

الخطة الاستراتيجية الجمعية التعاونية الاستهلاكية بالخفجي 2030-2026

نحو استدامة مالية وتوسع يخدم المساهمين والمجتمع المحلي، بالاعتماد على أصول الجمعية (السوق، المخبز، المحلات، أرض الشاطئ) والتحول الرقمي الكامل. هذه الخطة تحدد الاتجاه العام، والأهداف الرقمية، وخريطة التنفيذ، وقواعد الحوكمة لضمان الوصول إلى الريادة بحلول 2030م.

الملخص التنفيذي

ترفع الخطة الإيرادات من 15 مليون ريال في 2025 إلى 67.8 مليون ريال في 2030 (+352%)، مع صافي ربح 12.0 مليون ريال وتوزيع أرباح 25%. تستند إلى 6 محاور: التميز التشغيلي، النمو الاستثماري، التحول الرقمي، الاستدامة المالية، التوسع والخدمات، الحوكمة والأثر المجتمعي. أبرز المشروعات: تطبيق ذكي موحد، توسعة المدفوعات والولاء، تشغيل المخبز بكامل طاقته، إشغال 100% للمحلات في 2028، استثمار أرض الشاطئ بدءًا من 2028، و3 فروع عاملة بحلول 2029.

سياق وأصول الجمعية

تمتلك الجمعية مبنى بثلاثة طوابق: سوق رئيسي (أرضي)، 25 محلاً (12+13)، صالة ألعاب، ومخبز بخطط إنتاج متكامل، إضافة لأرض تجارية بحي الشاطئ مساحتها 2,584م². يمثل السوق المصدر الأكبر للدخل حالياً، بينما تمثل المحلات والأرض فرص نمو لم تُستثمر بالكامل. التحول الرقمي وخدمة التوصيل والفروع الجديدة ستنقل الجمعية من الاعتماد على منفذ واحد إلى شبكة عوائد متنوعة.

الرؤية والرسالة والقيم

رسالتنا:

نفخر بأن الجمعية التعاونية الاستهلاكية بالخفجي هي أول جمعية استهلاكية في المملكة العربية السعودية، ونلتزم بمبادئ العمل التعاوني والمسؤولية الاجتماعية، وتوفير مواد غذائية واستهلاكية تتميز بالجودة، ونطبق معايير عالية الدقة لتحقيق سلامة إجراءات نقلها وتخزينها وعرضها.

رؤيتنا:

تحقيق ريادة الجمعية كوجهة تسوق أولى في منطقة عملها، ذات ثقة عالية لدى المستهلك.

قيمنا:

- 1- **الثقة:** نؤدي أعمالنا بثقة ومرونة وفاعلية، ونتخذ قراراتنا بوعي؛ لتعزيز مصالح شركائنا وعملائنا.
- 2- **التعاون:** نعمل بروح الفريق، ونمارس الشفافية، ونبادل المعارف، ونعزز المهارات.
- 3- **التفاني:** نجتهد في أداء أعمالنا، ونتفاني في الوصول إلى نتائج مميزة.
- 4- **الابتكار:** نجتهد دومًا لتطوير أعمالنا، ونسعى باستمرار لتعزيز القدرات الإبداعية لموظفينا.
- 5- **الاحترام:** نكتسب احترام وتقدير شركائنا بالتزامنا بالعدل والثقة والنزاهة في كل الظروف.
- 6- **التفوق:** نتميز بإنجاز أعمالنا، ونقدمها بأفضل مستويات الجودة، ونسعى على الدوام لتحقيق رضا عملائنا.

تحليل السوق المحلي باختصار

سوق الخفجي يشهد منافسة متزايدة من سلاسل كبرى، مع ارتفاع الطلب على القنوات الرقمية والمنتجات الطازجة. يتوقع أن ترفع العروض الذكية والولاء متوسط السلة الشرائية 10-15% سنويًا. الارتكاز على الهوية المحلية وثقة المجتمع، مع تسريع التوصيل، يمنح الجمعية أفضلية تنافسية حقيقية.

خط الأساس المالي 2025

اعتمدت 2025 سنة أساس بإيرادات 15.0 مليون ريال.

تستهدف 2026 الوصول إلى 18.0 مليون (+20%) ثم 22.5 مليون في 2027 (+25%) و30.3 مليون في 2028 (+35%) و42.4 مليون في 2029 (+40%) و67.8 مليون في 2030 (+60%). يتحقق ذلك عبر: توسيع القناة الرقمية إلى 80% بحلول 2030، إشغال محلات 100% في 2028، وتفعيل استثمار أرض الشاطئ من 2027.

SWOT — نقاط القوة

أصول جاهزة للنمو (سوق، مخبز، محلات، أرض)، ثقة كبيرة من المساهمين والمجتمع، إدارة مرنة قابلة للتطوير، قدرة على توظيف التقنية بسرعة.

هذه نقاط قوة قابلة للتحويل إلى دخل مباشر عبر التطبيق والتوصيل وتأجير المحلات وتوسيع المنتجات الخاصة بالمخبز.

SWOT — نقاط الضعف

محدودية الفروع والاعتماد على السوق الرئيسي، ضعف التسويق والتأجير في الدورين الأول والثاني، وتكامل جزئي بين الأنظمة. تعالج الخطة هذه الفجوات ببرنامج رقمي موحد، وتسويق نشط للمحلات، وخريطة فروع تدريجية.

SWOT — الفرص

دعم رسمي للقطاع التعاوني، تنامي الطلب على المنتجات المحلية،
قابلية المجتمع للقنوات الرقمية.

فرص التوسع تشمل: الاشتراكات الشهرية، السلال الجاهزة، بيع
الجملة الانتقائي، شركات لوجستية، واستثمار أرض الشاطئ بعائد
سنوي مستهدف 1 مليون ريال.

SWOT — التهديدات

منافسة سعرية، ارتفاع تكاليف التشغيل، وتقلب أسعار. تخفّف المخاطر عبر عقود توريد طويلة، تسعير ديناميكي، تقليل الهدر إلى $\geq 1.5\%$ في 2030، ومنصة رقابة للمجلس لرصد التغيرات مبكرًا.

المحاور الاستراتيجية الستة

- (1) التميز التشغيلي.
- (2) النمو الاستثماري.
- (3) التحول الرقمي.
- (4) الاستدامة المالية.
- (5) التوسع والخدمات.
- (6) الحوكمة والمجتمع.

لكل محور أهداف رقمية سنوية ومشروعات محددة ومسؤوليات واضحة ومؤشرات أداء تم قياسها مسبقاً ضمن الخطة.

المنهجية والافتراضات

افتراضات محافظة: نمو مدروس، تكاليف رأسمالية موزعة، هوامش محسّنة عبر التفاوض وتقليل الهدر، وقدرة تنفيذية داخلية مع تعهيد منضبط.

مراجعة فصلية وتحديث سنوي للأهداف وفق الواقع، مع تخصيص احتياطي مخاطرة 5-7% من المصروفات التشغيلية.

الأهداف الكلية بالأرقام

- الإيرادات: 18.0 (2026) → 22.5 (2027) → 30.3 (2028) → 42.4 (2029) → 67.8 (2030) مليون ريال.
- صافي الربح: 2.8 → 3.5 → 5.0 → 7.0 → 12.0 مليون ريال.
- المبيعات الرقمية/الإجمالي: 40% → 55% → 65% → 75% → 80%.
- إشغال المحلات: 30% (2026) → 70% (2027) → 100% (2028).
- عدد الفروع العاملة: 1 → 2 (2027) → 3 (2029).

استراتيجية التحول الرقمي

إنشاء منصة موحدة تربط POS/ERP/التطبيق والتوصيل والولاء، بلوحة تحكم تنفيذية لحظية وتقارير يومية.

الهدف التقني: أتمتة 80% من العمليات في 2028 و100% في 2030، وخفض الأخطاء والإجراءات اليدوية بنسبة 90%.

التطبيق الذكي — الوظائف والأثر

إطلاق التطبيق في 2026 بمهام: العروض، الطلب، الدفع، التتبع، ملف المساهم، النقاط.

مستهدف المستخدمين النشطين: 10,000 في 2026، 20,000 في 2027، 35,000 في 2028، 45,000 في 2029، 50,000 في 2030.

تأثير مباشر: زيادة الطلبات إلى 60,000 سنويًا بحلول 2030.

المدفوعات والولاء

دمج Apple Pay، مدى، STC Pay، تمارا، تابي، وربط قطاف، حصاد، نقاط فيزا. الهدف رفع المبيعات الرقمية إلى 80% ورفع تكرار الشراء ومتوسط السلة 10-15%. تكلفة التكامل التراكمية 2026-2028 لا تتجاوز 150 ألف ريال مقابل مردود متوقع يفوق 1.5 مليون ريال أرباحًا إجمالية خلال المدة.

تجربة العميل والتوصيل

شبكة توصيل هجينة (داخلي + شركاء) بزمان تسليم مستهدف أقل من 30 دقيقة في 2026 ومن ثم أقل من 15 دقيقة في 2029. إغلاق 95% من الشكاوى خلال 48 ساعة بحلول 2030، وبرنامج تعويضات فوري للحالات المتأخرة يحافظ على ولاء العملاء.

استراتيجية المخبز

تشغيل خط الإنتاج كاملاً ورفع الإنتاج إلى 3,000 قطعة/يوم في 2026 ثم 10,000
قطعة/شهر في 2027 و15,000 في 2028 وصولاً إلى 20,000 في 2030، مع هدر $\geq 1.5\%$.
إطلاق 10 منتجات خاصة بالجمعية في 2028 بهامش أعلى 5-7 % من المتوسط.

خطة المحلات التجارية

تأجير 30% في 2026 (9 محلات) و70% في 2027 (16 محلاً) و100% في 2028 (25 من 25).
متوسط إيجار 5,000 ريال/محل/شهر عند الإشغال الكامل = 150 ألف ريال/شهر و1.8 مليون ريال/سنة، مع تحسين الواجهات والعقود طويلة الأجل.

مشروع أرض الشاطئ

تصميم 100% وتنفيذ 50% في 2028 بميزانية مبدئية 1.2 مليون ريال.

السيناريو المستهدف: عائد إيجاري سنوي 1 مليون ريال عند التشغيل الكامل، بمعدل عائد إجمالي متوقع 30-38% على التكلفة التراكمية خلال 3-4 سنوات. الشراكة مع مطور/مشغل تقلل المخاطر وترفع جودة التنفيذ.

خارطة التوسع بالفروع

افتتاح الفرع الأول في 2027، وفرعين إضافيين في 2029 (إجمالي 3 فروع عاملة). اختيار المواقع وفق كثافة سكانية، منافسة، مواقف، زمن توصيل، وتكلفة إيجار للمتر.

توقع استرداد تكاليف التجهيز خلال 24-30 شهرًا اعتمادًا على المبيعات الشهرية المستهدفة.

سلسلة الإمداد والمخزون

اعتماد FIFO "الأول في الدخول، الأول في الخروج" وتنبيهات صلاحية، ورفع توفر الرفوف إلى 95% في 2026 و98% في 2030. خفض الهدر إلى $\geq 2.5\%$ في 2026 ثم $\geq 1.5\%$ في 2030.

التفاوض مع الموردين لعقود مجمعة يرفع الهامش 1-2 نقطة مئوية سنويًا.

الموارد البشرية والسعودة

السعودة: 40% في 2026 → 60% في 2030.

تدريب رقمي شامل: 100% للموظفين في 2026، ومسارات مهنية للقيادات الوسطى بدءًا من 2027.

خفض دوران الموظفين المستهدف: إلى أقل من 12% سنويًا بحلول 2030.

الحوكمة والشفافية

منصة رقابة رقمية للمجلس في 2027 تعرض مؤشرات يومية وتقارير فصلية، وتطبيق سياسة إفصاح مالي ربع سنوي. توحيد سياسات الشراء والتعاقد والمناقصات مع تدقيق داخلي سنوي مستقل بحلول 2030.

الأهداف

عام الانطلاقة الرقمية: إيرادات 18.0 مليون، مبيعات رقمية 40%، 10,000 مستخدم
نشط للتطبيق، 12,000 طلب إلكتروني، إشغال محلات 30%، إنتاج مخبز 3,000
قطعة/يوم، رضا 90%.

الاستثمار الرئيس: التطبيق، قنوات الدفع، انطلاقة التوصيل، رفع جاهزية الرفوف،
تدريب شامل.

المبادرات والعائد

تكلفة تقديرية 480 ألف ريال (150 ألف تطبيق، 40 ألف مدفوعات، 90 ألف توصيل، 80 ألف مخبز، 50 ألف تسويق، 25 ألف تدريب، 15 ألف خدمة عملاء، 30 ألف عمليات). عائد مباشر من القناة الرقمية والتوصيل يرفع المبيعات بـ 3 مليون ريال؛ عند هامش صافي 6-8% يتحقق صافي 180-240 ألف ريال سنويًا؛ فترة استرداد 6-9 أشهر لمكوّن التطبيق وحده.

خطة 2027 — الأهداف

عام التوسع: افتتاح الفرع الأول (إجمالي الفروع العاملة = 2)، إيرادات 22.5 مليون، نمو +25%،
مبيعات رقمية 55%، إشغال محلات 70%، إنتاج مخبز 10,000 قطعة/شهر، طلب إلكتروني،
رضا 91%، سعادة 45%.

خطة 2027 — المبادرات والعائد

تكلفة تقديرية 910 ألف ريال (500 ألف تجهيز فرع، 120 ألف توسعة مخبز، 100 ألف تسويق، 70 ألف توصيل، 40 ألف ولاء، 80 ألف موارد). العائد المتوقع من الفرع الأول وحده: مبيعات سنوية 6-8 ملايين ريال بهامش صافي 6-8% = 360-640 ألف ريال؛ فترة استرداد تجهيز الفرع 20-28 شهرًا.

خطة 2028 — الأهداف

عام الاستثمار والتنوع: إيرادات 30.3 مليون (+35%)، إشغال محلات 100%، رقمنة 80%، 6 منتجات خاصة بالمخبز، مستخدمون نشطون 35,000، 36,000 طلب إلكتروني، رضا 93%، بدء تنفيذ أرض الشاطئ (تصميم 100% وتنفيذ 50%).

خطة 2028 — المبادرات والعائد

تكلفة تقديرية 1.52 مليون ريال (1.2م أرض الشاطئ مرحلة 1، 60 ألف ERP ، 100 ألف مخبز، 80 ألف تسويق، 30 ألف منتجات، 50 ألف ولاء/رقمي). عند تأجير 100% من المحلات: دخل إيجاري 1.08 مليون/سنة.

أرض الشاطئ بعد التشغيل الجزئي: عائد 0.7-1 مليون/سنة؛ استرداد مرحلي خلال 36-42 شهراً.

خطة 2029 — الأهداف

عام التوسع الإقليمي والتحول المؤسسي: افتتاح فرعين إضافيين (إجمالي 3 فروع عاملة)، إيرادات 42.4 مليون (+40%)، مبيعات رقمية 75%، 50,000 طلب إلكتروني، عودة 55%، منصة رقابة للمجلس مفعلة 100%.

خطة 2029 — المبادرات والعائد

تكلفة تقديرية 1.3 مليون ريال (900 ألف تجهيز فرعين، 120 ألف موارد، 120 ألف مهرجان تعاون سنوي، 90 ألف توصيل، 70 ألف منصة حوكمة). العائد من الفرعين: مبيعات 10-12 مليون ريال بهامش صافي 6-8% = 960-600 ألف؛ استرداد 24-30 شهراً، إضافة إلى رفع الحصة السوقية بصورة مستدامة.

خطة 2030 — الأهداف

عام الريادة والاستدامة: إيرادات 67.8 مليون، صافي ربح 12.0 مليون، أرباح موزعة 25%، مبيعات رقمية 80%، أتمتة 100%، رضا 95%، سعودة 60%، هدر $\geq 1.5\%$. العضوية 2,000 مساهم ومركز تعاون مجتمعي ينفذ 10 مبادرات سنويًا.

خطة 2030 — المبادرات والعائد

تكلفة تقديرية 410 ألف ريال (120 ألف تقني، 150 ألف مركز مجتمعي،
60 ألف عضوية، 50 ألف جودة، 30 ألف تدقيق).

الأثر: تثبيت الريادة، رفع التصنيف الائتماني، سيولة قوية، وقابلية تمويل
توسعات ما بعد 2030 بشروط أفضل.

مؤشرات الأداء الرئيسية

قياس شهري وتقرير فصلي: الإيرادات، صافي الربح، حصة المبيعات الرقمية، مستخدمو التطبيق
النشطون، الطلبات الإلكترونية، إشغال المحلات، إنتاج المخبز، رضا العملاء (CSAT/NPS)، السعودة،
زمن التسليم، نسبة الهدر، الالتزام برفع التقارير للمجلس 100%.

إدارة المخاطر

مخاطر تشغيلية (تعطل إنتاج/توصيل)، تقنية (تطبيق/تكامل)، سوقية (منافسة/أسعار)، مالية (سيولة/تكلفة)، بشرية (دوران/اعتمادية). لكل خطر إنذار مبكر (KPIs محددة) وإجراءات وقائية (نسخ احتياطية/عقود واضحة) وخطة بديلة (مزود احتياطي/تخفيض نفقات) ومراجعة شهرية/فصلية.

الإسقاطات المالية والتدفق النقدي

تدفق نقدي تشغيلي إيجابي بدءًا من 2026 مع تحسن الهامش سنويًا، وتغطية Capex عبر مزيج من التدفقات التشغيلية والاحتياطي "الأموال التي تنفقها الجمعية على شراء أو صيانة أو تحسين الأصول الثابتة وطويلة الأجل مثل المباني، المعدات، الآلات، والأراضي" معدل استثمار تراكمي 5.0—4.6 مليون ريال حتى 2030 مقابل زيادة إيرادات سنوية 52.8 مليون ريال عن سنة الأساس، وصافي ربح 12 مليون في 2030.

العائد على الجميع

المساهمون: أرباح موزعة 25% واستدامة عوائد.

العملاء: أسعار عادلة، جودة، سرعة توصيل، تجربة رقمية متقدمة.

المجتمع: 60 وظيفة سعودية بحلول 2030، 10 مبادرات سنوية، دعم 150 أسرة منتجة.

الموظفون: تدريب رقمي ومسارات مهنية.

الموردون: خطط طلب مستقرة وعقود طويلة تعزز الاستمرارية.

حوكمة التنفيذ ووتيرة المتابعة

إنشاء مكتب إدارة الخطة (PMO) بإشراف المدير التنفيذي، اجتماعات تنفيذ أسبوعية، لجنة متابعة شهرية، وتقرير فصلي للمجلس.

أدوات المتابعة: لوحة مؤشرات لحظية، بطاقات مشروع، تقارير التغيرات/تصحيح، ومراجعة سنوية للأهداف.

الخاتمة وخطوة البدء

الخطة قابلة للتنفيذ فوراً عبر 3 قرارات:

(1) اعتماد الميزانية المرحلية 2026.

(2) تفويض إطلاق التطبيق والتوصيل والولاء خلال 120 يومًا.

(3) بدء تسويق المحلات ووثيقة تأهيل مشروع أرض الشاطئ. بهذه الخطوات، تسير الجمعية على مسار واضح نحو الريادة والاستدامة بحلول 2030 .

معاً نحو جمعية تعاونية رائدة في المملكة العربية السعودية.

شكراً لكم

معاً نحو جمعية تعاونية رائدة في المملكة العربية السعودية.