

تقرير الاستثمار

لعام 2025م

والخطة المقترحة

لعام 2026م



تقرير الاستثمار لعام ٢٠٢٥ والخطة المقترحة لعام ٢٠٢٦

بناءً على التحليل الإحصائي للبيانات المالية المستخلصة من استبانة تنفيذ خطة عمل لجنة الاستثمار، تم تحديد المؤشرات الرئيسية التالية:

أولاً: المؤشرات المالية الرئيسية

المؤشر	القيمة السنوية (ريال سعودي)	ملاحظات
إجمالي المصروفات السنوية	4,512,943	يمثل إجمالي التكاليف التشغيلية والبرامجية السنوية.
إجمالي الإيرادات السنوية	2,558,472	يمثل إجمالي الموارد المالية والاستثمارية السنوية.
الفجوة المالية (العجز)	1,954,471	يمثل العجز السنوي في التمويل (المصروفات - الإيرادات).
المستهدف لعام ٢٠٢٦	1500000 ريال	لتغطية جزء من العجز

النتيجة الرئيسية: تواجه اللجنة عجزاً مالياً سنوياً يبلغ حوالي ٩,١ مليون ريال سعودي، مما يشير إلى عدم كفاية الإيرادات الحالية لتغطية المصروفات التشغيلية.

ثانياً: تحليل المصروفات

تتركز المصروفات بشكل كبير في بنود ثابتة ومرتبطة بالكوادر البشرية، مما يجعلها صعبة التخفيض على المدى القصير.

الترتيب	البند	القيمة السنوية (ريال سعودي)	النسبة من إجمالي المصروفات
١	الرواتب والأجور (جزئي)	1,781,064.00	39.47%
٢	الرواتب والأجور (كلي)	1,395,648.00	30.92%
٣	التأمينات الاجتماعية	219,520.32	4.86%
٤	مصاريف المستشارين والمستشارات (متوسط)	192,000.00	4.25%
٥	مصاريف مدربين دورة المقبلين والمقبلات	116,400.00	2.58%
٦	المصاريف التشغيلية للمراكز والوحدات	808,311	17.91%
	الإجمالي	4,512,943	100%

النتيجة: أكثر من 82% من المصروفات تتركز في خمسة بنود، ثلاثة منها تتعلق بالرواتب والمزايا، مما يؤكد أن الكتلة الحرجة للمصروفات هي تكاليف الموظفين والتشغيل الأساسي.

ثالثا : تحليل الإيرادات

تعتمد الإيرادات بشكل أساسي على عوائد الأصول والموارد المالية، مما يبرز أهمية الاستثمار كمصدر رئيسي للتمويل.

الترتيب	البند	القيمة السنوية (ريال سعودي)	النسبة من إجمالي المصروفات
١	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - مبنى بلاتين سنتر	631,264	24.67%
٢	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - عوائد الاستثمار الاجتماعي (مركز الشبل + استشارات + دبلوم)	708,000	27.67%
٣	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - عمارة حي سلطانة + الصفراء	385,000	15.04%
٤	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - أرض حي الحزم شمال بريدة	300,000	11.72%
٥	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - سهم برج مكة	126,000	4.92%
٦	أصول الجمعية الاستثمارية + الموارد المالية - الاوقاف	117,000	4.57%
	الإجمالي لأهم 5 بنود	2,267,264	88.59%

النتيجة: ما يقارب 88% من الإيرادات تأتي من خمسة مصادر، أغلبها عوائد استثمارية وعقارية، مما يدل على الاعتماد الكبير على الاستثمارات الحالية لتغطية النفقات.

مع العلم ان عوائد الاستدامة المالية وفقا لمؤشرات السلامة المالية بالحوكمة تغطي المصاريف العمومية والإدارية بنسبة ١٠٠٪ وأيضا بالنسبة للمؤشر الثاني وهو قياس كفاءة الأصول الاستثمارية بعوائد تمثل نسبة ٧٪ وهذه نسبة ممتازة مقارنة بالنسبة المعتمدة بمؤشرات الحوكمة وهي ٧,٥٪

١-التحديات

- تعثرات في تحصيل الإيجارات المستحقة في عمارة حي سلطانة وشركة لير للاستشارات في مبنى بلاتين سنتر
- ضعف التسويق والتأجير للمكاتب والمعارض الشاغرة في مبنى بلاتين سنتر

٢- العلاج والإجراءات

- تم التعاقد مع مكتب إدارة أملاك واستثمار عقاري مختص في هذا المجال لتحصيل المتعثرات والتسويق جيدا للمكاتب والمعارض الشاغرة

التوصيات المقترحة:

بناءً على العجز المالي المكتشف والتركيز العالي للمصروفات في بنود الأجور، واعتماد الإيرادات على الأصول الاستثمارية، تُقدم التوصيات التالية:

1. توصيات لتعزيز الإيرادات (الاستثمار والتمويل)

- تطوير برامج الاستثمار الاجتماعي: العمل على زيادة عوائد الاستثمار الاجتماعي (مركز الشبل، الاستشارات، الدبلوم) الذي يمثل ثاني أكبر مصدر للإيرادات (708,000 ريال). يمكن تحقيق ذلك عبر:
- توسيع نطاق البرامج المدفوعة ورفع جودتها.
- استهداف شرائح جديدة من المستفيدين القادرين على الدفع.
- إطلاق منتجات استثمار اجتماعي جديدة ذات عائد مرتفع.
- تنويع مصادر التمويل: تقليل الاعتماد على الأصول العقارية والاستثمارية الحالية من خلال:
- إطلاق حملات تبرع دورية وموسمية تستهدف تغطية العجز التشغيلي مباشرة.
- البحث عن منح حكومية أو من القطاع الخاص مخصصة لتغطية تكاليف التشغيل (الأجور).
- تفعيل برامج الشراكة المجتمعية والاستدامة المالية مع الشركات الكبرى.
- تحسين استغلال الأصول العقارية: مراجعة عقود تأجير الأصول العقارية (مثل مبنى بلاتين سنتر) لضمان تحقيقها لأقصى عائد ممكن، واستكشاف فرص للأراضي الغير مستغلة).

2. توصيات لترشيد المصروفات (التشغيل)

- مراجعة هيكل الأجور والمزايا: نظراً لكون الأجور تمثل أكثر من 70% من المصروفات، يجب إجراء مراجعة شاملة لهيكل الرواتب والأجور والمزايا (الجزئية والكلية) لضمان كفاءتها وتوافقها مع ميزانية الجمعية، مع الحفاظ على الكفاءات.
- تحسين كفاءة التشغيل: مراجعة المصروفات التشغيلية الأخرى (مثل مصاريف المستشارين، التدريب، التأمينات) لتحديد فرص التفاوض أو الاستبدال بخيارات أقل تكلفة دون المساس بالجودة.
- ربط المصروفات بالإيرادات: تطبيق مبدأ "البرنامج الممول ذاتياً" على بعض الأنشطة، بحيث يتم تخصيص إيرادات برنامج معين لتغطية مصروفاته المباشرة (مثل مصاريف مدربي دورة المقبلين والمقبلات).

3. توصيات استراتيجية (سد الفجوة)

- وضع خطة لسد العجز: يجب وضع خطة مالية طارئة ومستدامة لسد العجز السنوي البالغ 1,954,471 ريال، مع تحديد مصادر تمويل واضحة ومجدولة لهذا المبلغ خلال العام القادم.
- زيادة الإيرادات المستدامة: يجب أن يكون الهدف الاستراتيجي هو زيادة الإيرادات المستدامة بمقدار لا يقل عن 1.9 مليون ريال سنوياً (لتغطية العجز الحالي وتوفير هامش أمان) من خلال الأصول الاستثمارية الجديدة أو برامج التمويل المستدامة.

الخطة المقترحة لسد الفجوة المالية وتحقيق الاستدامة ٢٠٢٦

تهدف الخطة المقترحة إلى معالجة العجز المالي السنوي البالغ 1,954,471 ريال، والعمل على تحقيق الاستدامة المالية للجنة الاستثمار من خلال محورين رئيسيين: تعزيز الإيرادات وترشيد المصروفات.

جدول خطة العمل المقترحة لعام ٢٠٢٦

الهدف الاستراتيجي	الهدف التشغيلي	الإجراءات المقترحة	المختص	الإطار الزمني
تعزيز الإيرادات والاستثمار	1.1. زيادة الإيرادات المستدامة بمقدار ٥٠٠ ألف ريال سنوياً	1.1.1. تطوير برامج الاستثمار الاجتماعي: توسيع نطاق برامج مركز الشيل والاستشارات والدبلوم المدفوعة، متجر الكتروني لبيع منتجات الجمعية	لجنة الاستثمار / إدارة التنمية المالية	6 أشهر
	المستهدف 200 الف ريال سنوياً.	1.1.2. تكثيف العمل علي دعم رواتب الموظفين (طاقات) وغيره: تصميم وإطلاق برنامج "وقف الأجور" أو "سهم الاستدامة" لتغطية العجز التشغيلي،	إدارة التنمية المالية/العلاقات العامة + إدارة البرامج	3 أشهر
	المستهدف ٤٠٠ الف	1.1.3. تحسين عوائد الأصول العقارية: مراجعة عقود تأجير الأصول (مثل مبنى بلاتين سنتر) لضمان تحقيق أقصى عائد، واستكشاف فرص استثمارية جديدة للأراضي غير المستغلة والمعارض والمكاتب في مبني بلاتين سنتر.	لجنة الاستثمار / الإدارة التنفيذية	أشهر 9
	المستهدف ٤٠٠ الف	1,1,4 عوائد الأوقاف تأجير مبني وقف الوالدين استهداف عدد ٢ وقف تديرهم الجمعية وتستفيد من عوائدهم	لجنة الاستثمار / الإدارة التنفيذية	9 أشهر

4 أشهر	إدارة الموارد البشرية/الإدارة التنفيذية	2.1.1. مراجعة هيكل الأجور والمزايا: إجراء دراسة مقارنة لهيكل الرواتب والأجور والمزايا (الجزئية والكلية) لضمان الكفاءة والعدالة الداخلية والخارجية.	2.1. خفض المصروفات التشغيلية غير الأساسية بنسبة 10%	2 ترشيد المصروفات وتحسين الكفاءة
3 أشهر	الإدارة التنفيذية/ إدارة المشتريات	2.1.2. التفاوض على عقود الخدمات: إعادة التفاوض مع المستشارين والمدرّبين مقدمي الخدمات (التأمين، الاتصالات، الصيانة) للحصول على أسعار تفضيلية.		
3 أشهر	الإدارة التنفيذية/ إدارة المشتريات العلاقات	٢,١,٣ التوسع في الشراكات المالية لتغطية جزء من تكاليف البرامج ورعايتها من ضيافة وغيره		
6 أشهر	الإدارة المالية + إدارة البرامج	٢,١,٤ ربط المصروفات بالإيرادات: تطبيق نظام محاسبة التكاليف لربط مصروفات البرامج المباشرة (مثل دورة المقبّلين) بإيراداتها، لضمان التمويل الذاتي للبرامج القابلة للتمويل.		
1 شهر	الإدارة المالية/ الإدارة التنفيذية	3.1.1. إنشاء لوحة قياس أداء تتضمن مؤشرات شهرية لمتابعة الإيرادات والمصروفات والفجوة المالية، ورفع تقارير دورية للجنة الاستثمار	3.1. ضمان التنفيذ الفعال للخطة	3. الحوكمة والمتابعة
ربع سنوي	لجنة الاستثمار	3.1.2. مراجعة ربع سنوية: عقد اجتماع ربع سنوي مخصص لمراجعة التقدم في سد الفجوة المالية وتعديل الخطة حسب الحاجة.		

الإجمالي المستهدف لعام ٢٠٢٦ لزيادة الإيرادات = ١,٥٠٠,٠٠٠ ريال مليون وخمسمائة ألف ريال

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

المؤشر	الهدف	الإطار الزمني
صافي الفجوة المالية	صفر (تحقيق التوازن المالي)	لمدة عامين
نسبة الإيرادات المستدامة	زيادة بنسبة 20%	6 أشهر
نسبة المصروفات التشغيلية	خفض بنسبة 10%	3 أشهر
إيرادات الاستثمار الاجتماعي	زيادة بنسبة 15%	6 أشهر