

# مسار "أدنوك للتوزيع" نحو خلق القيمة



## نموذج خلق القيمة

### استراتيجية الأعمال

- نظرة عامة على الاستراتيجية
- بناء منصات دولية
- أعمالنا تواكب المستقبل
- طموحننا لعام 2028

### تقرير الحوكمة

- المقدمة
- نظرة عامة على حوكمتنا المؤسسية
- تداول الأسهم
- مجلس إدارة شركة أدنوك للتوزيع
- الإدارة التنفيذية
- المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة
- المدقق الخارجي لحسابات الشركة
- لجنة التدقيق
- لجنة الترشيحات والمكافآت
- اللجنة التنفيذية
- اللجنة الفرعية للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات التابعة للجنة التنفيذية
- لجنة تعاملات المطلعين الداخليين
- نظام الرقابة الداخلية
- المسؤولية الاجتماعية للشركات
- معلومات عامة

### إدارة المخاطر

# نموذج خلق القيمة

## مدخلاتنا وعوامل النجاح

### سلسلة القيمة

#### المصدر

#### وسيلة التوريد

#### التخزين

#### وسيلة التسليم

#### الوجهة النهائية (محطات الوقود بالتجزئة، العملاء

منطقة سلسلة القيمة

### رأس المال الطبيعي

- إجمالي استهلاك الطاقة بالجيجا جول
- 1,382,182 جيجا جول
- إطار قوي للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات
- وحدة مخصصة للاستدامة لتعزيز الاستدامة على مستوى الشركة
- 2,289,355 م<sup>3</sup> من استهلاك المياه

### رأس المال البشري

- إجمالي عدد الموظفين
- 13,717
- ساعة تدريب
- 889,543
- أكثر من 126 مبادرة رفاهية
- فريق قيادة قوي
- قوى عاملة متنوعة من 81 جنسية

### رأس المال الفكري

- علامة تجارية قوية
- أكثر من 120 شريكاً في برنامج "مكافآت أدنوك"
- أكثر من 20 مبادرة مدعومة بالذكاء الاصطناعي
- استثمار 122 مليون درهم إماراتي في البنية التحتية التقنية
- اعتماد الآيزو

### رأس المال التصنيعي

- أكبر شبكة لأعمال التجزئة الوقود ومتاجر التجزئة في دولة الإمارات
- 1010 محطة خدمة في جميع أنحاء دولة الإمارات والسعودية ومصر
- 536 متجر تجزئة في جميع أنحاء دولة الإمارات والسعودية ومصر
- 402 نقطة شحن سريعة وفائقة السرعة للسيارات الكهربائية
- 1148 وحدة مشغولة في دولة الإمارات

### رأس المال المالي

- 120 مليون درهم إماراتي مقدار النفقات التشغيلية على الاستثمارات المتعلقة بالبيئة
- نموذج أعمال قوي
- ميزانية عمومية قوية
- توليد تدفقات نقدية قوية

### رأس المال الاجتماعي والعلاقات

- 8.6 مليون درهم إماراتي مقدار الاستثمار المجتمعي ضمن برامج المسؤولية الاجتماعية المؤسسية
- عمليات تشغيل في ثلاث أسواق، مع تصدير زيوت التشحيم إلى 52 دولة

## الغرض



تقديم تجربة عملاء بمواصفات عالمية عبر تقديم عروض جذابة في منتجات الوقود وغير الوقود، والتكامل الرقمي، والابتكار لتحويل محطات "أدنوك للتوزيع" إلى وجهات مفضلة للعملاء

## الرؤية



أن نصبح شركة رائدة دوليًا في مجال التجزئة لحلول التنقل، ومركزة على العملاء

## القيم



- العمل بكفاءة
- الاستمرار في التطور
- العمل بروح التعاون
- احترام الجميع
- الالتزام بمسؤولياتنا

## المستهدفات

## السياسات

## المقاييس

## الإجراءات

## المخرجات

### رأس المال الطبيعي

- 2,039 طنًا من إجمالي نفايات تم تحويلها عن التخلص منها (إعادة تدوير)
- توفير 3,237 طنًا من مكافئ ثاني أكسيد الكربون، وذلك نتيجة مباشرة لمشروع الطاقة الشمسية
- انخفاض الانبعاثات بمقدار 2,079 طنًا من مكافئ ثاني أكسيد الكربون نتيجة استخدام الوقود الحيوي خلال عام 2025
- 306,767 م<sup>3</sup> من المياه الفعاد تحويلها

### رأس المال البشري

- معدل التوطين يتجاوز نسبة 70%
- بلغ معدل مشاركة الموظفين 78%
- تمثل النساء نسبة 14% من مجلس الإدارة

### رأس المال الفكري

- خامس أقوى علامة تجارية إماراتية من حيث القيمة، ضمن جوائز "كانتار براندز" لعام 2025
- الحصول على جائزة "Images RetailME" لعام 2025 عن فئة "أكثر مبادرات الابتكار والتحول في قطاع التجزئة تقديرًا"

### رأس المال التصنيعي

- 119 محطة خدمة جديدة فضاء عبر الشبكة
- أكثر من 182 نقطة شحن جديدة للسيارات الكهربائية في جميع أنحاء دولة الإمارات

### رأس المال المالي

- تسجيل مستوى قياسي من الأرباح قبل الفوائد والضرائب والاستهلاك والإطفاء بمقدار 4.28 مليار درهم إماراتي، بزيادة قدرها 11% مقارنة بعام 2024
- تحقيق صافي ربح قياسي بلغ 2.79 مليار درهم إماراتي، بزيادة قدرها 15% مقارنة بعام 2024

### رأس المال الاجتماعي والعلاقات

- مؤشر رضا العملاء بنسبة 97%
- 69 مؤشر صافي الترويج
- عدد 12+ مبادرات المشاركة المجتمعية ضمن برامج المسؤولية الاجتماعية المؤسسية

## أهداف التنمية المستدامة



## القيمة المتحققة لأصحاب المصلحة

### المجتمعات والبيئة

- ضمن الربع الأعلى عالميًا في القطاع في تصنيفات الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات: تصنيفات بلومبرج، وإس أند بي غلوبال، ومجموعة بورصة لندن
- الإدراج في مؤشرات الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات المرموقة، مثل فوتسي 4 Good، ومؤشر فوتسي سوق أبوظبي للأوراق المالية للمعايير البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، ومؤشر مورغان ستانلي كابيتال إنترناشيونال العالمي لجميع البلدان الملتزمة بالمعايير البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات

### الموظفون

- أداء متسق و متميز على مستوى القطاع في الصحة والسلامة والبيئة
- نسبة الأجرور بين الجنسين 1:1

### المستثمرون

- بلغ إجمالي عائد المساهمين في عام 2025 نسبة +17% ومنذ الارتفاع العام الأولي نسبة +116%
- سجل حافل من توزيع الأرباح المستدامة منذ الارتفاع العام الأولي، بإجمالي 18.7 مليار درهم إماراتي
- متوسط العائد على رأس المال المستثمر (5 سنوات): 28% - من بين الأعلى في القطاع
- خضم الفوائد والضرائب والاستهلاك والإطفاء بمعدل 0.7 مرة

### العملاء

- ما يقارب 700 ألف عميل تجزئة يتم خدمتهم يوميًا
- قاعدة كبيرة من المشتركين في برنامج الولاء "مكافآت أدنوك" تصل إلى 2.6 مليون مشترك
- شركة التجزئة رقم 1 للوقود في دولة الإمارات
- مشغل متاجر التجزئة رقم 1 في دولة الإمارات
- العلامة التجارية النولس لغسيل السيارات وتبديل الزيت في دولة الإمارات
- العلامة التجارية المحلية رقم 1 للرائدة للقهوة في دولة الإمارات

# استراتيجية الأعمال

من خلال استراتيجيتنا للنمو، نستهدف تحقيق أرباح مستدامة وزيادة قيمة المساهمين على المدى الطويل عبر إدارة منضبطة لرأس المال، والتميز التشغيلي، والنمو الذي يضيف قيمة حقيقية. توفر هذه الاستراتيجية، التي أطلقت في يوم المستثمر لعام 2024 وأقرتها الشركة من خلال مجلس المستثمرين عام 2025، خارطة طريق واضحة لتعزيز مكانة "أدنوك للتوزيع" كشركة تجزئة دولية رائدة في مجال التنقل تضع العميل في قلب عملياتها.

تستند الاستراتيجية إلى مواكبة الأعمال للمستقبل في ظل التحولات المستمرة في قطاع الطاقة والتنقل. وتركز على تحسين أداء الشبكة التشغيلية، وتسريع نمو أعمال التجزئة غير الوقود، وتوسيع حلول التنقل الحديثة، وتعزيز تجربة العملاء عبر الرقمنة والابتكار، بهدف تحويل محطات الخدمة إلى وجهات مفضلة للعملاء. وتستند هذه التولويات إلى انضباط قوي في التكاليف وكفاءة تشغيلية عالية، لدعم تحقيق أرباح مستدامة وتوليد سيولة نقدية قوية.

ننفذ استراتيجيتنا من خلال نهج متكامل ودقيق للاستثمار والعمليات التشغيلية، مما يواءم جميع مبادرات النمو لدينا مع أولوياتنا المحددة ومستويات العائد التي نستهدفها. ورغم حرصنا على المرونة في الاستجابة لتغير احتياجات عملائنا وديناميكيات السوق، تبقى أهدافنا الاستراتيجية واضحة وثابتة، وتشمل: زيادة أرباحنا في القطاعات والقنوات ذات الأولوية، وتعزيز جودة مزيج أرباحنا، وتحقيق عوائد جذابة ومستدامة.

من خلال هذا النهج، يمكننا التكيف بمرونة، والحفاظ على تركيزنا على النتائج القابلة للقياس، وتحقيق أهدافنا لعام 2028 وفق منهجية واضحة. كما يوضح الكيفية التي نحقق بها قيمة مستدامة طويلة الأجل، ويشكل الأساس لعرض القيمة الفريدة الذي نقدمه.

## عرض القيمة المميز لدينا



سجل حافل بتحقيق القيمة للمساهمين



الالتزام بتحقيق نمو متزايد ومستدام



أداء مؤسسي متين ورؤية شفافة للتحديات النقدية

ثالثاً، مواكبة محفظة الأعمال للمستقبل وفتح مصادر إيرادات جديدة من خلال خدمات شحن السيارات الكهربائية السريع ذات الهوامش المرتفعة، وخطة مستهدفة لإزالة الكربون لتقليل كثافة انبعاثات النطاق 1 و2 بنسبة 25% بحلول عام 2030 مقارنة بعام 2021، وتنفيذ مشاريع تجريبية في الوقود الحيوي والهيدروجين وطول تنقل استباقية.

تتسم هذه الركائز بالتكامل والترابط؛ إذ توفر التدفقات النقدية المحلية المتينة التمويل اللازم لخطط التوسع الموجهة ومشاريع الابتكار، في حين يساهم الانتشار الدولي في تنويع مصادر الدخل. ويضمن تأمين المحفظة الاستثمارية استدامة مكانة الشركة وحماية هوامشها الربحية. وتساهم هذه الركائز مجتمعة في تحفيز نمو العوائد، وتوسيع هامش الربح عبر تحسين مزيج الأعمال، وتحقيق مستويات استثنائية في كفاءة التحويل النقدي.

من الناحية العملية، ننفذ هذه الاستراتيجية المتكاملة من خلال ثلاث مرتكزات تدعم بعضها بعضاً. أولاً، نحقق نمواً مطّياً مريحاً عبر تحسين العوائد في قطاع التجزئة الأساسي في الإمارات، وإعادة توجيه رأس المال نحو قطاع التجزئة والتنقل لجعل محطاتنا وجهات مفضلة، وتوسيع أعمالنا التجارية لزيادة الحصة السوقية مع دفع تعزيز الهوامش.

ثانياً، نؤسس منصات دولية من خلال توسيع أصول التجزئة في السعودية ومصر، ودخول أسواق جديدة تزيد من القيمة، وتنمية قطاع زيوت التشحيم وغاز البترول المسال ليصبح مجال نمو رأسي مولداً للنقد.



# نظرة عامة على الاستراتيجية

## المرتكزات الأساسية



### مواكبة الأعمال للمستقبل وابتكار مصادر إيرادات جديدة

- ← السيارات الكهربائية: الاستثمار في قطاع شحن السيارات الكهربائية السريع الذي يوفر هوامش ربحية ممتازة
- ← حلول الطاقة البديلة: صياغة مبادرات للوقود الحيوي وتدشين مشاريع تجريبية لاستخدام الهيدروجين

#### إزالة الكربون

- ← تحقيق خفض بنسبة 25% في كثافة الانبعاثات بحلول عام 2030

#### مصادر إيرادات جديدة

- ← توظيف الكفاءات التشغيلية في مجالات عمل مستحدثة، تشمل خدمات صيانة السيارات، وحلول إدارة الأساطيل، واستقطاب مطاعم الخدمة السريعة



### بناء منصات دولية

#### تنمية محفظة

أصول أعمال تجزئة الوقود

- ← **المملكة العربية السعودية:** توسيع النمو
- ← **السوق المصري:** تعظيم إمكانات الأرباح ودفع تحقيق القيمة
- ← **عالمياً:** الاستثمار في أسواق جديدة تزيد من القيمة ذات أسس قوية طويلة الأجل

#### زيوت التشحيم وغاز البترول المسال

توسيع نطاق الأعمال لإنشاء مجالات نمو رأسية جديدة



### تحقيق نمو محلي مربح

#### أعمال التجزئة

- ← تعزيز العوائد من الأصول الأساسية في قطاع التجزئة
- ← استثمار الفرص الواعدة في سوق الطاقة الإماراتي الجاذب والمتنامي
- ← توجيه الاستثمارات الرأسمالية نحو حلول التنقل والخدمات المصاحبة لتحويل المحطات إلى وجهات خدمية متكاملة

#### القطاع التجاري

- ← مواصلة توسيع الحصة السوقية بالتوازي مع الارتفاع بمستويات الهوامش الربحية



### الغرض

تقديم تجربة عملاء بمواصفات عالمية عبر تقديم عروض جذابة في منتجات الوقود وغير الوقود، والتكامل الرقمي، والابتكار لتحويل محطات "أدнок للتوزيع" إلى وجهات مفضلة للعملاء



### رؤيتنا

أن نصبح شركة رائدة دولياً في مجال التجزئة لحلول التنقل، ومرتكزة على العملاء

## الأمكّنات



الأصول الجغرافية



نموذج تشغيل قوي



التحول المؤسسي



تدفق نقدي حر وميزانية عمومية قوية



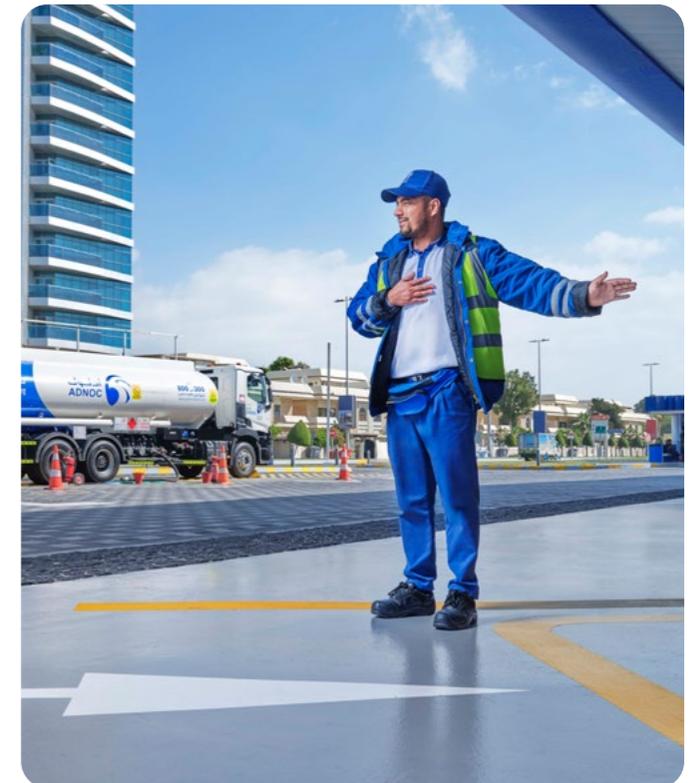
الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا



تحسين النفقات التشغيلية والرأسمالية



رأس المال البشري



## لتحقيق أهداف النمو طويلة الأجل، تركز "أدنوك للتوزيع" على المجالات الرئيسية التالية:

### الوقود المحلي

ينصب اهتمامنا على ترسيخ مسار نمو ربحي ومستدام داخل دولة الإمارات؛ باعتبارها سوقًا حيويًا وجاذبًا للطاقة. مستندين إلى مقومات قوية تشمل الزيادة السكانية المستمرة، وتصادد وتيرة التنقل، فضلاً عن الارتفاع الملحوظ في أعداد المركبات. تساهم مكانتنا القيادية وشبكتنا الواسعة، مع المنظومة التنظيمية المتطورة في الدولة، في إرساء قواعد اقتصادية راسخة؛ ويتجلى ذلك في تحقيق هوامش ربحية رائدة في أعمال تجزئة الوقود وكفاءة تشغيلية مرتفعة عبر جميع محطاتنا.



### أعمال الوقود الرئيسية للشركات المحلية

نسعى لتطوير محفظة منتجاتنا الأساسية من الوقود التجاري داخل الدولة عبر إبرام شراكات طويلة الأمد، والتواصل المباشر مع المتعاملين، وتقديم حلول مبتكرة لقطاع الأعمال إلى الأعمال؛ بالتوازي مع التوسع المدروس في خدمات وقود الطيران والشحنات الكبرى في الأسواق التي تبرز فيها كفاءتنا التنافسية. ونواصل تطوير منصاتنا الرقمية ومرافقنا المتنقلة لضمان أقصى درجات السرعة والأمان لعملائنا من الشركات. ونسعى في جميع مجالات عملنا إلى دعم جهود عملائنا في إزالة الكربون من خلال توفير الوقود الحيوي وطول الرفع من الكفاءة التشغيلية.

تتبع قوتنا التنافسية من مكانتنا القيادية ونطاق عملياتنا الواسع داخل الدولة، إلى جانب الموثوقية العالية في جودة المنتجات واستدامة التوريد. لذا، نوظف منظومة لوجستية متكاملة وقنوات توزيع متعددة، تعززها مرافق متنقلة مدعومة بالتقنيات الرقمية لتقديم تجربة استثنائية للعملاء كما تبرز كفاءتنا التجارية من خلال سياسات التسعير الذكية والتعاقدات الاستراتيجية ونماذج الخدمة المتخصصة، وكل ذلك في إطار التزامنا بمعايير السلامة والأمان وممارسات الاستدامة.

نضع إمارة أبوظبي والإمارات الشمالية على رأس أولوياتنا في قطاع وقود الشركات، لكونها الأسواق الأكبر التي تشهد طلبًا متناميًا على الديزل مدفوعًا بالنشاط الإنشائي والصناعي. ونتوقع مواصلة نمو المبيعات وتعزيز الربحية عبر تلبية احتياجات السوق، وإبرام شراكات توريد استراتيجية طويلة الأمد، مع ترسيخ تواصلنا المباشر مع كبار عملائنا. كما نسعى للتفرد بتقديم حلول تزود بالوقود متنقلة وذكية مخصصة للأساطيل ومواقع العمل، مع تمكين شركائنا من تحقيق مستهدفات إزالة الكربون الخاصة بهم بتوفير بدائل الوقود الحيوي وطول رفح الكفاءة التشغيلية.

### خطتنا

#### الحفاظ على مكانتنا الرائدة في السوق وتمييزها

مستعدون لاستثمار فرص النمو المستدام محليًا وفي أسواق عالمية مختارة؛ مستفيدين من قوة الاقتصاد الوطني، واتساع القاعدة الصناعية، والزيادة السكانية، وهي عوامل تدفع بقوة وتيرة الطلب على الوقود التجاري وغاز البترول المسال ووقود الطيران وزيوت التشحيم.

في هذا الإطار، نمضي في تحولنا من مجرد مزود تقليدي لنصبح الشريك الأمثل لطول الطاقة في قطاع الأعمال، مستندين في ذلك إلى ريادتنا للسوق وكفاءة سلاسل التوريد لدينا، مع تقديم باقة متنامية من العروض الرقمية ومنخفضة الكربون ذات القيمة المضافة.

ترتكز استراتيجيتنا على الانضباط المالي ورفع الهوامش الربحية؛ فنحن نعمل على تعميق العلاقات مع العملاء، وتوسيع نطاق الوصول إلى الأسواق، ومساعدة العملاء في التحول إلى أنواع وقود أكثر استدامة، داخل الدولة وخارجها.

### استراتيجية الشبكة

#### الحفاظ على مكانتنا الرائدة في السوق وتمييزها

تتمحور استراتيجية الشبكة حول مناطق النمو التي تحقق عوائد مرتفعة. إذ تتميز دبي بواحدة من أعلى معدلات استهلاك الوقود للمحطة الواحدة في المنطقة، مع فرص واعدة في أعمال التجزئة غير الوقود، مما يتيح لنا التوسع بفاعلية دون المساس بمبيعات المواقع القائمة؛

وقد نجحنا خلال 2025 في رفع عدد محطاتنا في دبي إلى 57 محطة. كما نهدف إلى الحفاظ على صدارتنا في أبوظبي والإمارات الشمالية عبر تطوير الشبكة لمواكبة الطلب المتنامي وحماية حصتنا السوقية، وتوفير سهولة وصول المتعاملين لخدماتنا المتكاملة.

نضع التوسع في هذه الأسواق كأولوية لضمان ربحية عالية مع الارتفاع بتجربة عملائنا.

### خطتنا

#### أعمال تجزئة الوقود

لاقتناص هذه الفرص، نستهدف رفع حجم المبيعات عبر توسعة محروسة للشبكة، واستثمار رأسمالي موجه، مع تعزيز حضورنا عبر مرافق متنقلة مدعومة رقمية. ونسعى لرفع كفاءة عملياتنا بتطوير المحطات القائمة لتصبح وجهات متكاملة، مع إثراء محفظة أعمال التجزئة غير الوقود لزيادة العائد من كل موقع وترسيخ ثقة العملاء. وستظل الربحية والمرونة ركيزتين أساسيتين في استراتيجيتنا.

ويوفر عقد التوريد مع أدنوك، الذي يمتد لخمس سنوات ويجدد تلقائيًا منذ عام 2023، استقرار العوائد الربحية لقطاع التجزئة والحماية من تقلبات مكاسب المخزون. ومع امتلاكنا لشبكة وطنية كبرى تشمل 567 محطة بنهاية 2025، فأنتنا نؤمن بأن لدينا مكانة راسخة كقادة للسوق، مما يتيح لنا الاستجابة لمتطلبات العملاء بكفاءة.

## أعمال التجزئة غير الوقود

وتعتمد هذه الاستراتيجية على توسع مدروس يستهدف تحقيق عوائد مجزية، مع توظيف بيانات برنامج "مكافآت أدنوك" لتقديم تجارب مخصصة للعملاء، وتحسين إدارة الأصول العقارية لرفع الهوامش الربحية وتعزيز التدفقات النقدية ومستويات رضا العملاء.



### تحويل متاجرنا إلى وجهات متكاملة للمأكولات والمشروبات (Foodvenience):

بصفتنا المشغل الأكبر لمتاجر التجزئة في الدولة بامتلاكنا 384 متجرًا، نتبوأ مكانة رائدة في قطاع السلع الاستهلاكية الغذائية ضمن سوق متاجر التجزئة. ونسعى لتوسيع شبكتنا بنسبة 25% بحلول عام 2028 انطلاقًا من مستويات عام 2023، وفق منهجية نمو مدروسة. نسعى لتوسيع شبكتنا بنسبة 25% بحلول عام 2028 انطلاقًا من مستويات عام 2023، وفق منهجية نمو مدروسة.

وقد شهد عام 2025 افتتاح 13 متجرًا جديدًا للتجزئة، شملت مواقع خارج نطاق محطات الخدمة، لاستثمار قوة هويتنا المؤسسية في اقتناص فرص أعمال التجزئة غير الوقود في مناطق حيوية جديدة. في عام 2025، أطلقنا علامتنا التجارية المحدث لمتاجر التجزئة، "واحة من أدنوك"، والتي تتضمن مفهوم "جورميه على الدرب" المتميز مع عروض راقية من الأطعمة والمشروبات. تتضمن باقة منتجاتنا الجديدة خيارات صحية تشمل عبات الفواكه والوجبات الجاهزة وأطباق الطاقة، بالإضافة إلى أقسام مبتكرة للصحة واللياقة توفر مكملات البروتين والأغذية الصحية.

ترتكز عملية التطوير هذه على تحليلات البيانات المتقدمة وتصنيف العروض: نعمل على توزيع المتاجر ضمن مجموعات بناءً على الموقع الجغرافي وطبيعة عملاتها لضمان دقة تنوع المنتجات، وفعالية التسعير، وجودة السلع، وتقليل الهدر، مع توسيع نطاق الخدمات المخصصة من خلال برنامج "مكافآت أدنوك". نسعى لتطوير خدماتنا من خلال ربط منصات التجارة الإلكترونية بخيارات "اطلب واستلم" وخدمة الطلب من السيارة لضمان أقصى درجات السهولة للعملاء؛ وقد توجهنا ذلك في عام 2025 بشراكة استراتيجية مع "نون مينتس" لتوصيل منتجات "واحة من أدنوك" في أوقات قياسية. تهدف هذه الخطوة لتعزيز كفاءة التجارة السريعة وخدمة جميع شرائح العملاء، سواء المسافرين على الطرق أو الذين يقضون وقتًا إضافيًا في محطاتنا بانتظار شحن سياراتهم الكهربائية.

نسعى لتطوير خدماتنا من خلال ربط منصات التجارة الإلكترونية بخيارات "اطلب واستلم" وخدمة الطلب من السيارة لضمان أقصى درجات السهولة للعملاء؛ وقد توجهنا ذلك في عام 2025 بشراكة استراتيجية مع "نون مينتس" لتوصيل منتجات "واحة من أدنوك" في أوقات قياسية. تهدف هذه الخطوة لتعزيز كفاءة التجارة السريعة وخدمة جميع شرائح العملاء، سواء المسافرين على الطرق أو الذين يقضون وقتًا إضافيًا في محطاتنا بانتظار شحن سياراتهم الكهربائية.

## قطاع زيوت التشحيم في السوق المحلي

نواصل تصدرا لقطاع زيوت التشحيم في الدولة كأكبر مورد من حيث حجم المبيعات في قطاعات المحركات والصناعة والملحة البحرية. ويرتكز هذا التوسع على الزيادة المستمرة في أعداد المركبات، وانتعاش الحركة الإنشائية والصناعية، ونمو قطاع النقل التجاري والبحري. نستهدف ترسيخ ريادتنا المحلية مع زيادة وتيرة التصدير للخارج، وتطوير محفظة منتجاتنا لتقديم جيل جديد من السوائل المتخصصة، ومنها سوائل السيارات الكهربائية وحلول التبريد المتطورة، لمواكبة المتطلبات التقنية الحديثة لعملائنا.

نعتمد استثمار خبراتنا التشغيلية الواسعة في قطاع وقود الطيران والشحنات الكبرى لتحقيق توسع مدروس على المستويين المحلي والدولي، من خلال تقديم حلول متكاملة لقطاع الأعمال إلى الأعمال تركز على جودة الخدمة والقيمة المضافة. وتعتمد رؤيتنا على التوسع في أسواق مختارة، واتباع منهجية منضبطة في إدارة المخاطر، وترسيخ شراكات استراتيجية مستدامة، مع الالتزام الدائم بمعايير الموثوقية والأمان وضمان جودة المنتج.

سيتمثل أثرنا في مجال الاستدامة من خلال الإقبال على الوقود الحيوي والحلول الأخرى منخفضة الكربون، ومن خلال دعمنا الفعالي لشركتنا في تحقيق مستهدفاتهم لخفض الانبعاثات. إجمالاً، نعزز في تحويل عملياتنا التجارية لتصبح شريكاً استراتيجياً للطاقة؛ نوفر إمدادات تتسم بالموثوقية والمرونة مع تقديم حلول منخفضة الكربون. ومع ما نمتلكه من إمكانيات وقنوات توزيع وقدرات تشغيلية، نتمتع بجاهزية عالية لتحقيق النمو في مجالات الوقود وغاز البترول المسال ووقود الطيران وزيوت التشحيم محلياً ودولياً، بما يضمن تحقيق قيمة مستدامة لعملائنا ومساهمينا.

## الأصول المتقلة

تساهم أصولنا المتقلة في تنويع قنوات التوريد ورفع مستوى البيع التجزئة عبر توفير خدمات تزود بالوقود آمنة وموثوقة وممكنة رقمياً. يضم أسطول أدنوك "محطتي" اليوم 225 شاحنة ومقطورة منها 130 وحدة مخصصة لتوزيع أسطوانات غاز البترول المسال، تساندها 4 محطات خدمية مصغرة لمنتجات البنزين وغاز البترول المسال. ونعتمد توسيع نطاق انتشارنا في المناطق والقطاعات الحيوية، مع تطوير آليات الجدولة وتخطيط المسارات باستخدام تحليل البيانات، وتحسين منظومة رقمية شاملة تتيح لشركتنا من الشركات إدارة الطلبات والتتبع والفوترة بأسلوب رقمي متكامل.

### أعمال غاز البترول المسال في جميع أنحاء دولة الإمارات

نلمس أفاقاً واعدة للنمو في سوق دبي والإمارات الشمالية، ارتكازاً على حضورنا الراسخ في أبوظبي. ونعتمد تعزيز حصتنا السوقية في هذه المناطق مع زيادة معدلات الربحية في العاصمة عبر الارتقاء بنموذج التوزيع الرقمي بواسطة تطبيقنا الذكي "أدنوك للتوزيع". وتتضمن قيمنا المضافة لعملائنا خدمة التوصيل المباشر، ومنصات البيع الذاتي المبتكرة لتوفير الخدمة عند الطلب، بالإضافة إلى أسطوانات مركبة خفيفة الوزن تعزز السلامة وسهولة الاستخدام.



130

شاحنات بيع أسطوانات غاز البترول المسال



225

شاحنات "محطتي" من أدنوك



خلال عامي  
2024 و2025

6

أنفاق متطورة  
لغسيل السيارات

تم إطلاقها والتي  
تستخدم أفضل التقنيات



## تحويل محطاتنا إلى وجهات متكاملة لخدمات العناية بالسيارات

نعمل على الارتقاء بأعمال العناية بالسيارات لتقديم تجربة عصرية متكاملة تشمل خدمات الغسيل وتبديل الزيت والفحص الفني، لتمكين عملائنا من تلبية جميع احتياجات مركباتهم في مكان واحد. وقد شهدت الفترة بين 2023 و2024 اعتماد هوية بصرية وتقنية جديدة لمرافق الغسيل في عدة مواقع بالدولة، تدمج بين الفخامة وكفاءة المعدات لزيادة سرعة الخدمة ونيل رضا العملاء.

وافتحنا خلال عامي 2024 و2025 ست (6) أنفاق متطورة لغسيل السيارات توفر طاقة استيعابية تفوق بمراحل الأنظمة التقليدية، ونخطط للتوسع في هذه التقنية خلال عام 2026.

ومن خلال توظيف الحلول الرقمية كالحجز الذكي والدفع الإلكتروني وربطها ببرنامج المكافآت، نسعى لتسهيل تجربة العميل وتقليص فترات الانتظار، مع تحفيز الاستفادة من الوجهات المتكاملة للمأكولات والمشروبات (Foodvenience) ومرافق متاجر التجزئة المتاحة، بما يضمن تحويل الخدمة الدورية إلى تجربة استهلاكية غنية.

## رفع كفاءة الأصول العقارية من خلال استقطاب العلامات التجارية العالمية لمطاعم الخدمة السريعة وزيادة تدفق الزوار وتحسين مزيج المستأجرين

نمضي قدماً في استغلال مساحاتنا العقارية داخل محطات الخدمة لضمان تنوع مصادر الدخل وزيادة توافد الزوار وتعظيم الربحية. تركز رؤيتنا العقارية على تحقيق أقصى استفادة من محفظة الأراضي عبر تدشين "مراكز خدمية مجتمعية" ومنصة متخصصة لمطاعم الخدمة السريعة؛ مع الارتقاء بنوعية المستأجرين لزيادة العوائد الإيجارية، وتفعيل نماذج "الامتياز التجاري" في مواقع مختارة لضمان التحكم في الجودة ورفع الأرباح. وقد تكلفت هذه الجهود بنهاية عام 2025 بتشغيل 20 فرعاً لعلامة "برجر كنج" بنظام الامتياز، وهو ما أدى لزيادة العائد بنسبة تصل إلى 2.5 مرة مقارنة بنماذج التأجير العادية. لتسريع نمو أعمال التجزئة غير الوقود وتعظيم القيمة، أطلقنا "The Hub" من أدنوك" في عام 2025؛ وهو ركيزة مجتمعية تضاعف مساحة التجزئة ثلاث مرات في محطات مختارة حيث توفر مزيماً فريداً يجمع بين خدمات الوقود، والشحن السريع، والمطاعم، والعناية بالمركبات، والأنشطة العائلية والترفيهية. وقد افتتحنا 6 مراكز رئيسية خلال عام 2025 ضمن خطة وطنية طموحة تستهدف الوصول إلى 30 موقفاً بحلول عام 2030. ويواكب هذا النموذج تطلعات المستقبل للسيارات الكهربائية ونمط الحياة العصري، بما يضمن ترسيخ ولاء العملاء واستحداث مصادر دخل متنوعة عبر تحويل محطاتنا إلى مراكز جذب رائدة.

ندير

20

فرعاً لعلامة "برجر كنج"  
تحت نموذج الامتياز التجاري،  
محققاً تحسناً في العائد  
بمقدار 2.5 ضعف مقارنة  
بالتأجير التقليدي



eHub.  
by ADNOC

e2GO

BURGER  
KING

Drive Thru

مرحباً



## تنفيذ الاستراتيجية

### صياغة مفهوم جديد لمتاجر التجزئة على الطرق عبر مراكز "The Hub من أدنوك"

وبالإضافة إلى ذلك، ستضم بعض مواقع "The Hub من أدنوك" أسواق تجزئة مؤقتة (Pop-up) ضمنت وفق مفاهيم موسمية ومتجددة، لتقديم تشكيلة متنوعة باستمرار من المنتجات والتجارب، بما يضمن بقاء رحلة العميل متجددة وجاذبة.

استجابةً للتحول في تطلعات المتعاملين نحو تجارب شاملة تواكب أسلوب حياتهم، بادرت "أدنوك للتوزيع" بتوسيع نطاق أعمالها ليتجاوز خدمات التزود بالوقود المعتادة، وتسريع نمو أعمال التجزئة غير الوقود.

#### الآثار

1. انطلق المشروع من منطقة الشوامخ في أبوظبي، مع نجاح افتتاح 6 مراكز بنهاية 30، ضمن خطة طموحة للوصول إلى 30 مركزاً بحلول عام 2030.
2. بلغت نسبة إشغال الوحدات التجارية في المواقع الأولى 90%.
3. توقعات بتحقيق أرباح سنوية (قبل خصم الفوائد والضرائب والاستهلاك والإطفاء) تصل إلى 110 مليون درهم بحلول عام 2030، مع استهداف تأمين 90% من هذه الموائد عبر عقود إيجارية ثابتة، بما يدعم استراتيجية "أدنوك للتوزيع" الرامية لمضاعفة حجم معاملات أعمال التجزئة غير الوقود بحلول عام 2030.

#### الميزة التنافسية الرئيسية

يعيد مفهوم "The Hub من أدنوك" صياغة دور محطات الخدمة لتصبح وجهات حيوية متعددة الاستخدامات؛ حيث نستثمر محفظة أصولنا العقارية الواسعة وشراكاتنا الاستراتيجية في قطاع التجزئة لتقديم تجربة تجمع بين سهولة الخدمة والترابط المجتمعي وتحقيق النمو.

دشنت "أدنوك للتوزيع" في نوفمبر 2025 مشروع "The Hub من أدنوك"، كأول نموذج لمتاجر التجزئة العصرية يدمج بين الخدمات الحيوية - كالوقود وشمع السيارات الكهربائية والصيانة بالسيارات - وبين مرافق عصرية للتسوق والرياضة والترفيه العائلي. تتفوق هذه المراكز بمساحاتها التجارية التي تعادل ثلاثة أضعاف المحطات المعتادة، لتتحول إلى وجهات اجتماعية نابضة بالحياة. كما تضع هذه الوجهات الترفيه العائلي في صدارة أولوياتها عبر توفير مناطق ألعاب للأطفال، ومجموعة متنوعة من المرافق الترفيهية والرياضية مثل ملعب البادل والصالات الرياضية؛ مما يمنح الزوار تجربة متكاملة تشجعهم على قضاء أوقات ممتعة والبقاء مدة أطول.

تضمنت المواقع الستة الأولى لمفهوم "The Hub من أدنوك" نخبة من شركاء البيع بالتجزئة والمطاعم الرائدة، بما في ذلك لولو هايبرماركت، وماكدونالدز، وستاربكس، وكنتاكي، وهارديز، والبيك، إلى جانب متاجر التجزئة السريعة المميزة "واحة من أدنوك" التابعة لشركة "أدنوك للتوزيع"، بما يوفر للعملاء مجموعة واسعة من الخيارات وتجربة عالية من الراحة والسهولة.



# بناء منصات دولية

## التوسع الدولي في قطاع زيوت التشحيم

يُعد قطاع زيوت التشحيم بالجملة أحد أكثر قطاعات التشغيل الواعدة لشركة "أدнок للتوزيع"، حيث يتيح التوسع المحلي والدولي من خلال التصدير إلى أسواق مختلفة في الشرق الأوسط وإفريقيا وآسيا. تستمر شبكة تصدير زيوت التشحيم التابعة للشركة في التوسع، حيث وصلت إلى 52 سوقًا بنهاية عام 2024 مقارنة بـ 46 سوقًا في عام 2024. تخطط الشركة لزيادة المبيعات في قطاع زيوت التشحيم من خلال طرح تركيبات جديدة ومنتجات متخصصة باستخدام الزيوت الأساسية "ADbase"، وهي زيوت أساسية عالمي المستوى توفرها "مجموعة أدنوك"، إلى جانب تحديث أساليب التعبئة والتغليف وتوسيع محفظة المنتجات والخدمات بما يتماشى مع معايير الأداء المعتمدة لدى الشركات العالمية الرائدة. كما نركز على تعزيز النمو العضوي وغير العضوي في كل من المملكة العربية السعودية ومصر، مع الاستفادة من قدرات الإمكانيات التصنيعية المحلية في مصر لتلبية الطلب الإقليمي بكفاءة.



## أعمال التجزئة الدولية: توسيع محفظة الأصول

تعتمد استراتيجية التوسع العالمي لشركة "أدнок للتوزيع" على منهجية دقيقة في تخصيص رؤوس الأموال، واعتماد نماذج تشغيلية مرنة ذات استثمارات رأسمالية محدودة، بجانب عقد تحالفات استراتيجية وعمليات استحواذ محروسة لضمان تحقيق عوائد قوية متناسبة مع مستويات المخاطر. ونسعى لرفع حصة العمليات الدولية من إجمالي الأرباح، مع استثمار أقصى إمكانيات منصاتنا الحالية في السعودية ومصر؛ مستنديين في ذلك إلى حلولنا المتكاملة في قطاع الوقود وخدمات التجزئة المتميزة لتحقيق نمو يتسم بالكفاءة والربحية.

### المملكة العربية السعودية: رؤية طموحة لتوسع متسارع

تمثل السوق السعودية فرصة جوهريّة بفضل حجمها الواسع ووجود أكثر من 7,000 محطة خدمة في قطاع تجزئة الوقود، مما يمنح "أدнок للتوزيع" أفضلية تنافسية بفضل خبراتها العريقة ونموذج أعمالها الشامل. منذ انطلاقتنا بمحطتين فقط في عام 2018، نجحنا في تشكيل منظومة عمل متكاملة، وشهد عام 2025 قفزة نوعية بالوصول إلى 199 محطة، وهو ما يمثل ضعف حجم شبكتنا في نهاية 2024. وقد اعتمدنا في إضافة 99 محطة بيع بالتجزئة جديدة خلال عام 2025 على نموذج الملكية للوكيل والإدارة للشركة، الذي يركز على تشغيل محطات مملوكة للوكلاء، مما يقلل الإنفاق الرأسمالي ويعظم العوائد. نتطلع لمواصلة هذا النمو المدروس، عبر اعتماد نموذج الملكية للوكيل والإدارة للشركة، لتعزيز كفاءة رأس المال وترسيخ حضورنا في أعمال التجزئة للوقود وغير الوقود.

### مصر - استثمار فرص التكامل لتطوير قطاع الطيران وزيادة الحصة السوقية لقطاع الزيوت

تُشكل حصتنا البالغة 50% في شركة "توتال إنرجيز للتسويق مصر" منذ الاستحواذ عليها في عام 2023، قاعدة انطلاق متنوعة؛ حيث تضم شبكة من 244 محطة لخدمة الوقود، وعمليات وقود الطيران وزيوت التشحيم وعمليات بيع الوقود بالجملة، بالإضافة إلى نحو 140 متجرًا للتجزئة، وأكثر من 200 منصة لتبديل الزيت، وما يتجاوز 130 مرفقًا لغسل السيارات. تتمتع السوق المصرية بمقومات نمو واعدة في مجالات التجزئة وزيوت التشحيم وخدمات الطيران، مدفوعة بازدهار القطاع السياحي وتوسع النشاط الصناعي. وقد شهدت الفترة بين عامي 2023 و2025 تحويل الهوية المؤسسية لـ 12 محطة في القاهرة لتحمل شعار "أدنوك"، حيث نعمل على توظيف قوة العلامة التجارية المزدوجة لتعزيز حصتنا السوقية في قطاع الزيوت، مع توسيع نطاق تزويد شركات الطيران بالوقود. كما أطلقنا عمليات الخلط المحلي لزيوت "أدنوك فويجر" في عام 2024، في خطوة تهدف إلى جعل مصر مركزًا إقليميًا حيويًا لتصدير هذه المنتجات.

### أسواق أخرى

بالإضافة إلى السعودية ومصر، تستكشف "أدنوك للتوزيع" باهتمام بالغ المزيد من فرص النمو الخارجي في أسواق أخرى ذات إمكانيات عالية والتي ستستمر في إظهار الطلب المتزايد على الوقود في السنوات القادمة. تتمتع الشركة بميزانية عمومية قوية وتحقق نقدي وفير، مما يضعها في موقع متميز لتحقيق نمو متغير من خلال معاملات تضيف قيمة، مع ضمان تخصيص رأس المال نحو النمو بطريقة منضبطة.



# طموحنا لعام 2028

تسعى "أدنوك للتوزيع" إلى مواصلة تعزيز نمو الأرباح التشغيلية قبل خصم الفوائد والضرائب والاستهلاك والإطفاء خلال الفترة 2024-2028، من خلال التركيز على المبادرات الاستراتيجية الرئيسية والمجالات ذات الأولوية، بهدف التحول إلى شركة رائدة في مجالات الطاقة المتعددة والتنقل والتجزئة.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

نسير وفق الخطة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الرئيسية للنمو بحلول عام 2028

المستهدف في 2028	مؤشر الأداء الرئيسي
1,150 محطة	توسيع شبكة أعمال التجزئة-الوقود
تحقيق نمو يتراوح بين 10 و15 مرة*	توسيع شبكة شحن السيارات الكهربائية في الإمارات
تصل إلى 184 مليون درهم إماراتي خلال الفترة 2024-2028	تحقيق وفورات في النفقات التشغيلية على أساس فئتين
بنسبة +25%*	زيادة عدد متاجر التجزئة
+100% **	عدد معاملات غير الوقود
+100% **	مضاعفة مبيعات المشروبات من إعداد البارستا
3 أضعاف*	نمو معاملات غسل السيارات
ضعفين*	النمو في معاملات تبديل الزيت
1.3 ضعف*	نمو عدد مراكز فحص المركبات
50+	توسيع عمليات الامتياز
ضعفين تقريباً*	زيادة عدد علامات مطاعم الخدمة السريعة

\* مقارنة بمستوى عام 2023

\*\* المستهدف لعام 2030 مقارنة بمستوى عام 2023

# أعمالنا تواكب المستقبل

## الاستفادة من الفرص التي يخلقها التحول في مجال الطاقة

تتمثل أولوية "أدنوك للتوزيع" في خلق قيمة مضافة للمساهمين، مدعومة بمبادرات ملموسة في مجال التقليل المستدام والاستفادة من الفرص التي يتيحها التحول في قطاع الطاقة لتوليد إيرادات جديدة. تشمل استراتيجيتنا تطوير حلول شحن السيارات الكهربائية والهيدروجين والوقود الحيوي، مستندة إلى برامج تشغيلية لإزالة الكربون تسهم في رفع مستوى الكفاءة وتعزيز القدرة على التكيف.



### الحد من الانبعاثات الكربونية الناتجة عن عملياتنا

نلتزم بخفض كثافة الكربون في عملياتنا بنسبة 25% بحلول عام 2030، شاملاً انبعاثات النطاق 1 والنطاق 2 مقارنة بعام 2021.

ويستند مخططنا لإزالة الكربون على ثلاثة مسارات رئيسية: تركيب الألواح الشمسية في محطات الخدمة في جميع أنحاء الإمارات، وتشغيل أسطولنا باستخدام الوقود الحيوي، وتطبيق مبادرات تحسين كفاءة الطاقة.

وقد بدأنا من 2023 وحتى 2025 في تركيب الألواح الشمسية في محطات دبي، فيما أبرمنا اتفاقية لبدء تنفيذ مشروع الطاقة الشمسية في أبوظبي.

بالإضافة إلى ذلك، يستخدم 100% من أسطول الشركة الإماراتي للسيارات الثقيلة التز الوقود الحيوي، ما يعكس التزامنا بمواكبة أهداف الاستدامة الوطنية مع تعزيز كفاءة استهلاك الطاقة.



### الريادة في خدمات شحن السيارات الكهربائية والوقود البديل

تواصل "أدنوك للتوزيع" التوسع في نشر شبكة نقاط الشحن السريع وفائق السرعة للسيارات الكهربائية عبر محطاتنا ومراكز التنقل المتخصصة في دولة الإمارات، وفق منهجية استثمارية مريحة تخضع لمعايير ربع سنوية لمواكبة الطلب الفعلي، وبالاعتماد على أحدث التقنيات العالمية. مع نهاية عام 2025، وصل عدد نقاط الشحن إلى 402 نقطة موزعة على الطرق السريعة الحيوية والمواقع الحضرية، مسجلاً نمواً بنسبة 83% مقارنة بعام 2024، وهو ما يرسخ موقعنا الريادي في سوق شحن السيارات الكهربائية السريع. نستهدف التوسع إلى نطاق يتراوح بين 500 و750 نقطة شحن بحلول عام 2028، مع الحفاظ على هدف تحقيق مستوى ربحية يوازي أعمال الوقود، انطلاقاً من فرضية أن شريحة الشحن أثناء التنقل تستحوذ على نمو 20% من إجمالي احتياجات شحن السيارات الكهربائية. تتكامل الشبكة مع برنامج "مكافآت أدنوك" لتقديم تجربة شحن سهلة وموثوقة ومريحة للمستخدمين. بالتوازي مع هذا المسار، نواصل استكشاف حلول الهيدروجين والوقود الحيوي دعماً لطموحات دولة الإمارات في ترسيخ منظومة تنقل أكثر نظافة واستدامة.



### مجالات ونماذج أعمال جديدة

تهدف "أدنوك للتوزيع" إلى توسيع نطاق قوتها وقدراتها الأساسية لتشمل نماذج أعمال جديدة، مثل خدمة السيارات، وحلول إدارة الأساطيل، والامتياز الرئيسي لمطاعم الخدمة السريعة، وتجارب الطعام والبقالة المريحة للعملاء، وحلول الاستدامة، حيث تمثل تلك القطاعات الجديدة امتداداً لنطاق أعمال الشركة الأساسي والذي يمكن تسريعه من خلال التوسع عبر القدرات الحالية أو عمليات الاستحواذ أو الشراكات؛ بهدف توسيع قاعدة الإيرادات لتتجاوز الاعتماد على الوقود، وتحسين هامش الربح، وبناء منصات قوية ومستدامة للنمو على المدى الطويل.



# تقرير الحوكمة المقدمة

تلتزم شركة أدنوك للتوزيع التزاماً راسخاً بتطبيق أعلى معايير حوكمة الشركات. ومن هذا المنطلق، تواصل أدنوك للتوزيع الحفاظ على نموذجها الراسخ لإطار حوكمة الشركات، والذي يتوافق مع المتطلبات والأهداف التنظيمية المطبقة على الشركات المساهمة العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة، مع الالتزام بأفضل الممارسات الدولية.

تم تصميم وتنفيذ إطار حوكمة شركة أدنوك للتوزيع بما يتوافق مع ثقافة الشركة وقيمتها، مع التركيز على مبادئ التقدم والتعاون والاحترام والمسؤولية والكفاءة، بوصفها سبباً لضمان استدامة أعمال الشركة. ويتمثل هدف هذا التقرير الشامل في مساعدة أدنوك للتوزيع وتمكينها من تحقيق أهدافها، وتوجيه عمليات اتخاذ القرار بصورة مستمرة على جميع المستويات، على نحو يضمن اتساق تصرفاتها وسلوكياتها.

يُقدّم تقرير الحوكمة لهذا العام لمحة شاملة عن أنظمة وإجراءات الحوكمة في شركة أدنوك للتوزيع حتى 31 ديسمبر 2025.

ولتحقيق هذه الأهداف ولضمان الامتثال لمتطلبات القرار رقم (3/ر.م) لسنة 2020 الصادر عن هيئة سوق المال بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتعديلاته (دليل حوكمة الشركات)، لا سيما في مجالات المساءلة، والإنصاف (المعاملة العادلة للمساهمين)، والشفافية، والإفصاح، والمسؤولية، اعتمدت أدنوك للتوزيع سياسة شاملة لحوكمة الشركات، مدعومة بمجموعة من السياسات والممارسات ذات الصلة. تُشكّل هذه السياسة حجر الأساس لنظام الحوكمة لدينا، حيث تعمل السياسات والممارسات ذات الصلة على ترسيخ الهيكل العام لحوكمتنا المؤسسية.

ومع توسع نطاق أعمال أدنوك للتوزيع وتأثيرها محلياً ودولياً، تتعاظم أيضاً مسؤوليتها المؤسسية. تلتزم أدنوك للتوزيع بالحفاظ على التميز في عملياتها وحوكمة أعمالها، وتعزيز المساءلة الإدارية، وخلق قيمة مستدامة لمساهميها، مع ضمان حماية مصالح موظفيها وعملائها في المجتمعات التي تخدمها.



**السيد علي صديقي**

المدير المالي التنفيذي بالإنابة\*

Paula Disberry

**السيدة باولا ديسبري**

رئيسة لجنة الترشيحات والمكافآت

**السيد خالد الزعابي**

رئيس اللجنة التنفيذية

**معالي أحمد جاسم الزعابي**

نائب رئيس مجلس الإدارة  
رئيس لجنة التدقيق

**معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر**

رئيس مجلس الإدارة  
التاريخ: مارس 2026

\* يتولى المدير المالي التنفيذي مسؤولية وظيفة الرقابة الداخلية والإشراف عليها في شركة أدنوك للتوزيع.

# نظرة عامة على حوكمتنا المؤسسية

## سياسة توزيع الأرباح

تلتزم سياسة توزيع الأرباح المعمول بها في شركة أدنوك للتوزيع بمعايير الوضوح والشفافية في توزيع الأرباح، بما يحقق مصلحة الشركة ومساهميها على حدٍ سواء. ويخضع توزيع الأرباح للاعتبارات التالية: (1) متطلبات إدارة النقد في شركة أدنوك للتوزيع، بما يشمل نفقاتها التشغيلية وتكاليف الفائدة والنفقات الرأسمالية المتوقعة؛ (2) أوضاع السوق؛ (3) بيئة التشغيل السائدة في أسواق الشركة في حينه؛ (4) التوقعات المستقبلية لأعمال شركة أدنوك للتوزيع.

علوة على ذلك؛ فإن نسبة توزيع الأرباح ودفعها يعتمد - ضمن عوامل أخرى - على الأرباح المستقبلية وخطة أعمال شركة أدنوك للتوزيع، وفقاً لتقدير مجلس إدارة الشركة وموافقة المساهمين.

وبناءً على سياسة توزيع الأرباح، يحق لشركة أدنوك للتوزيع توزيع أرباحها على مساهميها من أرباح التشغيل أو من الأرباح المتراكمة؛ وذلك في صورة أرباح ربع سنوية، أو نصف سنوية، أو سنوية.

منذ طرح العام الأولي لأسهم الشركة، عملت شركة أدنوك للتوزيع على توزيع الأرباح مرتين سنوياً؛ حيث يتم دفع الأرباح المرحلية الأولى في أكتوبر من السنة المالية ذاتها، والدفعة الثانية في أبريل من السنة التالية. تعتزم الشركة الانتقال إلى توزيعات أرباح ربع سنوية، بدءاً من الربع الأول من عام 2026.

## قواعد السلوك المهني

توضح قواعد السلوك المهني التزام شركة أدنوك للتوزيع بالامتثال للسلوك الأخلاقي في جميع عملياتها. ويعتمد مجلس الإدارة المدونة ويشرف على تطبيقها، إذ تُحدّد مبادئ الشركة وتوقعاتها. كما تُراجَع المدونة سنوياً، وتُنظّم الشركة برامج تدريبية منتظمة، بما في ذلك تدريب سنوي إلزامي لموظفيها. كما تحدد قواعد السلوك ما يلي: (1) الحد الأدنى لمعايير السلوك الذي تتوقعه شركة أدنوك للتوزيع من الموظفين والموردين والمقاولين والشركاء، وكل من يعمل لدى الشركة أو لصالحها أو بالنيابة عنها؛ (2) مجموعة من القواعد والمعايير الأساسية المصمّمة لضمان إدارة أعمال الشركة بشكل أخلاقي ومتوافق مع المتطلبات المعمول بها، وبما ينسجم مع قيمها الجوهرية.

### دليل قواعد السلوك المهني للموردين والشركاء:

تماشياً مع التزامها بالتحلي بالنزاهة في جميع عملياتها، اعتمدت شركة أدنوك للتوزيع دليل قواعد السلوك المهني للموردين والشركاء (الدليل). ويحدد الدليل القواعد والمعايير الأساسية لممارسة الأعمال مع شركة أدنوك للتوزيع بأسلوب أخلاقي ومتوافق مع المتطلبات المعمول بها. ويُطلب من موردي وشركاء الشركة الالتزام بأحكام الدليل لضمان الاتساق الأخلاقي عبر سلسلة التوريد.

## سياسة حوكمة الشركة

تقدّم سياسة الحوكمة في شركة أدنوك للتوزيع إرشادات واضحة بشأن:

- هيكل الحوكمة والعلاقة بين الشركة وأصحاب المصلحة؛
- آليات تفويض الصلاحيات واتخاذ القرار داخل الشركة وبين أصحاب المصلحة؛
- مهام ومسؤوليات قسم الحوكمة في شركة أدنوك للتوزيع.

## القيم الأساسية

نلتزم بالمسؤولية

نحترم الجميع

نؤمن بالريادة واستشراف المستقبل

نعمل بروح التعاون

نعمل بكفاءة



## سياسة التنوع بين الجنسين

تلتزم شركة أدنوك للتوزيع بتعزيز المساواة بين الجنسين في مختلف أقسام الشركة، بما يرسخ مكانتها كشركة توفّر فرصاً متكافئة وتعزّز الشفافية. ويحظى جميع الموظفين بمعاملة عادلة ومتساوية دون تمييز على أساس الجنس. واستناداً إلى هذا الالتزام، تضمن الشركة تكافؤ الفرص للمرشحات والمرشحين في جميع الشواغر، مع تركيز خاص على بناء قاعدة قوية من المواهب النسائية عبر دورة التوظيف ويستند هذا النهج إلى "سياسة التنوع بين الجنسين" التي تشمل التعيينات على مستوى مجلس الإدارة وتضع استراتيجية مؤسسية تركز على التنوع والشمول بين الجنسين.

علوة على ذلك، تُتاح للموظفات فرص التدريب والتطوير اللازمة لبلوغ كامل إمكاناتهن بما ينسجم مع معايير الأداء العالية في "أدنوك للتوزيع". ولتعزيز الاحتفاظ بالموظفين، توفّر الشركة ترتيبات عمل مرنة وتوفّر إجازات مخصصة، بما في ذلك إجازات الأمومة والأبوة وإجازة العدة.

كذلك تُراجع التعويضات والمزايا بانتظام للحفاظ على تكافؤ الأجور بين النساء والرجال في الأحوار المتماثلة، بما يشمل الراتب والبدلات والمزايا وحوافز الأداء.

## سياسة التحقيق في قضايا الامتثال

يقتضي التزام شركة أدنوك للتوزيع بالتحلي بالنزاهة في إجراء تحقيقات—عند الاقتضاء—في مزاعم سوء السلوك الأخلاقي. وتحدّد سياسة التحقيق في قضايا الامتثال وإجراءاتها الداعمة سبل إجراء التحقيق في المزاعم المتعلقة بمخالفة (1) مبادئ الممارسات التجارية الأخلاقية؛ (2) معايير النزاهة في تعاملات الشركة وترتيباتها مع الغير؛ و(3) القوانين واللوائح والسياسات والإجراءات المطبقة في الممارسات التجارية الأخلاقية والنزاهة. ويجب على جميع الموظفين التعاون تعاوناً كاملاً وصادقاً مع التحقيقات. ويحافظ على السرية طوال إجراءات التحقيق.

للحفاظ على نزاهة أيّ تحقيق، يجب على الموظفين الامتناع عن إخفاء الأدلة أو التأثير على الشهود أو اتخاذ أي إجراء من شأنه إعاقة التحقيق أو التدخل في مجراه.

## سياسة تضارب المصالح

تُدرِك "أدنوك للتوزيع" أن موظفيها ومسؤوليها ومديريها قد يشاركون في أنشطة اجتماعية أو مالية أو تجارية مشروعة خارج نطاق عملهم، ويهدف إدارة تضارب المصالح، تعتمد الشركة سياسة واضحة تحدد الضوابط الرامية إلى منع أي تعارض فعلي أو محتمل قد ينشأ عن تلك الأنشطة، كما تحول دون الحالات التي قد توحى بوجود تضارب في المصالح. وتُلزم هذه السياسة بالإفصاح الفوري عن أي حالة تضارب مصالح، ليتسنى لنا اتخاذ الإجراء المناسب لحماية مصالح "أدنوك للتوزيع".

## سياسة الإبلاغ عن المخالفات

كجزء من التزامها بالنزاهة، تحافظ أدنوك للتوزيع على الصراحة والنزاهة والشفافية، ولذا تهدف سياسة الإبلاغ عن المخالفات المطبقة في الشركة، إلى تشجيع موظفيها على الإبلاغ عن مخاوفهم بشأن أي سلوك غير أخلاقي يتعلق بأعمالنا، من خلال ضمان السرية وحماية المبلغين ذوي النوايا الصالحة من التعرض لعقوبات انتقامية. يمكن للموظفين تقديم البلاغات عبر عدة قنوات: الخط الساخن المخصص للإبلاغ عن المخالفات أو البريد الإلكتروني أو بوابة "تكلم" للإبلاغ دون الإفصاح عن الهوية. تُولى جميع البلاغات أقصى درجات العناية، ويُنشر التحقيق فيها دون تأخير، التزاماً بمبادئ الشفافية والمساءلة.

## سياسة معاملات الأطراف ذات العلاقة

ضمت سياسة شركة أدنوك للتوزيع الخاصة بالمعاملات مع الأطراف ذات العلاقة؛ بحيث تكفل: (1) تنفيذ المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة وفق شروط السوق العادلة. (2) أن يكون مجلس الإدارة والإدارة العليا على دراية بالخطوات المطلوبة للموافقة على المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة. (3) وجود حالة تجارية مشروعة تؤيد معاملات الأطراف ذات العلاقة، بما في ذلك طبيعتها التجارية البحتة. وإعمالاً لمقتضيات هذه السياسة، لا يجوز للشركة إبرام أي معاملة مع طرف ذي علاقة ما لم تحظ بموافقة كل من (1) مجلس إدارة الشركة في حال كانت قيمة المعاملة لا تتعدى نسبة 5% من رأسمالنا، أو (2) مساهمي الشركة في اجتماع الجمعية العمومية في حال كانت قيمة المعاملة تتجاوز 5% من رأسمالنا. ولا ينطبق هذا الشرط على المعاملات التي تجري مع أدنوك والشركات الأخرى في مجموعة أدنوك.

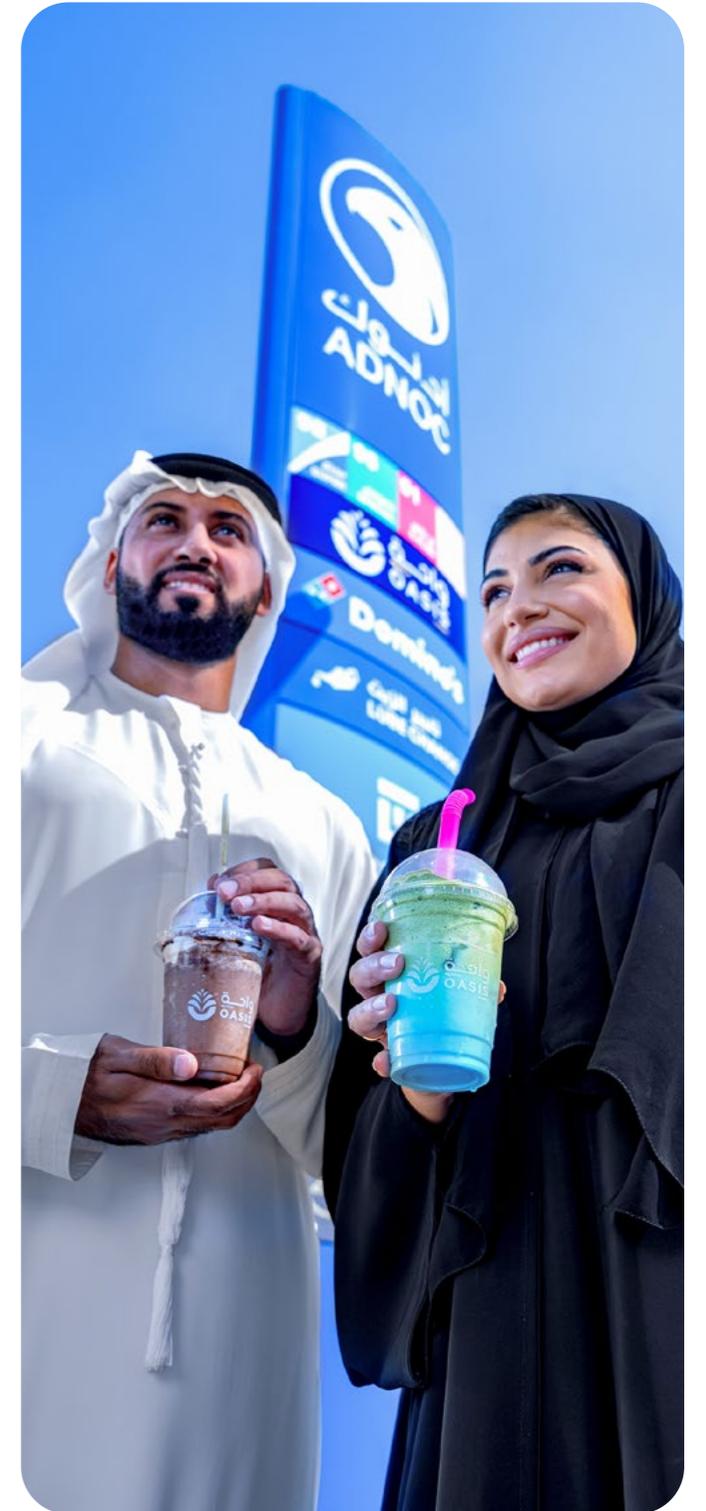
ومع ذلك، وما دامت أدنوك تمتلك حصة تتجاوز 50% من أسهم الشركة، فإن هذه السياسة لا تجيز لشركة أدنوك للتوزيع الدخول، مباشرة أو غير مباشرة، في معاملات مع أدنوك أو الشركات الأخرى في مجموعتها، إلا بعد اعتماد تلك المعاملات من مجلس إدارة أدنوك للتوزيع، بما في ذلك غالبية الأعضاء المستقلين، وذلك مع مراعاة الاستثناءات والحدود المقررة في جدول تفويض المهام والمسؤوليات في إدارة الشركة.

## سياسة تعاملات المُطّلعين الداخليين

يُعَدّ الالتزام بإجراء تعاملات عادلة وشفافة في الأوراق المالية لشركة أدنوك للتوزيع أولوية قصوى للشركة، وتعتمد الشركة نهج عدم التسامح مطلقاً مع أي ممارسات قد تُعيق تنفيذ هذا الالتزام بشكل صحيح. وبناءً على ذلك، اعتمدت الشركة سياسة تعاملات المطلعين التي تُحدّد بوضوح التزامات ومسؤوليات موظفي الشركة ومسؤوليها وأعضاء مجلس إدارتها فيما يتعلق بالمعاملات في الأوراق المالية الخاصة بالشركة. وعملاً بهذه السياسة، شكّلت الشركة لجنة تعاملات المطلعين لتتولّى الإشراف على التطبيق المستمر للسياسة. دعماً للامتثال، توفّر الشركة برامج تدريب وجلسات توعية منتظمة لاكتشاف ومنع المعاملات التي تتم بناءً على معلومات داخلية.

## سياسة مكافحة الرشوة والفساد

تلتزم شركة أدنوك للتوزيع بممارسة أعمالها بطريقة قانونية تتسم بالإنخلاق والنزاهة، وتتوقّع من جميع موظفيها وممثليها التحلي بهذا السلوك. واتساقاً مع هذا الالتزام، لا تتعاون الشركة مطلقاً مع الاحتيايل وغسل الأموال والرشوة والفساد بجميع أشكاله. وتحدّد سياسة مكافحة الرشوة والفساد متطلبات الشركة وإجراءاتها لضمان عدم تورّط أيّ من موظفيها أو ممثليها في أيّ من تلك الأنشطة.



# تداول الأسهم

تخضع عمليات شراء وبيع أسهم الشركة والمعاملات الأخرى المتعلقة بأوراقها المالية من قبل الموظفين والمسؤولين وأعضاء مجلس الإدارة إلى سياسة تعاملات المطلعين الداخليين المطبقة في الشركة.

وتتوقع "أدنوك للتوزيع" من جميع موظفيها ومسؤوليها التنفيذيين وأعضاء مجلس إدارتها، وكذلك سائر الأطراف المتعاملة معها، الالتزام بهذه السياسة والامتثال للقوانين المعمول بها، والتي تشمل المعلومات الداخلية وعمليات التداول بالنوراق المالية لشركة أدنوك للتوزيع.

ويوضح الجدول التالي تفاصيل جميع عمليات شراء وبيع الأسهم التي نفذها أعضاء مجلس الإدارة الذين خدموا في عام 2025، وأزواجهم وأبنائهم في نفس العام:

عضو مجلس إدارة	المنصب	النسهم المملوكة حتى 31 ديسمبر 2025	مجموع معاملات الشراء	مجموع معاملات البيع
معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر	رئيس مجلس الإدارة	-	-	-
معالي أحمد جاسم الزعابي	نائب رئيس مجلس الإدارة	-	-	-
السيد خالد سالمين	عضو مجلس إدارة	-	-	-
السيد خالد الزعابي	عضو مجلس إدارة	-	-	-
السيد سيف الفلاحني	عضو مجلس إدارة	-	-	-
السيد مروان نجمة	عضو مجلس إدارة	-	-	-
السيدة باولا ديسبيري	عضو مجلس إدارة	-	-	-



# مجلس إدارة شركة أدنوك للتوزيع

يقدم مجلس الإدارة التوجيه الاستراتيجي ويُشرف على أعمال الشركة وأدائها وإدارة المخاطر وإطار الحوكمة. في عام 2025، تألف مجلس إدارتنا من سبعة أعضاء انتخبهم الجمعية العمومية لمدة ثلاث سنوات، وذلك في اجتماعها السنوي المنعقد بتاريخ 27 مارس 2024.

## تشكيل مجلس الإدارة

يوضح الجدول التالي تفاصيل تشكيل مجلس الإدارة 2005:

الاسم	المنصب	مدة الخدمة
معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر	رئيس مجلس الإدارة	منذ فبراير 2016 <sup>(1)</sup>
معالي أحمد جاسم الزعابي	نائب رئيس مجلس الإدارة	منذ أبريل 2019
السيد خالد الزعابي	عضو مجلس إدارة	منذ مارس 2024
السيد ناصر عمير المهيري <sup>(2)</sup>	عضو مجلس إدارة	منذ فبراير 2026
السيد سيف الفلحي	عضو مجلس إدارة	منذ مارس 2024
السيد مروان نجمة	عضو مجلس إدارة	منذ مارس 2024
السيدة باولا ديسبيري	عضو مجلس إدارة	منذ مارس 2024
السيد خالد سالمين	عضو مجلس إدارة	منذ فبراير 2019 ولغاية فبراير 2026

وجميع أعضاء مجلس الإدارة أعضاء مستقلون غير تنفيذيين، وفق المعنى المقصود في قواعد الحوكمة، وذلك مع مراعاة الإعفاء الممنوح من هيئة سوق المال بتاريخ 4 مارس 2024، والمتعلق بالفقرتين 1 و9 من المادة 19 الخاصة بعدم استقلالية عضو مجلس الإدارة. ويتمتع جميع أعضاء مجلس الإدارة بخبرة واسعة في القطاع ويتمتعون بخبرات متخصصة في الشؤون المالية وإدارة المخاطر.

بموجب النظام الأساسي لشركة أدنوك للتوزيع، يخدم كل عضو إدارة لمدة ثلاث سنوات، وبعد ذلك يمكن انتخابه لفترة واحدة أو لفترات متتالية. وتنتخب الجمعية العمومية أعضاء المجلس بالتصويت السري التراكمي. وبموجب النظام الأساسي للشركة، لا يجوز للشخص نفسه الجمع بين منصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب المدير العام أو أي منصب تنفيذي آخر في الشركة.

يجوز للجمعية العمومية عزل جميع أعضاء مجلس الإدارة أو بعضهم، وفتح باب الترشيح لعضوية المجلس وانتخاب أعضاء جدد وفقاً للنظام الأساسي للشركة. ولا يجوز إعادة ترشيح الأعضاء المعزولين أو المقالين أو اقتراحهم مرشحين لعضوية المجلس لمدة ثلاث سنوات من تاريخ العزل أو الإقالة.

يعمل جميع أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وبقية الموظفين بما يخدم المصلحة الفضلى للشركة، وبشكل مستقل عن أي أدوار أخرى قد يشغلونها.

(1) تم انتخاب معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر في فبراير 2016 رئيساً لمجلس إدارة شركة أدنوك للتوزيع، ثم أعيد انتخابه رئيساً لمجلس الإدارة في نوفمبر 2017 وقت التكتاب العام، وفي مارس 2021 ومارس 2024 عندما تم انتخاب المجلس الحالي.

(2) تم تعيين السيد ناصر عمير المهيري عضواً في مجلس الإدارة بتاريخ 2 فبراير 2026، وذلك عقب استقالة السيد خالد سالمين في اليوم نفسه. وسيشغل السيد المهيري بنية مدة عضوية السيد سالمين في مجلس الإدارة، وذلك رهناً بمصادقة الجمعية العمومية السنوية القادمة على تعيينه.



**السيد خالد الزعابي**

عضو مجلس إدارة  
رئيس اللجنة التنفيذية  
عضو لجنة التدقيق



يشغل السيد خالد الزعابي منصب رئيس الشؤون المالية في مجموعة "أدنوك"، ويشرف على وضع وتنفيذ الاستراتيجية المالية الشاملة والاستثمارات والتخطيط وإدارة الأداء وإعداد الميزانية وإدارة المخاطر والشراكات الاستراتيجية. يتمتع السيد الزعابي بقدرات إدارية قوية حيث يعمل على تنفيذ استراتيجية الاستثمار في أدنوك، ويعزز أجندة الاستفادة للشركة بما يتماشى مع استراتيجيتها المالية. ويشرف السيد الزعابي على ضمان الامتثال التنظيمي الفعال، وتسهيل النمو المحلي والدولي عبر مختلف قطاعات الطاقة، بما في ذلك النفط والغاز والغاز الطبيعي المسال والمواد الكيميائية والتكرير والتوزيع واللول منخفضة الكربون والطاقة المتجددة والحفر وخدمات الإمداد والشحن.

بالإضافة إلى ذلك، أدار السيد الزعابي بنجاح عمليات كبرى في أسواق الأسهم، بما في ذلك إدراج عدة شركات تابعة لمجموعة "أدنوك"، وتنفيذ صفقات استحواذ واندماج، إضافة إلى تأمين أول تمويل أخضر في تاريخ المجموعة. كما أشرف السيد الزعابي على إصدار سندات "أدنوك مريان"، وهي أول سندات شركات تصدرها المجموعة، وأسس أول بنك داخلي واسع النطاق في المنطقة، ونفذ برامج عمليات شاملة لإعادة الهيكلة المالية.

يتولى السيد الزعابي عضوية مجالس الإدارة في عدد من الشركات المحلية والدولية، مثل عضوية مجلس إدارة شركة أو إم في، وأدنوك للتوزيع، وأدنوك للحفر وأدنوك للغاز، وشركة بروج، وأدنوك للإمداد والخدمات، وأدنوك للتكرير.

السيد الزعابي حاصل على درجة الماجستير في الاقتصاد من جامعة ديكن في أستراليا.

**معالي أحمد جاسم الزعابي**

نائب رئيس مجلس الإدارة  
رئيس لجنة التدقيق



يشغل معالي أحمد جاسم الزعابي منصب رئيس دائرة التنمية الاقتصادية - أبوظبي، كما أنه عضو في المجلس التنفيذي لإمارة أبوظبي منذ يناير 2023، ويشغل منصب رئيس سوق أبوظبي العالمي منذ أكتوبر 2021. وشغل سابقاً منصب الرئيس المالي لمجموعة أدنوك من ديسمبر 2019 إلى ديسمبر 2021. إضافة إلى ذلك، يشغل معاليه حالياً منصب رئيس مكتب أبوظبي للاستثمار، وجمارك أبوظبي، ورئيس مجلس إدارة منظومة Hub71، وصندوق خليفة لتطوير المشاريع، وغرفة تجارة وصناعة أبوظبي، واتحاد غرف التجارة والصناعة في دولة الإمارات، ومجلس أبوظبي للجودة والمطابقة، كما يشغل معاليه منصب عضوية مجلس إدارة كل من أدنوك للتوزيع، وهيئة الإمارات للاستثمار، وشركة الجزيرة للاستثمار، ومجلس الاستقرار المالي. بالإضافة إلى ذلك، يترأس معاليه عدداً من اللجان الحكومية، من بينها لجنة الإدارة التنفيذية ولجنة الشؤون الاقتصادية، ويشغل عضوية كل من اللجنة العليا لبرنامج سمو الشيخة فاطمة بنت مبارك للتميز والذكاء المجتمعي ومجلس الأنظمة الذكية والذاتية.

كما شغل سابقاً منصب عضو مجلس إدارة في عدد من البنوك والمؤسسات المالية، بما في ذلك سوق أبوظبي للأوراق المالية، وبنك الاتحاد الوطني، وصندوق معاشات ومكافآت التقاعد لإمارة أبوظبي. كما شغل غل العديد من المناصب القيادية التنفيذية في العديد من الشركات الحكومية وشبه الحكومية والخاصة.

ويحمل معالي الزعابي درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية مع مرتبة الشرف من جامعة أبردين بالمملكة المتحدة.

**معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر**

رئيس مجلس الإدارة



يشرف معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر، وزير الصناعة والتكنولوجيا المتقدمة في دولة الإمارات، على جهود الدولة للتوسع في التنمية الصناعية ورفع كفاءة وتنافسية الصناعات الوطنية. يتولى د. سلطان الجابر أيضاً عدة أدوار مهمة في قطاعي الطاقة والاستثمار في دولة الإمارات، وهو العضو المنتدب والرئيس التنفيذي لـ "أدنوك" ومجموعة شركاتها، ورئيس مجلس الإدارة التنفيذي لشركة "XRG"، ورئيس مجلس إدارة شركة "مصدر".

ويركز د. سلطان الجابر على الترابط الوثيق بين قطاعي الطاقة والذكاء الاصطناعي، ويتولى مهمة رئيس مجلس إدارة شركة "بريسايت" الرائدة على مستوى المنطقة في مجال تحليل البيانات الضخمة بالذكاء الاصطناعي، كما أنه عضو في مجلس أبوظبي للذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المتقدمة.

بالإضافة إلى ذلك، يتولى رئاسة مجلس إدارة العديد من شركات أدنوك، ومجلس إدارة كل من "مصرف الإمارات للتنمية"، وبنك أبوظبي الأول - مصر، وصندوق الاستثمارات المناخية "ألتيرا"، و"آر آي كيو" لإعادة التأمين، ويشغل عضوية مجالس إدارة كل من المجلس الأعلى للشؤون المالية والاقتصادية في أبوظبي، وشركة مبادلة للاستثمار، وبنك أبوظبي الأول، وجهاز الإمارات للاستثمار، وشركة "الإمارات العالمية للمنيوم".

وهو أيضاً رئيس مجلس إدارة شركة (IMI)، المجموعة الاستثمارية الخاصة الرائدة في مجال الإعلام التي تدير أعمالها في 19 دولة.

حاز د. سلطان الجابر درجة البكالوريوس في الهندسة الكيميائية من جامعة جنوب كاليفورنيا عام 1997، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة ولاية كاليفورنيا في لوس أنجلوس عام 2001، كما يحمل درجة الدكتوراه في الاقتصاد من جامعة كوفنتري عام 2007.

### السيدة بوللا ديسبيري

عضو مجلس إدارة  
عضو اللجنة التنفيذية  
رئيسة لجنة الترشيحات والمكافآت  
رئيسة اللجنة الفرعية للحوكمة  
البيئية والاجتماعية وحكومة الشركات



تتمتع السيدة ديسبيري بخبرة واسعة في عضوية مجالس الإدارات، حيث شغلت منذ عام 2021 منصب عضو مجلس إدارة شركة بيكور القابضة في جنوب أفريقيا. وحتى وقت قريب، كانت تشغل أيضاً عضوية مجالس إدارات كل من سيفالانا القابضة (بوتسوانا)، وسنكري ماركيتس (نيجيريا)، وبانهويك تشيلي أويل (المملكة المتحدة). كما شغلت سابقاً منصب الشريك الإداري في شركة ريتيلجنس، وهي شركة تقنية ناشئة تقدّم حلولاً برمجية قائمة على الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة لقطاع تجارة التجزئة. وتعمل السيدة ديسبيري مستشارةً لقطاع التجزئة لدى عدد من صناديق الملكية الخاصة في أفريقيا، من بينها فاتيسا وتانا أفريقيا وسانغو كابيتال، حيث تقدّم المشورة في المشاريع والاستثمارات المرتبطة بقطاع التجزئة.

تتمتع السيدة ديسبيري بخبرة قيادية وتنفيذية تمتد لأكثر من 32 عاماً في شركات كبرى متعددة الجنسيات، من بينها شركات بلو شيب، وبيك أند باي، وولورث جنوب أفريقيا، وبي، و تيسكو، وكولجيت بالموليف، وجميعها شركات تعمل في قطاع تجارة التجزئة. وقد شغلت أدواراً استراتيجية وتشغيلية في كل من التصنيع والتجزئة، وتولّت مسؤوليات في مجالات إدارة التسويق والمبيعات، والشراء، والتخطيط، والعقارات، والمتاجر، والتجارة الإلكترونية، على المستويات المحلية والإقليمية في أوروبا وأمريكا الجنوبية، وكذلك الدولية.

وتحمل السيدة ديسبيري درجتي البكالوريوس والماجستير في العلوم الطبيعية من جامعة كامبريدج في المملكة المتحدة.

### السيد مروان نجمة

عضو مجلس إدارة  
عضو اللجنة التنفيذية  
عضو لجنة الترشيحات والمكافآت  
عضو لجنة التدقيق



يشغل السيد مروان نجمة منصب مدير الشؤون القانونية في مجموعة "أدнок" حيث يشرف على النواحي القانونية الخاصة بجميع شركات المجموعة، وهو أيضاً عضو في لجنة الاستثمار وفريق الإدارة التنفيذية لشركة أدнок. وكان السيد نجمة قد شغل سابقاً منصب نائب مدير الشؤون القانونية في شركة مبادلة للاستثمار. كما شغل قبل ذلك منصب المستشار القانوني لعدد من الشركات التابعة لمبادلة، منها شركة مصدر. قبل التحاقه بشركة مبادلة، عمل السيد نجمة في عدد من شركات المحاماة الدولية، مثل شركتي "ألين وأوفري" و"سيمونز أند سيمونز". كما يشغل السيد نجمة حالياً عضوية مجلس إدارة شركة "موفيف" وأدнок للتوزيع وأدнок للإمداد والخدمات.

يحمل السيد نجمة درجة البكالوريوس في القانون من الجامعة الأردنية ودرجة الماجستير في القانون من جامعة مانشستر.

### السيد سيف الفلاحي

عضو مجلس إدارة  
عضو اللجنة التنفيذية



يشغل السيد سيف الفلاحي حالياً منصب المدير بالإنابة المشرف على محافظة شؤون الأفراد والهوية الوطنية ودعم الأعمال على مستوى مجموعة أدнок. وفي هذا الدور الموشع، يقود أجندة استراتيجية لرأس المال البشري بما يكفل مواءمة تطوير المواهب ومشاركة القوى العاملة وتنمية القدرات القيادية مع رؤية أدнок المؤسسية. كما أسندت إليه مهمة ترسيخ الهوية الإماراتية والقيم الثقافية في أساليب عمل أدнок، تعزيزاً للالتزام بالمجموعة بالتولويات الوطنية. فضلاً عن استراتيجية الأفراد، يشرف السيد الفلاحي على وظائف دعم الأعمال، بما يضمن مرونة العمليات وسلامة الأصول ورفاهية القوى العاملة، ويعزز العلاقات الحكومية ويقود برامج مجتمعية مؤثرة. وبصفته قائداً للتغيير على امتداد مسيرته المهنية، يرفع السيد الفلاحي الابتكار ويعزز الرضاة المؤسسية. وتشمل أبرز التحولات التي قادها تحويل الأصول العقارية لمجموعة "أدнок" إلى مراكز ربح، وتحسين عقود الخدمات، واستحداث مصادر جديدة للإيرادات، وغيرها.

السيد الفلاحي حاصل على برنامج خاص "عمليات الوحدة" في الهندسة الكيميائية من جامعة هيدرسفيلد في المملكة المتحدة.

### السيد ناصر عمير المهيري

عضو مجلس إدارة  
عضو اللجنة التنفيذية  
عضو لجنة الترشيحات والمكافآت



يتولى ناصر المهيري مهمة الرئيس التنفيذي لدائرة التكرير والتصنيع والتسويق والتجارة بالإنابة في "أدнок"، حيث يشرف على أحد أكثر محافظ أعمال قطاع الطاقة تكاملاً وتنوعاً على مستوى العالم، بما يشمل كافة جوانب ومراحل عمليات سلسلة القيمة ضمن مجالات نقل المواد الخام ومعالجتها لتحويلها إلى منتجات يتم توزيعها إلى الأسواق، مما يساهم في خلق وتعزيز القيمة وتحقيق أثر ملموس. كما يشرف أيضاً على إدارة الأداء والنمو والتوجه الاستراتيجي للمحافظة. ويمتلك ناصر خبرات مهنية كبيرة تمتد لأكثر من 15 عاماً في مجالات العمليات التجارية والتخطيط الاستراتيجي وتحسين المحافظ الاستثمارية، وقد ساهم بدور مهم في تنفيذ النقلة النوعية التي تشهدها "أدнок" في مجال التكرير والتصنيع والتسويق والتجارة، من خلال تعزيز التركيز على العملاء، وتوسيع الحضور الدولي للشركة، وتحقيق التكامل بين مختلف مراحل وجوانب عمليات سلسلة القيمة. وتولي ناصر سابقاً مهمة نائب الرئيس التنفيذي لإدارة أعمال التكرير والتصنيع والتسويق. حيث أشرف على الأداء التجاري لمحافظة أعمال "أدнок"، وقاد جهود التنسيق بين مختلف أعمال المجموعة وشركاتها وشركائها الاستراتيجيين. كما ساهم بدور رئيسي في تعزيز الحوكمة، وترسيخ نهج قائم على دعم مصالح المساهمين، وتمكين اتخاذ القرارات بشكل أكثر مرونة وسرعة عبر مختلف أعمال "أدнок" في مجال التكرير والتصنيع والتسويق. ويتولى ناصر رئاسة مجلس إدارة مشروع "الرويس" للغاز الطبيعي المسال، أول منشأة لتصدير الغاز الطبيعي المسال في الشرق الأوسط وأفريقيا تعمل بالطاقة النظيفة. كما يتأسس مجلس إدارة شركة "عزير" وهي منظومة عالمية المستوى للمواد الكيماوية والوقود الانتقالي في دولة الإمارات، بالإضافة إلى ذلك، هو عضو في مجالس إدارة كل من "أدнок لمعالجة الغاز" و"أدнок للغاز الطبيعي المسال"، و"أدнок للتوزيع" و"أدнок للتجارة العالمية"، و"بروج" و"نافيج8"، و"فيرتيغلوب" و"مصدر" و"إن إم دي سي إينرجي"، مما يؤكد دوره الفعّال في دعم التوجهات الاستراتيجية وتعزيز الشراكات عبر مختلف مراحل سلسلة القيمة في قطاع الطاقة. ناصر المهيري حاصل على درجة البكالوريوس في الهندسة الكيميائية، ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال، وشارك في برامج تطوير تنفيذية في مجالات القيادة واستراتيجيات الطاقة.



## كشف العلوات المدفوعة لأعضاء اللجان عن العام 2025

لم يتم دفع أي علوات أو رواتب أو رسوم إضافية لأعضاء اللجنة في العام 2025.

## تقييم الأداء السنوي لمجلس الإدارة واللجان التابعة له

في عام 2025، قام مجلس الإدارة بتقييم أدائه، بالإضافة إلى تقييم أداء أعضائه ولجانه لعام 2024.

## مكافآت أعضاء مجلس الإدارة

في عام 2025، وافق المساهمون على صرف مكافآت إجمالية بقيمة 22.64 مليون درهم، تم صرفها لأعضاء مجلس الإدارة عن أدائهم خلال عام 2024. تم اقتراح أن تكون مكافآت مجلس الإدارة لعام 2025، والمقرر صرفها في عام 2026، بمبلغ إجمالي قدره 34.72 مليون درهم، بالإضافة إلى أي ضريبة قيمة مضافة سارية. وسيعرض هذا المقترح على المساهمين للموافقة عليه خلال اجتماع الجمعية العمومية السنوي المقبل.

وعلاوة على ذلك، أجرت أدنوك للتوزيع في عام 2025 مراجعة للمدفوعات المستحقة لأعضاء مجلس الإدارة السابقين ممن غادروا مناصبهم خلال منتصف العام، وتبين أن بعض أولئك الأعضاء لم يتلقوا مستحقاتهم عن الفترة الأخيرة من ولايتهم خلال العام، وبناءً عليه، تم سداد المكافآت المستحقة أساساً تناسبي وفقاً للمدة الفعلية التي خدموها حتى نهاية فترة ولايتهم. وعلى وجه التحديد، تم دفع مبلغ إجمالي قدره 1,056,249 درهماً لكل من السيد بيدرو ميرو والسيد جاسم الصديقي.

## تمثيل المرأة في مجلس الإدارة

تم في 27 مارس 2024 انتخاب السيدة باولا ديسبيري عضواً في مجلس الإدارة، ليضم المجلس بذلك سيدة واحدة، بما يتماشى مع متطلبات قواعد حوكمة الشركات والتزام الشركة بوجود امرأة واحدة على الأقل ضمن مجلس إدارتها. وخلال عام 2025، بلغت نسبة تمثيل النساء 14% من إجمالي أعضاء مجلس الإدارة، فيما شغلت النساء 33% من مناصب رئاسة لجان المجلس.

وفي حال شغور أي من مقاعد مجلس الإدارة مستقبلاً، ستسعى الشركة بشكل فعال إلى تعزيز التمثيل النسائي، مع الاستمرار في النظر إلى جميع المرشحين المؤهلين دون تمييز على أساس الجنس، مع التأكيد على أن تعيين أعضاء مجلس الإدارة هو من الصلاحيات الحصرية لمساهمي شركة أدنوك للتوزيع.

## اجتماعات مجلس الإدارة - سجلات الحضور

ينص النظام الأساسي لشركة أدنوك للتوزيع على أن يعقد مجلس الإدارة ما لا يقل عن أربعة اجتماعات سنوياً. ويكتمل النصاب القانوني بحضور أغلبية الأعضاء، وتُتخذ القرارات بأغلبية الحاضرين. ويوضح الجدول أدناه الاجتماعات التي عقدها مجلس الإدارة خلال عام 2025.

عضو مجلس الإدارة	المنصب في المجلس	10 يناير 2025 <sup>(1)</sup>	10 فبراير 2025	12 مارس 2025 <sup>(2)</sup>	5 مايو 2025	3 يونيو 2025 <sup>(3)</sup>	6 أغسطس 2025	22 سبتمبر 2025 <sup>(4)</sup>	8 أكتوبر 2025 <sup>(5)</sup>	30 أكتوبر 2025
معالي الدكتور سلطان أحمد الجابر	رئيس مجلس الإدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
معالي أحمد جاسم الزعابي	نائب رئيس مجلس الإدارة	حاضر	حاضر	حاضر	غائب	حاضر	غائب	حاضر	حاضر	حاضر
السيد خالد سالمين	عضو مجلس إدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد خالد الزعابي <sup>(5)</sup>	عضو مجلس إدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد سيف الفلحسي <sup>(5)</sup>	عضو مجلس إدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد مروان نجمة <sup>(5)</sup>	عضو مجلس إدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيدة باولا ديسبيري <sup>(5)</sup>	عضو مجلس إدارة	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر

(5) - تم عقد اجتماع بالتمثيل للموافقة على مقترح تعديل إطار توزيع الأرباح النقدية لتبني نظام توزيعات أرباح بشكل ربع سنوي اعتباراً من الربع الأول من 2026 واقتراح لتعديل سياسة توزيعات الأرباح الحالية حتى عام 2030 مقارنة بعام 2028 سابقاً.

(3) - تم عقد اجتماع بالتمثيل للموافقة على تعيين مزود سيولة لأشهم الشركة.

(4) - تم عقد اجتماع بالتمثيل للموافقة على توزيع أرباح مرتبطة لعام 2025.

(1) - تم عقد اجتماع بالتمثيل لتعيين مجلس إدارة جديد لإحدى الشركات التابعة لأدنوك للتوزيع.

(2) - تم عقد اجتماع بالتمثيل للموافقة على مقترح صرف مكافأة لمجلس الإدارة بمبلغ 22.64 مليون درهم عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2024.

## المسائل المحفوظة لمجلس الإدارة والمسندة إلى الإدارة

أصدر مجلس الإدارة تفويضاً بالصلاحيات إلى السيد بدر سعيد اللمكي بصفته الرئيس التنفيذي للشركة. وبموجب هذا التفويض، أوكل مجلس الإدارة إلى الرئيس التنفيذي إدارة الأنشطة الإدارية اليومية لشركة أدنوك للتوزيع، وذلك مع مراعاة القيود المعتمدة التي يستلزم تجاوزها الحصول على موافقة مجلس الإدارة. كما يتيح تفويض الصلاحيات للسيد اللمكي تفويض بعض المهام إلى أعضاء آخرين في إدارة الشركة. ورغم هذا التفويض، يحتفظ مجلس الإدارة بحق الإشراف على تلك الأنشطة، ويلتزم السيد اللمكي بتقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة بشأن الأنشطة التي يتم تنفيذها، وفقاً لأحكام التفويض والصلاحيات الممنوحة.

### تفاصيل تفويض الصلاحيات:

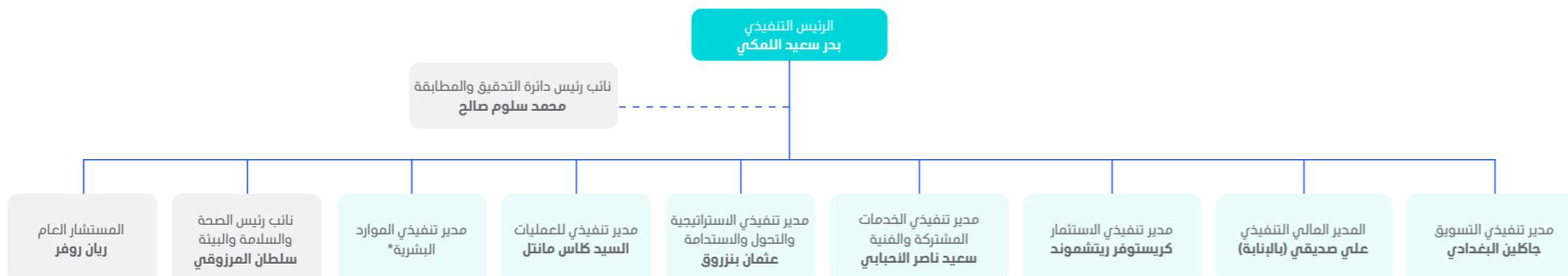
اسم الشخص المفوض	نطاق المسؤولية	مدة التفويض
الرئيس التنفيذي	صلاحية إدارة الأنشطة اليومية لشركة أدنوك للتوزيع، مع مراعاة الحدود التي يحددها مجلس الإدارة من وقت لآخر، وذلك.	إلى حين إلغاء هذه الصلاحيات من قبل مجلس الإدارة.



# الإدارة التنفيذية

## الهيكل التنظيمي لشركة أدنوك للتوزيع

فيما يلي الهيكل التنظيمي الحالي لشركة أدنوك للتوزيع كما في 31 ديسمبر 2025:



\*يشغل السيد طارق الحوسني منصب نائب الرئيس للموارد البشرية ويتولى حالياً إدارة والإشراف على جميع أنشطة ومهام الموارد البشرية

## مكافآت الإدارة التنفيذية

يُظهر الجدول المُوضَّح أدناه بيان الرواتب والمزايا المدفوعة لكبار أعضاء فريق الإدارة التنفيذية في الشركة للعام 2025:

المنصب	تاريخ التعيين	مجموع الرواتب والبدلات المدفوعة في 2025	إجمالي المكافآت المدفوعة في 2025	مكافآت أخرى أو مستحقة الدفع في المستقبل <sup>(1)</sup>
الرئيس التنفيذي	مايو 2021	2,882,187	2,000,000	
المدير التنفيذي للعمليات	يوليو 2023	1,960,872	800,000	
المدير التنفيذي للاستراتيجية والتحول والاستدامة	سبتمبر 2018	1,939,080	1,050,000	
المدير التنفيذي للخدمات المشتركة والفنية	يونيو 2019	2,066,484	680,000	
المدير التنفيذي للاستثمار	ديسمبر 2024	1,572,000	390,000	
المدير التنفيذي للتسويق	سبتمبر 2024	1,512,000	700,000	

(1) المكافآت الخاصة لعام 2025 المتوقع دفعها في عام 2026 لم يتم تحديدها بعد.

بموجب تفويض الصلاحيات، وبالتشاور مع مجلس الإدارة، قام الرئيس التنفيذي بتفويض بعض الصلاحيات الممنوحة له إلى أعضاء فريق الإدارة التنفيذية. ويقوم الفريق، استناداً إلى هذا التفويض، بإدارة وتنفيذ الأنشطة اليومية لشركة أدنوك للتوزيع، وذلك وفقاً لأفضل الممارسات الدولية وقواعد الحوكمة واللوائح ذات الصلة.





### كلاس مانتل

مدير تنفيذي للعمليات

انضم السيد كلاس مانتل إلى أدنوك للتوزيع مدير تنفيذي للعمليات في سبتمبر 2023. قبل انضمامه إلى شركة أدنوك للتوزيع، كان كلاس قائداً في قسم البيع بالتجزئة العالمي في شركة ماكنزي أند كومباني ومقرها اليابان. وقد قدم خدماته لكبرى شركات التجزئة والتكرير والبتترول والغاز والسلع الاستهلاكية على مستوى العالم في مجال تحويل الأعمال والمواضيع المتعلقة بتحويل الطاقة مع التركيز على استراتيجية شحن السيارات الكهربائية ونشر البنية التحتية.

يتمتع بخبرة تزيد عن 25 عاماً في مجال الطاقة، عمل معظمها مع شركة شل في العديد من المناصب العليا في مجال التشغيل والتسويق وتطوير الأعمال في جميع أنحاء أوروبا وأفريقيا وآسيا، بما في ذلك الرئيس العالمي لتجارة التجزئة في قطاع التجزئة.

السيد مانتل حاصل على درجة الماجستير في الاقتصاد من جامعة أمستردام وحصل على شهادة معهد إنسياد في حوكمة الشركات.



### عثمان بنزروق

مدير تنفيذي للاستراتيجية والتحول والاستدامة

تم تعيين السيد عثمان بن زروق في منصب مدير تنفيذي للاستراتيجية والتحول والاستدامة في أبريل 2023. وهو مسؤول عن قيادة استراتيجية النمو في أدنوك للتوزيع ومبادرات التحول وأجندة الاستدامة. كما أنه يقود أيضاً إدارة علاقات المستثمرين من خلال خبرته ورؤيته الثاقبة. شغل السيد بن زروق سابقاً منصب مدير تنفيذي لعلاقات المستثمرين من سبتمبر 2018 إلى مارس 2023. قبل انضمامه إلى شركة أدنوك للتوزيع، عمل السيد بن زروق لمدة 10 سنوات في دويتشه بنك كمدير يركز على الصناعات والعقارات والتجزئة. وهو يتمتع بخبرة 20 عاماً في مجال الخدمات المصرفية الاستثمارية وأسواق رأس المال، حيث قاد عمليات اكتتاب عامة كبرى في أوروبا والشرق الأوسط وتركيا. وكان السيد بن زروق مسؤولاً سابقاً عن البنية التحتية الأوروبية في شركة ناتيكيسيس للأوراق المالية في باريس.

السيد بن زروق حاصل على درجة الماجستير في العلوم المصرفية والمالية من جامعة باريس نانثير بفرنسا.



### علي صديقي

المدير المالي التنفيذي بالإنابة

تم تعيين السيد علي صديقي في منصب المدير المالي التنفيذي بالإنابة في ديسمبر 2024. وقد انضم إلى أدنوك للتوزيع ككاتب أول للرئيس للتخطيط والتطيل المالي في عام 2020. يتمتع السيد صديقي بثلاثة عقود من الخبرة المالية والتجارية في الشرق الأوسط وأوروبا وأفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ حيث شغل مناصب قيادية في شركتي شل وأرامكو. تمتد خبرته عبر سلسلة القيمة في مجال الطاقة، بدءاً من عمليات التنقيب والإنتاج إلى التجزئة في مجال التكرير والبتروكيماويات، وتعكس مسيرته المهنية قدرته المستمرة على دفع عجلة النمو وتعزيز الربحية وتمكين المؤسسات من التكيف في مشهد عالمي متطور.

السيد صديقي هو زميل المعهد المعتمد للمحاسبين الإداريين (CIMA) في المملكة المتحدة، ويحمل شهادة جامعية في المالية من جامعة ويسكونسن بالولايات المتحدة الأمريكية.



### بدر سعيد اللمكي

الرئيس التنفيذي

المهندس بدر سعيد اللمكي. عُيّن بدر اللمكي رئيساً تنفيذياً في مايو 2021. وهو مسؤول عن إدارة عمليات الشركة بشكل عام، بالإضافة إلى تطوير وتنفيذ استراتيجيات النمو الإقليمية والدولية طويلة الأجل. يتمتع بخبرة تزيد عن 20 عاماً من الخبرة المتنوعة في قطاعات النفط والغاز والطاقة النظيفة والمرافق العامة. وقد شغل المهندس اللمكي في السابق. شغل اللمكي منصب الرئيس التنفيذي في الشركة الوطنية للتبريد المركزي ش.م.ع. (تبريد) من أبريل 2019 إلى مايو 2021، حيث قاد عمليات الشركة وطموحات النمو في الإمارات العربية المتحدة وعلى الصعيد الدولي.

المهندس اللمكي. يتمتع اللمكي بخبرة واسعة مع بعض أكبر شركات الطاقة في دولة الإمارات العربية المتحدة، بما في ذلك شركة أدنوك العاملة في أدما العاملة في أدنوك - أوبكو، حيث قاد بنجاح مبادرة تطوير استراتيجية لزيادة إنتاج الشركة اليومي من النفط. كما عمل أيضاً مع شركة مصدر للطاقة النظيفة، حيث كان مسؤولاً عن أنشطة نمو الأعمال، بما في ذلك تقديم العطاءات وعمليات الاستحواذ وتطوير مشاريع الحقول الخضراء، بما في ذلك دوره الأساسي في بناء محفظة الشركة الدولية للطاقة المتجددة، مع مشاريع تمتد عبر 25 دولة. وفي وقت سابق من مسيرته المهنية، اكتسب المهندس اللمكي خبرة في عدد من الشركات. اكتسب اللمكي خبرة مع عدد من المؤسسات الشهيرة، بما في ذلك شركة توتال الفرنسية الكبرى، حيث قدم المشورة في مشاريع النفط والغاز في أفريقيا.

يحمل المهندس اللمكي يحمل اللمكي شهادة البكالوريوس في الهندسة الكيميائية من جامعة الإمارات العربية المتحدة.



**ريان روفير**  
المستشار العام

انضم السيد ريان روفير إلى شركة أدنوك للتوزيع في يناير 2025 كمستشار عام، ويتولى السيد روفير مسؤولية الشؤون القانونية والأخلاقيات والامتثال والحوكمة المؤسسية وأمانة سر مجلس الإدارة في أدنوك للتوزيع. وهو يتمتع بخبرة تزيد عن 25 عاماً كمحام في مجال الطاقة في القطاع الخاص وفي مناصب قيادية قانونية عليا، بما في ذلك منصب المستشار العام الإقليمي لأمريكا الشمالية في شركة فورتسكيو للطاقة ونائب الرئيس للشؤون القانونية في شركة توتال إنيرجيز إي أند بي الأمريكتين. عمل السيد روفير سابقاً وأقام في أبوظبي من 2008-2012.

يحمل السيد روفير شهادة الدكتوراه في القانون من جامعة تورنتو.



**جاكلين البغدادي**  
مدير تنفيذي للتسويق

انضمت السيدة جاكلين البغدادي إلى شركة أدنوك للتوزيع في منصب مدير تنفيذي للتسويق في سبتمبر 2024. وهي تجلب معها عقدين من الخبرة الإقليمية في مجال التسويق وإدارة العلامات التجارية والعلاقات العامة والاتصالات. قبل انضمامها إلى أدنوك للتوزيع، انتقلت السيدة جاكلين من مدير أول للتسويق الإقليمي إلى الرئيس التنفيذي للتسويق بالإدارة في مجموعة الشايح للتجزئة، حيث أشرفت على نمو العملاء والتحول التسويقي عبر أكثر من 70 علامة تجارية في أكثر من 11 سوقاً. تشمل خبرتها أيضاً فترة عمل مهمة مع شركة بروكتر أند جامبل، حيث كانت مسؤولة عن تحويل أداء العديد من العلامات التجارية في الشرق الأوسط وأفريقيا. فازت بالعديد من الجوائز الإقليمية والعالمية لبناء العلامة التجارية وفعالية التسويق خلال فترة عملها في كل من الشايح وبروكت أند جامبل.

حاصلة على بكالوريوس الآداب في الإعلام من الجامعة الأمريكية بالقاهرة.



**كريستوفر ريثشموند**  
مدير تنفيذي للاستثمار

انضم السيد كريستوفر ريثشموند إلى أدنوك للتوزيع كمدير تنفيذي للاستثمار في نوفمبر 2024. وهو يتمتع بخبرة تزيد عن عقدين من الزمن في مجالات التمويل والاستراتيجية والتطوير المؤسسي، بما في ذلك ما يقرب من عشر سنوات في قطاع التكرير والوقود. وقبل انضمامه إلى شركة أدنوك للتوزيع، عمل في شركة أمبول المحدودة في أستراليا كرئيس للاستراتيجية والتطوير المؤسسي للمجموعة. كما عمل سابقاً في مجال الخدمات المصرفية الاستثمارية، حيث قدم المشورة للعملاء الصناعيين في عمليات الدمج والاستحواذ وأسواق رأس المال.

السيد ريثشموند حاصل على درجة البكالوريوس من جامعة نوتنغهام، وهو محاسب قانوني معتمد من معهد المحاسبين القانونيين ICAEW، وخريج المعهد الأسترالي لمديري الشركات.



**سعيد ناصر الأحبابي**  
مدير تنفيذي للخدمات المشتركة والفنية

عُيّن المهندس سعيد ناصر الأحبابي كمدير تنفيذي للخدمات المشتركة والفنية في أبريل 2023. وقد شغل قبلها منصب مدير تنفيذي للعمليات والدعم التجاري من يونيو 2019 إلى مارس 2023. قبل انضمامه إلى شركة أدنوك للتوزيع، شغل السيد الأحبابي العديد من المناصب القيادية في أدنوك منذ عام 2007، بما في ذلك نائب الرئيس للمشاريع المدنية منذ عام 2011.

ويحمل السيد الأحبابي شهادة البكالوريوس في الهندسة المدنية والبيئية من جامعة الإمارات العربية المتحدة وماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الأمريكية في الإمارات العربية المتحدة.

# المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة

بموجب سياسة المعاملات مع الأطراف ذات العلاقة، لا يجوز لشركة "أدنوك للتوزيع" إبرام أي معاملة مع طرف ذي علاقة إلا بعد الحصول على موافقة: (1) مجلس الإدارة إذا كانت قيمة المعاملة لا تتجاوز 5% من رأس مال الشركة المساهم؛ (2) المساهمين في اجتماع الجمعية العمومية إذا تجاوزت قيمة المعاملة 5% من رأس مال الشركة المساهم.

لا تسري الأحكام المذكورة أعلاه على المعاملات المبرمة مع أدنوك أو مع شركات مجموعة أدنوك الأخرى.

ومع ذلك، وطالما كانت أدنوك تملك، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، أكثر من 50% من أسهم الشركة، فإنه لا يجوز لأدنوك للتوزيع إبرام أي معاملة مع أدنوك أو مع شركات مجموعة أدنوك إلا بعد موافقة مجلس الإدارة، بما في ذلك موافقة أغلبية الأعضاء المستقلين، وذلك مع مراعاة الإعفاءات المطبقة وحدود الصلاحيات المنصوص عليها في جدول تفويض المهام والمسؤوليات المعتمد لدى الشركة.



# المدقق الخارجي لحسابات الشركة

أسندت مهمة التدقيق الخارجي للحسابات السنوية لشركة أدنوك للتوزيع للسنة المالية 2025 إلى شركة "غرانت ثورنتون الإمارات"، التي تضطلع بمسؤولية التدقيق الخارجي لشركة أدنوك للتوزيع منذ بداية عام 2021.

وتعد "غرانت ثورنتون" شبكة عالمية تضم شركات عضو في أكثر من 150 دولة، كما تُصنّف ضمن كبرى شركات الخدمات المهنية في دولة الإمارات، حيث تقدم باقة متكاملة من خدمات التدقيق والضرائب والاستشارات. ويضم فريق عمل جرانت ثورنتون في دولة الإمارات نخبة من الكفاءات والخبرات المتخصصة في عدد من القطاعات الرئيسية، تشمل قطاع النفط والغاز، والخدمات المالية، والقطاع الحكومي، مستنديين إلى خبرة تشغيلية محلية تتجاوز 55 عاماً.

ويبيّن الجدول أدناه تفاصيل الرسوم المدفوعة إلى شركة "غرانت ثورنتون الإمارات" مقابل خدمات التدقيق عن السنة المالية 2025.

عدد السنوات التي عملت الشركة خلالها كمدقق خارجي لشركة أدنوك للتوزيع	5 سنوات، حيث كان عام 2021 أول سنة لتعيين المدقق الخارجي لشركة أدنوك للتوزيع.
المدقق الشريك	د. أسامة البكري
عدد السنوات التي عمل خلالها المدقق الشريك كشريك للمدقق الخارجي لشركة أدنوك للتوزيع.	سنتان، حيث تم تغيير المدقق الشريك التدقيق في بداية عام 2024، وذلك امتثالاً للمتطلبات التنظيمية السارية.
إجمالي الرسوم المدفوعة (بالدرهم الإماراتي) مقابل خدمات تدقيق القوائم المالية عن السنة المالية 2025، بما في ذلك إصدار تقرير مطابقة معقول بشأن فعالية الضوابط المالية الداخلية المتعلقة بإعداد التقارير المالية:	1,050,000 درهم
<ul style="list-style-type: none"> <li>رسوم تدقيق البيانات المالية السنوية</li> <li>رسوم المراجعة الربع سنوية للبيانات المالية</li> <li>الرسوم المدفوعة مقابل أي خدمات تدقيق أخرى مرتبطة بتدقيق القوائم المالية السنوية للإدارات المختلفة في الشركة، بما في ذلك إصدار تقرير مطابقة معقول بشأن فعالية الضوابط المالية الداخلية</li> </ul>	255,000 درهم 370,000 درهم 425,000 درهم
رسوم وتكاليف الخدمات الخاصة الأخرى بخلاف تدقيق البيانات المالية لعام 2025 (بالدرهم الإماراتي)	حوالي 95,000 درهم
تفاصيل وطبيعة الخدمات الأخرى المقدمة (إن وجدت)	تكليف بتنفيذ إجراءات متفق عليها لغراض الامتثال لمتطلبات الضريبة الانتقائية.
بيان الخدمات الأخرى التي قام بتنفيذها مدقق خارجي بخلاف المدقق الخاص بشركة أدنوك للتوزيع في العام 2025 (إن وجد)	تكليف بتنفيذ إجراءات متفق عليها لغراض الامتثال لمتطلبات الضريبة الانتقائية.

أصدر مكتب "غرانت ثورنتون" في دولة الإمارات العربية المتحدة رأياً غير مشروط بشأن مهام التدقيق، فيما يتعلق بالبيانات المالية السنوية للشركة عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025.

# لجنة التدقيق

تساعد لجنة التدقيق مجلس إدارة الشركة في أداء دوره الإشرافي في مجالات حوكمة الشركات، وإدارة المخاطر، وأنظمة الرقابة الداخلية، ووظائف التدقيق الداخلي والخارجي، والتقارير المالية والامتثال:

## التقرير السنوي للجنة التدقيق (أنشطة عام 2025)

قامت لجنة التدقيق خلال عام 2025 بالجراءات التالية:

- **الإشراف المالي:** مراجعة واعتماد القوائم المالية الفصلية، والنصف سنوية، والسنوية، تمهيداً لاعتمادها من قبل مجلس الإدارة، مع التأكد من الامتثال لمعايير التقارير المالية الدولية، ومتطلبات الإفصاح عن معاملات الأطراف ذات العلاقة.
- **التدقيق الخارجي:** تقييم استقلالية المدقق القانوني باستخدام قائمة المدققين القانونيين المعتمدين الصادرة عن جهاز أبوظبي للمحاسبة؛ والتوصية بإعادة تعيين شركة "غرانت ثورنتون الإمارات" للسنة المالية 2026، واعتماد تكليفها بتدقيق الامتثال الضريبي للشركات التابعة لشركة أبوظبي العالمية (ADGC) التابعة لأدнок للتوزيع.
- **المسائل المحاسبية الجوهرية:** مناقشة المسائل المحاسبية الرئيسية مع الإدارة والمدققين، وتشمل:
  - مراجعة الأعمار الإنتاجية للممتلكات والمنشآت والمعدات.
  - المعالجة المحاسبية والإفصاح عن أسهم الخزينة.
  - تطبيق ضريبة الشركات في دولة الإمارات العربية المتحدة.
  - تطبيق معايير الإفصاح عن الاستفادة الصادرة عن مؤسسة المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، المعياران (S1 و S2).
- **المخاطر والضوابط:** مراجعة المخاطر المؤسسية الرئيسية، وتحديثات نظام الرقابة الداخلية على إعداد التقارير المالية، وتقارير الأخلاقيات والامتثال، ومستجدات الحوكمة.
- **التدقيق الداخلي:** متابعة تنفيذ خطة التدقيق لعام 2025 القائمة على المخاطر، ومراجعة التقارير الدورية والملحظات الجوهرية وحالة المعالجة، واعتماد خطة وميزانية التدقيق الداخلي لعام 2026.
- **تقييم الأداء:** تقييم أداء إدارة التدقيق والضمان بشكل دوري، والتأكد من توافقه مع متطلبات جهاز أبوظبي للمحاسبة وهيئة سوق المال.

تتكون لجنة التدقيق من ثلاثة أعضاء مستقلين من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين. ويوضح الجدول أدناه تشكيل لجنة التدقيق خلال عام 2025.

ويصفته رئيس لجنة التدقيق، يتولى معالي أحمد جاسم الزعابي مسؤولية ضمان فعالية أعمال اللجنة والتزامها بالمهام والمسؤوليات المنوطة بها.

وعقدت لجنة التدقيق أربعة اجتماعات خلال عام 2025، وترد تفاصيل هذه الاجتماعات، بما في ذلك سجلات الحضور، في الجدول أدناه. واعتمد مجلس الإدارة جميع التوصيات الصادرة عن لجنة التدقيق خلال العام، وتواصل اللجنة متابعة وضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية ذات الصلة، بما في ذلك متطلبات هيئة سوق المال، وديوان المحاسبة في أبوظبي، ومعايير حوكمة سوق أبوظبي للأوراق المالية.

عضو اللجنة	المنصب	5 فبراير 2025	28 أبريل 2025	30 يوليو 2025	28 أكتوبر 2025
معالي أحمد جاسم الزعابي	رئيس	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد خالد الزعابي	عضو	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد مروان نجمة	عضو	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر

قام مجلس الإدارة بتعيين السيدة عبير الشيباني والسيدة ثريا المسكري كعضوين إضافيين في لجنة التدقيق بتاريخ 16 يناير 2026.

**مراجعة ومتابعة** سلامة القوائم المالية الفصلية، والنصف سنوية، والسنوية، ومعاملات الأطراف ذات الصلة، والالتزام بمعايير التقارير المالية الدولية، ومتطلبات ضريبة الشركات السارية في دولة الإمارات العربية المتحدة.



**تتولى لجنة التدقيق الإشراف** على استقلالية وأداء المدققين الخارجيين، ويشمل ذلك:

- التوصية بتعيين المدققين الخارجيين أو إعادة تعيينهم.
- مراجعة الخدمات الأخرى غير خدمات التدقيق، بما يضمن عدم وجود أي تضارب في المصالح.
- تقييم جودة وفعالية أعمال التدقيق الخارجي.



**اعتماد استراتيجية** وخطط التدقيق الداخلي السنوية القائمة على المخاطر، إلى جانب الموازنات المعتمدة ذات الصلة.



**متابعة وتقييم فعالية أطر الرقابة الداخلية**، بما في ذلك الضوابط الداخلية لإعداد التقارير المالية، وأطر وأنظمة إدارة المخاطر المعتمدة.



**ضمان تمكين إدارة التدقيق** والضمان من الوصول الكامل وغير المقيد إلى جميع المعلومات والبيانات ذات الصلة اللازمة لأداء مهامها.



**رفع التوصيات** إلى مجلس الإدارة، مع احتفاظ مجلس الإدارة بالمسؤولية النهائية عن اعتماد القوائم المالية والتقرير السنوي.



# لجنة الترشيحات والمكافآت

## تدعم لجنة الترشيحات والمكافآت مجلس الإدارة في أداء مسؤولياته المتعلقة بتكوين وهيكله مجلس الإدارة ولجانه.

ويتكون أعضاء لجنة الترشيحات والمكافآت من أعضاء في مجلس الإدارة أو من غيرهم، شريطة ألا يكون رئيس مجلس الإدارة عضواً في اللجنة. ويبيّن الجدول أدناه تشكيل لجنة الترشيحات والمكافآت خلال عام 2025.

وبصفته رئيسة لجنة الترشيحات والمكافآت، تتولى السيدة ديسبيري مسؤولية ضمان الفاعلية العامة لأعمال اللجنة، والتأكد من التزامها الكامل بجميع الأهداف والاختصاصات المنصوص عليها. وخلال عام 2025، عقدت لجنة الترشيحات والمكافآت اجتماعاً واحداً، كما نظرت في عدد من الأمور بالتمرير. وتظهر تفاصيل الاجتماع، بما في ذلك سجلات الحضور، في الجدول أدناه:

كما تضطلع اللجنة بتقييم مدى توازن المهارات والمعرفة والخبرة، إضافة إلى حجم وهيكل وتشكيل مجلس الإدارة ولجانه، مع التركيز على متابعة استقلالية أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين المستقلين.

وتتولى لجنة الترشيحات والمكافآت مسؤولية المراجعة الدورية لهيكل مجلس الإدارة، وتحديد المرشحين المحتملين للتعيين كمديرين أو أعضاء في اللجنة، وفقاً للحاجة.

وإضافة إلى ذلك، تساعد لجنة الترشيحات والمكافآت مجلس الإدارة في تحديد مسؤولياته المتعلقة بالمكافآت والتمويضات، بما في ذلك تقديم التوصيات إلى مجلس الإدارة بشأن سياسة شركة أدنوك للتوزيع للمكافآت التنفيذية، ووضع المبادئ العامة والمعايير الإطارية وأسس الحوكمة المنظمة لسياسة المكافآت، فضلاً عن تحديد حزم المكافآت والمزايا الفردية للإدارة العليا.



عضو اللجنة	المنصب في اللجنة	20 أكتوبر 2025
السيدة باولا ديسبيري	رئيسة	حاضر
السيد مروان نجمة	عضو	حاضر
السيد خالد سالمين	عضو	حاضر
السيدة عايشة محمد الحمادي	عضو	حاضر

تم تعيين السيد ناصر عمير المهيري من قبل مجلس الإدارة عضواً في لجنة الترشيحات والمكافآت بتاريخ 16 يناير 2026، وذلك خلفاً للسيد خالد سالمين

# اللجنة التنفيذية

تساعد اللجنة التنفيذية مجلس الإدارة في أداء مهامه، حيث تمارس صلاحيات محددة نيابةً عن المجلس خلال الفترات الفاصلة بين اجتماعاته، بما يضمن البتّ في المسائل التي تتطلب موافقة مجلس الإدارة بكفاءة وفي الوقت المناسب.

مستقل واحد على الأقل. ويوضّح الجدول أدناه تشكيل اللجنة التنفيذية خلال عام 2025.

وبصفته رئيس اللجنة التنفيذية، يتولى السيد خالد سالمين مسؤولية ضمان فعالية أعمال اللجنة والتزامها على النحو الأمثل بجميع أهدافها المعلنة.

كما ترفع اللجنة توصياتها إلى مجلس الإدارة بشأن المسائل التي تتطلب موافقة المجلس. ولضمان توافر القدرات والموارد والخبرات اللازمة لأداء مهامها بفعالية، يجب ألا يقل عدد أعضاء اللجنة التنفيذية عن ثلاثة أعضاء في جميع الأوقات. ويجوز أن يكون الأعضاء من غير المديرين التنفيذيين أو من غير أعضاء مجلس الإدارة (1) على أن ألا يتجاوز عددهم ثلث إجمالي أعضاء اللجنة؛ (2) وبشرط أن يكون من بين الأعضاء عضو

خلال عام 2025، عقدت اللجنة التنفيذية خمسة اجتماعات. وتظهر تفاصيل تلك الاجتماعات (بما في ذلك سجلات الحضور) في الجدول أدناه:

عضو اللجنة	المنصب في اللجنة	27 يناير 2025	26 مارس 2025	21 أبريل 2025	21 يوليو 2025	20 أكتوبر 2025
السيد خالد سالمين	رئيس	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد خالد الزعابي	عضو	حاضر	غائب	حاضر	حاضر	حاضر
السيدة باولا ديسبيري	عضو	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد مروان نجمة	عضو	حاضر	غائب	حاضر	حاضر	حاضر
السيد سيف الفلاحي	عضو	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيد ناصر المهيري	عضو	غائب	حاضر	حاضر	حاضر	حاضر
السيدة فاطمة النعيمي <sup>(1)</sup>	عضو	حاضر	غائب	غائب		
السيد أيمن دباش <sup>(2)</sup>	عضو				حاضر	حاضر

(1) عضو في اللجنة التنفيذية حتى 22 أبريل 2025.  
(2) تم تعيينه عضواً في اللجنة التنفيذية منذ 22 أبريل 2026.

في 16 يناير 2026، قام مجلس الإدارة بـ (1) تعيين السيد عمر النعيمي عضواً في اللجنة التنفيذية خلفاً للسيد خالد سالمين، و (2) تعيين السيد خالد الزعابي رئيساً للجنة التنفيذية.

## لجنة تعاملات المطالعين الداخليين

تشرف لجنة تعاملات المطالعين الداخليين في الشركة على مدى الالتزام بسياسة التعامل الداخلي وقواعد تداول الأسهم المعتمدة.

وتتألف لجنة تعاملات المطالعين الداخليين، في جميع الأوقات، من ثلاثة أعضاء على الأقل، على أن يتولى المستشار القانوني العام للشركة رئاسة اللجنة. ويضم التشكيل الحالي للجنة كلاً من السيد رايان روفير (رئيساً)، والسيد علي صديقي، والسيد عثمان بنزروق.

وخلال عام 2025، عقدت اللجنة اجتماعين، تم خلالها—من بين أمور أخرى—مراجعة ومناقشة مدونة تداول الأسهم وسبل تطبيقها، إضافة إلى النظر في الطلبات المقدمة من موظفي أدنوك للتداول بأسهم الشركة. ويتم توثيق جميع القرارات والموافقات الصادرة عن اللجنة بما يضمن أعلى مستويات الشفافية والمساءلة.

وبموجب مدونة تداول الأسهم، يُحظر حظراً تاماً على جميع أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين والموظفين الذين قد تتوافر لديهم معلومات داخلية—وهي المعلومات الجوهرية غير المتاحة للجمهور التي قد يكون لها تأثير في سعر أسهم أدنوك للتوزيع—التداول في أسهم الشركة خلال فترات الحظر المحددة.

وخارج فترات الحظر، يلزم الأفراد الخاضعون للسياسة بالحصول على موافقة مسبقة من لجنة تعاملات المطالعين الداخليين قبل شراء أو بيع أو التداول بخلاف ذلك من الطرق بأسهم أدنوك للتوزيع. ولا تُمنح هذه الموافقة إلا بعد تأكد اللجنة من عدم حيازة مقدم الطلب لأي معلومات داخلية وقت تقديم الطلب.

## اللجنة الفرعية للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات التابعة للجنة التنفيذية

تم إنشاء اللجنة الفرعية للبيئة والمسؤولية الاجتماعية وحوكمة الشركات في سبتمبر 2024، وتتولى مسؤولية تقديم المشورة إلى اللجنة التنفيذية بشأن استراتيجية الاستدامة والمناخ، إلى جانب الإشراف على تنفيذها ومتابعة تقدم الشركة في تحقيق الأهداف والممارسات ذات الصلة.

خلال عام 2025، ناقشت خلالها قضايا الاستدامة الرئيسية، ودفعت بتنفيذ أكثر من عشر أولويات استراتيجية، من أبرزها اعتماد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية المؤسسية واستراتيجية التنوع البيولوجي، إضافة إلى معالجة المخاطر والفرص الجوهرية، بما في ذلك المخاطر المناخية وتعزيز القدرة على التكيف.

ويُشترط أن تضم اللجنة، في جميع الأوقات، ما لا يقل عن أربعة أعضاء يتمتعون بالكفاءة والخبرة المناسبة، على أن تشمل عضويتها عضواً واحداً على الأقل من المستقلين غير التنفيذيين، وذلك بما ينسجم مع متطلبات الحوكمة الرشيدة. وخلال عام 2025، تألفت عضوية اللجنة من السيدة باولا ديسبييري (رئيسة اللجنة)، والسيد إبراهيم الزعابي، والسيد أيمن ديش، والسيدة ثريا المسكري.

# نظام الرقابة الداخلية

## مسؤولية مجلس الإدارة

يتولى مجلس الإدارة مسؤولية نظام الرقابة الداخلية في شركة أدنوك للتوزيع، ووضع عدداً من العمليات والإجراءات التي ضمنت لضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية في الشركة.



## نظام الرقابة الداخلية في الشركة

تتمثل الأهداف الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية في الشركة بما يلي:

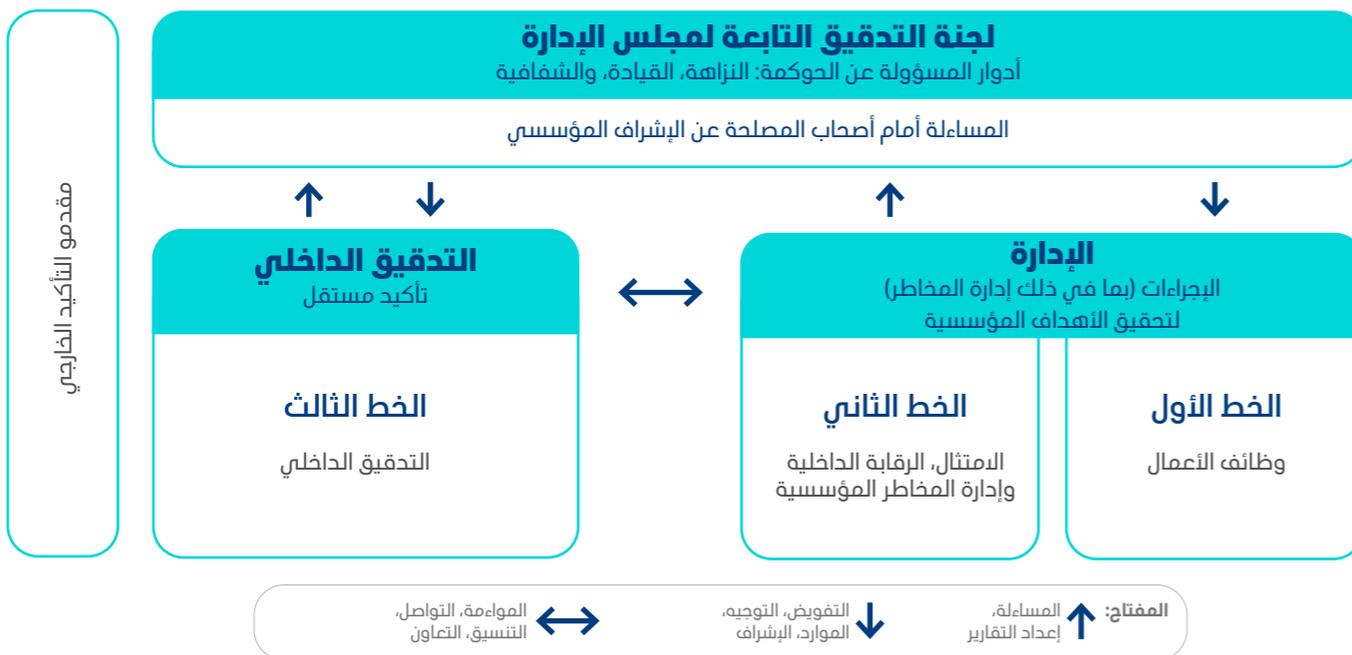
- ← تطوير آليات رقابية تضمن كفاءة سير العمليات التجارية وتحقيق أهداف شركة أدنوك للتوزيع.
- ← ضمان سلامة أصول شركة أدنوك للتوزيع والاستخدام الفعال لمواردها.
- ← حماية مصالح مساهمي شركة أدنوك للتوزيع والحيولة دون حدوث تضارب في المصالح والعمل على حلها.
- ← إيجاد الظروف اللازمة لإعداد وتقديم التقارير الموثوقة وغيرها من المعلومات المطلوبة قانونياً للكشف عنها علناً في الوقت المناسب.
- ← ضمان امتثال شركة أدنوك للتوزيع للقوانين المعمول بها ومتطلبات الجهات التنظيمية.

وإضافة إلى مهام واختصاصات مجلس الإدارة، يكون نظام الرقابة الداخلية لشركة أدنوك للتوزيع موزعاً على ثلاثة مستويات كالتالي:

**المستوى 1:** يتولى رؤساء الدوائر والأقسام المختلفة داخل شركة أدنوك للتوزيع مسؤولية تقييم وإدارة المخاطر وبناء نظام رقابة فعال في أقسامهم.

**المستوى 2:** تكون الإدارات واللجان الداخلية المناسبة (بما في ذلك إدارة المخاطر المؤسسية وضمن الامتثال) مسؤولة عن تطوير السياسات والعمليات، والإجراءات المناسبة، وتصميمها ومراقبتها.

**المستوى 3:** يجري قسم التدقيق والمطابقة في شركة أدنوك للتوزيع تقييمات مستقلة لتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية.



## قسم التدقيق والمطابقة

يتمتع قسم التدقيق والمطابقة باستقلالية تامة في أداء المهام والمسؤوليات المنوطة به، حيث يرتبط وظيفياً بلجنة التدقيق، ويرفع تقاريره إدارياً إلى الرئيس التنفيذي للشركة، وذلك بما ينسجم مع متطلبات وأطر الحوكمة المعتمدة من جهاز أبوظبي للمحاسبة وهيئة سوق المال. ويتمثل الهدف الرئيسي للقسم في:

- التحقق من كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر في الشركة.
- تنفيذ خطة تدقيق سنوية قائمة على منهجية التدقيق المبني على المخاطر، والمعتمدة من لجنة التدقيق.
- تطبيق أنظمة متقدمة لإدارة أنشطة التدقيق، بما يساهم في تحسين كفاءة عمليات التخطيط والتنفيذ وإعداد التقارير، إضافة إلى إدارة ملاحظات وتعليقات الجهات ذات العلاقة.

- تعزيز مبادئ الاستقلالية والموضوعية من خلال الخضوع لمراجعات جودة خارجية دورية، وتطبيق برامج التحسين المستمر.

- دعم تطوير القدرات الفنية والمهنية لأعضاء الفريق من خلال تبني أطر منهجية للتعليم المهني المستمر والتطوير المؤسسي.

ويتولى رئاسة القسم السيد محمد صالح، نائب رئيس التدقيق والمطابقة، الذي يقوم برفع التقارير الدورية المتعلقة بنتائج أعمال التدقيق والتوصيات الجوهرية إلى الإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق، بما يساهم في تعزيز كفاءة منظومة الضبط الداخلي ودعم التحسين المستمر للأداء المؤسسي.

في فنلندا. ويشرف المدير المالي للشركة على وظيفة الرقابة الداخلية ووظيفة إدارة المخاطر المؤسسية. وكان رئيس التحقيق الداخلي اعتباراً من 31 ديسمبر 2025 هو محمد سلوم صالح، وهو مدقق داخلي، ومدقق احتيال وضمان إدارة المخاطر معتمد، ويحمل درجة الماجستير في التمويل من جامعة برمنغهام سيتي بالمملكة المتحدة، وتم تعيينه في هذا المنصب في ديسمبر 2017. بناءً على تقارير هذه الأقسام، يعمل المستشار العام والمدير المالي معاً على ضمان عمل الشركة وفقاً للعلو المعايير الدولية.

ويضمنان معاً أن هذه الأقسام توفر إشرافاً مستمراً على نظام الرقابة في الشركة. ويساعد ذلك على ضمان دمج نظام الرقابة الداخلي في جميع عملياتنا الرئيسية حتى نتمكن من تحقيق أهدافنا الاستراتيجية التجارية ضمن مستويات تحمل المخاطر المطلوبة.

## القضايا المحددة والتطورات الأخيرة

لم يتم تحديد أية قضايا كبيرة تتعلق بأنظمتنا للامتثال والرقابة في عام 2025.

## الانتهاكات التي تم رصدها خلال عام 2025

لم يتم رصد أي انتهاكات من قبل أدنوك للتوزيع خلال عام 2025.

ويجدر التنويه إلى أن أقسام الامتثال والرقابة في الشركة مسؤولة عن ضمان قيام شركة أدنوك للتوزيع بأداء أعمالها مع امتثالها الكامل لجميع القوانين واللوائح ذات الصلة، بالإضافة إلى المعايير المهنية وممارسات العمل والمعايير الداخلية المتعارف عليها، فضلاً عن أمور أخرى.

وتضطلع أقسام الامتثال والرقابة بعدد من المهام التي ضُففت خصيصاً لضمان تنفيذ وإدارة نظام الرقابة الداخلية في الشركة بشكل فعال. وتشمل هذه المهام:

- مناقشة نظام الرقابة الداخلية مع مجلس الإدارة.
- دراسة نتائج التحقيقات الأولية في قضايا الرقابة الداخلية.
- دراسة تقارير الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية الناشئة عن نتائج هذه التقارير.
- وضع القواعد التي تُمكن موظفي أدنوك للتوزيع من الإبلاغ بشكل سري عن أي انتهاكات محتملة في التقارير المالية والرقابة الداخلية. وما إلى ذلك.

يتولى المستشار العام لشركة أدنوك للتوزيع الإشراف على أقسام الشركة القانونية والامتثال والحوكمة. وكان مسؤول الامتثال اعتباراً من 31 يناير 2025، السيدة كارين ريلاندر، الحاصلة على درجة الماجستير من جامعة بريست في فرنسا، ودرجة الماجستير من جامعة هلسنكي

## الامتثال والرقابة

وضعت شركة أدنوك للتوزيع إطاراً للرقابة الداخلية ولا يزال نافذاً؛ حيث يعمل على تزويد الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة بتأكيدات موثوقة بشأن سلامة الضوابط الداخلية في الشركة. وتم تطوير هذه الضوابط للتأكد من إمكاناتنا على ما يأتي:

- (أ) الوفاء باستمرار بالأهداف التشغيلية والمالية لشركة أدنوك للتوزيع.
- (ب) إدارة المخاطر بشكل سليم.
- (ج) ضمان صحة وشفافية المعلومات التي نقدمها إلى شركائنا.
- (د) الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.

تم تصميم نظام الرقابة الداخلية لشركة أدنوك للتوزيع وفقاً لإطار اللجنة المنظمة للجهات الراعية المعترف به عالمياً، والذي يحدد المعيار للرقابة الداخلية الفعالة. يوفر هذا الإطار منهجية منظمة لإدارة المخاطر وضمان دقة وموثوقية إجراءات المراقبة الداخلية، حيث يشمل مكونات أساسية مثل بيئة الرقابة، وتقييم المخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصال، والمراقبة المستمرة، وجميعها عناصر أساسية في الحد من المخاطر.

علوة على ذلك، فإن ممارسات الرقابة الداخلية لأدنوك للتوزيع متوافقة تماماً مع لائحة جهاز أبوظبي للمحاسبة رقم 88 لعام 2021، المتعلقة بمعايير تدقيق البيانات المالية للشركات الخاضعة لرقابة جهاز أبوظبي للمحاسبة، والتي تفرض على المدقق القانوني التأكد من أن تقرير أو تقارير المدقق تشمل ما يلي:

- تقرير تدقيق القوائم المالية.
- تقرير عن فعالية أنظمة الرقابة الداخلية على التقارير المالية.
- رأي حول امتثال الشركة للمتطلبات القانونية والتنظيمية.
- رأي حول بيان معلومات أداء الخدمة، مع الأخذ في الاعتبار التعميمات والتشريعات المتعلقة بطبيعة الشركة.

تفرض اللوائح إشرافاً صارماً وتقييماً دقيقاً لأنظمة الرقابة الداخلية للشركات الخاضعة لرقابة حكومة أبوظبي. ومن خلال الامتثال لكل من إطار المنظمة للجهات الراعية ولوائح جهاز أبوظبي للمحاسبة، تلتزم أدنوك للتوزيع بأعلى معايير النزاهة والحوكمة والمساءلة عند إعداد التقارير المالية.

## إدارة المخاطر

طبقت أدنوك للتوزيع نظاماً متكاملاً لإدارة المخاطر المؤسسية، بما يدعم استدامة الأعمال ويعزز حماية مصالح أصحاب المصلحة. ويهدف نظم إدارة المخاطر المؤسسية إلى دمج اعتبارات تقييم المخاطر ضمن عمليات التخطيط واتخاذ القرار على مستوى الشركة، وترسيخ ثقافة الوعي بالمخاطر، بما يمكن من اتخاذ قرارات استباقية قائمة على أسس منهجية ومدروسة.

### ويرتكز إطار إدارة المخاطر المؤسسية على المحاور الرئيسية التالية:

- **التخطيط الاستراتيجي المرتكز على المخاطر:** دمج تقييم المخاطر ضمن عملية التخطيط الاستراتيجي، بما يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية واستكشاف الفرص.
- **الإدارة الشاملة للمخاطر:** تحديد وتقييم وإدارة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والاستثمارية ومخاطر المشاريع، وفق نهج متكامل ومتسق.
- **تقييم تأثير المخاطر:** تحليل المخاطر المحتملة والتأثير المحتمل لهذه المخاطر على أداء شركة أدنوك للتوزيع وأهدافها الاستراتيجية.
- **تعزيز الأداء المؤسسي:** دعم تطبيق ضوابط داخلية فعالة وممارسات تشغيلية واعية بالمخاطر، بما يساهم في رفع الكفاءة.
- **تعزيز مرونة الشركة:** تعزيز قدرة أدنوك للتوزيع على الاستجابة لتقلبات السوق والممارسات التجارية المتطورة.

وبالإضافة إلى ذلك، تصدر إدارة المخاطر المؤسسية نشرات تنفيذية أسبوعية لفريق الإدارة التنفيذية، تتناول أبرز تطورات المخاطر والقضايا المستجدة وانعكاساتها الاستراتيجية، بما يتيح مناقشتها واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية في الوقت المناسب.



# The Hub

by ADNOC

## المسؤولية الاجتماعية للشركات

تواصل أدنوك للتوزيع دعم المسؤولية الاجتماعية للشركات في المجتمعات التي تخدمها من خلال شراكات موثوقة وطويلة الأمد مع الجمعيات الخيرية، والشركات الصغيرة والمتوسطة المحلية، والجمعيات الصحية، والهيئات الحكومية الوطنية والمحلية.

استناداً إلى أدايتنا وأهداف أعمالنا، قمنا بدمج المسؤولية الاجتماعية في جوهر هويتنا المؤسسية. بالإضافة إلى ذلك، قمنا بتطوير ميثاق المسؤولية الاجتماعية للشركات وإعداد العديد من السياسات المخصصة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية مع تلبية توقعات أصحاب المصلحة والموظفين.



~8.6 مليون درهم

إجمالي إنفاقنا على مشاريع التنمية الاجتماعية ورعاية المبادرات ذات الصلة في عام 2025

# معلومات عامة

## بيان المساهمين الذين يملكون 5% أو أكثر من رأس مال أدنوك للتوزيع حتى 31 ديسمبر 2025

يوضح الجدول التالي أسماء المساهمين الذين يملكون ما نسبته 5% أو أكثر من رأسمال شركة أدنوك للتوزيع في نهاية عام 2025 وعدد الأسهم ونسبة ملكيتهم:

الاسم	عدد الأسهم المملوكة	نسبة الأسهم المملوكة من رأسمال أدنوك للتوزيع
شركة إكس آر جي (XRG) ش. م. ع	9,624,972,535	77%

## بيان توزيع المساهمين حسب حجم ملكية رأس المال حتى 31 ديسمبر 2025

يبين الجدول أدناه نسبة ملكية رأس المال حتى نهاية العام 2025:

النسبة المملوكة	عدد الأسهم المملوكة	عدد المساهمين	النسبة المملوكة
أقل من 50,000	14,882	50,263,745	0.4%
من 50,000 إلى أقل من 500,000	1,032	171,616,625	1.4%
من 500,000 إلى أقل من 5,000,000	400	645,361,121	5.2%
أكثر من 5,000,000	91	11,632,758,509	93.1%

## أداء أسهمنا في العام 2025

يوضح الجدول التالي سعر الإغلاق والمستويات العليا والدنيا لأسعار الأسهم في نهاية كل شهر خلال العام 2025:

الشهر	الأعلى (بالدرهم)	الأدنى (بالدرهم)	الإغلاق
يناير 2025	3.60	3.39	3.60
فبراير 2025	3.64	3.43	3.49
مارس 2025	3.52	3.36	3.40
أبريل 2025	3.40	3.16	3.37
مايو 2025	3.67	3.38	3.63
يونيو 2025	3.72	3.47	3.67
يوليو 2025	3.73	3.66	3.71
أغسطس 2025	3.82	3.70	3.76
سبتمبر 2025	3.82	3.66	3.80
أكتوبر 2025	3.77	3.59	3.59
نوفمبر 2025	3.89	3.61	3.85
ديسمبر 2025	4.02	3.89	3.90

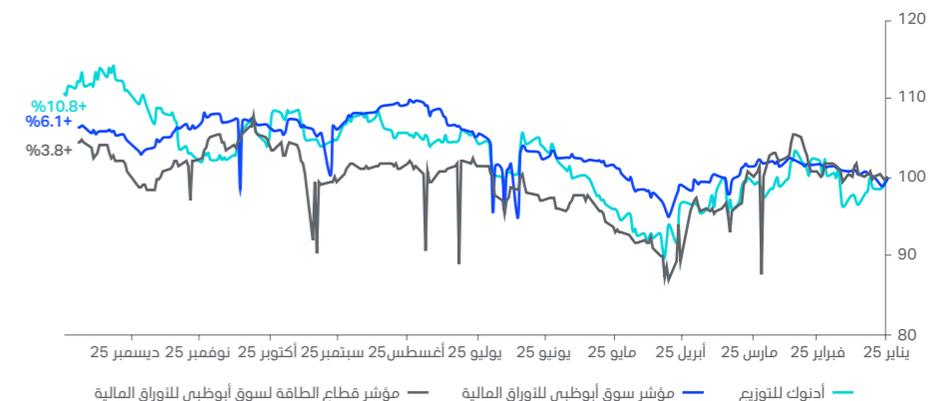
## هيكلية ملكية الأسهم حتى 31 ديسمبر 2025

يوضح الجدول التالي النسبة المئوية لأسهم الشركة المملوكة للمساهمين بحسب فئة المساهمين حتى نهاية العام 2025:

Percentage of Shares held			
فئات المساهمين	أفراد	شركات	حكومة
إماراتيون	5.2%	85.6%	0.0%
دول مجلس التعاون الخليجي	0.3%	1.0%	0.0%
جنسيات عربية	0.2%	0.0%	0.0%
جنسيات أجنبية	0.3%	7.5%	0.0%
الإجمالي	5.9%	94.1%	0.0%

## أداء أسهم شركتنا للعام 2025 مقارنة بمؤشر قطاعنا

يوضح الرسم التالي أداء سهم أدنوك للتوزيع مقارنة بمؤشر قطاعنا خلال العام 2025:



## الجمعية العمومية والقرارات الخاصة المقدمة إلى الجمعية العمومية في عام 2025

عقدت أدنوك للتوزيع اجتماع الجمعية العمومية السنوي في 25 مارس 2025، بحضور شخصي في مركز أبوظبي للطاقة وعبر الإنترنت مع مشاركة إلكترونية من المساهمين.

يُعرف القرار الخاص في النظام الأساسي لشركة أدنوك للتوزيع بأنه القرار الذي يتطلب موافقة الجمعية العمومية للمساهمين الذين يمتلكون ما لا يقل عن ثلاثة أرباع الأسهم الممثلة في الجمعية العمومية.

لم يتم تمرير أي قرارات خاصة من قبل المساهمين في عام 2025.

## أمين سرّ مجلس الإدارة

يشغل السيد رايان روفير منصب أمين سرّ مجلس إدارة أدنوك للتوزيع، إلى جانب عمله كمستشار قانوني عام للشركة،

## علاقات المستثمرين

تقوم إدارة علاقات المستثمرين في أدنوك للتوزيع على مدار العام بنشر تقارير الأرباح وتنظيم نشرات الإعلامية، والمكالمات الجماعية، والندوات عبر الإنترنت، والاجتماعات الفردية، بالإضافة إلى المشاركة في مؤتمرات الأسهم لرفع مستوى الوعي لدى المستثمرين والوسطاء عالمياً بشأن العائدات المجزية لشركة أدنوك للتوزيع بين الشركات المدرجة، وتقديم تحديثات حول استراتيجية نمو أدنوك للتوزيع وأدائها.

تُقدّم أدنوك للتوزيع كل ثلاثة أشهر مؤتمرات عبر الهاتف والإنترنت للإعلان عن نتائج الربع سنوية والسنوية للمحلين والمساهمين والمستثمرين، حيث تتم مناقشة أدائها المالي وتوقعاتها المستقبلية. كما تتوفر نسخ من جميع العروض التقديمية والتقارير والمعلومات الخاصة بالمستثمرين على الموقع الإلكتروني لعلاقات المستثمرين. في عام 2025، واصلت أدنوك للتوزيع تعزيز منصة "عارف"، وهو روبوت دردشة ذكي يعتمد على الذكاء الاصطناعي ومخصص لعلاقات المستثمرين، تم إطلاقه في عام 2024، مما يعكس التزام أدنوك للتوزيع بتوظيف أحدث التقنيات لتعزيز تفاعل المستثمرين وزيادة الشفافية.

إضافة إلى ذلك، صُنّف برنامج علاقات المستثمرين في شركة أدنوك للتوزيع ضمن المراكز الثلاثة الأولى في قطاع النفط والغاز في الأسواق الناشئة بمنطقة أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا، وذلك وفق تصنيف مؤسسة إكستل (Extel) المستند إلى آراء المستثمرين والمحلين، بما يعكس التزام الشركة بتطبيق أعلى معايير الشفافية وفعالية التواصل مع مجتمع المستثمرين. ويرأس السيد عثمان بن زروق إدارة علاقات المستثمرين في أدنوك للتوزيع حيث يتمتع بخبرة تزيد عن 20 عاماً في أسواق رأس المال، بما في ذلك 10 سنوات في الأسواق الناشئة لدى دويتشه بنك في دبي.

للتواصل مع إدارة علاقات المستثمرين  
[IR@adnocdistribution.ae](mailto:IR@adnocdistribution.ae)

هاتف: +97126959770

موبايل: +971552180294

لمزيد من المعلومات، يُرجى زيارة الموقع الإلكتروني لعلاقات المستثمرين

[www.adnocdistribution.ae/en/investor-relations/](http://www.adnocdistribution.ae/en/investor-relations/)





## المشاريع والمبادرات الابتكارية التي تم تنفيذها أو تطويرها في عام 2025

في عام 2025، واصلت أدنوك للتوزيع تعزيز الابتكار عبر مختلف قطاعات أعمالها من خلال تنفيذ مبادرات استراتيجية تهدف إلى الارتقاء بتجربة العملاء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القيمة طويلة الأجل. وشملت أبرز هذه المبادرات التطوير المستمر لمنصة "عارف"، وهو روبوت محادثة ذكي يعمل بالذكاء الاصطناعي مخصص لعلاقات المستثمرين، إلى جانب إطلاق وتطوير أكثر من 20 مبادرة قائمة على الذكاء الاصطناعي لدعم بناء قطاع تجزئة ذكي ومتكامل. وتسهم هذه الجهود في الارتقاء بتجربة محطات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة، من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي والتقنيات الرقمية المتقدمة، بما يدعم مسيرة التحول الرقمي.

كما وسعت أدنوك للتوزيع حضورها في قطاع التجزئة غير الوقود من خلال إطلاق "The Hub" من أدنوك" كمفهوم متكامل للوجهات العصرية، إلى جانب تحديث علامتها التجارية "واحة من أدنوك". وعززت الشركة منظومة عملها من خلال إبرام شراكات استراتيجية مع نخبة من كبرى شركات التجزئة، من بينها "نون" ومجموعة "لاندمارك"، فضلاً عن إطلاق بطاقة ائتمان مشتركة العلامة التجارية. كما شملت هذه الجهود التعاون مع بنك العمارية المجتمعي لبتاحة عملة "AE Coin" الرقمية عبر شبكة متاجرها في دولة الإمارات العربية المتحدة.

تعكس هذه المبادرات خطط أدنوك للتوزيع الطموحة في دمج التقنيات الرقمية المتقدمة ضمن كافة عملياتها، حيث تهدف إلى تحسين تجربة العملاء بشكل استثنائي، ورفع الكفاءة التشغيلية وتعزيز الأداء، وتعزيز نمو الإيرادات ودعم استراتيجية النمو، مع دعم جهود الاستدامة عبر تقليل انبعاثات الكربون. ومن خلال تبني الابتكار والذكاء الاصطناعي، تعمل أدنوك للتوزيع على تعزيز مكانتها كشركة رائدة على مستوى الدولة في قطاع التنقل والخدمات وتشغيل متاجر التجزئة، مما يحقق قيمة طويلة الأجل للمساهمين.

## نسبة التوطين حتى 31 ديسمبر 2025

يعد تطوير رأس المال البشري أولوية استراتيجية وجزءاً أساسياً من التزامنا بتحقيق أهداف التوطين التي حددتها رؤية الإمارات 2031.

يُشكّل موظفونا الإماراتيون أحد أعظم الأصول لدى أدنوك للتوزيع، حيث نوفر لهم فرص تطوير مستهدفة لمساعدتهم على تحقيق إمكاناتهم الكاملة كمحترفين أكفاء ومطلعين على قطاع الطاقة. لدينا برامج مصممة خصيصاً لتطوير الكفاءات الوطنية، مثل السلم الوظيفي التقني وبرامج تطوير القيادات.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تعيين المواطنين الإماراتيين كمحترفين في مختلف الإدارات داخل أدنوك للتوزيع، لضمان استكمالهم لبرامج التطوير المهني بنجاح. كما نحرص من خلال التوزيع الاستراتيجي للتوطين على أن يكون الموظفون الإماراتيون موزعين عبر مختلف المستويات التنظيمية في الشركة، مع إيلاء أهمية قصوى لتطوير مسيرتهم المهنية.

اعتباراً من 31 ديسمبر 2025، بلغت نسبة التوطين في أدنوك للتوزيع أكثر من 70.20%، وهي نسبة أعلى مقارنة بنظرائنا في السوق. بلغ معدل التوطين في أدنوك للتوزيع 62.37% و62.51% خلال عامي 2024 و2023 على التوالي، ما يعكس التزام أدنوك للتوزيع بدعم وتنمية المواهب الوطنية وتحقيق أهداف برنامج التوطين في دولة الإمارات العربية المتحدة.

## مقترح تعديل سياسة توزيع الأرباح النقدية:

بتاريخ 8 أكتوبر 2025، اعتمد مجلس إدارة أدنوك للتوزيع المقترحات التالية:

1. تعديل آلية توزيع الأرباح لتصبح على أساس ربع سنوي اعتباراً من الربع الأول من السنة المالية 2026.
2. تمديد سياسة توزيع الأرباح الحالية—بعد تعديلها وفقاً للبند (1) أعلاه—حتى السنة المالية 2030. تنص السياسة على توزيع أرباح نقدية سنوية بقيمة 2.57 مليار درهم، بما يعادل 20.57 فلساً للسهم، أو ما لا يقل عن 75% من صافي الأرباح، أيهما أعلى، مع بقاء باقي بنود سياسية توزيع الأرباح دون تغيير.

وسيُعرض هذا المقترح على مساهمي الشركة لاعتماده في اجتماع الجمعية العمومية المقبل، المتوقع عقده في أو نحو مارس 2026.

## بيان المعاملات التي أبرمتها الشركة في عام 2025 والتي تعادل أو تتجاوز 5% من رأس مال الشركة

لم تقم أدنوك للتوزيع في عام 2025 بإجراء أي معاملات تعادل أو تتجاوز 5% من رأس مالها.

## بيان بالأحداث المهمة

### التغييرات الإدارية المتعلقة بشركة أبوظبي العالمية (ADGC) التابعة لشركة أدنوك للتوزيع

بتاريخ 10 يناير 2025، اعتمد مجلس إدارة أدنوك للتوزيع، التغييرات الإدارية التالية الخاصة بشركة أبوظبي العالمية (ADGC) التابعة لشركة أدنوك للتوزيع:

- الموافقة على قبول استقالة السيد واين بيفوس من عضوية مجلس إدارة شركة أبوظبي العالمية (ADGC) ومنصبه كمدير عام للشركة.
- الموافقة على تعيين السيد علي صديقي عضوًا في مجلس إدارة ومديرًا عامًا لشركة أبوظبي العالمية (ADGC) التابعة لشركة أدنوك للتوزيع.

### تعيين شركة الرمز كابيتال ذ.م.م كمزوّد سيولة على أسهم أدنوك للتوزيع

بتاريخ 17 يونيو 2025، عيّنت أدنوك للتوزيع شركة الرمز كابيتال ذ.م.م، بصفتها مؤسسة مالية مرخصة وصانع سوق، مزوّدًا للسيولة على أسهم الشركة المدرجة في سوق أبوظبي للوراق المالية.

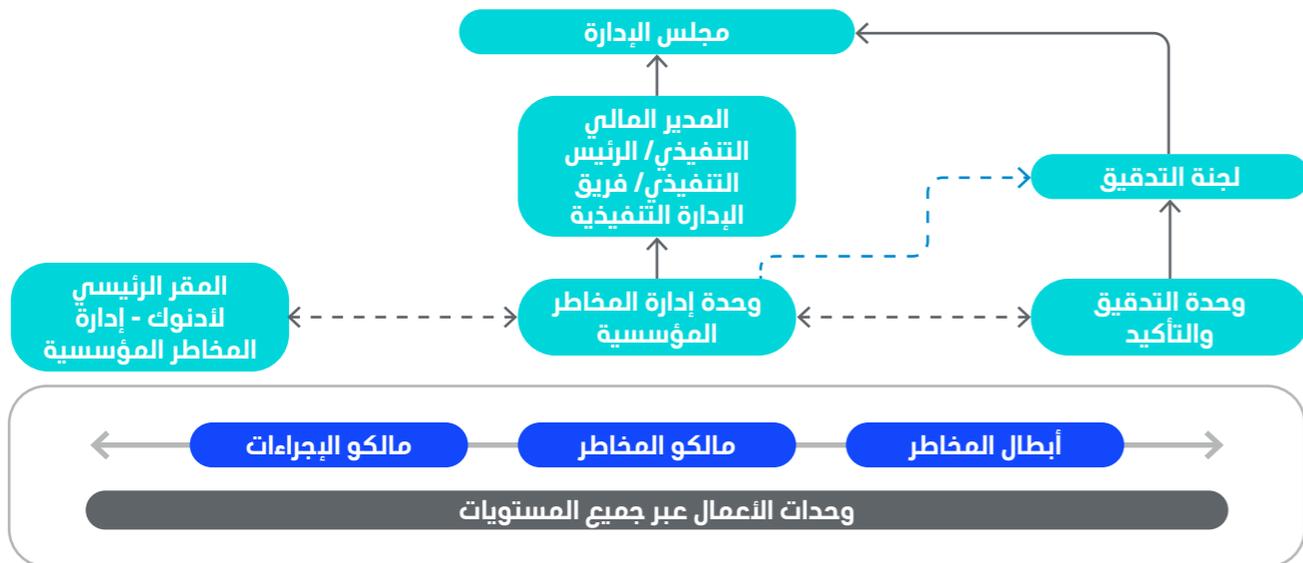
### التحويلات لحصص أدنوك في أدنوك للتوزيع إلى شركة "XRG"

بتاريخ 11 سبتمبر 2025، قامت أدنوك، بصفتها المساهم الرئيسي في الشركة، بتحويل حصصها في أدنوك للتوزيع إلى شركة "XRG" ش.م.ع. التابعة والمملوكة بالكامل لها، وذلك في إطار إجراء إداري داخلي لم يترتب عليه أي أثر على العمليات التشغيلية أو فرق الإدارة أو التوجه الاستراتيجي للشركة.



# إدارة المخاطر

## الهيكل



يُعد برنامج إدارة المخاطر المؤسسية مكوناً أساسياً لعملياتنا التجارية، والذي يستهدف حماية قيمة أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف النمو المستدام. يقوم إطار إدارة المخاطر المؤسسية على منهجية استباقية، تهدف إلى تحديد المخاطر، وتقييمها، وإدارتها، لا سيما تلك الناشئة عن الاتجاهات العالمية، والحقائق البيئية الجديدة، والمواقف غير المتوقعة.

تتماشى سياستنا لإدارة المخاطر المؤسسية مع أفضل الممارسات الوطنية والدولية في هذا المجال، بما في ذلك معيار أيزو 31000، مع دمج اعتبارات المخاطر في صياغة الاستراتيجية والتخطيط وتخصيص رأس المال واتخاذ القرارات اليومية عبر جميع قطاعات الأعمال الأساسية.

يعتمد **إطار عملنا وعمليّة إدارة المخاطر** على دورة تقييم مستمرة ومتسقة، حيث نقوم بتحديد المخاطر من خلال تقييمات منظمة، والمراقبة الاستشرافية للتجاهات المستقبلية، والدروس المستفادة من الحوادث السابقة، بالإضافة إلى ملاحظات أصحاب المصلحة. بعد ذلك، نقيم كل خطر من حيث الاحتمالية، والأثر، وسرعة حدوثه، ثم نحدد الأولويات وفق مستوى تقبل الشركة للمخاطر. وتشمل استجاباتنا: تجنب المخاطر، أو تقليصها، أو نقلها، أو قبولها، مع تحديد مسؤوليات واضحة لكل استجابة، إلى جانب المعامل الزمنية ومؤشرات الأداء لمتابعة التنفيذ.

تعتمد "أدнок للتوزيع" على دمج تحليل السيناريوهات المختلفة، واختبارات الضغط، وخطط استمرارية الأعمال وإدارة الأزمات لتعزيز الجاهزية لمواجهة التحديات النادرة ذات التأثير الكبير. وثراقب مؤشرات المخاطر الرئيسية والتقييم الذاتي للضوابط الرقابية وخطط الإجراءات الإدارية عبر لوحات معلومات موحدة، ما يتيح تصعيد المخاطر في الوقت المناسب واتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى البيانات.

في عام 2025، نفذت إدارة المخاطر المؤسسية تقييمات للمخاطر عبر مختلف أقسام الشركة، وشجّلت نتائج هذه التقييمات في سجلات تفصيلية توضح طبيعة المخاطر المحددة، والإجراءات الرقابية المتبعة، وتصنيف المخاطر، وخطط العمل للتخفيف منها.

تتسم هذه الاستراتيجيات بارتباطها الوثيق بمؤشرات الأداء الرئيسية وتخضع لعمليات مراجعة وتقييم شهرية مع جميع الأقسام، لضمان تتبع مسارات الإنجاز والتحقق من فاعلية التطبيق. علاوة على ذلك، تعمل الشركة على موازنة مقاييس إدارة المخاطر مع منظومة الحوافز المالية، ترسيخاً لثقافة الالتزام بالسلامة والمسؤولية المهنية.

تستند فعالية إدارة المخاطر المؤسسية إلى ركيزتين أساسيتين هما **الثقافة والقدرات المؤسسية**؛ حيث نحرص على إرساء بيئة عمل تشجع على المبادرة بالإفصاح، بما يضمن رصد المخاطر الناشئة في مراحلها التولية وتبادل الدروس المستفادة بمرونة عالية. وتعمل قنوات التواصل المتخصصة والبرامج التدريبية على ترسيخ مبدأ المحاسبة، في حين يضع النهج القيادي المعايير المثلى للسلامة والامتثال وأخلاقيات العمل.

وعبر الموازنة بين الحوكمة الرصينة والتقارير الشفافة والأدوات التطبيقية، تكفل "أدнок للتوزيع" تحديد المخاطر الجوهرية وقياسها وإدارتها ضمن مستويات تتماشى مع معاييرنا لتقبل المخاطر، مما يسهم في تعزيز مرونة الشركة وخلق قيمة مستدامة طويلة الأمد لجميع أصحاب المصلحة.



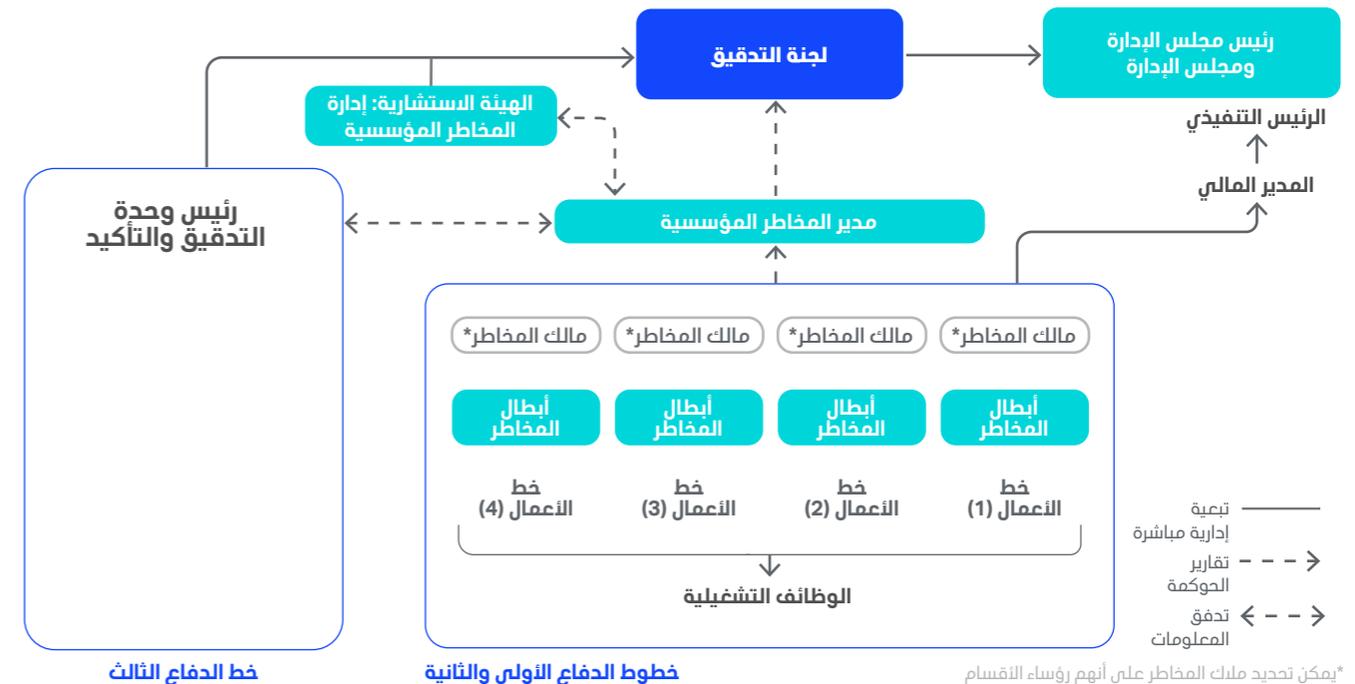
## الأدوار والمسؤوليات

يتشكل هيكل إدارة المخاطر المؤسسية من: مجلس الإدارة، ولجنة التدقيق، والرئيس التنفيذي، وفريق القيادة التنفيذية، وفريق إدارة مخاطر المؤسسة، ووحدة التدقيق والتأكد، بالإضافة إلى أبطال إدارة المخاطر المؤسسية.

- **مالكو المخاطر:** المسؤولون عن إدارة المخاطر المحددة داخل أقسامهم.
- **أبطال إدارة المخاطر المؤسسية:** يضمنون الالتزام بممارسات إدارة المخاطر ويعززون ثقافة الوعي بالمخاطر. يشمل ذلك تدريب الموظفين لضمان فهمهم للمخاطر المرتبطة بأدوارهم والإجراءات الضرورية للتخفيف منها.
- **وحدة التدقيق والتأكد:** تتولى تقييم مستقل لإطار إدارة المخاطر المؤسسية.

تعتمد **الحوكمة والإشراف** على مجلس الإدارة الذي يحدد مستوى تقبل الشركة للمخاطر وحدود تحملها، ويشرف على فعالية نظام إدارة المخاطر. تُرفع تقارير شاملة عن المخاطر إلى المجلس على أساس ربع سنوي، ويتحمل المجلس مسؤولية محاسبة الإدارة على الالتزام بالسياسات والضوابط. ويلعب مجلس الإدارة دوراً محورياً في تحقيق أهداف الشركة في إدارة المخاطر. كما تُعقد جلسات تدريبية وتوعوية دورية للمجلس وفريق القيادة التنفيذية لتعزيز مهاراتهم في إدارة المخاطر وتعزيز مبدأ الشفافية.

تضطلع لجنة التدقيق بدور إشرافي مستقل على إدارة المخاطر المؤسسية، عبر مراجعة تقييمات المخاطر وخطط التخفيف الرئيسية وأي تغييرات جوهرية في ملف المخاطر. بينما تتحمل الإدارة التنفيذية مسؤولية التنفيذ الفعلي، ضمن دمج استجابات المخاطر في خطط الأعمال، والعقود، وآليات التسعير، والضوابط التشغيلية. وتقوم وحدة إدارة المخاطر المؤسسية المخصصة بتصميم الإطار وتحديثه، وتسهيل التعرف على المخاطر وتقييمها على مستوى المؤسسة، وتجميع المعلومات المرتبطة بالمخاطر. فيما تُعنى وحدة التدقيق والتأكد بتقديم التقارير للإدارة ومجلس الإدارة. وإعداد تقييمات موضوعية لتصميم الضوابط وعمليّة إدارة المخاطر المؤسسية وضمان فعاليتها.



## تتضمن عملية إدارة المخاطر المؤسسية في "أدнок للتوزيع" ست مراحل رئيسية:

### تقييم المخاطر

ترتيب المخاطر حسب أهميتها وتأثيرها على تحقيق الأهداف المؤسسية

### النطاق والسياق والمعايير

تحديد بيئة المخاطر الداخلية و الخارجية للشركة

### معالجة المخاطر

تنفيذ الإجراءات المناسبة مثل تجنب المخاطر أو تقليلها أو نقلها أو تقبلها

### تحديد المخاطر

التعرف على المخاطر المحتملة، بما في ذلك الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والعوامل المناخية

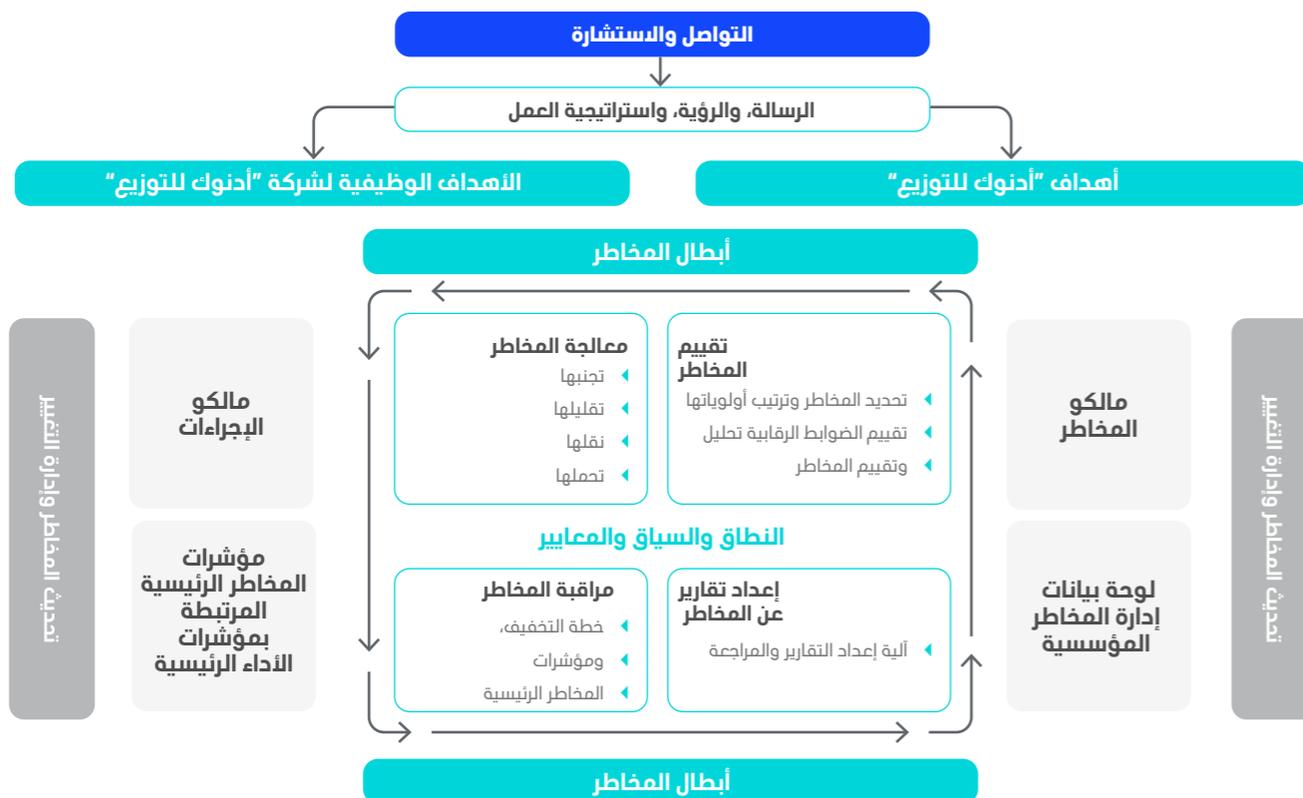
### المتابعة والمراجعة

تقييم مستمر لاستراتيجيات التخفيف من المخاطر وقياس فعاليتها

### تحليل المخاطر

تقييم احتمالية حدوث المخاطر وتأثيرها المحتمل على الشركة

على المستوى التشغيلي، تنفذ وحدات الأعمال إطار إدارة المخاطر عبر أبطال المخاطر، ومالكي المخاطر، ومالكي الإجراءات الذين يحددون المخاطر، ويطبّقون تدابير التخفيف منها، ويرفَعون التقارير بشأنها. يوفر هذا الهيكل حلقة رقابية متكاملة تبدأ من إدارة المخاطر الميدانية، والتأكيد المستقل، وصولاً إلى إشراف مجلس الإدارة.



## تكامل منظومة إدارة المخاطر المؤسسية وتطويرها

دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار: أجرت "أدнок للتوزيع" تقييمًا حديثًا لقياس مستوى نضج إدارة المخاطر المؤسسية، مستندة في ذلك إلى الاحتياجات والتوجهات المستجدة، كما وضعت خطة تطوير تهدف إلى الارتقاء بممارسات إدارة المخاطر. وتضمنت أبرز المبادرات المنفذة ما يلي:

- تنظيم ورش عمل توعوية حول المخاطر بمشاركة فريق الإدارة التنفيذية، وعلى رأسهم الرئيس التنفيذي، لتشمل جميع وحدات الأعمال بهدف رصد المخاطر المستجدة وتطوير آليات التخفيف من المخاطر القائمة.
- صياغة إطار متكامل لتقييم الفرص، وإعداد معايير نضج المخاطر، مع إجراء دراسة استقصائية لثقافة المخاطر المؤسسية وتحديد مؤشرات المخاطر الجوهرية الرئيسية وربطها بمؤشرات الأداء الرئيسية للمؤسسة.
- دمج أطر مخاطر المناخ الخاصة بشركة "أدнок للتوزيع" في تقييمات مخاطر المناخ والحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات.
- اعتماد أدوات تقنية للقياس الكمي للمخاطر، مما يساهم في دقة التقييم وترتيب الأولويات وتحسين توزيع الموارد.
- تتبع ورفع كفاءة إدارة المخاطر المؤسسية في "أدнок للتوزيع" بصفة دورية، بما في ذلك تحديث نظام إدارة المخاطر المؤسسية من حيث جودة البيانات، ولوحات المعلومات، وتواتر إعداد التقارير.



## أدنوك ADNOC



وصناعة القرار؛ لضمان احتفاظ "أدنوك للتوزيع" بمرونتها في مواجهة المتغيرات الخارجية، مع المضي قدماً في تحقيق أهدافها وتطلعاتها بعيدة المدى.

### تنسيق عمليات التأكيد

نتبنى نهجاً منظماً ومتكاملاً يهدف إلى مواءمة تحقيق الحسابات الداخلي القائم على المخاطر مع تدابير الامتثال وتقييمات المخاطر ومراجعات الأداء، بما يضمن تضافر جميع عمليات التأكيد وانسجامها. ويثمر هذا التنسيق عن صياغة رؤية استباقية وشاملة لمحيط المخاطر المؤسسية، مما يدعم اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي. بالإضافة إلى ذلك، يُجرى تحليل أثر انقطاع الأعمال، وتمارين إدارة الأزمات، وإدارة استمرارية الأعمال لتعزيز جاهزية الشركة وقدرتها على الاستجابة.

### التحسين المستمر

تعكف "أدنوك للتوزيع" على تحسين نظام إدارة المخاطر المؤسسية باستمرار، عبر تبني أفضل الممارسات العالمية ومنهجيات التنبؤ الاستباقي بالمخاطر؛ لتعزيز القدرة على التكيف، ودفع عجلة النمو المستدام، ودفع التميز التشغيلي على مستوى الشركة.

المتجددة، وإطلاق مبادرات لرفع كفاءة الطاقة، وعقد شراكات مستدامة، بما يضمن مواءمة خطواتنا الراهنة مع مسارات التحول المستقبالية. تعتمد الشركة نهجاً أكثر نظامية في تقييم المخاطر المرتبطة بالمناخ، وهو ما يمنحنا رؤية جلية للمخاطر والفرص على حد سواء، مع تحليل دقيق لتأثيرها المترتبة على المستويات التشغيلية والمالية، والامتثال القانوني والتنظيمي، فضلاً عن المكانة السوقية والسمعة المؤسسية.

نجدد التزامنا بتطوير منظومة إدارة المخاطر والمنح ضمن منظومتنا الشاملة لتقييم المخاطر، مع اعتماد معايير موحدة لقياس الاحتمالات والتأثير، وضمان مواءمة استجاباتنا مع مستويات تقبل المخاطر المعتمدة في الشركة. ويساهم هذا التكامل في الارتقاء بمنهجية ترتيب الأولويات واختيار سبل المعالجة المثلى، سواء عبر تفادي المخاطر، أو تقليصها، أو نقلها، أو قبولها، ضمن أطر زمنية ومسؤوليات محددة بدقة. ومن خلال ترسيخ مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والمناخ في صلب إدارة المخاطر المؤسسية، تعمل "أدنوك للتوزيع" على تقوية كفاءتها في رصد المخاطر الجوهرية وتحليلها وإدارتها، بما يعزز من مرونتها المؤسسية ويدعم خلق قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة كافة.

تطلّغاً للمستقبل، نجدد التزامنا بتطوير منظومة إدارة المخاطر المؤسسية باستمرار، مع وضع إدارة مخاطر المناخ والحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات على رأس أولويات التخطيط الاستراتيجي

تجسد عمليات التواصل والتشاور ركيزة جوهرية في نهجنا لإدارة المخاطر، حيث نلتزم بإطلاع أصحاب المصلحة بانتظام على مسببات المخاطر وتداعياتها المحتملة على كوادرننا البشرية، والمجتمعات المحلية، وشركائنا، والبيئة؛ علماً بأن قسم "رأس المال الطبيعي" في هذا التقرير يستعرض تفاصيل أوسع بهذا الشأن. وتتجلى أهمية هذه الشفافية بشكل خاص عند التعامل مع مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والمناخ، إذ يساهم التفاعل المستمر مع أصحاب المصلحة في تعزيز كفاءة اتخاذ القرار وخلق قيمة مستدامة طويلة المدى.

لتخفيف مخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، اعتمدت "أدنوك للتوزيع" منهجية متكاملة لرصد المخاطر تدمج اعتبارات الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات بشكل صريح في جميع مفاصل أعمالنا. أما فيما يخص المخاطر المناخية، فتتبع الشركة أسلوب تقييم أكثر نظامية، يمنحنا رؤية جلية للتحديات والفرص على حد سواء، مع تحليل آثارها على التكنولوجيا، والعمليات التشغيلية، والأداء المالي، والامتثال القانوني، والمكانة السوقية والسمعة المؤسسية

وقد حددت "أدنوك للتوزيع" المخاطر طويلة الأمد المتعلقة بالمناخ والمرتبطة بالسيناريوهين العالميين الخاصين باعتماد استخدام الطاقة النظيفة وإزالة الكربون على مستوى الاقتصاد. واستجابة لهذين السيناريوهين، شرعنا في اتخاذ تدابير وقائية تشمل الاستثمار في الطاقة

## دمج الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ومخاطر التكيف مع التغير المناخي

نعمل على دمج الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات ومخاطر التكيف من آثار التغير المناخي والتكيف معه بشكل مباشر ضمن منظومة إدارة المخاطر المؤسسية، لضمان حماية القيمة طويلة الأمد. تستهل هذه العملية بمهام رصد وتقييم المخاطر القائمة والمستجدة، وتحليل تداعياتها المحتملة على العمليات التشغيلية عبر الاتفاق الزمنية القصيرة والمتوسطة والبعيدة. وتخضع جميع التشريعات والتحديثات والوقائع المرتبطة بالحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات والمناخ لدراسة دقيقة تشمل احتمالية حدوثها، وتأثيراتها المتوقعة، وجوانب عدم اليقين المرتبطة بها، ومسبباتها الأساسية؛ ما يكفل استيعاب التحديات الجوهرية في مراحلها الأولى ومعالجتها وفق أطر عمل منهجية رصينة.

وتتضمن إدارة المخاطر في الشركة مستويين محدداً لتقبل المخاطر المالية للحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، مما يضمن تحديد المخاطر الحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات وتقييمها وإدارتها على نحو منهجي في جميع القرارات الاستراتيجية، بما في ذلك عمليات الاندماج والاستحواذ.