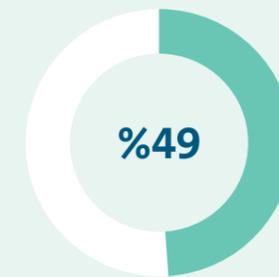




## الاستثمارات في قطاع التجزئة نظرة عامة على المحفظة الاستثمارية

حافظت شركة بندة للتجزئة على نموها، مدفوعة بتحسين أداء متاجرها في إطار برنامج تحسين تجربة العميل، إلى جانب تنفيذ استراتيجيات فعالة لخفض التكاليف. وبخصوص شركة هرفي، فإن من أبرز التطورات التي شهدتها خلال العام تعيين فريق إدارة جديد يتمتع بخبرة إقليمية وعالمية في قطاع مطاعم الخدمات السريعة، حيث يعمل الفريق حالياً على تعزيز القدرات التشغيلية ومعالجة أبرز التحديات التي تواجه أعمال الشركة.



**402**  
مطعم هرفي

السعودية	الكويت
382 مطعم هرفي	7 مطعم هرفي
بنغلادش	نيجريا
3 مطعم هرفي	10 مطعم هرفي



**209**  
متجر بندة

السعودية	مصر
203 متجر بندة	6 متجر بندة



# الاستثمارات في قطاع التجزئة شركة بنده للتجزئة

قيادة الابتكار، وتحقيق النمو.

واصلت شركة بنده للتجزئة أداءها القوي في عام 2024م، حيث حققت ربحية متميزة وتضاعف صافي الربح ثلاث أضعاف تقريباً، مع تعزيز مكانتها الريادية في سوق يشهد تنافساً متزايداً. كما واصلت في تحقيق القيمة ودفع عجلة النمو وذلك من خلال التوسع الاستراتيجي، والابتكار الرقمي، والتميز في خدمة العملاء، والتزامها الراسخ بالاستدامة.



إجمالي المبيعات

10.6  
مليار



معدل نمو قيمة بنده

3.4%

في العام 2024م، شهدت بنده قفزة في صافي أرباحها، إذ ارتفع صافي الربح إلى 154 مليون مقارنةً بـ 47 مليون في 2023م، مدعوماً بإجمالي مبيعات بلغ 10.6 مليار، أي ما يمثل حصة سوقية تبلغ 21.1%. وقد جاء هذا النمو نتيجة لاستثمارات الشركة المستمرة في برنامج تحسين تجربة العملاء، وافتتاح متاجر جديدة، وإطلاق برامج التحول الرقمي. كما يعود التحسن في صافي هوامش الربح إلى تحسن النفقات التشغيلية، الأمر الذي انعكس إيجابياً على الأداء المالي وساهم في تعزيز صافي الأرباح.

وفي إطار استراتيجيتها التوسعية، افتتحت بنده 16 متجراً جديداً في السعودية ومصر، ليصل إجمالي عدد متاجرها إلى أكثر من 209 متجر. وقد تم دعم هذه المتاجر الجديدة من خلال شراكات استراتيجية مع مطورين عقاريين، مع التركيز على تقسيم العملاء واستهداف مناطق الجذب ذات الإمكانيات العالية.

كما أحرزت الشركة تقدماً ملموساً في تعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تنفيذ مبادرات تحسين التكلفة التي ساهمت في تبسيط الإجراءات والعمليات، وتحسين توزيع الموارد، وتعزيز القدرة التنظيمية. وفي الوقت نفسه، واصلت إعطاء الأولوية للقوى العاملة لديها، وتطوير استراتيجيات لجذب أفضل المواهب والكفاءات والاحتفاظ بها، وبفضل فريق ماهر ومتحفز، أصبحت الشركة في وضع متميز يتيح لها الحفاظ على زخم النمو وتحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل.

## الحفاظ على الريادة السوقية وسط منافسة شديدة

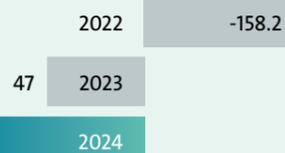
شهد سوق السلع الاستهلاكية سريعة الحركة نمواً متواضعاً بلغ 2.6% خلال العام الماضي، بينما تفوقت شركة بنده على معدل النمو في القطاع بتحقيقها معدل نمو قوي بلغ نسبة 3.4%. وقد تجاوز هذا الأداء بشكل كبير أداء متاجر الهايبر ماركت والسوبر ماركت الأخرى، التي لم تتجاوز نسبة نموها 0.53%.

وفي حين توسعت شبكة متاجر الهايبر ماركت والسوبر ماركت بنسبة 10.5%، اتبع المنافسون استراتيجية توسع مكثفة، محققين معدل نمو بنسبة 20% خلال السنوات الثلاث الماضية. على النقيض من ذلك، فقد اختارت شركة بنده نهجاً استراتيجياً مختلفاً يركز على تحسين شبكتها من خلال التركيز على إغلاق بعض المتاجر وتجديد أخرى، مع إعطاء الأولوية للكفاءة على التوسع الكمي. وبالرغم من احتدام وشدة المنافسة، فقد نجحت شركة بنده في الحفاظ على موقعها الريادي وتحقيق نمو سنوي في المبيعات، مع المحافظة على صدارتها في حصة سوق قطاع متاجر الهايبر ماركت والسوبر ماركت.

كما أن أداء بنده وفق قياس نمو المبيعات المثل بالمثل يؤكد أيضاً على قوتها التشغيلية، إذ حققت نمواً في قيمة المبيعات بنسبة 5.4% خلال العام، في حين شهد المنافسون تراجعاً بنسبة 0.9%. مما يؤكد قدرة بنده على التعامل مع تحديات السوق التنافسية مع تعزيز النمو المستدام ومكانتها في السوق.

صافي الربح  
(مليارات)

154 مليون



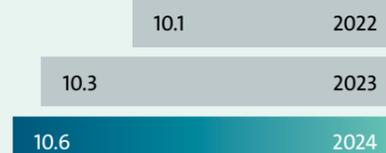
إجمالي الربح  
(مليارات)

2.7 مليون



صافي الإيرادات  
(مليارات)

10.6 مليون



**قيادة التقدم نحو رؤية مجموعة صافولا ورؤية المملكة 2030**

تتماشى استراتيجية بنده بشكل وثيق مع رؤية مجموعة صافولا والأهداف الطموحة لرؤية المملكة 2030، وذلك من خلال طرح مجموعة من المبادرات التحولية التي تركز على النمو المستدام والتنوع الاقتصادي والتنمية الوطنية. وتواصل الشركة التزامها بالنمو المستدام وتوسيع شبكة متاجرها مع تعزيز عروض منتجاتها، وتركيز مجموعة صافولا على تحقيق أداء طويل الأجل مع الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية، وهو ما يجعل من شركة بنده مساهماً رئيسياً في المشهد المتطور لقطاع التجزئة في المملكة.

تسهم بنده بشكل فعال في دعم جهود تنويع الاقتصاد وتحديث تجارب البيع بالتجزئة في مختلف أنحاء المملكة وذلك من خلال افتتاح متاجر جديدة وبناء شراكات استراتيجية. كما تعمل على دعم جهود المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 الرامية إلى بناء اقتصاد متنوع وحيوي. كما أن توسعها يساهم بشكل كبير في توفير فرص عمل للمواطنين السعوديين ويدعم بشكل مباشر الأهداف الوطنية للتوظيف التي حددها رؤية المملكة 2030.

تواصل شركة بنده ومن خلال التحول الرقمي، تحسين كفاءتها التشغيلية وتعزيز مشاركة العملاء، بما يتماشى مع الأجندة الوطنية الرامية إلى تعزيز التحول الرقمي للاقتصاد. كما أولت بنده اهتماماً خاصاً بالصحة والعافية من خلال تعزيز منتجات الأطقم الطازجة، بما يتماشى مع استراتيجية مجموعة صافولا لتشجيع أنماط الحياة الصحية ومع مبادرة رؤية المملكة 2030 لتحسين جودة حياة المواطنين.

**رسم ملامح المستقبل من خلال التحول الرقمي**

على مدار العام الماضي، أحدثت شركة بنده تحولاً في بنيتها التحتية لتقنية المعلومات وعززت قدراتها الرقمية لضمان تحقيق نمو مستدام. وتعمل ومن خلال الاستفادة من أحدث التقنيات على تحسين عملياتها التشغيلية، وتعزيز تجارب العملاء، ودفع عجلة الابتكار. كما تعتمد على أدوات متقدمة مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحسين تحليلات البيانات واتخاذ القرارات، مع التركيز على التسعير والعروض الترويجية وإدارة الفئات.

وقد تم بالفعل تطبيق العديد من المبادرات الرئيسية، والتي بدأت في تحقيق نتائج ملموسة، حيث عزز استخدام التطبيقات الإلكترونية المدعومة بتقنيات التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي من دقة التنبؤ بالطلب على المنتجات الطازجة بمعدل 10-15 نقطة مقارنة بالأساليب التقليدية، مما ساعد الشركة في تحسين إدارة مستويات المخزون وتقليل الهدر. بالإضافة إلى ذلك، تم في أواخر ديسمبر إطلاق تطبيق إلكتروني بهدف إدخال تحسينات مدعومة بالتعلم الآلي في تخطيط العروض الترويجية.

كما تعمل أداة تحسين الأسعار الخاصة بشركة بنده على الاستفادة من تقنيات التعلم الآلي لتحليل الاتجاهات الإقليمية وتقديم استراتيجيات تسعير أكثر تنافسية. كما تعمل تحليلات الذكاء الاصطناعي المتقدمة، من خلال "تحليلات الذاكرة الفورية"، على تحسين تحليل أداء الفئات، مما يوفر رؤى قابلة للتنفيذ لتحسين عملية اتخاذ القرارات وعروض المنتجات.

وسعت شركة بنده أيضاً شراكاتها مع "إكسيرا"، إحدى أبرز شركات الإلكترونيات في المملكة، والعلامة التجارية "كليكس"، لتشمل 45 موقعاً ضمن شبكة متاجرها، الأمر الذي يساهم في تحسين عروض المنتجات الإلكترونية للشركة وتقديم علامة تجارية خاصة تركز على منتجات ذات أسعار

مناسبة ومستوى جودة متميز. وقد مكّن ذلك من ترسيخ مكانة "كليكس" كوجهة تنافسية للمنتجات الإلكترونية عالية الجودة بأسعار ميسورة.

بالإضافة إلى ذلك، فقد أسهم تعاون شركة بنده مع "أوكادو" في إدخال خبرات وحلول عالمية لخدمات توصيل البقالة الإلكترونية، مما يدعم عروضها الرئيسية في قطاع التجزئة. وستوفر هذه الشراكة تجربة تسوق متكاملة لعملاء بنده عبر مختلف قنوات التسوق، بحيث تمكنهم من التسوق إما داخل المتاجر أو عبر الإنترنت من منازلهم بكل راحة. كما أن جهود الشركة في دمج أنظمة نقاط البيع وإدارة علاقات العملاء سيُتيح تقديم عروض مخصصة وتعزيز التفاعل مع العملاء.

**تعزيز التميز التشغيلي**

لقد أعادت التحسينات التشغيلية التي أجرتها شركة بنده تشكيل نهجها في قطاع التجزئة، حيث وضعت إطار عمل أكثر كفاءة ومرونة من أجل دعم مسيرة نموها المستدام. وقد حققت الشركة قفزة في صافي نقاط الترويج (NPS) ليصل إلى 80، متصدرة بذلك السوق، الأمر الذي يعكس الأثر الإيجابي لجهودها. كما شهدت متاجرها زيادة كبيرة في عدد الزوار، بفضل تحسين تجربة التسوق داخل الفروع، وتقديم عروض ترويجية أكثر جاذبية، وتوفير تشكيلة متنوعة تلبي احتياجات مختلف العملاء.

ونجحت شركة بنده أيضاً في تحسين توفير المنتجات ومستويات المخزون من خلال توحيد مراكز التوزيع، وتطوير المسارات والخدمات اللوجستية، وزيادة كفاءة استخدام الأسطول، وتقليل فقدان المخزون. وفي مجال التجارة الإلكترونية، نجحت الشركة في رفع معدلات تلبية الطلبات الكاملة إلى 97% وتوسعت في مراكز تلبية الطلبات عبر الإنترنت لتشمل أكثر من 20 موقعاً، لخدمة تطبيق بنده ومنصات الأطراف الخارجية. كما استحدثت خدمات إضافية، تشمل خدمة الشراء عبر الإنترنت والاستلام من المتجر، وخدمة توصيل عربية التسوق، وخيارات متخصصة أخرى، في مواقع مختارة لتعزيز سهولة الوصول والراحة لعملائها.

**تعزيز الاستدامة وتمكين موظفينا**

جددت شركة بنده التزامها بالمسؤولية البيئية من خلال إصدار تقريرها الأول للاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة المؤسسية، بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 مع إظهار تقدمها نحو مستقبل أكثر استدامة.

يظل موظفو بنده عنصراً أساسياً في نجاحها، إذ شهد العام 2024 تقديم العديد من المبادرات لتعزيز تطوير الموظفين وزيادة مشاركتهم. وأكمل جميع مدراء المتاجر ومساعديهم برنامج التميز في قطاع التجزئة، الذي زودهم بمهارات متقدمة لتحسين الأداء والتميز التشغيلي. كما قدم برنامج "طموح" تدريباً تاهيلياً وعملياً للعاملين بالخطوط الأمامية في قطاع التجزئة، بما يضمن تقديم خدمات عالية الجودة. علاوة على ذلك، فقد نفذت شركة بنده خطة للتعاقب الوظيفي، مدعومة بمركز تقييم لتحديد وتطوير قادة المستقبل، والذي نتج عنه ترقية عدد من الموظفين وتعزيز مسار الشركة.

وقد تكللت هذه الجهود الهادفة إلى تعزيز رفاهية الموظفين وتطويرهم المهني بجائزة "أفضل بيئة للعمل"، وهو ما يؤكد التزام شركة بنده بتعزيز بيئة عمل شاملة وعالية الأداء. من جهة أخرى، فإن شركة بنده ومن خلال الاستثمار المستمر في الاستدامة والموظفين، تعمل على بناء مؤسسة مرنة ومسؤولة، وتتمتع بوضع متميز يؤهلها للنجاح على المدى الطويل.

**تمهيد الطريق للنمو في عام 2025م**

تستهل شركة بنده عام 2025م برؤية واستراتيجية واضحة، تركز على دفع النمو وتبني الابتكار وتقديم تجارب استثنائية للعملاء. كما ستعمل ولتعزيز تواجدها في السوق، على تنفيذ خطتها المدروسة لتوسعة شبكة متاجرها من خلال افتتاح مواقع جديدة، مع التركيز الاستراتيجي على المدن الرئيسية مثل الرياض التي تتوافق مع النمو السكاني وتفضيلات العملاء.

وفي الوقت نفسه، ستعمل الاستثمارات في التقنية والبنية التحتية والشراكات الاستراتيجية على توسيع نطاق منصة التجارة الإلكترونية بالشركة، وتحسين عروض المنتجات الطازجة في المتاجر، وإتاحة فرص تحقيق إيرادات جديدة من البيانات ووسائل الإعلام.

وسيستمر برنامج تحسين تجربة العملاء (CX) في تحديث المتاجر لضمان تجربة تسوق سلسة وممتعة لجميع العملاء. كما ستعيد شركة بنده هيكلة برنامج الولاء الخاص بها لتقديم قيمة مضافة جديدة تهدف إلى الحفاظ على العملاء الحاليين والجدد وتوفير تجربة ممتعة لهم.

كما ستركّز شركة بنده ولدعم هذه المساعي على تنمية المواهب من خلال تنفيذ برامج تدريب القيادة ومشاركة الموظفين، وذلك لاستقطاب الكفاءات والكوادر المتميزة وتطويرها والاحتفاظ بها، حيث ستعمل هذه المبادرات على تعزيز ثقافة الأداء المتميز وضمان وجود فريق محفز وقادر على قيادة مسيرة نجاحها.

لقد أصبحت شركة بنده ومن خلال التزامها بتنفيذ هذه الأولويات، جاهزة لتلبية الاحتياجات المتغيرة لعملائها إلى جانب ترسيخ مكانتها كشركة رائدة في قطاع التجزئة للسنوات المقبلة.



# شركة هرفي للخدمات الغذائية

تأسست شركة هرفي للخدمات الغذائية ("شركة هرفي") في عام 1981م، وهي شركة سعودية رائدة في سلسلة مطاعم الواجبات السريعة، حيث تشغل وتدير 382 فرعاً منتشرة في مناطق متعددة من المملكة العربية السعودية، كما وسعت نطاق خدماتها عالمياً من خلال العديد من المطاعم خارج المملكة التي تعمل بنظام الامتياز في الكويت، وبنغلاديش، ونيجيريا.



انخفضت إيرادات هرفي بنسبة 4% لتصل إلى 1.12 مليار (مقابل 1.17 مليار في عام 2023م)، كما انخفض إجمالي الربح بنسبة 24%، إذ بلغ 217 مليون (مقابل 284 مليون في عام 2023م)، بينما بلغ صافي الخسارة 116.5 مليار (مقابل صافي ربح 8.39 مليار في عام 2023م).

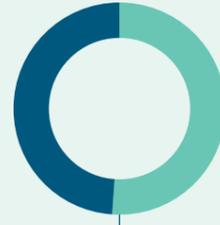
## أبرز الإنجازات الاستراتيجية والتشغيلية

ان من أبرز التطورات التي شهدتها شركة هرفي في عام 2024م تعيين فريق إدارة جديد يتمتع بخبرة إقليمية وعالمية في قطاع مطاعم الخدمات السريعة، حيث يعمل الفريق حالياً على تعزيز القدرات التشغيلية ومعالجة أبرز التحديات التي تواجه أعمال الشركة، مثل اشتداد المنافسة، وتنامي دور تطبيقات توصيل الطعام، وتأثير العوامل الاقتصادية الكلية العالمية، والتي أدت إلى ارتفاع تكاليف مدخلات الإنتاج واستمرار اضطرابات سلاسل الإمداد، والتي بدورها أثرت بشكل أكبر على أداء الشركة.

بالإضافة إلى عملياتها في مجال الوجبات السريعة، تشغل وتدير شركة هرفي سلسلة محلات طويات في مناطق متنوعة من المملكة العربية السعودية. كما تحقق شركة هرفي قيمة مضافة بصفاتها شركة تقدم خدمات غذائية متكاملة ومتنوعة وذلك من خلال عملياتها في تصنيع الخبز والكعك والشابورة واللحوم، لضمان تقديم منتجات عالية الجودة عبر خطوط إنتاجها، وتعزيز مكانتها كاسم وعلامة تجارية موثوقة في صناعة الأغذية في المنطقة.

## أبرز الملامح للأداء المالي

كان عام 2024م مليئاً بالتحديات، إذ شهدت هرفي تراجعاً ملحوظاً في أداؤها، ويعزى ذلك في المقام الأول إلى ارتفاع تكلفة البضائع المباعة والزيادة الملحوظة في مصاريف البيع، والتسويق والمصاريف العامة والإدارية. وقد ترافق ذلك مع ارتفاع مصاريف الزكاة نتيجة تسويات مستحقات الزكاة المتعلقة بسنوات سابقة، الأمر الذي فاقم من خسائر الشركة.



49%  
صافولاً



صافي الإيرادات

1.12  
مليار

الربح الإجمالي  
(بـ ملايين)

217 مليون

307	2022
284	2023
217	2024

صافي الإيرادات  
(بـ ملايين)

1.12 مليون

1.24	2022
1.17	2023
1.12	2024

صافي الدخل / الخسارة  
(بـ ملايين)

-116.52 مليون

3.55	2022
8.39	2023
-116.52	2024

## منهجية صافولا في إدارة المخاطر

## أ) التصور العام لإدارة لمخاطر

إن مجموعة صافولا -مثلها مثل أي كيان اقتصادي- تتعرض لبعض المخاطر من خلال طبيعة نشاطها التجاري كشركة تعمل في مجال السلع والأغذية الأساسية والتجزئة والاستثمارات الأخرى. ويمكن تلخيص تلك المخاطر كالتالي:

- مخاطر تشغيلية، ماليه، استراتيجيه، ونظاميه.
- احتمال تعرض أعمال صافولا لمخاطر جيوسياسية ناتجة عن عمليات صافولا خارج المملكة.
- مخاطر التذبذب في أسعار السلع والمواد الخام في مجال الأغذية محلياً وعالمياً.
- المخاطر المرتبطة بالتوسع والمنافسة والانتشار الجغرافي لعمليات الشركة.
- تذبذب أسعار العملات الأجنبية مقابل الريال السعودي أو العملات المحلية للدول التي تعمل فيها.
- التضخم الذي يحدث لاقتصاديات بعض الدول التي للمجموعة شركات فرعية بها.
- مخاطر تتعلق بالدخول في استثمارات جديدة.
- أي مخاطر مستحدثة قد تتعرض لها المجموعة خلال أعمالها.

وتقوم صافولا بإدارة هذه المخاطر ومراقبتها عن كثب عبر مجلس إدارتها ولجنة المراجعة والإدارة التنفيذية وفرق العمل في الشركات الفرعية، حيث إن لها سياسات وخطط وتدابير في هذا الجانب. ولدى المجموعة إدارة مختصة لإدارة لمخاطر على مستوى المجموعة وشركاتها الفرعية الرئيسية: شركة صافولا للأغذية وشركة بنده للتجزئة.

تسعى مجموعة صافولا لحماية أصحاب المصالح وسمعتها المرموقة وقيمة أصولها، وتلتزم بمواصلة تطوير ثقافة إدارة المخاطر من خلال الإطار العام لحوكمة المخاطر والتطوير المستمر لفريق العمل.

## ب) الإطار العام لإدارة المخاطر المؤسسية

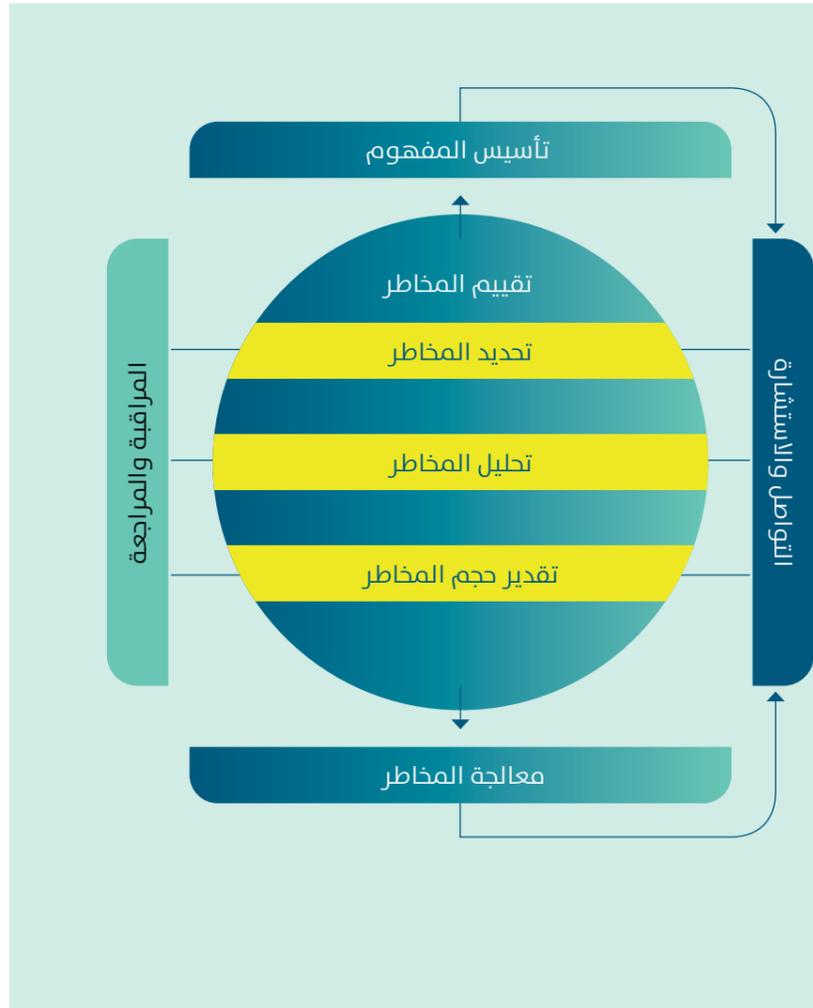
قامت صافولا بتطوير إطار متكامل لإدارة المخاطر المؤسسية تماشياً مع أفضل الممارسات المتبعة، لدعم نجاح المجموعة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال بيئة تعاونية لإدارة المخاطر تقوم بتحديد المخاطر المحتملة ومراقبتها وإدارتها ضمن الحدود المقبولة للمخاطرة. وقد تم تطوير هذا الإطار بما يتماشى مع الممارسات الحالية الرائدة لإدارة المخاطر المؤسسية ومعايير آيزو 31000.

وقد تم إعداد هذا الإطار للتركيز على تصميم إجراءات تلبى احتياجات العمل في

مجموعة صافولا مع الحفاظ على طابعها البسيط والعملي. ويوضح الإطار العام لإدارة المخاطر المؤسسية في صافولا سلسلة الأنشطة التي تستخدمها المجموعة لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر. تتم إدارة المخاطر في صافولا من خلال مجموعة مشتركة من الإجراءات، والتي تتيح وصول المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى الشخص المخول والمسؤول عن اتخاذ القرارات الخاصة بالنشاط المرتبط بالمخاطر. من خلال إنشاء لغة مشتركة ومجموعة من الأدوات، يمكن تكرار إجراءات إدارة المخاطر في صافولا على أي مستوى آخر داخل المجموعة.

في إطار الجهود المستمرة لتعزيز ثقافة وقدرات إدارة المخاطر، قامت مجموعة صافولا بما يلي:

- إنشاء وحدة متخصصة لإدارة المخاطر في المجموعة والشركات الرئيسة التابعة لها. وتضم وحدة إدارة المخاطر فريقاً متخصصاً يدير أنشطة إدارة المخاطر على امتداد المجموعة، بالإضافة إلى رواد للمخاطر يتولون مسؤولية إدارة المخاطر والأنشطة المرتبطة بها في الأقسام المعنية.
- تطوير إطار عام وسياسة لإدارة المخاطر تم اعتمادها من قبل مجلس الإدارة.
- تنظيم حلقات وورش عمل عديدة للتوعية بالمخاطر على امتداد المجموعة.
- تقدير المخاطر في عدة إدارات رئيسة في المجموعة والشركات الرئيسة التابعة لها.
- التعرف المستمر استباقياً على المخاطر الخارجية والتواصل مع الإدارات المعنية لتقديرها ومعالجتها.
- إطلاق نظام الكتروني للحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال لتطوير فعالية إدارة ورش عمل تقييم المخاطر وإدارة الحوادث ومؤشرات المخاطر وإدارة السياسات وإدارة المراجعة على مستوى مجموعة صافولا وشركاتها التابعة صافولا للأغذية وبنده بشكل مستقل.
- تطوير إطار تقبل المخاطر.
- تحديد بيان تقبل المخاطر بالمجموعة واعتماده من مجلس الإدارة.
- تطوير مؤشرات المخاطر الرئيسية مع الحدود المستهدفة والقصى لكل مؤشر.
- إنشاء لجنة تنفيذية لإدارة المخاطر على مستوى المجموعة، تهدف بشكل أساسي إلى:
- تقييم المخاطر والقرارات الخاصة بها.
- مراقبة وتقييم عملية إدارة المخاطر.
- تقديم توصيات لمجلس الإدارة.



## الأدوات المالية وإدارة المخاطر

## أ) إدارة المخاطر المالية

إن أنشطة المجموعة تعرضها لمجموعة متنوعة من المخاطر المالية:

- مخاطر السوق (بما في ذلك مخاطر العملات ومخاطر القيمة العادلة والتدفقات النقدية لأسعار الفائدة ومخاطر الأسعار)
- مخاطر الائتمان
- مخاطر السيولة

يركز برنامج إدارة المخاطر في المجموعة بشكل عام على عدم إمكانية التنبؤ بالأسواق المالية ويسعى إلى تقليل الآثار السلبية المحتملة على الأداء المالي للمجموعة. تستخدم المجموعة أدوات مالية مشتقة للتحوط من التعرض لمخاطر معينة.

## ب) إطار إدارة المخاطر

تتولى الإدارة العليا إدارة المخاطر وفقاً للسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة. تقوم الإدارة العليا بتحديد وتقييم والتحوط ضد المخاطر المالية من خلال تعاون وثيق مع الوحدات التشغيلية للمجموعة. تتمثل أهم أنواع المخاطر في مخاطر السوق ومخاطر الائتمان ومخاطر السيولة.

يتحمل مجلس الإدارة كامل المسؤولية عن تأسيس إطار المخاطر في المجموعة والإشراف عليه. إن الإدارة التنفيذية مسؤولة عن تطوير ومراقبة سياسات إدارة المخاطر في المجموعة. يجتمع الفريق بانتظام ويتم الإبلاغ عن أي تغييرات ومشكلات الالتزام بالمعايير إلى مجلس الإدارة.

يتم مراجعة أنظمة إدارة المخاطر بشكل منتظم من قبل فريق الإدارة التنفيذية لتعكس التغيرات في ظروف السوق وأنشطة المجموعة. تهدف المجموعة، من خلال معايير وإجراءات التدريب والإدارة، إلى تطوير بيئة رقابة منضبطة وبناءة يفهم فيها جميع الموظفين أدوارهم والتزاماتهم.

تقوم لجنة المراجعة لدى المجموعة بمتابعة كيفية قيام الإدارة بمراقبة مدى الالتزام بإجراءات وسياسات إدارة المخاطر لدى المجموعة كما تقوم بمراجعة مدى كفاية الإطار العام لإدارة المخاطر فيما يتعلق بالمخاطر التي تواجهها المجموعة.

تشمل الأدوات المالية المدرجة في قائمة المركز المالي الموحدة النقد وما في حكمه و ودائع لأجل والذمم المدينة التجارية والأخرى والاستثمارات - ففاسة بالقيمة العادلة - والقروض والمطلوبات التجارية والمستحقات والذمم الدائنة المتداولة الأخرى. تم الإفصاح عن طرق الإثبات المتبعة في بيان السياسات المنفصل المتعلق بكل بند.

يتم إجراء مقاصة بين مبالغ الموجودات والمطلوبات المالية ويذكر المبلغ الصافي في قائمة المركز المالي فقط عند وجود حق نظامي ملزم للمجموعة بإجراء مقاصة لتلك المبالغ المدرجة وكذلك عندما يكون لدى المجموعة نية لتسويتها على أساس الصافي أو بيع الموجودات لتسديد المطلوبات في آن واحد.

## ج) مخاطر السوق

تتمثل مخاطر السوق في تعرض القيمة العادلة أو التدفقات النقدية المستقبلية للأدوات المالية للتذبذب نتيجة التغير في أسعار السوق. تتضمن مخاطر السوق ثلاثة أنواع من المخاطر: مخاطر سعر العملات، مخاطر العملات ومخاطر الأسعار.

## ج1) مخاطر أسعار الفائدة

مخاطر سعر الفائدة هي مخاطر التعرض لمخاطر متنوعة مرتبطة بتأثير التقلبات في أسعار الفائدة السائدة على المراكز المالية للمجموعة وتدفقاتها النقدية.

تنشأ مخاطر سعر الفائدة للمجموعة بشكل رئيسي من قروضها وودائعها قصيرة الأجل، والتي تكون بسعر فائدة عالم وتخضع لإعادة التسعير على أساس منتظم ترافق الإدارة التقلبات في أسعار الفائدة بشكل دقيق.

## ج2) مخاطر العملات

مخاطر العملات هي مخاطر تقلب قيمة أداة مالية بسبب التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية لمعاملاتها بشكل أساسي بالريال السعودي والدولار الأمريكي والريال الإيراني والجنينة المصري والدرهم الإماراتي والجنينة السوداني والليرة التركية. تقوم المجموعة بإجراء معاملات دولية وهي معرضة لمخاطر صرف العملات الأجنبية. استثمارات المجموعة في الشركات التابعة الأجنبية والشركات الزميلة التي تتعرض لمخاطرها الصافية لمخاطر ترجمة العملات. حالياً، تتعلق هذه المخاطر بشكل أساسي بتغيرات سعر الصرف بين العملات الأجنبية مقابل الريال الإيراني والجنينة المصري والجنينة السوداني والليرة التركية. يتم تسجيل هذه التقلبات كعنصر منفصل في حقوق الملكية (إحتياطي ترجمة عملات أجنبية) في القوائم المالية الموحدة المرفقة. تقوم المجموعة بمراقبة هذه التذبذب وإدارة أثرها على القوائم المالية الموحدة بناءً على ذلك.

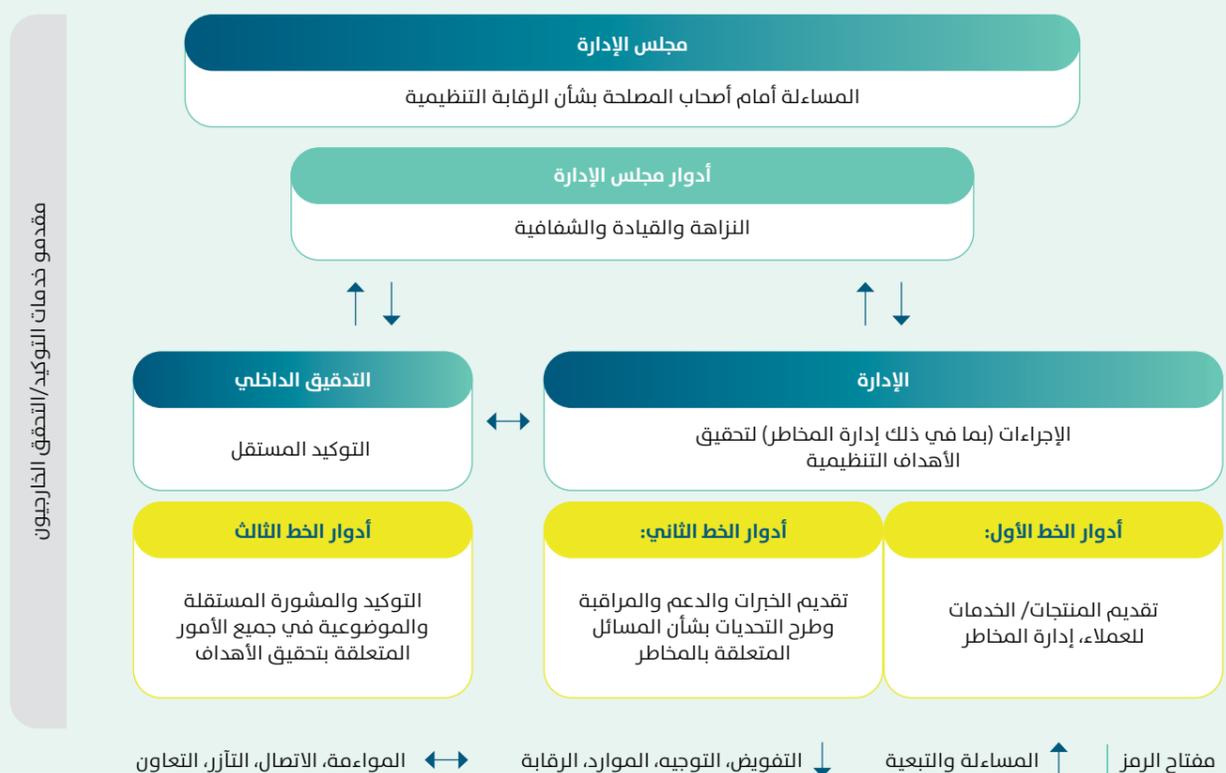
بشكل عام، فإن القروض المقومة بعملات تتطابق مع التدفقات النقدية الناتجة عن العمليات الأساسية للمجموعة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الفائدة على القروض مقومة بعملة القروض. يوفر ذلك تحوط اقتصادي دون الحاجة إلى استخدام المشتقات، وبالتالي لا يتم تطبيق محاسبة التحوط في هذه الظروف. لا تقوم المجموعة بالتحوط عن استثماراتها بشركاتها التابعة الأجنبية.

## ج) القنوات المستخدمة في فرض ثقافة المخاطر

• نموذج الخطوط الثلاثة

تستخدم صافولا نموذج "الخطوط الثلاثة" الموضحة لضمان المساءلة على امتداد المجموعة في مجالات الحوكمة والمراقبة والإدارة ورفع التقارير حول المخاطر وبيئة الرقابة.

## نموذج الخطوط الثلاثة



**(د) مخاطر الأسعار**

تتمثل المخاطر في تعرض قيمة أداة مالية للتغير نتيجة التغيرات في أسعار السوق، سواء كانت هذه التغيرات ناتجة عن عوامل خاصة بكل أداة مالية على حدة أو على مصدرها أو نتيجة عوامل تؤثر على جميع الأدوات المالية المتاجر بها في السوق. تتعرض المجموعة لمخاطر أسعار أدوات حقوق الملكية بما أن المجموعة تمتلك استثمار في بعض أسهم حقوق الملكية المدرجة والمصنفة ضمن قائمة المركز المالي كاستثمارات بالقيمة العادلة من خلال الدخل الشامل الآخر. تقوم إدارة المجموعة بمراقبة حصة الأوراق المالية في محفظتها الاستثمارية بناءً على مؤشرات السوق. تدار الاستثمارات على أساس فردي ويتم اعتماد جميع قرارات الشراء والبيع من لجنة الاستثمار. بالإضافة إلى ذلك تقوم الشركة المتحدة للسكك باستخدام أدوات مالية مشتقة ( عقود سلع مستقبلية) للتحوط من مخاطر أسعار المواد الخام في قطاع السكر.

علاوة على ذلك، وكما هو موضح عنه في الإيضاح 12 من القوائم المالية الختامية للعام 2024م، يتم تقييم خيار البيع بصفة دورية بناءً على نموذج بلاك سكوولز باستخدام افتراضات معينة بما في ذلك أسعار السكر، والذي تؤثر تقلباتها على التقييمات، كما يتم الإفصاح عن تفاصيل المحفظة الاستثمارية للمجموعة المعرضة لمخاطر الأسعار، في تاريخ التقرير في الإيضاح 9، ويقتصر تعرض الشركة الكلي لمخاطر الأسعار على القيمة العادلة لتلك المراكز.

**(هـ) مخاطر الائتمان**

مخاطر الائتمان هي مخاطر عدم مقدرة طرف ما في أداة مالية على الوفاء بالتزاماته مما يتسبب في خسائر مالية للطرف الآخر. ليس لدى المجموعة تركيز جوهري لمخاطر الائتمان. لتقليل التعرض لمخاطر الائتمان، لدى المجموعة آلية للاعتماد حيث يتم تطبيق حدود ائتمان على عملائها. كما تقوم الإدارة أيضا بمراقبة التعرض لمخاطر الائتمان للعملاء بشكل منتظم حيث يتم تجميع العملاء وفقا لخصائص الائتمان الخاصة بهم، وتاريخهم في الدفع، سواء كانوا أفرادا أو كيانات قانونية، وسواء كانوا بالعملي جمل / تجزئة أو مصنعي، وحسب موقعهم الجغرافي، وعلى أساس وجود أي صعوبات مالية / اقتصادية، بما في ذلك مخاطر التلطف عن السداد المرتبطة بالقطاع والدولة التي يعملون فيها، وبالتالي تسجيل خسارة الانخفاض في القيمة مقابل تلك الأرصدة المشكوك في تحصيلها. تتم مراقبة الذمم المدينة القائمة للعملاء بانتظام، ولتلبية مخاطر الائتمان من المدينين، دخلت المجموعة أيضا في ترتيبات تأمين في مناطق جغرافية معينة.

يتم حساب معدلات الخسارة باستخدام طريقة "معدل التعثر" استنادا إلى احتمال وجود معالجة لذمم مدينة من خلال المراحل المتتالية للعجز في الحذف. يتم حساب معدلات التعثر بشكل منفصل للمخاطر في قطاعات مختلفة بناءً على خصائص مخاطر الائتمان المشتركة التالية - المنطقة الجغرافية ومدى العلاقة مع العميل ونوع المنتج المشتري.

تستند معدلات الخسارة إلى الخبرة السابقة لخسارة الائتمان ويتم تعديلها لتعكس الفروق بين الظروف الاقتصادية خلال الفترة التي تم خلالها جمع البيانات التاريخية والظروف الحالية ورؤية المجموعة للأوضاع الاقتصادية على مدى العمر المتوقع للذمم المدينة.

**(هـ-1) ذمم مدينة أخرى**

تم قياس الانخفاض في قيمة الذمم المدينة الأخرى على أساس الخسارة المتوقعة لمدة 12 شهرا وتعكس فترات الاستحقاق القصيرة للتعرضات ذات مخاطر الائتمان المنخفضة.

**(هـ-2) نقد وما في حكمه**

تم قياس خسائر الانخفاض في قيمة النقد وما في حكمه و ودائع لأجل على أساس الخسارة المتوقعة للعمر الكلي ويعكس مدد الاستحقاق القصيرة للمخاطر. ترى المجموعة أن النقد وما في حكمه و ودائع لأجل لديها يتعرض لمخاطر ائتمانية منخفضة استنادا إلى التصنيفات الائتمانية الخارجية للأطراف المقابلة.

يشتمل النقد وما في حكمه والودائع لأجل والأدوات المالية المشتقة على أرصدة محتفظ بها لدى بنوك ذات تصنيفات ائتمانية جيدة تتراوح من AA- إلى B.

**(و) مخاطر السيولة**

مخاطر السيولة هي المخاطر المتمثلة في تعرض المنشأة لصعوبات في الحصول على التمويل اللازم للوفاء بالتزامات مرتبطة بأدوات مالية. قد تنشأ مخاطر السيولة نتيجة عدم القدرة على بيع أصل مالي ما بسرعة وبقيمة تقارب قيمته العادلة. تدار مخاطر السيولة من خلال المراقبة المنتظمة للتأكد من توفر السيولة الكافية من خلال التسهيلات الائتمانية المتعهد بها لتلبية أي التزامات مستقبلية.

يتمثل نهج المجموعة في إدارة السيولة في ضمان أنها سيكون لديها دائما، قدر الإمكان، السيولة الكافية للوفاء بالتزاماتها عند استحقاقها، تحت الظروف العادية والاضطرارية، دون تكبد خسائر غير مقبولة أو المخاطرة بسمعة المجموعة. حيث كما في 31 ديسمبر 2024م، كانت التزامات المجموعة المتداولة تتفوق أصولها المتداولة لهذا الغرض، حافظت المجموعة على خطوط ائتمان مع بنوك تجارية مختلفة لتلبية متطلبات السيولة لديها. كما في 31 ديسمبر 2024م، لدى المجموعة تسهيلات بنكية غير مستغلة تبلغ 5.3 مليار (31 ديسمبر 2023م: 6 مليار) لإدارة متطلبات السيولة قصيرة الأجل وطويلة الأجل.

**(ز) القيمة العادلة للموجودات والمطلوبات**

القيمة العادلة هي المبلغ الذي يتم استلامه مقابل بيع أصل أو دفعه لتحويل التزام في معاملة نظامية بين المشاركين في السوق في تاريخ القياس في السوق الرئيسية أو، في ظل غياب السوق الرئيسية، في السوق الأكثر منفعة المتاحة أمام المجموعة في ذلك التاريخ. وتعكس القيمة العادلة لالتزام ما مخاطر عدم أدائه. قياس القيم العادلة لكل من الموجودات والمطلوبات المالية وغير المالية يتطلب عدد من السياسات المحاسبية والإفصاحات من المجموعة وعند توافر إحداهما، تقوم المجموعة بقياس القيمة العادلة للأداة باستخدام السعر المعروض في سوق نشطة لتلك الأداة. يعتبر سوق الأداة المالية نشط، في حال تكرر المعاملات بشكل مستمر مما يوفر معلومات كأساس لتسعير الأداة المالية.

إذا كان سوق الأداة المالية غير نشط، تقوم المجموعة بتحديد القيمة العادلة باستخدام أسلوب تقييم ويعتمد أسلوب التقييم المختار على أقصى استخدام لمدخلات السوق وعلى أقل ما يمكن من التقديرات الخاصة بالشركة. وإن أسلوب التقييم المختار يضم جميع العوامل التي قد تأخذ في الاعتبار من قبل المشاركين في السوق عند تحديد الأسعار، ولمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة ذات البند ضمن الإفصاحات المصاحبة للقوائم المالية الموحدة للشركة للعام 2024م.

