65 مؤسسة

جامعة وكلية أهلية في 2024.

التدريب الأهلي

2,078 معهدًا

مقابل 95 معهدًا حكوميًا تقنيًا ومهنيًا في 2024.

المحرك الهيكلي الأقوى ليس النمو السكاني وحده، بل إعادة تشكيل رأس المال البشري: توسع الطفولة المبكرة، قياس جودة المدارس، تنامي التعليم الدولي، فتح المجال للاستثمار الأهلي والجامعات الدولية، التوطين، الأطر القطاعية للمهارات، التحول الرقمي، والشهادات المهنية. ويشير تقرير برنامج تنمية القدرات البشرية 2024 إلى وصول الالتحاق برياض الأطفال إلى 36.7%، وإقرار إنشاء 10 كليات أهلية، وتوقيع اتفاقيات لفروع جامعات دولية، وإتاحة أكثر من 1.3 مليون فرصة تدريب عبر برنامج وعد.

النتيجة الاستراتيجية

الجاذبية السوقية مرتفعة انتقائيًا وليست متساوية عبر القطاع. أفضل المساحات هي النماذج التي تجمع طلبًا محليًا مثبتًا، وتميزًا أكاديميًا أو مهاريًا يمكن قياسه، وقدرة على المحافظة على الإشغال، وتسعيرًا متوافقًا مع القيمة، وربطًا واضحًا بنتائج التعلم أو التوظيف. أعلى المخاطر تظهر عند التوسع العقاري قبل إثبات الطلب، أو الاعتماد على رسوم مرتفعة بلا تميز، أو تقديم تدريب عام يسهل استبداله.

منهجية الدراسة ونطاقها

تغطي الدراسة المملكة وتشمل التعليم العام الأهلي والعالمي من رياض الأطفال إلى الثانوية، والتعليم الجامعي الأهلي، والتدريب الأهلي المرخص، والتدريب المؤسسي والمهني. السنة الأساسية 2024–2025 بحسب أحدث بيانات كل مؤشر، مع تحديثات إفصاحات الشركات حتى سبتمبر 2026، وأفق توقع حتى 2030. العملة هي الريال السعودي. تم الفصل بين الحقيقة الموثقة والتقدير التحليلي والاستنتاج، وعدم دمج أرقام السوق التي تختلف تعريفاتها.

تعتمد قاعدة الأدلة على الإحصاءات الحكومية، ووزارة التعليم، والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، ووزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وبرنامج تنمية القدرات البشرية، وإفصاحات الشركات المدرجة، ثم تقديرات أبحاث السوق. عند اختلاف التقديرات التجارية استُخدم نطاق بدل رقم مركزي، وخُفضت درجة الثقة.

قاعدة القياس الأساسية

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

المؤشر	القيمة	السنة	الدلالة	الثقة
إجمالي المدارس	31,412	2024	قاعدة عرض كبيرة وناضجة نسبيًا.	مرتفعة
المدارس الحكومية	24,075	2024	76.6% من إجمالي المدارس.	مرتفعة
المدارس الخاصة	7,337	2024	23.4% من الإجمالي.	مرتفعة
المعاهد الخاصة	2,078	2024	قاعدة تنافسية واسعة للتدريب الأهلي.	مرتفعة
الجامعات والكليات الأهلية	65	2024	عرض خاص مهم وأقل تجزؤًا من المدارس.	مرتفعة

هيكل السوق: خمسة أسواق داخل قطاع واحد

التعليم الأهلي السعودي: يخدم أسرًا تبحث عن بديل خاص للمنهج الوطني، ويتنافس عبر السمعة والنتائج والموقع والرسوم والأنشطة وجودة المعلمين. **التعليم العالمي:** يخدم السعوديين والمقيمين الباحثين عن مناهج أجنبية ومسارات دولية، ويتميز بارتفاع حساسية الجودة والاعتماد واللغة والقبول الجامعي. **الطفولة المبكرة:** ترتبط بمشاركة المرأة في سوق العمل وتفضيلات الأسر والتوسع المستهدف في الالتحاق. **التعليم العالي الأهلي:** يتنافس على البرامج النوعية والوظائف والاعتماد والشراكات الدولية. **التدريب الأهلي والمؤسسي:** سوق أقصر دورة وأكثر

مرونة، تتحرك فيه المشتريات المؤسسية والتوطين والتحول الرقمي والشهادات المهنية.



حجم سوق التعليم الخاص K-12 ونطاق عدم اليقين

لا تنشر الإحصاءات الرسمية المتاحة رقمًا واحدًا لإيرادات جميع المدارس الخاصة، لذلك استخدمت الدراسة تثليثًا بين عدد المنشآت وإفصاحات الشركات وتقديرات السوق. تقدّر Ken Research سوق K-12 الخاص في 2025 بنحو 5.717 مليار دولار، بينما تقدير منشور عبر Research and Markets / Mordor Intelligence يبلغ 9.17 مليار دولار. بعد التحويل بسعر الربط 3.75 ريال للدولار، يصبح النطاق نحو **21.4–34.4 مليار ريال**. الفارق الكبير يعني أن تعريفات السوق وتغطية الرسوم والخدمات الإضافية ليست موحدة.

إذا طُبقت معدلات النمو المنشورة لكل مصدر حتى 2030، ينتج نطاق تقريبي 33.3–57.9 مليار ريال. هذه ليست توقعات رسمية ولا تقديرًا مركزيًا للدراسة، بل اختبار حساسية يوضح اتساع النتائج عند اختلاف نقطة البداية ومعدل النمو. لذلك تُمنح قيمة السوق المطلقة ثقة متوسطة-منخفضة، بينما اتجاه التوسع العام يحظى بثقة أعلى.

تثليث حجم K-12 الخاص

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

المنهج	2025	النمو	القراءة

Ken Research	21.4 مليار ريال	9.23%	حد أدنى نسبيًا ضمن التقديرات المتاحة.
Research and Markets / Mordor	34.4 مليار ريال	11%	تعريف أوسع أو فرضيات إيراد أعلى.
النطاق التحليلي	34.4–21.4	غير موحد	يُستخدم نطاقًا لا رقمًا مركزيًا.

الطلب: الديموغرافيا، الجودة، والقدرة على الدفع

الطلب على التعليم الأهلي لا يساوي عدد الأطفال فقط. قرار الأسرة ينتج من تفاعل الدخل، وبعد المدرسة، وعدد الأبناء، وجودة البديل الحكومي، والمنهج، واللغة، والسمعة، والنتائج، والنقل، والخدمات المساندة. لذلك قد تنمو مدينة سكانيًا من دون أن تدعم مدرسة مرتفعة الرسوم إذا لم تتطابق القدرة الشرائية مع العرض. والعكس صحيح: منطقة محدودة الحجم قد تدعم مدرسة متخصصة إذا كانت الفجوة واضحة والبدائل بعيدة.

تقدم المدن الكبرى أكبر كتلة طلب وأعلى كثافة منافسة في آن واحد. في 2024 سجلت الرياض 1,247 مدرسة أهلية غير عالمية و1,206 مدارس عالمية، وجدة 505 أهلية و664 عالمية، وحاضرة الدمام 335 أهلية و408 عالمية وفق الهيئة العامة للإحصاء. هذا التركيب يوضح أن التعليم العالمي أصبح مكوّنًا أساسيًا في المدن الكبرى، وأن المستثمر الجديد لا يواجه «قلة عرض» عامة بقدر ما يواجه معركة على التميز والموقع والثقة.

في الطفولة المبكرة، وصول الالتحاق برياض الأطفال إلى 36.7% في 2024 يعني أن الشريحة لم تصل بعد إلى تشبع قريب من المراحل الإلزامية. الفرصة هنا أقوى عندما يدمج المشغل الحضانة ورياض الأطفال والمسار الابتدائي في علاقة طويلة مع الأسرة، لأن قيمة العميل لا تقتصر على سنة واحدة. لكن التشغيل يتطلب نسب إشراف أعلى، ومساحات وتجهيزات مناسبة، وثقة كبيرة في السلامة والرعاية.

التعليم العالمي: سوق كبير لكن معايير النجاح أعلى

وجود 3,062 مدرسة عالمية مقابل 4,275 مدرسة أهلية غير عالمية على المستوى الوطني يبيّن أن التعليم العالمي يمثل نحو 41.7% من مجموع هاتين الفئتين. وفي الرياض تتقارب الفئتان تقريبًا. هذا يخلق فرصًا للمناهج الدولية ذات الطلب، لكنه يقلل جدوى استراتيجية «منهج أجنبي» كميزة بحد ذاتها. الميزة تنتقل إلى الاعتماد، جودة التدريس، نتائج الاختبارات، القبول الجامعي، اللغة، تجربة الأسرة، الأنشطة، ووضوح المسار الأكاديمي.

من زاوية استراتيجية، توجد ثلاثة نماذج: مدرسة مستقلة بعلامة محلية قوية، شراكة أو امتياز مع علامة دولية، أو منصة تشغيل متعددة المدارس. النموذج الأول أقل تكلفة في الرسوم والحقوق لكنه يحتاج وقتًا لبناء الثقة؛ الثاني يسرّع التسويق لكنه يضيف تكاليف وشروطًا؛ والثالث يستفيد من المشتريات المشتركة والمناهج والأنظمة والإدارة المركزية، لكنه يحتاج رأسمال وقدرة تشغيلية.

التعليم العالي الأهلي: من الشهادة إلى العائد المهني

بلغ عدد الجامعات والكليات الأهلية 65 مؤسسة في 2024. وتوضح وزارة التعليم أن الاستثمار متاح في إنشاء الجامعات والكليات الأهلية، مع توجه لزيادة عدد المؤسسات وتنوع البرامج النوعية. كما أشار برنامج تنمية القدرات البشرية إلى الموافقة على إنشاء 10 كليات أهلية واتفاقيات لفروع جامعات دولية. الاتجاه هنا يرفع المنافسة النوعية ويجعل القيمة مرتبطة أكثر بالتوظيف، والاعتماد، والشراكات، والمختبرات، والتخصصات، لا بمجرد توافر مقعد جامعي.

الفرص الأقوى تقع في البرامج ذات تكلفة بنية يمكن تحملها وطلب وظيفي واضح، أو البرامج التي تستفيد من شراكات دولية ومهنية. أما التخصصات العامة المتشابهة مع عرض واسع فقد تتعرض لضغط على الرسوم والإشغال. لذلك يجب تقييم البرنامج بوحدة اقتصاد مستقلة: عدد الطلاب الممكن استقطابهم، سعر الرسوم، نسبة الاستمرار، تكلفة عضو هيئة التدريس، البنية التحتية، التدريب العملي، والاعتماد.



التدريب الأهلي والمؤسسي: سوق أسرع نموًا وأسرع تغيرًا

سجلت إحصاءات الخدمات 2,078 معهدًا خاصًا في 2024، وتعرض المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني 53,810 متدربًا في برامج التأهيل والدبلوم بالتدريب الخاص. وفي النصف الأول من 2025 رخصت المؤسسة 194

منشأة تدريب أهلية جديدة، وأصدرت 237 بطاقة مدرب معتمد، وسجلت 288 مخالفة، وخضع 36,705 متدربين ومتدربات للاختبارات الشاملة والتأهيلية. هذه الأرقام تكشف سوقًا ديناميكيًا مع دخول مستمر، لكن مع رقابة جودة فعلية.

من جهة الطلب، أظهر مسح المهارات والتعلم للبالغين 2025 أن 71.3% من الشباب 15–24 شاركوا في تعليم أو تدريب رسمي وغير رسمي خلال آخر 12 شهرًا. وتوزع مقدمو التدريب المشار إليهم في المسح بين صاحب العمل 36.9%، ومعاهد التدريب الخاصة 26.7%، والجهات الحكومية 18.5%، ومؤسسات التعليم العالي 9.1%. الدلالة ليست أن المعاهد الخاصة تستحوذ على ربع «قيمة السوق»، بل أنها قناة مهمة ضمن منظومة متعددة المقدمين.

تقدّر Ken Research سوق التدريب والتعليم المؤسسي في 2025 بنحو 3.8 مليار دولار، بينما تقدر IMARC سوق التدريب المؤسسي بنحو 3.8467 مليار دولار. بعد التحويل يصبح النطاق **14.2–14.4 مليار ريال**. التقارب بين التقديرين أعلى بكثير من K-12، لذلك درجة الثقة النسبية في هذا النطاق أفضل، مع بقاء اختلاف المنهجية والتغطية.

عند تطبيق معدل IMARC البالغ 6.75% لخمس سنوات، يصل النطاق الحسابي إلى قرابة 19.8–20.0 مليار ريال في 2030. هذا اختبار اتجاه وليس توقعًا رسميًا. والأهم من الحجم أن الطلب ينتقل من الدورات العامة إلى مسارات مرتبطة بمهارات محددة وقياس وتطبيق وشهادة أو نتيجة وظيفية.

لماذا ينمو التدريب المرتبط بالمهارات؟

توضح وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية أن المجالس القطاعية للمهارات تهدف إلى بناء معلومات موحدة عن القطاعات والمهارات، وتطوير الأطر والمعايير المهنية، وربط مخرجات التعليم والتدريب باحتياجات سوق العمل. وتشمل القطاعات الصناعة، والطاقة، والسياحة والضيافة، والرقمي، والخدمات المالية والتأمين، والبناء والعقار، والثقافة والترفيه، والصحة، والنقل واللوجستيات، والخدمات المهنية والاستشارية، والتجزئة، والأمن السيبراني وغيرها.

هذه البنية تغير نموذج أعمال التدريب: بدل بيع «ساعات تدريب» فقط، يمكن للمزود بناء أكاديميات قطاعية، وشهادات، ومسارات مهارية، وتقييم قبل وبعد، وتدريب تطبيقي، واتفاقيات مع أصحاب العمل. ويعني ذلك أن القيمة تنتقل إلى المعرفة القطاعية، وتصميم المحتوى، وشبكة المدربين، والاعتمادات، والبيانات التي تثبت الأثر.

المنافسة: ما الذي تقوله الشركات المدرجة؟

تقدم الشركات المدرجة مرآة أفضل من عدد المنشآت وحده. سجلت الشركة الوطنية للتربية والتعليم إيرادات 657.9 مليون ريال في سنتها المنتهية في يوليو 2025، بزيادة 16.34%، وصافي ربح 160.7 مليون ريال؛ أي هامش صافي حسابي يقارب **24.4%**. وسجلت عطاء التعليمية 640.8 مليون ريال وإجمالي 45.2 ألف طالب، ما يعادل حسابيًا نحو **14,176 ريال إيراد سنوي لكل طالب** على مستوى الشركة، وهو مؤشر تقريبي لا يساوي الرسوم الدراسية لأنه قد

يتضمن أنشطة أخرى.

في عطاء، ارتفع عدد الطلاب 2% في 2025، بينما أفصحت الشركة في سبتمبر 2026 أن نمو إيرادات السنة المنتهية في يوليو 2026 بنسبة 3.2% ارتبط بزيادة الرسوم في بعض المجمعات. هذا يوضح أن نمو الإيراد في المدارس ينتج من مزيج السعر والعدد والمجمعات الجديدة، وليس من عامل واحد.

أما شركة الخليج للتدريب والتعليم فسجلت 1.218 مليار ريال إيرادات في 2025 بزيادة 6.54%. أفصحت عن نمو قطاع المدارس 7% نتيجة زيادة التسجيل وارتفاع طفيف في الرسوم وافتتاح مدرستين سابقًا، ونمو قطاع التدريب 7% نتيجة زيادة المتدربين وتحسن المزيج وإطلاق برامج جديدة. وفي الوقت نفسه هبط صافي الربح 81.26% على مستوى الشركة، ما يثبت أن نمو الإيراد لا يضمن توسع الربحية عندما تتغير تكاليف التمويل أو المخصصات أو القطاعات الأخرى.

مؤشرات تشغيلية من الشركات المدرجة

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

الشركة	الإيراد	النمو	المؤشر التشغيلي	الاستنتاج
الوطنية للتعليم	657.9 مليون	16.34%	صافي ربح 160.7 مليون.	قابلية ربح قوية عند كفاءة الإش
عطاء التعليمية	640.8 مليون	0.63%	45.2 ألف طالب في 2025.	الحجم وحده لا يضمن نموًا سري
الخليج للتدريب	1,217.9 مليون	6.54%	نمو المدارس والتدريب 7% لكل منهما.	التنويع يوسع الإيراد لكنه يزيد ت

اقتصاديات الوحدة: ما الذي يصنع الربحية فعلاً؟

في المدرسة، المتغير الحاسم هو الإشغال. معظم التكلفة ثابتة أو شبه ثابتة خلال السنة: المبنى، الإدارة، الحد الأدنى من المعلمين، الأنظمة، الصيانة، والأمن. لذلك فإن إضافة طالب ضمن طاقة قائمة قد تحمل هامش مساهمة مرتفعًا، بينما فتح مبنى جديد قبل اكتمال الطلب يضغط الربحية لسنوات. المعادلة التشغيلية المبسطة هي: الإيراد = عدد الطلاب × متوسط الإيراد للطالب، ثم يخصم الكادر والإيجار أو الاستهلاك والخدمات والتسويق والإدارة.

في التدريب، الاقتصاديات أكثر مرونة لأن القاعات والمدربين قد تُستخدم حسب الطلب، والتعليم الرقمي يقلل بعض تكاليف السعة. لكن سهولة الدخول تعني أن المحتوى العام سريع التسليع. الربحية المستدامة تحتاج إما ملكية فكرية ومحتوى متخصصًا، أو اعتمادًا وشهادة مطلوبة، أو عقودًا مؤسسية متكررة، أو منصة توزيع فعالة، أو وصولًا مميزًا إلى المدربين والعملاء.

تفكيك وحدة القرار

قبل افتتاح مدرسة جديدة يجب قياس عدد الأسر القابلة للدفع داخل نطاق الوصول، ومعدل التحويل، والسعة، ونقطة التعادل من الطلاب. وقبل إطلاق معهد أو أكاديمية يجب قياس تكلفة اكتساب المتدرب، وسعر المقعد، ونسبة الإكمال، وتكلفة المدرب، والإشغال، ونسبة العقود المتكررة، وقيمة الشهادة أو المخرج الوظيفي.

الأسعار: ليست مسألة رفع رسوم فقط

تنظم وزارة التعليم الرسوم الدراسية للمدارس الأهلية والعالمية، وتعرّف الرسوم وتضع إطارًا لتقديمها واعتمادها. كما تتيح خدمة تحديد الرسوم لملاك المدارس تقديم طلب الرسوم قبل بدء العام الدراسي بمدة محددة. النتيجة الاستثمارية أن التسعير ليس متغيرًا حرًا بالكامل؛ لذلك يجب أن يُبنى نموذج الربحية على تحسين المزيج والإشغال والقيمة، لا على افتراض زيادات سعرية غير مقيدة.

عمليًا توجد ثلاث طبقات سعرية: اقتصادية تتنافس على القرب والانضباط والقيمة، ومتوسطة تتنافس على الجودة واللغة والأنشطة، ومتميزة تتنافس على المناهج الدولية والعلامة والمرافق والنتائج. الخطر في الطبقة المتوسطة أنها قد تعلق بين مدرسة اقتصادية مقبولة ومدرسة متميزة واضحة القيمة. ولهذا يجب أن يكون عرض القيمة محددًا وقابلًا للإثبات.

الأنظمة والجودة: حاجز دخول ومصدر ميزة

توضح تنظيمات المدارس الأهلية والعالمية توجه وزارة التعليم إلى تمكين القطاع الخاص مع الحفاظ على معايير الجودة، ومن ذلك السماح بإدارة الهيكل التنظيمي الداخلي وتمكين المنشآت من استثمار مرافقها خارج أوقات العمل في برامج تعليمية وإثرائية وثقافية ورياضية وفق الضوابط. هذه النقطة تخلق مصدر إيراد إضافي محتمل للأصول المدرسية بدل بقاء المبنى غير مستخدم بعد الدوام.

في التدريب، الرقابة أكثر وضوحًا في المخالفات والاختبارات. تسجيل 288 مخالفة في النصف الأول من 2025 مع 194 ترخيصًا جديدًا يعني أن السوق مفتوح للنمو لكنه ليس غير منظم. الجودة والامتثال للإعلانات، والهيئة التدريبية المعتمدة، والسجلات، والتراخيص، والاختبارات، عناصر تشغيلية وليست أعمالًا إدارية ثانوية.

التقنية والذكاء الاصطناعي

التقنية لا تلغي المدرسة أو التدريب الحضوري، لكنها تغير اقتصادياتهما. في التعليم العام يمكن للأنظمة الرقمية

تحسين التواصل مع الأسرة، وإدارة الواجبات والتقييم، وتحليل الأداء، والتخصيص، وخفض العمل الإداري. وفي التدريب تسمح المنصات بالتوسع خارج المدينة وتقديم تعلم مدمج واشتراكات ومحتوى قصير. ومع ذلك، المحتوى الرقمي العام وحده منخفض الحاجز ويمكن نسخه أو استبداله؛ القيمة الأعلى تأتي من التخصيص القطاعي، والتقييم، والإرشاد، والممارسة، والشهادة.

الذكاء الاصطناعي يرفع قيمة المهارات الرقمية وفي الوقت نفسه يخفض تكلفة إنتاج بعض المحتوى. النتيجة المتناقضة هي أن «إنتاج دورة» يصبح أسهل، بينما «إثبات أن الدورة تغير أداء المتعلم» يصبح أهم. لذلك ستتحول المنافسة تدريجيًا من كمية المحتوى إلى جودة المخرجات والبيانات والتطبيق.

سلسلة القيمة ومواطن الربح

في المدارس تبدأ سلسلة القيمة من الأرض أو المبنى والتصميم والترخيص، ثم المناهج والتوظيف والتسويق والقبول والتشغيل والتقييم والخدمات المساندة. أكبر نقاط التحكم هي الموقع، العلامة، المعلمون، جودة الإدارة، والاحتفاظ بالطلاب. في التعليم العالي تضاف الاعتمادات والمختبرات والشراكات والتوظيف. وفي التدريب تتركز القيمة في تشخيص المهارة، وتصميم البرنامج، والمدرب، والاعتماد، والمنصة، والمبيعات المؤسسية، وقياس الأثر.

فرص التوطين لا تقتصر على تقديم التعليم نفسه؛ توجد أسواق مساندة في تقنيات التعليم، المحتوى العربي، الاختبارات، التطوير المهني للمعلمين، إدارة المدارس، خدمات القبول، النقل، التغذية، الأنشطة، الأمن والسلامة، تجهيز المختبرات، والمنصات التدريبية. بعض هذه الأسواق أقل كثافة رأسمالية من بناء مدرسة جديدة ويمكن أن تتوسع على عدة عملاء.

الجاذبية حسب الشريحة

مصفوفة جاذبية تحليلية

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

الشريحة	الطلب	المنافسة	رأس المال	القراءة
رياض الأطفال والطفولة المبكرة	مرتفع	متوسطة	متوسط	جذابة حيث توجد كثافة أسرية
مدارس أهلية متوسطة السعر	مرتفع	مرتفعة	مرتفع	تحتاج ميزة واضحة وموقعًا د
مدارس عالمية متميزة	مرتفع انتقائيًا	مرتفعة	مرتفع جدًا	الجاذبية مرتبطة بالعلامة والاء
تعليم عالٍ تخصصي	متوسط-مرتفع	متوسطة	مرتفع	أفضل في البرامج المرتبطة بال

تدريب مؤسسي تخصصي	مرتفع	متوسطة-مرتفعة	منخفض-متوسط	أعلى جاذبية عند وجود عقود و
دورات عامة للأفراد	متوسط	مرتفعة جدًا	منخفض	عرضة للتسليع والمنصات الرئ

الفرص الأكثر قابلية للتنفيذ

أولًا: الطفولة المبكرة المتكاملة. ليست الفرصة مجرد حضانة، بل مسار يبدأ بالرعاية ورياض الأطفال ثم ينتقل إلى ابتدائي داخل علامة واحدة. هذا يرفع الاحتفاظ ويخفض تكلفة اكتساب الأسرة على المدى الطويل.

ثانيًا: المدارس ذات التخصص الواضح. أمثلة ذلك التميز في العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات، أو اللغة، أو المسار الدولي، أو التربية الخاصة، أو نموذج أكاديمي عالي الانضباط. المطلوب أن يكون التخصص قابلًا للقياس في النتائج لا مجرد شعار تسويقي.

ثالثًا: الأكاديميات القطاعية للشركات. الأطر القطاعية للمهارات تخلق طلبًا يمكن تحويله إلى أكاديميات متخصصة في الأمن السيبراني، والبيانات، والمالية، والسياحة، واللوجستيات، والصناعة، والطاقة، والصحة، والامتثال، والمبيعات المتخصصة.

رابعًا: الشهادات المهنية والمسارات القصيرة. كلما ارتبط البرنامج بترقية أو وظيفة أو متطلب مهني ارتفعت قابلية الدفع. ويتفوق النموذج الذي يجمع التقييم القبلي، والتعلم، والممارسة، والاختبار، والشهادة، وبيانات الأثر.

خامسًا: الخدمات المشتركة لمشغلي التعليم. إدارة القبول، التحصيل، المشتريات، الموارد البشرية، التسويق، تقنيات التعليم، تحليل البيانات، والتطوير المهني يمكن أن تخدم مدارس متعددة وتستفيد من اقتصاديات الحجم دون امتلاك أصول تعليمية كاملة.

المخاطر الرئيسية

سجل المخاطر

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

الخطر	الاحتمال	الأثر	التخفيف
ضعف الإشغال بعد افتتاح أصل كبير	متوسط	مرتفع جدًا	اختبار طلب مسبق وافتتاح مرحلي وربط التوسع بالتسجيل.
ارتفاع تكلفة الكادر وصعوبة الاحتفاظ	مرتفع	مرتفع	تخطيط قوة العمل وتطوير داخلي ومسارات مهنية.
منافسة سعرية في التدريب العام	مرتفع	متوسط	التخصص والشهادات والعقود المؤسسية.

تغير المتطلبات التنظيمية	متوسط	مرتفع	امتثال مركزي ومراجعة دورية للتراخيص والرسوم والجودة.
فجوة بين التسويق والنتائج	متوسط	مرتفع	مؤشرات تعلم وتوظيف ورضا قابلة للتحقق.

الحساسية والسيناريوهات

أكثر متغيرين حاسمين للمدرسة الجديدة هما الإشغال ومتوسط الإيراد لكل طالب. لأن التكاليف الثابتة مرتفعة، فإن تغير الإشغال من 55% إلى 80% قد يغير المشروع جذريًا حتى مع ثبات الرسوم. وفي التدريب المؤسسي، المتغيران الأهم هما نسبة العقود المتكررة ومتوسط قيمة العقد؛ لذلك لا يصح تقييم معهد مؤسسي بعدد الدورات فقط.

حساسية نوعية لقرار المدرسة الجديدة

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

الإشغال \ التسعير	منخفض	متوسط	مرتفع
إشغال منخفض	غير جذاب	غير جذاب	هش
إشغال متوسط	هش	قابل للتحقق	جذاب مشروط
إشغال مرتفع	قابل للتحقق	جذاب	جذاب إذا ثبتت القيمة

هذا الجدول لا يعطي عائدًا ماليًا لأنه لا توجد ميزانية أو موقع أو رسوم أو سعة محددة من المستخدم؛ وهو يوضح نقطة الانقلاب المنطقية فقط. الدراسة المالية لمشروع بعينه يجب أن تبني الخلايا على أرقام فعلية وتكاليف موقع وكادر وتمويل.

التوقع حتى 2030

السيناريو الأساسي: يستمر نمو التعليم الخاص مدفوعًا بالسكان، والطفولة المبكرة، والطلب على الجودة والتعليم الدولي، بينما ينمو التدريب مع التوطين والتحول الرقمي والأطر المهنية. تتوسع السلاسل القوية ويزداد دور الاستحواذ والشراكات، وتبقى المنشآت الضعيفة تحت ضغط الجودة والتكلفة.

السيناريو المتفائل: تسارع مشاركة القطاع الخاص، وارتفاع القدرة الشرائية، وتوسع الاستثمار الأجنبي والجامعات الدولية، ونمو العقود المؤسسية، وتحوّل قياس المهارات إلى مشتريات تدريب منتظمة. في هذا السيناريو ترتفع قيمة العلامات القوية والمنصات القابلة للتوسع.

السيناريو المتحفظ: ضغط دخل الأسر أو زيادة العرض في المدن الكبرى أو ارتفاع تكاليف المعلمين والعقار أو تشدد متطلبات الجودة. عندها يتباطأ نمو الرسوم، وترتفع أهمية الإشغال والكفاءة، وتتراجع جدوى المشروعات التي تعتمد على مبانٍ مرتفعة التكلفة أو تمويل ثقيل.

ما الذي قد يبطل الرؤية الإيجابية؟

أقوى اعتراض على النظرة الإيجابية هو أن نمو عدد المؤسسات لا يعني نمو الأرباح. دخول 194 منشأة تدريب أهلية جديدة في نصف عام يرفع العرض أيضًا، ووجود أكثر من 7 آلاف مدرسة خاصة يعني أن المنافسة قائمة بالفعل. كما أن اختلاف تقديرات حجم K-12 بأكثر من 10 مليارات ريال يضعف أي استنتاج يعتمد على رقم سوق مركزي واحد. لذلك فإن القرار الصحيح ليس «الدخول لأن السوق ينمو»، بل الدخول فقط عندما تثبت فجوة محلية أو تخصصية ويمكن تحويلها إلى اقتصاديات وحدة قابلة للاستمرار.

التحقق الميداني الموصى به

لأي استثمار فعلي، يجب تحويل هذه الدراسة الوطنية إلى اختبار محلي. الأولوية الأولى هي مسح جغرافي لنطاق 10–20 دقيقة قيادة حول الموقع المقترح، وحصر المدارس أو المعاهد ورسومها وسعتها وسمعتها. الثانية مقابلات أسر أو مشترين مؤسسيين للتحقق من القدرة على الدفع وأسباب الاختيار. الثالثة طلب عروض فعلية للعقار والكادر والتقنية. الرابعة اختبار طلب قبل الالتزام الرأسمالي: تسجيل اهتمام أو يوم مفتوح أو برنامج تجريبي أو عقد تدريبي أولي.

خطة تحقق قبل الاستثمار

↔️ الجدول قابل للسحب أفقيًا ↔️

الاختبار	ما الذي يتحقق منه؟	الأولوية	معيار الاستمرار
مسح المنافسين محليًا	السعة والرسوم والتميّز والمسافة.	عالية جدًا	وجود فجوة قابلة للدفاع.
مقابلات العملاء	القدرة على الدفع ودوافع الاختيار.	عالية	طلب مدفوع لا اهتمام لفظي فقط.
اختبار تسجيل مسبق	التحويل الحقيقي.	عالية جدًا	مسار واضح نحو إشغال التعادل.

عروض تكلفة فعلية	العقار والكادر والتقنية.	عالية	هامش يتحمل سيناريو متحفظًا.

خطة دخول 90 و180 و365 يومًا

أول 90 يومًا: اختيار شريحة واحدة لا «قطاع التعليم» كله، وبناء خريطة الطلب والمنافسة، والتحقق من التراخيص، وتجميع أسعار وتكاليف فعلية، وتصميم عرض القيمة، واختبار العملاء، وبناء نموذج مالي بثلاثة سيناريوهات. لا يوقّع التزام عقاري طويل قبل ظهور مؤشرات طلب.

حتى 180 يومًا: تنفيذ تجربة محدودة؛ في التدريب عبر عقود وبرامج فعلية، وفي المدرسة عبر حملة قبول وتسجيل مسبق ومكتب مبيعات قبل الافتتاح. قياس تكلفة اكتساب العميل، والتحويل، والاحتفاظ، والسعر المقبول، وجودة الموردين والمدربين.

حتى 365 يومًا: التوسع فقط إذا اجتازت مؤشرات الإشغال والهامش والجودة الحدود الموضوعة. بناء وظائف مشتركة للمشتريات والموارد البشرية والتقنية والتسويق، ثم تقييم فرع ثان أو مسار جديد بناءً على اقتصاديات الوحدة وليس على نمو الإيراد فقط.

التوصية العامة وشروطها

دخول انتقائي مشروط

القطاع جذاب للاستثمار، لكن القرار يجب أن يكون على مستوى الشريحة والمدينة ونموذج العمل. الأولوية للتدريب المؤسسي التخصصي والأكاديميات القطاعية، والطفولة المبكرة في المواقع ذات الطلب المثبت، والمدارس ذات تميز واضح وقابل للقياس، والبرامج الجامعية المرتبطة بالوظائف. لا يوصى بدخول عام غير متخصص أو ببناء أصل كبير قبل اختبار الطلب.

درجة الثقة في الاتجاه العام مرتفعة بسبب توافق السياسات والبيانات الرسمية وإفصاحات الشركات. درجة الثقة في القيمة المطلقة لسوق K-12 متوسطة-منخفضة بسبب اختلاف تعريفات المصادر التجارية. درجة الثقة في جاذبية التدريب المؤسسي مرتفعة نسبيًا بسبب تقارب تقديرات الحجم وتعدد محركات الطلب. العامل الأكثر حساسية لأي مشروع مدرسي هو الإشغال، ولأي مشروع تدريبي هو تكرار العقود والقيمة القابلة للقياس.

حدود الدراسة

هذه دراسة سوق وطنية عامة وليست دراسة جدوى لموقع أو مشروع محدد. لم يقدم المستخدم ميزانية أو مدينة مستهدفة أو نموذج تشغيل أو رسوم أو تكاليف، ولذلك لم تُنشأ أرقام عائد أو فترة استرداد افتراضية. كما لا تتوافر في المصادر الرسمية المفتوحة التي جرى التحقق منها إيرادات موحدة لكل التعليم الأهلي، ولهذا فُصلت الشرائح واستخدمت تقديرات السوق التجارية بوصفها نطاقات لا حقائق رسمية.

المراجع ومصادر التحقق

الجهات الحكومية والإحصائية: الهيئة العامة للإحصاء — إحصاءات الخدمات 2024، والهيئة العامة للإحصاء — قابلية العيش في المدن 2025، وإحصاءات المهارات والتعلم للبالغين 2025.

السياسات والتنظيم: برنامج تنمية القدرات البشرية — التقرير السنوي 2024، ووزارة التعليم — قواعد الرسوم الدراسية، ووزارة التعليم — تنظيمات المدارس الأهلية والعالمية، ووزارة التعليم — الجامعات والكليات الأهلية.

التدريب والمهارات: المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني — الإحصاءات، ورقابة منشآت التدريب الأهلي 2025، ووزارة الموارد البشرية — المهارات والتدريب.

إفصاحات الشركات: الوطنية للتربية والتعليم — نتائج 2025، وعطاء التعليمية — نتائج 2025، وعطاء التعليمية — نتائج 2026، والخليج للتدريب والتعليم — نتائج 2025.

أبحاث السوق: Ken Research — التعليم الخاص K-12، وK-12 — Research and Markets / Mordor، وKen Research — التدريب المؤسسي، وIMARC — التدريب المؤسسي.

تم إعداد هذا التقرير في منصة آفاق الأعمال:

afaqb.com

هذا التقرير استرشادي بحت، ولا يُعدّ توصية أو مشورة مهنية للبيع أو الشراء أو الاستثمار أو الامتناع عن أيٍّ منها.