

## عملاؤنا

## إلهام أكثر

نتقدم معاً لأن كل عميل يلهمنا أكثر

## نرتقي بالريادة في تجربة العملاء

عزّزنا ريادةنا في مؤشر صافي نقاط الترويج في الأسواق الرئيسية، بما يؤكد التزامنا بالارتقاء بمستويات الراحة والموثوقية والابتكار والتركيز على العملاء عبر جميع نقاط التواصل.

## نعزز الثقة بالأداء المتميز

نقدم خدماتنا لأكثر من 245 مليون عميل، ونترك أثراً ملموساً كل يوم عبر تعزيز التواصل بين الناس والفرص والأفكار لبناء غد أفضل. من خلال علامتنا التجارية وشبكاتنا الموثوقة، نواصل تلبية توقعات عملائنا المتطورة وتجاوزها باستمرار.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

الرقمنة والتحول  
في عملياتناتنويع محفظة  
استثمارنامضاعفة  
حجم أعمالنا  
الأساسية

## موظفونا

## ابتكار أكثر

## مسارنا يبدأ بمن يدفعونه نحو المزيد

## أثر فاعل على نطاق واسع

يشكّل موظفونا القوة الدافعة وراء تنفيذ المشاريع النوعية، من توفير التكنولوجيا الحديثة لعملائنا من الأفراد، إلى إطلاق حلول تقسيم شبكة الجيل الخامس للمؤسسات، وإنشاء بنى تحتية رقمية على المستوى الوطني، فضلاً عن مجموعة واسعة من الخدمات. من خلال ذلك، نسرّع وتيرة التحول في مختلف المناطق ونصنع أثراً طويل الأمد.

## دعم الابتكار من الداخل

تعزز "إي أند" ثقافة الإبداع والابتكار من خلال تنفيذ برامج التحول الرقمي الكبرى في أسواقنا وتطوير حلول الجيل التالي من خدمات الاتصال والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية لتعزيز مكانتنا التنافسية، بدعم من كفاءاتنا البشرية المتميزة.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

تطبيق أفضل  
ممارسات الاستدامة



الرقمنة والتحول  
في عملياتنا



تنويع محفظة  
استثمارنا



مضاعفة  
حجم أعمالنا  
الأساسية



## شركاؤنا وموردونا

## تعاون أكثر

عندما نتحرك معاً يتضاعف تقدمنا

تعزيز التقدم على  
المستوى الوطني

شاركنا في ابتكار حلول آدت إلى تحديث الخدمات وتعزيز الاقتصادات الرقمية الوطنية، من خلال التعاون مع شركات مثل "أمازون" لخدمات الإنترنت و"إريكسون" و"PayPal" وجهات حكومية رئيسية.

توسيع نطاق  
الفرص المشتركة

قمنا بتعزيز شراكاتنا مع كبرى شركات التكنولوجيا الإقليمية والعالمية، مما أتاح الابتكار المشترك في مجالات البنية التحتية الرقمية والذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والتكنولوجيا المالية، وأسهم في توسيع محفظة أعمالنا ونطاق تأثيرنا.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

الرقمنة والتحول  
في عملياتناتنويع محفظة  
استثمارنا

## مساهمونا

## تواصل أكثر

## تقدمنا يعتمد على ثقتهم

تحقيق العوائد عبر  
تسييل بعض الأصول

أظهرت صفقة بيع حصتنا البالغة 40% في شركة "خزنة" بمضاعف ربحية مميز فعالية نهجنا المنضبط في إدارة رأس المال وقدرتنا على تحقيق قيمة مضافة للمساهمين. وقد تم استخدام عائدات البيع لخفض مستويات الدين، مما يعزز المرونة المالية للمجموعة.

مسيرة نمو تحقق  
قيمة مضافة

حققنا نتائج مالية وتشغيلية قوية نتيجة لنمو أعمالنا والدمج الناجح للأصول التي تم الاستحواذ عليها حديثاً في قطاعي الاتصالات والخدمات الرقمية. نهجنا المنضبط في تخصيص رأس المال أتاح لنا زيادة العوائد للمساهمين عبر توزيعات أرباح تصاعدية.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

تنويع محفظة  
استثماراتهامضاعفة  
حجم أعمالنا  
الأساسية

مجتمعاتنا

# قيمة أكثر

المسار يعزز القيمة عندما يرتقي بالجميع

## دعم التقدم الاجتماعي

أسهمنا في بناء منظومات رقمية أكثر فعالية وبنى تحتية مجتمعية أكثر مرونة من خلال شراكات تركز على رقمنة الأجور وتعزيز السلامة والابتكار في الخدمات العامة.

## تعزيز الوصول الرقمي

واصلنا تعزيز موثوقية الشبكات وتوسيع نطاق التغطية في أسواقنا من خلال تبني التكنولوجيا المتقدمة التي توفر خدمات رقمية أكثر شمولية وجاهزية للمستقبل.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

تطبيق أفضل ممارسات الاستدامة



الرقمنة والتحول في عملياتنا



تنويع محفظة استثماراتنا



## السلطات المحلية والوطنية

## توافق أكثر

## نتقدم بخطى ثابتة تعكس طموحات وطننا

## دعم المواطنة التنظيمية ونمو قطاع الاتصالات

قمنا بترسيخ موقعنا الريادي في مجال السياسات الرقمية الإقليمية وحصلنا على موافقة الجهات التنظيمية على عمليات الاندماج في أسواق صربيا وباكستان بالإضافة إلى إستحواذنا المخطط له في سلوفاكيا، بفضل التزامنا بتنمية الأسواق وتعزيز استقرارها وتقديمها وفقاً لنهج يستشرف المستقبل.

## تعزيز الأجنحة الرقمية الوطنية

عملنا جنباً إلى جنب مع الجهات الحكومية لدفع برامج التحول الكبرى، بما في ذلك البنية التحتية الرقمية الوطنية والشبكات الخاصة وتوفير خدمات الجيل الخامس وتطوير المنصات الحكومية الموحدة.

## دعم ركائزنا الاستراتيجية

تطبيق أفضل ممارسات الاستدامة



تنويع محفظة استثماراتنا



مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية



من نحن

# القادم أكثر - استراتيجية رائدة لزخم متجدد

## هدفنا

أن نكون محور الحياة الرقمية لعملائنا، لنبقيهم على اتصال وترايط، ونبني وندعم الخبرات التي تجعل عملهم أكثر إنتاجية وحياتهم أكثر متعة.

## رؤيتنا

التحول إلى مجموعة تكنولوجيا عالمية رائدة في مجال خدمات الاتصالات والارتقاء بالحلول التكنولوجية.

## رسالتنا

إثراء التجارب في كل يوم وكل لحظة لجميع عملائنا.

## القيم

نُعد قيماً المنصة المشتركة لتسريع وتيرة النمو والتحول، ضمن بيئة عمل ديناميكية شاملة تحث على التعاون والابتكار والتنوع لنتيح لقوانا العاملة تقديم أفضل ما لديها بما يعزز موقعنا في صدارة قطاعي الاتصالات والخدمات الرقمية عبر تقديم خدمات متميزة وتجربة فريدة للعملاء.

ترسم استراتيجيتنا مساراً واضحاً يقودنا نحو عام 2030 من خلال تعزيز قدراتنا الأساسية في قطاع الاتصالات، بالتوازي مع توسيع نطاق المنصات الرقمية عالية النمو التي تفتح آفاقاً جديدة لخلق القيمة المضافة. كما نعمل على التوسع في أسواق عالمية راسخة وتسريع النمو في قطاعات تكنولوجيا المستهلكين والمؤسسات، بما يسهم في بناء قوة دفع متنوعة الأنشطة تدعم النمو المتسارع الذي يدفعنا بثقة نحو المستقبل.

نتجرأ لنعبّر  
الأفقنتحد  
يداً بيدنخدم  
عملائنا

## استراتيجية "إي آند" 2030

التحول إلى  
مجموعة  
تكنولوجية  
عالميةرائدة في مجال خدمات الاتصالات  
والارتقاء بالحلول التكنولوجية

استراتيجيتنا تقود المجموعة نحو أنشطة أكثر توازناً بحلول عام 2030 من خلال زيادة مساهمة الأسواق العالمية والقطاعات المجاورة ذات الإمكانيات الكبرى، بما يضمن للمجموعة نموذج إيرادات أكثر تنوعاً وجاهزية للمستقبل.

## استراتيجيتنا

المحور	الوصف	النتائج الرئيسية
 <b>مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية</b>	تطوير الأعمال الأساسية مواصلة الاستثمار في تطوير الشبكات والبنى التحتية لخدمات الاتصالات عبر جميع أسواقنا التشغيلية	تعزيز عملياتنا في دولة الإمارات العربية المتحدة بوصفها محرك نمو قوي ومستدام توسيع عملياتنا الدولية لضمان مكانة رائدة في الأسواق التي نعمل فيها
 <b>تنويع محفظة استثماراتنا</b>	التوسع الجغرافي تنويع وتنمية المجالات الرقمية المجاورة	العمل في 3 قارات، مع التركيز على نمو الإيرادات في أسواق مستقرة من حيث أسعار صرف العملات الأجنبية
 <b>الرقمنة والتحول في عملياتنا</b>	تعميق الرقمنة والأتمتة المدعومة بالذكاء الاصطناعي التميز في تجربة العملاء	تسريع عمليات اتخاذ القرار بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات المحافظة على الريادة في تجربة العملاء في جميع الأسواق التي نعمل فيها
 <b>تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة</b>	تحقيق أداء متميز في الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة ترسيخ بيئة عمل قائمة على المشاركة والتنوع والشمول تنمية الوعي بعلامة إي آند وتعزيز قيمتها	الالتزام بالوصول إلى صافي انبعاثات صفري للنطاقين 1 و2 في عملياتنا داخل دولة الإمارات العربية المتحدة بحلول عام 2030

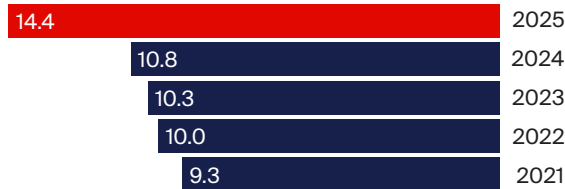
## أبرز الإنجازات في 2025

## أبرز النتائج المالية

## صافي الربح

14.4 مليار ₪

+34% على أساس سنوي



حققنا نمواً قياسيماً في صافي الربح، مدعوماً بتميز الأداء، والقدرة على تحقيق قيمة من خلال تسييل بعض أصولنا الإستراتيجية، بما يعكس فعالية نموذج أعمالنا وربحيته.

## الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء

32.0 مليار ₪

+21% على أساس سنوي

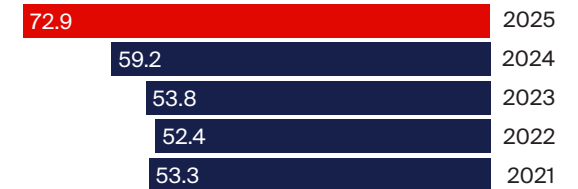


سجلنا نمواً في الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء، مدفوعاً بشكل رئيسي بالنمو القوي في الإيرادات، إلى جانب تحسن الكفاءة التشغيلية لركائز أعمال الاتصالات التي سجلت هامش ربحية مميز قدره 48%.

## الإيرادات

72.9 مليار ₪

+23% على أساس سنوي



حققنا نمواً قوياً ثنائي النسبة على أساس سنوي، بفضل الأداء المتميز لقطاعي الاتصالات والخدمات الرقمية، المدعوم بتحسين مؤشرات الأداء التشغيلي.

## أبرز الإنجازات في 2025 تكلمة

## أبرز النتائج الاستراتيجية

## مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية



## تعزيز الريادة في قطاع الاتصالات وتوسيع محركات الاتصال

## بناء قوتنا حول خدماتنا الأساسية

- المحافظة على موقعنا الريادي في السوق المحلية
- تعزيز مساهمة شركتنا الدولية العاملة في مجال الاتصالات ضمن محافظتنا

## إيرادات خدمات الاتصالات

**67.1 مليار**

بنسبة نمو 22% على أساس سنوي

## الأرباح قبل احتساب الفوائد والضريبة والاستهلاك والإطفاء لخدمات الاتصالات

**32.2 مليار**

هامش ربح ممتاز نسبته 48%

## الريادة في الشبكات وخدمات الاتصال المتقدمة

- الريادة في الشبكات المتقدمة

**5.5G**

- إطلاق شبكة الجيل الخامس المتقدمة على المستوى الوطني
- وتسريع وتيرة اعتماد شبكات الجيل الخامس الخاصة. إجراء اختبار تجريبي لشبكة الجيل السادس باستخدام ترددات التيراهيرتز بسرعة 145 جيجابت في الثانية وتطوير أول نموذج تجريبي في العالم لشبكة الألياف الضوئية السلبية (PON) بسرعة 200 جيجابت في الثانية

## تنويع محافظتنا استثماراتنا



## توسيع حضورنا في مجالي الاتصالات والتكنولوجيا

## التوسع الجغرافي

- عمليات متنوعة جيداً عبر ثلاث قارات
- توازن أكبر للحد من مخاطر تغير أسعار العملات

## الإيرادات الدولية

**32.4 مليار**

(بنسبة نمو 49% على أساس سنوي)  
(44% من إجمالي الإيرادات)

## عمليات التكامل الاستراتيجية

- استكمال محفظة "إي آند بي بي إف تيليكوم" من خلال الاستحواذ على شركة "صربيا بروبان" في صربيا والاستحواذ المحتمل لشركة "يو بي سي" في سلوفاكيا
- استكمال استحواذ شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة على شركة "تيلينور باكستان"

## تعزيز نمو منظومة خدماتنا الرقمية للمستهلكين

- تعزيز منصة "Careem" المتعددة القطاعات من خلال التوسع وزيادة التفاعل وتحسن اقتصاديات الوحدة

**+92%**

نسبة نمو إجمالي حجم المعاملات على أساس سنوي  
نمو حجم المشتركين على أساس سنوي "Careem Plus"

- ترسيخ دور "e& money" كمنصة وطنية للمدفوعات غير النقدية وتعزيز الشمول المالي، مع التبنّي المتسارع لخدمات الدفع والتحويلات.

**+2.8 مرة**

نمو إجمالي حجم المعاملات على أساس سنوي  
عدد مستخدميها

- واصل بنك "Wio" توسعه بوتيرة رائدة في السوق، بما يعزّز تنويع محافظتنا في الخدمات المالية الرقمية عالية النمو

**+50 مليار**

ودائع العملاء في عام 2025

## أبرز الإنجازات في 2025 تكملة

## أبرز النتائج الاستراتيجية تكملة

## الرقمنة والتحول في عملياتنا



## دمج الذكاء الاصطناعي والأتمتة والبيانات على نطاق واسع

## تعزيز الرقمنة

250+

- ميزة وتحسين جديد على تطبيق "إي آند الإمارات"
- تعزيز دمج الذكاء الاصطناعي في قنوات الدعم الأساسية ونماذج التشغيل الأخرى

## رقمنة عمليات الفوترة والخدمات

- التميز في الخدمات المدعومة بالذكاء الاصطناعي

85%

تم معالجة 85% من طلبات الدعم على منصة "Careem" بشكل كامل بواسطة الذكاء الاصطناعي

- أسهم الذكاء الاصطناعي بشكل جوهري في تحسين سرعة الاستجابة ورضا العملاء والكفاءة التشغيلية في جميع منصات المستهلكين

## العمليات المالية المدعومة بالذكاء الاصطناعي

- أحدثت أتمتة الذكاء الاصطناعي تحولاً في عمليات دعم العملاء والامتثال والإنتاجية ضمن العمليات المالية على منصة "e& money"

88%

تم معالجة 88% من المحادثات بواسطة الذكاء الاصطناعي، مع خفض التكاليف السنوية بنحو 40%

## الشبكات الذكية وتحسين العمليات

- أسهمت رقمنة منصات التشغيل الأساسية في تسريع معالجة الطلبات وتقليل الجهد اليدوي وتحسين موثوقية الخدمات في سوق الأعمال بين الشركات في دولة الإمارات العربية المتحدة

85%

خفض زمن الاستجابة لاستفسارات الفوترة

## التفاعل وتحقيق الدخل بالاعتماد على البيانات

- عززت تحليلات البيانات المدعومة بالذكاء الاصطناعي مستويات التفاعل وتحقيق الدخل والريادة في تجربة العملاء عبر منصات الإعلام الرقمي من خلال

39%+

ارتفاع في نسبة النقر على المحتوى وارتفاع بنسبة

68%+

في وقت المشاهدة على منصة "Starzplay"

## تطبيق أفضل ممارسات الاستدامة



## دمج المسؤولية في مسار النمو

## التقدم نحو تحقيق الأهداف البيئية لمجموعة إي آند لعام 2030

- النسبة المُحققة في عام 2025

15.9%

خفض الانبعاثات المستهدف لعام 2025: 14% في النطاقين الأول والثاني

100%

إمدادات كهرباء من موارد متجددة في شركات إي آند بي إف تيليكوم

50%+

إمدادات كهرباء من موارد متجددة/خالية من الكربون في عملياتنا في دولة الإمارات العربية المتحدة ومصر

36%

إمدادات كهرباء من موارد متجددة/خالية من الكربون على مستوى المجموعة

28%

طاقة متجددة/خالية من الكربون على مستوى المجموعة

## تعزيز المساءلة المناخية

- إعادة تحديد المستوى الأساسي لانبعاثات غازات الدفيئة وتوسيع نطاقها ليشمل 71 شركة على مستوى المجموعة، بما يعكس نمو المحفظة.
- إجراء أول عملية تحقق خارجي لـ 70% من انبعاثات غازات الدفيئة في النطاقين الأول والثاني

## توسيع الرؤية البيئية

تحديد المستويات الأساسية للمياه والتنوع الحيوي والتدوير على مستوى المجموعة، وإعادة استخدام أو تدوير أو بيع أكثر من 75% من نفايات الشبكة.

## تعزيز الحوكمة والمعايير

مراجعة المتطلبات البيئية والاجتماعية والحوكمة، مما أدى إلى تحديث مدونة قواعد السلوك للموردين كل سنتين وتحديث بيانات الموقف الخاصة بحقوق الإنسان والمعادن المستخرجة من مناطق الصراع، بما يعزز الحوكمة والمساءلة.

## شراكات من أجل التغيير تؤثر في حياة 500 مليون شخص

إبرام شراكات استراتيجية مع الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المتحرك، والاتحاد الدولي للاتصالات، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومؤسسة مبادرات محمد بن راشد آل مكتوم العالمية لدعم هدفنا في إحداث أثر إيجابي في حياة 500 مليون شخص بحلول عام 2030.

## الذكاء الاصطناعي والبيانات

# مزيد من الذكاء - رسم ملامح الذكاء الاصطناعي المسؤول على نطاق واسع

تزامناً مع ذلك، قمنا بتسريع وتيرة التأثير من خلال تعزيز التعاون مع نخبة من شركات التكنولوجيا العالمية، من بينها "أمازون لخدمات الإنترنت" و"أوراكل" و"آي بي أم" و"مايكروسوفت" و"كوالكوم" و"إنتل" و"إل تكولوجيز" و"إيه إم دي" و"هواوي" و"سيلزفورس" وغيرها. وقد أسهمت تلك الشراكات في توسيع نطاق وصولنا إلى خدمات الجيل التالي في الحوسبة والبنى السحابية والطرفية المتطورة، مما يعزز مكانة "إي آند" كداعم موثوق للبنية التحتية المستدامة والسيادية للذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة والمنطقة بشكل عام.

في عام 2025، واصلنا تطوير جهودنا في مجال الذكاء الاصطناعي من خلال ترسيخ مبادئ الذكاء الاصطناعي المسؤول عبر كافة مستويات منظومتنا التشغيلية وتوسيع نطاق قدراتنا عبر شراكات عالمية مثمرة. كما عززنا الحوكمة والشفافية والاستخدام الأخلاقي في جميع المبادرات القائمة على الذكاء الاصطناعي استرشاداً بأطر الذكاء الاصطناعي المسؤول، ومدعومين بحصولنا على شهادة اعتماد الذكاء الاصطناعي في دبي من الفئة "S".

## الذكاء الاصطناعي والبيانات تكملة

## استراتيجيتنا في مجال الذكاء الاصطناعي

ترتكز استراتيجية "إي آند" في مجال الذكاء الاصطناعي على ثلاثة محاور رئيسية تهدف إلى تحقيق قيمة جوهرية وإحداث تحول شامل في مختلف أعمال المجموعة. وتسعى هذه الاستراتيجية إلى تعزيز الأثر المالي من خلال زيادة الإيرادات وتحسين الربحية، مع إحداث نقلة نوعية في تجارب العملاء عبر تفاعلات فائقة التخصيص. كما تركز الاستراتيجية على رفع إنتاجية الموظفين من خلال تبسيط العمليات وسير العمل.

## محاور التركيز الاستراتيجية

## رفع إنتاجية الموظفين



نعمل على تحسين الكفاءة التشغيلية اليومية من خلال تزويد الموظفين بأدوات الذكاء الاصطناعي التي تلغي المهام المتكررة وتبسط سير العمل وتحسن جودة وسرعة اتخاذ القرار.

## إحداث نقلة نوعية في تجربة العملاء



نسعى إلى الريادة في السوق عبر تقديم تجارب عملاء فائقة التخصيص مدعومة بالذكاء الاصطناعي من خلال توفير حلول تستبقي الاحتياجات وتزيل التعقيدات وتتجاوز التوقعات باستمرار.

## تعزيز الأثر المالي



نركز على زيادة الإيرادات وتحسين هوامش الربحية من خلال توظيف الذكاء الاصطناعي لتعزيز نمو الإيرادات والكفاءة التشغيلية على مستوى سلسلة القيمة.

## رسالتنا في مجال الذكاء الاصطناعي:

دمج الذكاء الاصطناعي في جميع أعمال "إي آند"

## الذكاء الاصطناعي المسؤول

نعزز الحوكمة والمساءلة والمعايير الأخلاقية من خلال سياسات وضوابط فعالة تضمن استخدام الذكاء الاصطناعي بصورة شفافة ومسؤولة في جميع حالات الاستخدام بما يتوافق مع المعايير التنظيمية.

## التحالفات الاستراتيجية

نسرّع وتيرة الابتكار عبر التعاون مع شركات التكنولوجيا العالمية الرائدة، بما في ذلك "أمازون لخدمات الإنترنت" و"هواوي" و"إي بي إم" و"إنتل" و"كوالكوم" و"مافينير" و"سيلزفورس"، لتطوير الجيل القادم من قدرات الذكاء الاصطناعي.

## المؤسسة والثقافة

نعمل على تعزيز الكفاءة المؤسسية من خلال تنمية المواهب المؤهلة للتعامل مع الذكاء الاصطناعي، وتطوير النماذج التشغيلية، وترسيخ عقلية "الذكاء الاصطناعي أولاً" على مستوى جميع الفرق.

## البيانات والبنية التحتية

نواصل بناء منصات بيانات سريعة وآمنة ومرنة، مصممة لدعم أعمال الذكاء الاصطناعي المتقدمة وتمكين حلول قائمة على البيانات بسلسلة وعلى نطاق واسع.

## المحركات الاستراتيجية

## الذكاء الاصطناعي والبيانات تكملة

الشراكات  
الرئيسية في  
عام 2025

عززت "إي آند" ريادتها في مجال الذكاء الاصطناعي خلال هذا العام من خلال سلسلة من المبادرات والشراكات النوعية التي أسهمت في ترسيخ الحوكمة، وتوسيع قدرات الذكاء الاصطناعي السيادية، وتسريع التطبيق العملي للحلول في القطاعات ذات الأولوية.

IBM

**"آي بي إم" - منصة حوكمة الذكاء الاصطناعي**

أصبحت "إي آند" جهة في المنطقة تطلق منصة موحدة لحوكمة الذكاء الاصطناعي بالتعاون مع "آي بي إم"، مما يوفر نظاماً متكاملًا للإشراف على نماذج الذكاء الاصطناعي وإدارة المخاطر وضمان الامتثال الكامل على مستوى المجموعة. وتُرسخ هذه المنصة نهجاً مؤسسياً موحداً لإدارة الذكاء الاصطناعي المسؤول.

DELL Technologies intel

**"إنتل" و"دل" تكنولوجيا - منصة الذكاء الاصطناعي السيادي للاستدلال**

قمنا بإطلاق أول منصة إقليمية للذكاء الاصطناعي السيادي للاستدلال مدعومة بمعالجات "Intel Gaudi 3" وبنية "AI Factory" من "دل تكنولوجيا". وتوفر المنصة قدرات معالجة آمنة وعالية الأداء متواجدة داخل الدولة بشكل كامل ومصممة لدعم أحمال العمل ذات الأهمية الاستراتيجية عن طريق الذكاء الاصطناعي.

Qualcomm

**"كوالكوم" - الذكاء الاصطناعي الصناعي على نطاق واسع**

أتاحت شراكتنا مع "كوالكوم" التطوير المشترك لحلول الذكاء الاصطناعي الخاصة بالأنشطة الصناعية والتي انتقلت من مرحلة التجارب إلى التطبيق المؤسسي واسع النطاق. ويتم حالياً توظيف هذه القدرات في قطاعات رئيسية في دولة الإمارات العربية المتحدة، بما في ذلك الطاقة والنقل والسلامة العامة.

**شهادة اعتماد الذكاء الاصطناعي في دبي - الفئة "S"**

كانت "إي آند" من أوائل المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة التي تحصل على أعلى فئة من شهادة اعتماد الذكاء الاصطناعي في دبي، بما يعكس نضج معايير الحوكمة المعتمدة لدينا. ويعزز هذا الاعتماد مكانة "إي آند" كمرجع إقليمي في ممارسات الذكاء الاصطناعي المسؤول وآليات الإشراف الفعال.

aws

**"أمازون لخدمات الإنترنت" - تمكين الذكاء الاصطناعي السيادي وتنمية المهارات الوطنية**

اتسع نطاق تعاوننا مع "أمازون لخدمات الإنترنت" من خلال مبادرة منصة الإطلاق السيادية "أفاق" التي توفر أساساً سحابية وحلول ذكاء اصطناعي آمنة وخاضعة للرقابة المحلية لدعم تبني التكنولوجيا الرقمية على المستوى الوطني. كما عملنا معاً على تنمية المواهب عبر تدريب أكثر من 30 ألف مقيم في دولة الإمارات العربية المتحدة على المهارات الأساسية في مجال الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني، دعماً لطموحات الدولة في بناء قوى عاملة جاهزة للمستقبل.

ORACLE

**"أوراكل" - منصة "OneCloud" السيادية فائقة النطاق**

نستعد لإطلاق الجيل التالي من منصة "OneCloud" المدعومة ببنية "Oracle Cloud Infrastructure Alloy"، لتقديم أكثر من 200 خدمة سحابية وخدمة ذكاء اصطناعي مستضافة بالكامل داخل دولة الإمارات العربية المتحدة، مع ضمان السيادة الكاملة على البيانات. وتُمكن هذه المنصة الجهات الحكومية والقطاعات المنظمة من تسريع الابتكار في مجال الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الرقمية ضمن بيئة تضمن الامتثال للمعايير التنظيمية والأمن واستضافة البيانات داخل الدولة.

HUAWEI

**"هواوي" - حلول أساسية للذكاء الاصطناعي**

عملنا بالتعاون مع "هواوي" على تطوير مجموعة من الحلول الأساسية للذكاء الاصطناعي المصممة لتعزيز الأداء وتسريع التحول الرقمي ودعم البنية التحتية الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتسهم هذه الشراكة في توسيع نطاق الوصول إلى أدوات الذكاء الاصطناعي المتقدمة الداعمة للأولويات التكنولوجية الوطنية.

## الذكاء الاصطناعي والبيانات تكملة

## أبرز قصص نجاح الذكاء الاصطناعي في عام 2025

تُظهر استخدامات الذكاء الاصطناعي الأكثر تأثيراً في "إي آند" خلال هذا العام كيف أصبحت القدرات الذكية المتقدمة مدمجة على مستوى المجموعة، لتحوّل الطموحات إلى نتائج ملموسة ترتقي بالأداء وتعزّز المرونة وتخلق مصادر جديدة للقيمة المضافة على نطاق واسع.



## نظام مكافحة الرسائل المزجة بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي

طبقت "إي آند" نظاماً متطوراً لمكافحة الرسائل المزجة عبر قنوات المراسلة يعتمد على الذكاء الاصطناعي لرصد الاتصالات الاحتمالية ومنعها بشكل فوري. ويسهم هذا النظام في ضمان سلامة العملاء وتقليل الشكاوى وتعزيز الكفاءة بشكل ملموس على صعيد النفقات الرأسمالية والتشغيلية.



## مستطلع الآراء الصوتي القائم على الذكاء الاصطناعي التوليدي

تم إطلاق روبوت صوتي مؤتمت بالكامل يعتمد على الذكاء الاصطناعي التوليدي لإدارة دورة الاستبيانات كاملة، بدءاً من إنشاء الأسئلة، مروراً بجمع الإجابات الصوتية، ووصولاً إلى إعداد التقارير والتحليلات. وقد حقق هذا الحل وفورات كبيرة في التكاليف، وقبّل الحاجة للموارد البشرية بنحو

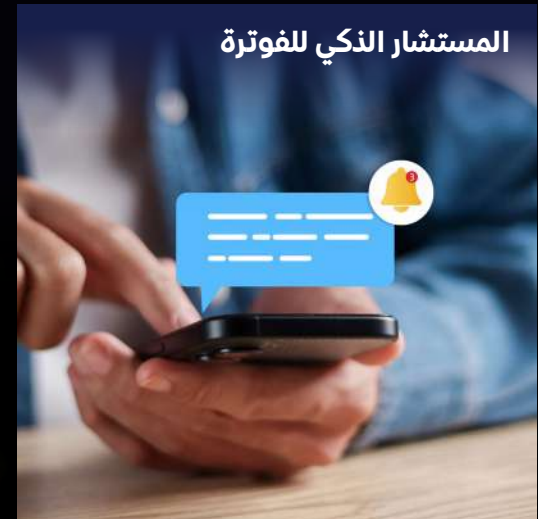
**90%** وسرّع إجراءات اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات السوق بشكل أسرع وأكثر دقة.

## التعرّف على الصور عبر الذكاء الاصطناعي لتنظيم خدمات الألياف الضوئية

تم إدماج وحدة مدعومة بالذكاء الاصطناعي ضمن منصة فرق العمل الميدانية لمعالجة أكثر من

**50,000**

ألف صورة شهرياً، بهدف الكشف الفوري عن الأخطاء ودعم عمليات ضمان الجودة أثناء زيارات الفنيين. وقد أسهم هذا الحل في منع أكثر من 3,000 عطل، وتعزيز موثوقية الشبكة، وتحقيق وفورات ملموسة في النفقات الرأسمالية.



## المستشار الذكي للفوترة

أطلقت "إي آند" أول مستشار فوترة ذكي قائم على بنية الذكاء الاصطناعي السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وهو يوفر دعماً تفاعلياً شبيهاً بالتواصل البشري عبر تطبيق واتساب من خلال منظومة من سبعة وكلاء متخصصين يعملون بشكل متناغم. وأسهم هذا الحل في إحداث تحول نوعي في تجربة العملاء مع خدمات الفوترة، محققاً مستويات تفاعل مرتفعة،

ونسبة ترويج بلغت **75%**، ومعدل نجاح للمحادثات وصل إلى 97.5%.

## الجوائز



حصلت "إي آند" على شهادة اعتماد الذكاء الاصطناعي من مركز دبي لاستخدامات الذكاء الاصطناعي.



فازت "إي آند" بجائزة "الشركة الأكثر ابتكاراً" وجائزة "الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات" من مجلة فاست كومباني الشرق الأوسط.



تم تصنيف "إي آند المؤسسات" كجهة رائدة في خدمات الذكاء الاصطناعي المهنية في دول مجلس التعاون الخليجي ضمن تقرير "IDC MarketSpace".

## الجوائز والتكريم

## الاحتفاء بإنجازاتنا

LEADERS  
IN PAYMENTS  
CONFERENCE & AWARDSأفضل تطبيق للمدفوعات عبر الهاتف  
المتحركأفضل رئيس تنفيذي في تكنولوجيا  
المدفوعات في الخدمات المالية  
مليكة كارا تانريكولو، الرئيس التنفيذي،  
"e& money"

IDC

أفضل حل للذكاء الاصطناعي

BANKING  
TECH AWARDS  
2025أفضل مبادرة لتجربة العملاء  
لقطاع الأفراد2025  
AWARD WINNERS

البنك الرقمي الأكثر ابتكاراً

MEAFINANCE

أفضل جهة استشارية في الذكاء  
الاصطناعي والتحول الرقمي لعام 2025

GCSA™

أفضل استخدام لملاحظات العملاء  
الجائزة الذهبيةأفضل فريق لتجربة العملاء خلال العام  
الجائزة الذهبيةأفضل مركز اتصال  
جائزة التميزأفضل استخدام للذكاء الاصطناعي  
المساعد الافتراضيTech  
INNOVATION  
AWARDS 2025

أفضل حل للذكاء الاصطناعي

Business Continuity  
Instituteالجائزة العالمية من المعهد العالمي  
لاستمرارية الأعمال وجوائز إقليمية  
(الشرق الأوسط)THE FAST MODE  
AWARDS 2025جائزة رائد الاستدامة  
تقديرًا للأداء المتميز

Forbes

أفضل محفظة رقمية  
المرتبة التاسعةأقوى 100 رئيس تنفيذي لعام 2025  
المرتبة الثامنة

FAST COMPANY

تقديرًا لدمج الاستدامة في العمليات  
والتواصل مع العملاء  
تقديرًا للمساهمة في تشكيل مستقبل  
رقمي مدعوم بالذكاء الاصطناعيMIDDLE EAST  
TECHNOLOGY  
EXCELLENCE  
AWARDS

تكنولوجيا الأمن

جائزة الأمن والسلامة عن:  
خدمة الإشراف الأبوي من "إي آند" - تمكين  
العائلات بالأمان الرقمي

التكنولوجيا الذكية

جائزة الاتصالات عن:  
"الحياة الذكية من إي آند": منصة واحدة،  
اتصال متكامل لكل الأجهزة

حلول تكنولوجيا المعلومات

حصت "إي آند" خلال العام العديد من الجوائز  
المرموقة والتكريمات على المستويين المحلي  
والدولي تقديرًا للتقدم المتميز الذي حققته وأدائها  
الاستثنائي والتزامها بالابتكار.هذه الإنجازات تؤكد ريادتنا في مجال التكنولوجيا  
والاستدامة وتجربة العملاء والتميز التشغيلي، وتعزز  
مكانتنا كعلامة تجارية عالمية موثوقة ورائدة في  
رسم ملامح المستقبل الرقمي.

## الأسواق الرئيسية

## حضورنا الجغرافي

انطلاقاً من مقرها الرئيسي في أبوظبي، تتمتع "إي آند" بحضور دولي متنامي تسعى من خلاله إلى إثراء التجارب في كل يوم وكل لحظة ولكافة العملاء. من خلال تواجدنا في 38 دولة في أنحاء الشرق الأوسط وآسيا وأفريقيا وأوروبا، نعمل على تقديم خدمات رقمية بمواصفات عالمية وخدمات الاتصال الذكي وتقنيات الجيل القادم لأكثر من 245 مليون مشترك من الحكومات والمؤسسات والأفراد.

عدد المشتركين (الإجمالي)

245 مليون



## الخدمات الرقمية

- عُمان
- البحرين
- قطر
- سوريا
- تركيا
- اليمن
- جنوب إفريقيا
- السودان
- تونس
- الجزائر
- جيبوتي
- إريتريا
- العراق
- الأردن
- الكويت
- لبنان
- ليبيا

## الاتصالات والخدمات الرقمية

- مصر
- موريتانيا
- المغرب
- باكستان
- المملكة العربية السعودية
- الإمارات العربية المتحدة

## الاتصالات

- أفغانستان
- بنين
- بلغاريا
- بوركينا فاسو
- جمهورية إفريقيا الوسطى
- تشاد
- كوت ديفوار
- الغابون
- المجر
- مالي
- النيجر
- توجو
- صربيا
- سلوفاكيا
- الشرق الأوسط
- أوروبا
- إفريقيا
- آسيا

\* تتضمن بيانات مشتركي تيلينور باكستان كما تم تزويدها لهيئة الاتصالات الباكستانية

## قطاعاتنا الرئيسية

## ركائز أعمالنا الخمسة المتكاملة

تتكون "إي آند" من خمسة ركائز أعمال رئيسية متكاملة تعمل معاً على تحقيق تطلعاتنا لأن نصبح مجموعة تكنولوجيا عالمية رائدة في مجال خدمات الاتصالات والارتقاء بالحلول التكنولوجية. وهذه القطاعات هي:



## الإمارات

توفر "إي آند الإمارات" حلول اتصالات شاملة لقطاعي المستهلكين والأعمال بالاعتماد على إحدى أفضل شبكات الاتصالات وأكثرها تطوراً في العالم.

← اقرأ المزيد في الصفحة 37



## الحياة

تضع "إي آند الحياة" الجيل الجديد من الثورة الرقمية في متناول العملاء من خلال خدمات التطبيقات الرائدة في مجال التكنولوجيا المالية ونمط الحياة الرقمي والترفيه الرقمي.

← اقرأ المزيد في الصفحة 49



## المؤسسات

تهدف "إي آند المؤسسات" إلى تمكين الشركات والمؤسسات في مختلف القطاعات من تطوير قدراتها الرقمية عبر تقديم وتشغيل حلول رقمية فعالة وذكية وآمنة ومتكاملة.

← اقرأ المزيد في الصفحة 45



## إنترناشونال

تقوم "إي آند إنترناشونال" بحفظة المجموعة الدولية لحلول وخدمات الاتصالات والأصول الرقمية خارج دولة الإمارات العربية المتحدة، مقدمة خدماتها لـ 228 مليون عميل في 19 دولة.

← اقرأ المزيد في الصفحة 41

## الاستثمار

تستثمر "إي آند الاستثمار"، الذراع الاستثمارية لمجموعة "إي آند"، في الأفكار الرائدة والمواهب المتميزة التي ستساهم في بناء مستقبل رقمي أفضل وأكثر إشراقاً.

← اقرأ المزيد في الصفحة 53

## كلمة رئيس مجلس إدارة المجموعة

مسار نحو  
المزيد

لا ينشأ المسار بسهولة وبدون تخطيط، بل يُبنى وفقاً لخيارات مدروسة، وتنفيذ منضبط، وتركيز متواصل على خلق قيمة طويلة الأمد.

صافي أرباح عام 2025 (ٳ):

**14.4 مليار**

زيادة قدرها 34% على أساس سنوي

معالي جاسم محمد بوعبان الزعابي  
رئيس مجلس الإدارة

← تكلمة

## كلمة رئيس مجلس إدارة المجموعة كلمة

في عام 2025، نجحت "إي آند" في تحويل الطموح إلى تقدّم مستمر، وعززت مكانتها كمجموعة تكنولوجيا عالمية ملتزمة بمسؤوليتها الوطنية والاستدامة على المدى الطويل.

يظل التحول في "إي آند" قائماً على التوازن الدقيق بين الحجم والانضباط، بين الابتكار والمسؤولية، بين الطموح والمساءلة. لقد تقدمنا بثقة عالية ووضوح في الرؤية، بدعم من استراتيجية رائدة تركز على المرونة والملاءمة وخلق قيمة مستدامة.

### أداء مدعوم بحوكمة منضبطة

حققنا أداءً مالياً قوياً، حيث نجحنا بتسجيل نمو في الإيرادات وزيادة في الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء وتحسّن في الربحية، بما يعكس متانة أعمالنا الأساسية في قطاع الاتصالات وتنامي مساهمة منصاتنا التقنية المتنوعة. خلال العام، شهدنا أفضل أداء مالي في تاريخنا، حيث بلغت الإيرادات الموحدة 72.9 مليار درهم، وارتفع صافي الربح إلى 14.4 مليار درهم، بزيادة قدرها 33.6% على أساس سنوي.

كان توليد التدفقات النقدية قوياً، فيما تعززت الربحية بفضل الإدارة المنضبطة للتكاليف والكفاءة التشغيلية المتنامية، بينما عكس تخصيص رأس المال نهجاً طويل الأمد يركز على خلق قيمة مستدامة. وقد دعمت هذه القوة المالية استمرار الاستثمار في النمو، وعززت متانة الميزانية العمومية، ومكنت المجموعة من مواصلة سياسة توزيع أرباح تصاعدية.

### تعزيز المنظومة الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة

الدور الوطني لمجموعة "إي آند" في دولة الإمارات العربية المتحدة هو محور المسار الذي تمضي فيه نحو آفاق جديدة. فالاتصالات عامل تمكين أساسي للتنويع الاقتصادي والابتكار والتقدّم الاجتماعي. في عام 2025 عزّزنا هذا الأساس من خلال الاستثمار في شبكات متقدمة وبنية تحتية سحابية ومنصات جاهزة للذكاء الاصطناعي.

كما ساهمت ريادتنا في حلول اتصالات الهواتف المتحركة والثابتة من الجيل التالي، في تعزيز مكانة دولة الإمارات كمركز رقمي عالمي، حيث ندعم رقمته الجهات الحكومية والصناعة الذكية واعتماد التكنولوجيا الناشئة في قطاعات التصنيع والخدمات اللوجستية والرعاية الصحية والخدمات المالية.

إلى جانب البنية التحتية، تواصل "إي آند" دعم المنظومة الرقمية الأوسع. وتعكس مبادرات مثل مركز العين للابتكار، ومنصة الإطلاق السيادية لدولة الإمارات العربية المتحدة، والشراكات الداعمة للشركات الصغيرة والمتوسطة التزامنا ببناء القدرات الوطنية ودعم الأهداف الرقمية طويلة الأمد للدولة.

### نمو عالمي منضبط وفقاً لرؤية استراتيجية

على الصعيد الدولي، واصلت "إي آند" تطوير حضورها الجغرافي بمنهجية منضبطة وتركيز استراتيجي. ويقوم نهجنا في التوسّع على مبدأ واضح، وهو أن يكون النمو مدفوعاً بالقدرات ومُعززاً للقيمة، ومتوافقاً مع فرص التكامل على المدى الطويل.

في وسط وشرق أوروبا، شكّل الاستحواذ على شركة "صربيا برودباند" في صربيا إنجاز هام لشركة "إي آند بي بي إف تيليكوم" من خلال الجمع بين الحجم الإقليمي والخبرة العميقة في الاتصالات والخدمات الرقمية. وقد عزّزت الصفقة التي تم إنجازها استراتيجيتنا القائمة على توسيع البنية التحتية، ومكنت "إي آند" من تحقيق قيمة طويلة الأجل عبر الخدمات المتكاملة والمنصات القابلة للتوسّع.

في باكستان، يسهم الاستحواذ على شركة "تيلييور باكستان" في تعزيز مبادرات شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة لبناء دولة مزدهرة ومُتصلة رقمياً. تضع هذه الخطوة الاستراتيجية شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة في موقع الريادة الوطنية في دعم التحوّل الرقمي في باكستان، مع تحقيق قيمة إضافية من خلال تكامل الشبكات.

في أسواقنا الأخرى، استمر التركيز على تعزيز أعمالنا الأساسية في قطاع الاتصالات مع دعم الشمول المالي والخدمات الرقمية. ورغم التحديات التي نواجهها في هذه الأسواق، فإن استثماراتنا تستند إلى حوكمة راسخة وإدارة فعالة للمخاطر ومسارات واضحة لتحقيق عوائد مستدامة على المدى الطويل.

### تعزيز قدراتنا في مجالات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي والحوكمة

انتقل الذكاء الاصطناعي من مرحلة التجريب إلى مرحلة التنفيذ في مختلف القطاعات، ليصبح محرّكاً للنمو ويشكل مسؤوليّة من ناحية الحوكمة. فالتحدي ليس تبني التكنولوجيا فقط، بل طرحها على نطاق واسع بصورة آمنة ومسؤولة.

في عام 2025، عزّزت "إي آند" مكانتها كمزوّد موثوق للبنية التحتية الجاهزة للذكاء الاصطناعي والخدمات السحابية السيادية ومنصات البيانات الآمنة، التي تلبّي أعلى معايير الامتثال والشفافية والأمن. مع اتّصاح معالم الأطر التنظيمية مثل قانون الذكاء الاصطناعي في الاتحاد الأوروبي، فإن تركيزنا على السيادة الرقمية والنشر المسؤول يجعل من "إي آند" شريكاً موثوقاً للحكومات والمؤسسات.

ويواصل مجلس الإدارة أداء دور فاعل في الإشراف على حوكمة الذكاء الاصطناعي، بما يضمن اقتران الابتكار بالمساءلة والاستخدام الأخلاقي والضوابط الصارمة لإدارة المخاطر.

### الحوكمة المؤسسية والمرونة في بيئة متغيرة

تُعَدّ الحوكمة المؤسسية الفعالة ركيزة أساسية لمرونة "إي آند" وقدرتها على خلق قيمة مستدامة على المدى الطويل. في عام 2025، واصل مجلس الإدارة تعزيز أطر الحوكمة والإشراف والضمان لتمكين المجموعة من التعامل مع بيئة مخاطر معقّدة تتسم بالتقلبات الجيوسياسية والتطورات التنظيمية والتقدم التكنولوجي المتسارع.

وقد أسهمت المشاركة الفاعلة على مستوى مجلس الإدارة ولجانته المختلفة في ضمان التوافق بين الاستراتيجية وتخصيص رأس المال وأداء الإدارة التنفيذية ومستويات تقبل المخاطر، كما جرى تعزيز قدرات إدارة المخاطر عبر مواصلة دمج التحليلات والرؤى المستندة إلى الذكاء الاصطناعي والتخطيط للتعامل مع السيناريوهات المختلفة.

تعززت أطر الحوكمة بفضل مجموعة فعالة من الضوابط الداخلية، إلى جانب ضمانات مستقلة من أقسام التدقيق الداخلي ونزاهة الأعمال والتحقيقات الجنائية. كما حافظت أخلاقيات العمل والامتثال على دورها المحوري، مدعومة بتعزيز آليات المراقبة والتدريب والإبلاغ عن المخالفات.

### ضمان الاستدامة والمسؤولية طويلة الأمد

في عام 2025، تقدّمنا في مسار الاستدامة من خلال تعزيز سلامة البيانات، وتحسين مستوى الشفافية، وترسيخ المساءلة بشكل أوضح في النواحي البيئية والاجتماعية والحوكمة.

تضمن هذا التقدّم إعادة تحديد المستوى الأساسي للبيانات، وإجراء مراجعة خارجية للمقاييس البيئية الرئيسية، إلى جانب تحديد المستويات الأساسية للمياه والتنوع الحيوي والتوير.

يظل البعد الاجتماعي محورياً في نهجنا، حيث يعكس الاستثمار المستمر في تنمية المواهب والتوطين ورفاهة الموظفين إدراكنا بأن الموظفين هم ركيزة نجاحنا المستدام.

### نتطلع إلى المستقبل بثقة ورؤية واضحة

مع اقتراب "إي آند" من عامها الخمسين، نمضي قُدماً برؤية واضحة وثقة راسخة في المسار الذي اخترناه. هذا المسار الذي بدأناه في الأعوام الماضية بشكل دافعاً قوياً نحو المرحلة القادمة من خلق القيمة المضافة.

يظل مجلس الإدارة ملتزماً بتعزيز الركائز القوية للأعمال، وتوسيع محركات النمو المتنوعة، ودمج الذكاء الاصطناعي بشكل مسؤول، وتقديم قيمة مستدامة للمساهمين والمجتمع على حد سواء. إنرنا يمنحنا القوة، واستراتيجيتنا تساعدنا على التركيز، وموظفونا يمدّوننا بالطاقة لمواصلة مسار التقدم.

بالنيابة عن مجلس الإدارة، أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى قيادة دولة الإمارات العربية المتحدة، وإلى عملائنا وشركائنا وجميع موظفينا. معاً، سنواصل تحويل المسار إلى تقدم مستدام ونجاحات مشتركة.

**معالي جاسم محمد بوعتابه الزعابي**  
رئيس مجلس الإدارة

## كلمة الرئيس التنفيذي للمجموعة

## تحقيق المزيد على نطاق واسع

شهد عام 2025 إنجازات رائدة لمجموعة "إي آند"؛ حيث بلغ الأداء مستويات قياسية جديدة على مستوى المجموعة، وتسارعت وتيرة النمو، واتسع نطاق أعمالنا بشكل ملموس عبر مختلف الأسواق والمنصات. وقد تحققت هذه النتائج في بيئة تنسم بتحديات متزايدة وتوقعات أعلى من جانب جميع أصحاب المصلحة. ونجاحنا لم يكن ثمرة للظهور وحده؛ بل تحققت بفضل الانضباط في التنفيذ، والرؤية السديدة التي عززت عملية اتخاذ القرار.

حاتم دويدار  
الرئيس التنفيذي للمجموعة

## الرئيس التنفيذي للمجموعة تكلمة



أثبتنا هذا العام إمكانية إنشاء البنية التحتية الرقمية السيادية على نطاق وطني، وتنفيذها بمواصفات عالمية."

لقد ركّزنا طوال العام على تعزيز ركائزنا الأساسية، وترتيب أولويات النمو بصورة مدروسة، وضمان أن يظل التقدم مستدامًا وقابلًا للقياس. مع تسارع النمو، ارتفعت التوقعات، وأصبحت حوكمة النمو -وفق منهج منضبط- ركناً أساسياً في طريقة عملنا، وكيفية تخصيص رأس المال على مستوى المجموعة.

في عام 2025، قُمتنا بتعزيز ركائز أعمالنا الأساسية في قطاع الاتصالات، ووسّعنا نطاق محركات النمو الجديدة، ودمجنا الذكاء الاصطناعي في صميم عملياتنا، مع المحافظة على التزامنا بدورنا ومسؤولياتنا الوطنية. ولا يزال هذا التوازن بين الأداء والتحول يحدّد نهجنا في النمو. وعلى امتداد حضورنا في 38 دولة، رسّخت "إي آند" مكانتها بوصفها ركيزة رقمية للمجتمعات والاقتصادات والقطاعات الصناعية، حيث ساهمت شبكاتنا ومنصاتنا، المعزّزة بتقنيات الذكاء الاصطناعي وقدراتنا السحابية وخدماتنا الرقمية، في دعم البنية التحتية الوطنية الحيوية، وتسريع التحول الصناعي، وتعزيز الشمول المالي، وتحسين الحياة اليومية لـ 245 مليون عميل.

أثبتنا هذا العام إمكانية إنشاء البنية التحتية الرقمية السيادية على نطاق وطني، وتنفيذها بمواصفات عالمية. لقد استثمرنا في حلول متقدمة قائمة على ذكاء اصطناعي مُطوّر في دولة الإمارات العربية المتحدة، وبيانات تتم إدارتها داخل حدودنا، وشبكات مصنفة بين الأفضل عالمياً. وكان هدفنا واضحاً: منح العملاء والمؤسسات والشركاء الثقة في الأنظمة الرقمية التي تدعم تقدمهم. كما ركّزنا طوال العام على حوكمة النمو بنهج منضبط، وتعزيز طرق العمل الفعّالة، وترتيب أولويات المراحل المقبلة، وضمان أن يظل المسار مدروساً وموجّهاً.

### تحقيق المزيد في بيئة معقّدة

على الرغم من استمرار التحديات الاقتصادية الكلية في الأسواق العالمية، فقد حققت "إي آند" في عام 2025 أقوى أداء مالي في تاريخها؛ حيث بلغت الإيرادات الموحّدة 72.9 مليار درهم، مسجّلة نمواً مضاعفاً على أساس سنوي، بينما ارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 21%، لتصل إلى 32 مليار درهم. كما سجل صافي الربح 14.4 مليار درهم للمرة الأولى، بما يعكس مئاة نموذج أعمالنا، واستقرار تدفقات أرباحنا.

ولا تزال عملياتنا الأساسية في قطاع الاتصالات تتوسع ضمن نطاق موثوق، وتحقّق هوامش ربح قوية، وتولّد تدفقات نقدية مستدامة. وبالتزامن مع ذلك، أصبحت خدماتنا الرقمية والتكنولوجيا المالية والحلول المؤسسية والمنصات القائمة على البيانات تسهم بشكل كبير في نمو الإيرادات وتحسين هامش الأرباح، مدفوعة بتحسّن اقتصاديات الوحدة، وارتفاع الكفاءة التشغيلية.

مع توسّع نطاق أعمال "إي آند"، يبقى تركيزنا مُنصباً على تخصيص رأس المال بمنهجية مدروسة، وإدارة النمو، ومنح الأولوية للعوائد المستدامة على المدى الطويل. وقد عزّز هذا التوازن قدرتنا على الاستثمار بثقة، ومكافأة مساهميننا، ومواصلة بناء قيمة طويلة الأجل على مستوى محافظتنا المتنوعة.

### تعزيز الأساس الذي تقوم عليه رؤيتنا

ما زال قطاع الاتصالات يشكل الأساس الراسخ لمجموعة "إي آند". وفي عام 2025، عزّزنا ريادتنا في مجال الاتصالات، عبر مواصلة الاستثمار في جودة الشبكات وسعتها وجاهزيتها للمستقبل في دولة الإمارات والأسواق العالمية.

في دولة الإمارات العربية المتحدة، قُمتنا بإرساء معايير جديدة للجيل القادم من تقنيات الاتصال؛ حيث أطلقنا أول شبكة متقدمة للجيل الخامس (5G) في المنطقة، وأجرينا اختباراً ناجحاً لشبكة الجيل السادس

باستخدام ترددات التيراهرتز، محقّقين سرعات غير مسبوقه بلغت 145 جيجابت في الثانية. كما واصلنا تطوير شبكة الألياف الضوئية المتقدمة والتقنيات الجاهزة للمستقبل، إلى جانب توسيع السعة الاستيعابية على مستوى الدولة من خلال إضافة أكثر من 2,000 موقع جديد لشبكة الهاتف المتحرك، وتضمن هذه الإنجازات مواكبة شبكتنا للطلب المتزايد على الخدمات عالية السرعة والمعتمدة بشكل كبير على البيانات.

حظيت هذه الجهود بتقدير عالمي واسع؛ حيث حافظنا على لقب "أسرع شبكة للهاتف المتحرك في العالم"، لنكون بذلك الشبكة الأولى والوحيدة عالمياً التي تحصد الجائزة أربع مرات، إلى جانب استمرار ريادتنا في أداء شبكات الجيل الخامس (5G) وإنترنت النطاق العريض الثابت. والأهم من ذلك، أن هذه الإنجازات عزّزت ثقة العملاء والمؤسسات والشركاء الوطنيين الذين يعتمدون على بنيتنا التحتية يومياً.

على الصعيد الدولي، واصلت عملياًنا تحقيق معدلات نموّ تتجاوز مستويات التضخم المحلية في عدد من الأسواق، مدعومة باستثمارات موجّهة في شبكات الألياف الضوئية والجيل الخامس (5G)، ويسهم تنوّع انتشارنا الجغرافي عبر ثلاث قارات في تعزيز المرونة، ويضع "إي آند" في موقع متميز يُتيح لها تحقيق نمو طويل الأجل في الاقتصادات المستقرة والناشئة على حد سواء.

### تعزيز قدرات محافظتنا التقنية

إلى جانب خدمات الاتصالات، شكّل عام 2025 محطة إضافية نحو بناء مجموعة أكثر تنوعاً تقوياًها التكنولوجية. فقد واصلت منصاتنا توسّعها في مجالات الخدمات الرقمية الاستهلاكية والحلول المؤسسية والخدمات المالية والإعلامية، وزادت مساهمتها في إيرادات المجموعة وربحيتها.

في "إي آند لايف"، ارتفع إجمالي حجم المعاملات على منصة "كريم" بحوالي الضعف تقريباً، مع تسارع وتيرة نمو نموذج

"App flywheel" لتطبيق "كل شيء" عبر قطاعات الطعام وخدمات التوصيل "Quik" والمدفوعات والتنقل، وأسهم تحسّن اقتصاديات الوحدة في رسم مسار واضح نحو الرّجحية؛ حيث وصلت قطاعات رئيسية إلى نقطة التعادل أو اقتربت منها. كما ارتفع عدد مشتركي "كريم بلس" بمقدار 1.6 مرة على أساس سنوي، مما عزّز الولاء والقيمة الدائمة عبر المنظومة بكاملها.

عزّزت منصة "إي آند موني" مكانتها بوصفها التطبيق المرخص الرائد للتكنولوجيا المالية في دولة الإمارات؛ حيث ارتفع إجمالي حجم المعاملات بمقدار 2.8 مرة على أساس سنوي، وتجاوز عدد المستخدمين المسجّلين 2.46 مليون مستخدم. ومن خلال توسيع قنوات التحويلات المالية وتحسين الثقة، أسهمت المنصة في تعزيز الشمول المالي، ودعم الأجندة الوطنية للتحول نحو مجتمع غير نقدي.

وفي مجال الأعمال المصرفية الرقمية، واصل بنك "Wio" مساره التصاعدي السريع؛ حيث تجاوزت ودائع العملاء 50 مليار درهم، وتوسّعت قاعدة العملاء بشكل كبير في قطاعي الأفراد والأعمال على حد سواء. وتُظهر هذه المنصات مجتمعة كيف يُسهم التنوع الاستراتيجي في تعزيز قوة المجموعة، ودعم مسار نموها.

### دمج الذكاء الاصطناعي على مستوى المجموعة

في عام 2025، انتقل الذكاء الاصطناعي في مجموعة "إي آند" من مرحلة التجريب إلى مرحلة التنفيذ على نطاق واسع؛ فلم تُعدّ تتعامل مع الذكاء الاصطناعي على أنه قدرة مستقلة بذاتها، بل دمجناه في صميم أسلوب عملنا وخدمات العملاء وإجراءات اتخاذ القرار، مع الالتزام بآليات الحوكمة والإشراف البشري باعتباره جزءاً أصيلاً من هذه المنظومة.

على مستوى المنصات الاستهلاكية، أسهم الذكاء الاصطناعي بشكل ملموس في تحسين تجربة العملاء وتعزيز الكفاءة التشغيلية. في منصة "كريم"، تمكّن المساعدون الافتراضيون

## الرئيس التنفيذي للمجموعة تكلمة



ونحن نستقبل عامنا  
الخمسين، نطلق من  
موقع قوة رسّخته إنجازاتنا  
القياسية هذا العام. ومع  
تواصل مسار التقدم،  
تضاعف المسؤوليات  
والتوقعات."

المدعمون بالذكاء الاصطناعي من معالجة  
85% من اتصالات دعم العملاء بشكل  
كامل (من البداية إلى النهاية)، بينما أسهمت  
النماذج المتقدمة في تحسين التسعير وتحديد  
المسارات والوقت المتوقع للتوصيل.

في منصة "إي آند موني"، تولّت أتمتة الذكاء  
الاصطناعي معالجة 88% من المحادثات  
التفاعلية، وقلّصت زمن المعالجة من أيام إلى  
ساعات، ما أدّى إلى تقليص التكاليف السنوية  
بما يقارب 40%. كما جرى تعزيز عمليات  
الامتثال من خلال أتمتة أكثر من 95% من  
عمليات إغلاق تبيّيات مكافحة غسيل الأموال  
ورقمنة جميع التقارير التنظيمية بالكامل.

وفي قطاع الإعلام، أسهمت محركات التوصية  
القائمة على الذكاء الاصطناعي في زيادة  
النقرات على المحتوى بنسبة 39%، ورفع زمن  
مشاهدة الفيديو بنسبة 68% على منصة  
"ستارزبلي". وتعكس هذه النتائج قناعتنا بأن  
توظيف الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع  
يجب أن يتمّ بمسؤولية؛ لضمان خلق قيمة  
مستدامة.

### شراكات فاعلة لتعزيز المسار على المستوى الوطني والإقليمي

طلّت الشراكات محركاً رئيسياً للتقدّم في  
عام 2025. فقد قُمتنا بتعزيز تعاوننا مع رواد  
التكنولوجيا العالميين والمؤسسات الوطنية  
والشركاء في الصناعة؛ لتسريع وتيرة الابتكار،  
وتوسيع نطاق الوصول.

على صعيد الخدمات المالية، أسهم تعاوننا مع  
الجهات الحكومية في رقمنة مدفوعات الأجر  
والرواتب للفتات التي تفقر إلى الخدمات

المصرفية، كما أسفر عن تعزيز المشاركة  
في أنظمة حماية الأجر الوطنية. وفي قطاع  
الإعلام والترفيه، وسّعت الشراكات الإقليمية  
نطاق الوصول إلى المحتوى الرياضي والعربي  
المتميّز، بالتوازي مع تعزيز قدرات الإعلان  
والبيانات.

أما في قطاع المؤسسات والبنية التحتية، فقد  
أسهمت الشراكات مع مزوّدي التكنولوجيا  
العالميين في تسريع وتيرة طرح منصّات  
سيادية جاهزة للذكاء الاصطناعي، بما يتوافق  
مع الأولويات الوطنية.

نحن حريصون على بناء شراكات تقوم على  
تكامل القدرات المشتركة؛ لتحقيق نتائج لا  
يمكن لأي طرف تحقيقها بمفرده، بدءاً من  
منصّات الذكاء الاصطناعي السيادية، وصولاً  
إلى مبادرات الرقمنة الوطنية. وقد صُممت  
هذه الشراكات لخلق قيمة راسخة تتماشى مع  
الأولويات الوطنية، وتُحدث أثراً طويلاً للأمد.

### الابتكار بمسؤولية وهدف

مع اتساع نطاق أعمالنا، تظل الاستدامة  
محوراً أساسياً في مسار نموّنا، فقد قُمتنا  
بدمج الشبكات الموقرة للطاقة ومبادرات  
للشمول الرقمي والحوكمة المسؤولة للذكاء  
الاصطناعي في نموذجنا التشغيلي.

كما أحرزنا تقدّمًا ملحوظًا في طموحاتنا  
المناخية طويلة الأمد، وعزّزنا التزامنا بمسارات  
الحياد الكربوني، ومواءمة النمو مع الاستثمار  
المسؤول وإدارة المخاطر، بما يخلق قيمة  
مستدامة لأجيال الحاضر والمستقبل.

### التطلّع إلى المستقبل بثقة

ونحن نستقبل عامنا الخمسين، نطلق من  
موقع قوة رسّخته إنجازاتنا القياسية هذا  
العام. ومع تواصل مسار التقدم، تتضاعف  
المسؤوليات والتوقعات. وتتمثّل مهمتنا خلال  
المرحلة المقبلة في مواصلة مسيرة النجاح،  
من خلال الوضوح في الرؤية والانضباط  
والالتزام المستمر بالبناء الهادف على نطاق  
واسع.

ومع تسجيل "إي آند" لنتائج قياسية خلال عام  
2025، أُختتم بدؤوري فترة قيادتي، التي امتدّت  
لسبب سنوات، كنتُ فيها الرئيس التنفيذي  
للمجموعة. لقد كان لي عظيم الشرف أن أقيّد  
"إي آند" خلال مرحلة تحوّلهما الاستراتيجي، وأنا  
فخور بما أنجزناه معاً، لا سيما في تطوير نماذج  
الأعمال والتوسعات العالمية، إلى جانب تطوير  
محركات نمو جديدة للمستقبل؛ إذ تعكس  
النتائج المالية القياسية التي تحققت في عام  
2025 قوة استراتيجيتنا، ومرونة نموذجنا  
التشغيلي، وإخلاص موظفينا وتفانيهم.

كما أعبر عن خالص امتناني لرئيس مجلس  
الإدارة وأعضاء المجلس وفريق القيادة وجميع  
موظفينا على التزامهم ودعمهم الثابت. وإنني  
على يقين بأن "إي آند" ستواصل مسيرة النجاح  
خلال الأعوام القادمة تحت قيادة الرئيس  
التنفيذي مسعود ح. شريف محمود.

حاتم دوبدار  
الرئيس التنفيذي للمجموعة

إجمالي عدد المشتركين عام 2025:

244.7 مليون\*

زيادة قدرها 31% على أساس سنوي

إجمالي إيرادات عام 2025 (₹):

72.9 مليار

زيادة قدرها 23% على أساس سنوي

\* تتضمن بيانات مشتركي تيلينور باكستان كما تم  
تزيدها لهيئة الاتصالات الباكستانية

## الإدارة العليا

فريق متمرس  
يحقق تطلعاتنا

يتمتع فريق الإدارة العليا بخبرة واسعة ورؤية استراتيجية واضحة يعزز من خلالها مكانة "إي آند" كمجموعة تكنولوجيا عالمية، ويدفع مسيرة الابتكار والتميز التشغيلي والنمو المستدام في جميع قطاعات الأعمال والمناطق الجغرافية.

حاتم دويدار  
الرئيس التنفيذي للمجموعة، إي آند



## تاريخ التعيين: مايو 2020

يتولى حاتم دويدار منصب الرئيس التنفيذي لمجموعة "إي آند" منذ عام 2020، بعد انضمامه إلى الشركة في عام 2015، ويقود مسيرة التحول من شركة اتصالات تقليدية إلى مجموعة تكنولوجيا عالمية، مع التركيز على تعزيز نمو العلامة التجارية وتشجيع الابتكار وتحقيق القيمة في 38 سوقاً.

## المهارات والخبرات

يتمتع دويدار بخبرة في الشركات متعددة الجنسيات تمتد لأكثر من 30 عاماً، من بينها 25 عاماً في قطاع الاتصالات. وقبل انضمامه إلى "إي آند"، شغل عدة مناصب قيادية عليا في مجموعة فودافون، من بينها كبير المستشارين لمجموعة "فودافون"، والرئيس التنفيذي لشركة "فودافون مصر"، والرئيس التنفيذي لأسواق الشركاء، إضافة إلى مناصب قيادية في أوروبا وإفريقيا والأسواق الناشئة. كما يتمتع بخبرة واسعة في عضوية مجالس الإدارة والحوكمة المؤسسية.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

كريم بنيس  
الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة، إي آند



## تاريخ التعيين: يوليو 2020

يشغل الدكتور كريم بنيس منصب الرئيس التنفيذي للشؤون المالية لمجموعة "إي آند" منذ عام 2020، وذلك بعد أن تولى منصب نائب رئيس الرقابة والتخطيط المالي، وهو يشرف على الاستراتيجية المالية والتخطيط والحوكمة على مستوى عمليات المجموعة وشركائها التابعة.

## المهارات والخبرات

يتمتع كريم بخبرة واسعة في مجالات الاتصالات والشؤون المالية والتخطيط المؤسسي، حيث شغل مناصب قيادية عليا في شركة كراون كورك آند سيل، ومجموعة الاتصالات المغربية منتدباً عن مجموعة فيفندي يونيفرسال. كما يشغل عضوية مجالس الإدارة ولجان التدقيق في كل من "إي آند مصر" و"اتصالات المغرب" و"موبايلي"، إضافة إلى لجنة التدقيق واللجنة التوجيهية في "إي آند بي بي إف تيليكوم"، وهو حاصل على درجات علمية متقدمة في مجالات الاقتصاد والمالية والتدقيق والإدارة.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

عبيد بوكشه  
الرئيس التنفيذي للعمليات للمجموعة، إي آند



## تاريخ التعيين: أكتوبر 2021

يشغل عبيد بوكشه منصب الرئيس التنفيذي للعمليات لمجموعة "إي آند" منذ عام 2021، حيث يقود أعمال المشتريات والتكنولوجيا والدعم المؤسسي واستمرارية الأعمال وخدمات الجملة. ويسهم في تعزيز الأداء التشغيلي وتطوير نماذج تقديم الخدمات ودفع مسيرة التحول على مستوى المجموعة.

## المهارات والخبرات

انضم عبيد إلى "إي آند" في عام 1998، وتولى مناصب قيادية عليا في شركات الهواتف المتحركة والمشتريات واستمرارية الأعمال وجودة الشركة والتحول. وتشمل خبراته قيادة جهود التوسع الدولي، ورئاسة مجالس إدارة شركات تابعة، والعضوية في عدد من مجالس الإدارة. وهو يتمتع بخبرة واسعة في قطاع الاتصالات وقيادة فنية متقدمة.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

علي المنصوري  
الرئيس التنفيذي للموارد البشرية للمجموعة، إي آند



## تاريخ التعيين: يناير 2024

يشغل علي المنصوري منصب الرئيس التنفيذي للموارد البشرية لمجموعة "إي آند" منذ عام 2024، حيث يقود استراتيجية المواهب ووظائف الموارد البشرية وتحول الثقافة المؤسسية على مستوى المجموعة. ويسهم في دعم نمو الأعمال وتعزيز التميز التشغيلي وترسيخ مشاركة الموظفين.

## المهارات والخبرات

يتمتع علي بخبرة تمتد لنحو 25 عاماً في قطاعات الحكومة والاتصالات والطيران، حيث قاد تحولات كبرى في الموارد البشرية وبرامج التوظيف واستراتيجيات الأفراد ومبادرات تنظيمية واسعة النطاق. وتشمل خبراته تطوير المواهب وتغيير الثقافة المؤسسية والتعلم وإدارة الأداء والتنوع والمساواة والشمول. وهو حاصل على درجات علمية في إدارة الموارد البشرية وهندسة الطيران.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## الإدارة العليا تكلمة

## هاريسون لانج

الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية للمجموعة، إي آند



## محمد دوكندار

الرئيس التنفيذي للمخاطر والتدقيق الداخلي، إي آند



## مسعود محمد شريف محمود

الرئيس التنفيذي، إي آند الإمارات



## تاريخ التعيين: مايو 2023

تولى هاريسون لانج منصب الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية لمجموعة "إي آند" في عام 2023، حيث يشرف على الاستراتيجية المؤسسية والذكاء الاصطناعي والبيانات والتحول والممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة ورأس المال الاستثماري. ويقود التوجه الاستراتيجي للمجموعة وتعزيز خلق القيمة على المدى الطويل.

## المهارات والخبرات

يتمتع هاريسون بخبرة تزيد على 20 عاماً في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا في أمريكا الشمالية وآسيا. وقد شغل سابقاً منصب شريك في "سيريس كابيتال"، كما تولى مناصب عليا في "ماكيزي آند كومباني"، و"بيل موبيليتي"، و"سيريت كندا"، و"أكستشر". وهو حاصل على درجة في الهندسة ودرجتي ماجستير في إدارة الأعمال، ويُعد من أبرز القيادات الفكرية في القطاع.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: سبتمبر 2016

يشغل محمد دوكندار منصب الرئيس التنفيذي للمخاطر والتدقيق الداخلي في مجموعة "إي آند" منذ عام 2016، حيث يقود أطر الحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي، بما يضمن ترسيخ ضوابط قوية وثقافة مؤسسية قائمة على الامتثال على مستوى المجموعة.

## المهارات والخبرات

يتمتع محمد بخبرة تمتد لأكثر من 26 عاماً في منطقة الشرق الأوسط وآسيا وإفريقيا، حيث شغل مناصب قيادية عليا في وزارة الخزانة الوطنية في جنوب إفريقيا ومدينة جوهانسبرغ. كما تولى عضوية العديد من مجالس الإدارة واللجان. وهو محاسب قانوني ومدقق داخلي معتمد وحاصل على شهادة مراقبة التقييم الذاتي.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: أغسطس 2021

يشغل مسعود محمود منصب الرئيس التنفيذي لشركة "إي آند الإمارات"، حيث يقود العمليات التجارية والتكنولوجيا وتقنية المعلومات، ويعمل على تعزيز النمو والكفاءة التشغيلية وترسيخ استراتيجيات تركز على العملاء في أعمال الشركة في دولة الإمارات العربية المتحدة.

## المهارات والخبرات

يتمتع مسعود بخبرة تزيد على 21 عاماً، حيث تولى سابقاً منصب الرئيس التنفيذي لشركة "إياه سات" وقاد توسع عملياتها إلى 50 سوقاً وأشرف على إدراجها في الأسواق المالية. وتشمل مسيرته المهنية مناصب قيادية عليا في شركة مبادلة، ومجموعة دبي للاستثمار، وجهات حكومية، ولديه خبرة واسعة في قطاعات الاتصالات وإدارة الاستثمارات والتحول المؤسسي.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## خليفة الشامسي

الرئيس التنفيذي، إي آند الحياة وإي آند إترناشونال



## خالد مرشد

الرئيس التنفيذي، إي آند المؤسسات



## محمد بنشعبون

الرئيس التنفيذي، مجموعة اتصالات المغرب



## تاريخ التعيين: فبراير 2022

يشغل خليفة منصب الرئيس التنفيذي لكل من "إي آند الحياة" و"إي آند إترناشونال"، حيث يقود منصات الخدمات الرقمية الاستهلاكية وخدمات التكنولوجيا المالية، وخدمات البيت، والخدمات المدعومة بالذكاء الاصطناعي، وعملیات الاتصالات الدولية. يشغل خليفة عضوية مجلس الإدارة في كل من "STARZPLAY" و"Careem" وبنك "Wio" و"موبيلي". وهو حاصل على درجة البكالوريوس في الهندسة الكهربائية.

## المهارات والخبرات

يتمتع خليفة بخبرة تزيد على 30 عاماً في قطاعات الاتصالات والإعلام وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد تولى أدواراً رئيسية في المجالات الرقمية والتجارية والاستراتيجية ضمن "إي آند". وقاد توسعات كبرى في مجالات التكنولوجيا المالية، وخدمات البيت، والخدمات المدعومة بالذكاء الاصطناعي، وعملیات الاتصالات الدولية. يشغل خليفة عضوية مجلس الإدارة في كل من "STARZPLAY" و"Careem" وبنك "Wio" و"موبيلي". وهو حاصل على درجة البكالوريوس في الهندسة الكهربائية.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: يناير 2025

يشغل خالد مرشد منصب الرئيس التنفيذي لشركة "إي آند المؤسسات"، حيث يقود مسيرة التحول الرقمي للمجموعة وخدمات المؤسسات، مع التركيز على الابتكار وحلول التكنولوجيا المتقدمة والتميز التشغيلي.

## المهارات والخبرات

شغل خالد سابقاً منصب الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا وأنظمة المعلومات في "إي آند الإمارات"، ويتمتع بخبرة تزيد على 26 عاماً في شبكات الاتصالات ونشر تقنيات الجيل الخامس والقيادة التكنولوجية. وتولى مناصب قيادية عليا في "إي آند الإمارات" و"إي آند مصر" و"دو" و"موبيلي". وتمتد خبراته لتشمل تطوير الشبكات والتحول الرقمي واستراتيجية التكنولوجيا. وهو حاصل على درجة البكالوريوس في هندسة الاتصالات.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: مارس 2025

تم تعيين محمد بنشعبون رئيساً تنفيذياً لـ "مجموعة اتصالات المغرب" في عام 2025، حيث يتولى قيادة التوجه الاستراتيجي للمجموعة ويشرف على الحوكمة والتطوير المؤسسي.

## المهارات والخبرات

تمتد المسيرة المهنية لمحمد بنشعبون عبر قطاعات الاتصالات والمصارف والحكومة والدبلوماسية، حيث شغل مناصب من بينها وزير الاقتصاد والمالية، والرئيس التنفيذي لمجموعة البنك الشعبي المركزي، وسفير المملكة المغربية لدى فرنسا، والمدير العام لصندوق الاستثمار المغربي. كما تولى سابقاً قيادة هيئة تنظيم قطاع الاتصالات في المغرب. وهو حاصل على شهادة من المدرسة الوطنية العليا للاتصالات في باريس.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## الإدارة العليا تكلمة

**باليش شارما**  
الرئيس التنفيذي،  
مجموعة إي آند بي إف تيليكوم



**نزار بانيله**  
الرئيس التنفيذي،  
شركة اتحاد اتصالات (موبايلي)



## تاريخ التعيين: أكتوبر 2024

يتولى باليش شارما قيادة مجموعة "إي آند بي إف تيليكوم"، حيث يشرف على عملياتها الإقليمية في قطاع الاتصالات. وقد انضم إلى المجموعة في عام 2022 بعد مسيرة مهنية حافلة قاد خلالها تحولات كبرى في شركات اتصالات رائدة.

## المهارات والخبرات

يتمتع باليش بخبرة تزيد على عقدين في قيادة قطاع الاتصالات تولى خلالها منصب الرئيس التنفيذي لشركة "فودافون الهند"، حيث أدار عملية اندماج "فودافون آيديا"، ومنصب العضو المنتدب لشركة "فوداكوم جنوب إفريقيا". وتشمل خبراته التحول الرقمي والقيادة التشغيلية وتعزيز الأداء التجاري في الأسواق العالمية. وهو حاصل على درجات علمية في الهندسة الميكانيكية والتسويق والمالية.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: فبراير 2025

تم تعيين المهندس نزار بانيله رئيساً تنفيذياً لشركة "موبايلي" في عام 2025، حيث يقود التوجه الاستراتيجي والتجاري والتشغيلي للشركة في سوق الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

## المهارات والخبرات

يتمتع نزار بخبرة تزيد على 20 عاماً في قطاعي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وقد شغل سابقاً منصب الرئيس التنفيذي لشركة "اس تي سي البحرين"، كما تولى مناصب قيادية عليا في "موبايلي" وعدد من الجهات الحكومية والمؤسسات الصناعية الكبرى. وهو حاصل على درجة البكالوريوس في الهندسة الكهربائية وعلوم الحاسوب، وأكمل برامج تنفيذية في جامعتي كامبريدج وهارفارد وكلية لندن للأعمال.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

**حازم متولي**  
الرئيس التنفيذي، إي آند مصر



**حاتم بامطرف**  
الرئيس والمدير التنفيذي لمجموعة  
شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة  
ويوفون



## تاريخ التعيين: أكتوبر 2015

يشغل حازم متولي منصب الرئيس التنفيذي لشركة "إي آند مصر" منذ أكتوبر 2015، وكان قد انضم إلى الشركة في عام 2007 وتولى آنذاك منصب الرئيس التنفيذي للقطاع التجاري، وبحكم هذا المنصب أصبح مسؤولاً عن المبيعات والتسويق وخدمة العملاء. وفي عام 2012 تمت ترقيته لمنصب الرئيس التنفيذي للعمليات.

## المهارات والخبرات

شغل حازم قبل انضمامه إلى "إي آند مصر" منصب رئيس التسويق للمستهلكين في "فودافون مصر"، وقبل ذلك رئيس عمليات التوزيع في "موبينيل مصر". وهو حاصل على درجة البكالوريوس في هندسة الإلكترونيات والاتصالات من جامعة القاهرة.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## تاريخ التعيين: مايو 2021

يشغل حاتم بامطرف منصب الرئيس والمدير التنفيذي لمجموعة "شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة ويوفون". وقبل توليه هذا المنصب، شغل منصب الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا في "إي آند إنترناشونال" منذ عام 2013.

## المهارات والخبرات

يتمتع حاتم بخبرة تزيد على 26 عاماً، تولى خلالها مناصب قيادية في "إي آند" و"دو" و"موبايلي" شملت تطوير الشبكات وخدمات المؤسسات واستراتيجية التكنولوجيا. وهو خريج كلية اتصالات للهندسة، كما يحمل مؤهلاً تنفيذياً من كلية إنسياد لإدارة الأعمال.

← اقرأ السيرة الذاتية الكاملة

## اتجاهات السوق العالمي

في موقع فريد  
للأستفادة من  
الاتجاهات العالمية

تُعيد الديناميكيات العالمية في التكنولوجيا والأسواق صياغة كيفية خلق القيمة في منظومة الاتصالات والخدمات الرقمية. التقدم المتسارع في مجال الذكاء الاصطناعي، وارتفاع التوقعات في مجال الأمن السيبراني، وتغير سلوكيات العملاء، والتكامل بين خدمات الاتصال والخدمات الرقمية، جميعها عوامل تعيد تعريف عناصر التنافسية.

في هذا المشهد المتحوّل، تتمتع إي آند بموقع يؤهلها لتحويل التغييرات الهيكلية إلى قيمة طويلة الأجل من خلال الجمع بين بنية تحتية مرنة واستثمارات منضبطة ونمو تقوده التكنولوجيا في محفظة أعمالها.

## القوة التحويلية للذكاء الاصطناعي

رئيسية في مواجهة شركات التكنولوجيا الكبرى نظراً لقدرته على معالجة أحمال عمل ضخمة وتعزيز تدفق البيانات وخفض زمن الاستجابة.

## ما يعنيه هذا لنا

تعمل إي آند على الاستفادة المثلى من الذكاء الاصطناعي عبر مجموعة واسعة من الاستخدامات التي تخدم مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك عملاؤنا من خلال تحسين تجربتهم ورفع مستوى رضاهم عبر حلول فائقة التخصيص، فضلاً عن موظفينا من خلال برامج تدريبية وحلول تعزز عمليات اتخاذ القرار، وأخيراً الدول التي ننشط فيها عبر المساهمة في تنفيذ الأجندات الرقمية الوطنية وبناء منظومة ذكاء اصطناعي فعالة قائمة على حوكمة راسخة.

يُحدث الذكاء الاصطناعي تغييرات جوهرية في طريقة عمل شركات الاتصالات، حيث تركز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في قطاع الاتصالات بشكل أساسي على خدمة العملاء وتعزيز أداء الشبكات، بما يهدف إلى تقديم خدمات شبكات أسرع وأكثر موثوقية للعملاء.

وتشمل المجالات الرئيسية الأخرى زيادة الإيرادات من خلال تنفيذ حلول ذكاء اصطناعي مصممة خصيصاً للعملاء من المؤسسات، بما يساهم في تعزيز نمو الأعمال وتحسين الكفاءة التشغيلية.

إضافة إلى ذلك، وفيما يتعلق بقدرات المعالجة، يجري تصنيف الذكاء الاصطناعي السيادي على أنه بنية تحتية وطنية أساسية، مما يمنح مزودي شركات الاتصالات المحلية والوطنية مزايا تنافسية

تسعى الاستراتيجية إلى تعزيز الأثر المالي من خلال زيادة الإيرادات وتحسين الربحية، مع إحداث نقلة نوعية في تجارب العملاء عبر تفاعلات فائقة التخصيص.

رسالتنا في مجال  
الذكاء الاصطناعي:  
دمج الذكاء  
الاصطناعي في كافة  
أنشطة إي آند

اقرأ المزيد عن استراتيجيتنا للذكاء  
الاصطناعي في الصفحة 14

## اتجاهات السوق العالمي تكملة

## تعزيز حوكمة الأمن السيبراني

مع تزايد التهديدات السيبرانية وارتفاع مستوى تعقيدها، لم يعد الأمن السيبراني يقتصر على الحماية فقط، بل أصبح يركز على تعزيز المرونة وترسيخ الثقة في الأعمال.



## ما يعنيه هذا لنا

وتتمثل مواكبة مشهد الأمن السيبراني سريع التطور تحدياً كبيراً، مما يدفع الجهات التنظيمية إلى تشديد الرقابة على حماية البيانات والأمن الوطني من خلال إلزام الشركات باعتماد أفضل الحلول المتقدمة لحماية أصولها من الأضرار التي يمكن أن تلحق بعملياتها المالية والتشغيلية وسمعتها، مما قد يكون له تأثير كبير تبعاً لحجم الحوادث وخطورتها.

في قطاع الاتصالات، يؤدي انتشار الأجهزة المتصلة بالإنترنت واتساع نطاق شبكات الجيل الخامس، إلى زيادة التعرض للتهديدات السيبرانية، مما يستلزم حلولاً أمنية متطورة. في مجال إنترنت الأشياء، تشكل الثغرات الأمنية في أنظمة المنازل والمصانع الذكية مخاطر كبيرة، كما تتيح فرصاً جديدة لتقديم المزيد من الخدمات. وفي قطاع التكنولوجيا المالية، يُعد تأمين المعاملات المالية ومنع الاحتيال أمراً حيوياً لضمان الامتثال التنظيمي وكسب ثقة الأسواق.

## تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي

في عصر يتسم بالتقدم التكنولوجي والتحول الرقمي المتسارع، يبرز الذكاء الاصطناعي التوليدي كأحد الركائز التكنولوجية المحورية التي يُتوقع أن تعيد تشكيل المشهد التنافسي في مختلف القطاعات الاقتصادية.

ولم يعد أمام الشركات خيار سوى تعزيز بنيتها التحتية الرقمية وأطرها التشغيلية للاستفادة الكاملة من قدرات هذه التكنولوجيا الناشئة لرفع الكفاءة التشغيلية وتحفيز الابتكار. كذلك تميل الشركات إلى تفضيل نماذج تمنحها تحكماً أكبر في البيانات والامتثال الصارم للمتطلبات التنظيمية، من خلال مجموعة متنوعة من نماذج التشغيل، بما في ذلك الحوسبة السحابية، والبنية المحلية داخل المؤسسات، والحلول السحابية الهجينة ومتعددة السحب.

تفرض الطبيعة المتطورة لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي التوليدي على المؤسسات ألا تكتفي بالتكيف مع التطورات الحالية، بل أن تستيق ابتكارات الغد، مع ترسيخ ضوابط قوية للأمن والامتثال. وتُعد حوكمة الذكاء الاصطناعي الواضحة عنصراً بالغ الأهمية لضمان مواعمة المخرجات مع سياسات الأعمال وقوانين سيادة البيانات في الأسواق التي نعمل فيها.

## ما يعنيه هذا لنا

تتبع "إي آند" نهجاً متكاملاً واستباقياً في توظيف الذكاء الاصطناعي التوليدي. في سوق دولة الإمارات العربية المتحدة، تتعامل "إي آند" مع هذه التكنولوجيا ليس باعتبارها مجرد تطوير تكنولوجي تدريجي، بل بوصفها عامل تمكين استراتيجي محوري لرؤيتنا طويلة المدى يتجاوز أثره تحسين العمليات الداخلية، ليشمل بناء منظومة أوسع من الخدمات والحلول القائمة على الذكاء الاصطناعي. إضافة إلى ذلك، اعتمدنا نهجاً منظماً لإدارة التغيير وتطوير المهارات، بما يعزز ثقافة التعلم المستمر والمرونة والابتكار.

اقرأ المزيد عن استراتيجيتنا للذكاء الاصطناعي في الصفحة 14



## اتجاهات السوق العالمي تكملة

### إعادة ابتكار نموذج العمل

في ظل التحولات المتسارعة، تركز شركات الاتصالات بشكل متزايد على إعادة ابتكار نماذج أعمالها للمحافظة على قدراتها التنافسية. مع تسارع الاعتماد الرقمي عالمياً منذ جائحة كوفيد-19، إلى جانب ثورة الذكاء الاصطناعي واحتدام المنافسة والتطورات التنظيمية، أصبحت الشركات التي أدركت هذا التحول مبكراً في موقع أفضل لاغتنام الفرص المتاحة. حيث تمكنت الشركات التي طوّرت مستويات كافية من المرونة لمواجهة موجات الاضطراب والتقلب من إعادة تصور كيفية خلق القيمة والاستفادة منها وتقديمها بصورة مستدامة، خاصة في منظومة خدمات رقمية سريعة التطور.

كذلك واصلت شركات الاتصالات التركيز على الموازنة بين استكشاف مجالات نمو جديدة وحماية أعمالها الأساسية. كما عملت على ترشيد النفقات الرأسمالية وتبسيط العمليات من خلال استخدام تكنولوجيا جديدة لحماية هوامش الربحية وتعزيز القدرة على توليد التدفقات النقدية.

#### ما يعنيه هذا لنا

بادرت "إي آند" من خلال نهج عملي يحقق الموازنة بين نمو الأعمال وأطر ربط المواهب بالقيمة المضافة والتخصيص المنضبط لرأس المال، إلى تبني هذا التحول في القطاع مبكراً عبر التوسع في نموذج الاتصالات التقليدي ليصبح نموذج أكثر تنوعاً وديناميكية يحقق نتائج وأعدة على الصعيدين المالي والتشغيلي، بما يتماشى مع طموحنا في التحول إلى مجموعة تكنولوجيا عالمية.



اقرأ المزيد عن نموذج الأعمال في الصفحة 31

### وضع العملاء في المقام الأول

يتطلع العملاء اليوم إلى خدمات سهلة الاستخدام وتفاعل مخصص ودعم يركز على الإنسان ويعكس اهتماماتهم وتوقعاتهم.

فلم يعودوا يبحثون عن مزايا المنتجات أو الخدمات بشكل منفصل، بل يسعون إلى تجربة متكاملة. لذلك تستدعي الاستجابة لهذا التحول في توجهات السوق الانتقال من تقديم المنتجات إلى تقديم تجارب من أجل تحقيق التميز في هذا المجال، ينبغي على الشركات تصميم تجارب متميزة للعملاء عبر مختلف نقاط التواصل، والانتقال من مجرد تنفيذ المعاملات إلى بناء ولاء قوي للعلامة التجارية.

تعد الخدمات المتقدمة مثل الأنظمة الرقمية المساعدة المدعومة بالذكاء الاصطناعي، وروبوتات المحادثة، والخدمات التقليدية التي تسهم في ردم الفجوة الرقمية، عوامل رئيسية في الحفاظ على العملاء وإحداث أثر مستدام في حياتهم.

#### ما يعنيه هذا لنا

تعمل "إي آند" على الاستفادة من هذه التوجهات من خلال تصميم تجارب مبتكرة ومستدامة لعملائنا على نطاق واسع بالاعتماد على أحدث التطورات التكنولوجية، ويظل عملاؤنا محور جميع قراراتنا، وهو ما ينعكس بوضوح في ريادةنا لتجربة العملاء في معظم أسواقنا التشغيلية الرئيسية.



### التوسع خارج نموذج الاتصالات التقليدي



انطلاقاً من الأجنحة الحكومية الخاصة بالتحول الرقمي وتنامي الزخم العالمي حول الذكاء الاصطناعي في معظم القطاعات الاقتصادية، تبرز فرص نمو كبيرة في المجالات المرتبطة بخدمات الاتصال.

ولم يعد متوقعاً من شركات الاتصالات الاكتفاء بتقديم خدمات اتصال سريعة وموثوقة فحسب، بل أصبح مطلوباً منها أيضاً تعزيز قدراتها الرقمية والسعي بشكل أكبر لتلبية التوقعات المتزايدة للعملاء وفتح آفاق جديدة للنمو.

#### ما يعنيه هذا لنا

تتمتع "إي آند" بموقع فريد يمكّنها من الاستفادة من هذه الاتجاهات عبر تقديم حلول مصممة خصيصاً للشركات بمختلف أحجامها، وذلك بالاعتماد على قدراتها المتفوقة في مجال الشبكات وخبراتها الواسعة وشراكاتها الاستراتيجية وحضورها العالمي الممتد عبر أسواقها التشغيلية في ثلاث قارات.

المراجعة التشغيلية  
صفحة 37

## نموذج الأعمال | تحقيق القيمة

## كيف نحقق المزيد من القيمة

مسار نحو المزيد ليس مجرد شعار للعلامة التجارية، بل هو التزام يعكس حالة مستمرة من التطور والتحسين.

نحن نسعى كل يوم لإحداث أثر ملموس لدى أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والمجتمعات والموظفين والمساهمين، من خلال نموذج أعمالنا المرتكز على الأهداف. ونطمح إلى تحقيق المزيد على جميع المستويات وفي كل لحظة، بفضل قدراتنا الفريدة وخدماتنا المتميزة.

على مر السنين، أثبتت "إي آند" قدرتها على استشراف المستقبل من خلال امتلاكها قدرًا هائلًا من المرونة والقدرة على التكيف، مما أتاح لها تحويل التحديات إلى فرص في ظل سعيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. واليوم، تمتد عملياتنا عبر ثلاث قارات، حيث نقدم خدماتنا في 38 دولة ونلبي الاحتياجات اليومية لأكثر من 245 مليون عميل. وتركز بشكل خاص على تطبيق عوامل النجاح الأساسية وتعزيزها بهدف تحقيق نجاح متزايد على مستوى سلسلة القيمة.

## عوامل النجاح الأساسية

العوامل التمكينية لخلق قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة.



اقرأ المزيد في الصفحة 32

## رؤوس الأموال الستة

تتيح لنا رؤوس أموالنا الستة أطر إدارة الموارد بفاعلية لخلق قيمة مضافة.



اقرأ المزيد في الصفحة 33

## أصحاب المصلحة

نعطي الأولوية لبناء علاقات متينة وتعاونية مع جميع أصحاب المصلحة.



اقرأ المزيد في الصفحة 34



## نموذج الأعمال | عوامل النجاح الأساسية

## عوامل النجاح الأساسية

شبكات لمستقبل حافل  
بالإنجازات

حافظنا على موقعنا الريادي في مجال الشبكات عبر أسواقنا الرئيسية من خلال استثمارات استراتيجية أتاحت لنا تقديم تغطية متميزة للشبكة مع قابلية للتوسع عبر كافة أسواقنا العاملة في مجال الاتصالات. وتعد شبكاتنا ذات المواصفات العالمية أساس منظومة الاتصالات لدينا، وعامل تمكين رئيسي لخلق القيمة المضافة في المسارات الأخرى، بما في ذلك المجالات الرقمية.

يشكّل التزامنا بالتميّز في الشبكات والتقدم التكنولوجي المستمر عنصراً محورياً في ترسيخ ريادتنا. مع تبني تقنيات جديدة، بما في ذلك الجيل الخامس المتقدم (5.5G) وحلول تقسيم شبكة الجيل الخامس في دولة الإمارات العربية المتحدة، وإطلاق خدمات الجيل الخامس في المغرب وصربيا ومصر، إلى جانب النمو المستمر في توصيل شبكة الألياف الضوئية للمنازل في باكستان، تواصل "إي آند" ترسيخ مكانتها في مناطق حضورها ورفع سقف التميّز في الشبكات وإرساء معايير عالمية جديدة.

سرعات التحميل للهاتف المتحرك

692

ميجابت في الثانية

("إي آند الإمارات" الأولى عالمياً)



## "إي آند" - وجهة رقمية متكاملة

نحن ندرك أن توقعات العملاء في ارتفاع مستمر، ومن خلال مجموعتنا الواسعة من خدمات الاتصالات والخدمات الرقمية، نعمل بلا كلل لتلبية احتياجاتهم المتنوعة، خاصة الشركات سريعة النمو والأجيال العالية المهارة في استخدام التكنولوجيا.

**حلول الأفراد:** تواصل "إي آند" تعزيز تجربة العملاء عبر حلول سلسة وآمنة قائمة على البيانات تشمل خدمات الاتصالات الأساسية إلى جانب عروض رقمية متقدمة مدعومة بشبكات فائقة الجودة وتجربة عملاء متميزة.

**حلول المؤسسات:** مع تسارع الطلب على الحلول المتقدمة والمتكاملة، واصلت "إي آند" توسعها محلياً وإقليمياً بفضل محافظتها المتنوعة من الخدمات، من أجل مواكبة هذا التحول. وتوفر المجموعة بنية تحتية متطورة وخدمات رقمية متقدمة في مجالات عدة مثل الخدمات السحابية والأمن السيبراني وإترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي واستمرارية الأعمال عبر مناطق وأسواق متعددة.

عدد المتخصصين في الأمن السيبراني

600+



## الذكاء الاصطناعي - فجر جديد

أصبح الذكاء الاصطناعي جزءاً لا يتجزأ من أي شركة تتطلع إلى المستقبل. ويعتمد مستوى تبني الذكاء الاصطناعي إلى حد كبير على طبيعة الأعمال والقدرات التكنولوجية المتاحة وتوافر الكفاءات المؤهولة. وتشكل الحلول المدعومة بالذكاء الاصطناعي جوهر تحولنا، حيث تسهم في تعزيز الابتكار والتميّز التشغيلي وتجارب العملاء عبر ركائز أعمالنا المختلفة. كذلك ندمج الذكاء الاصطناعي في جميع ركائز أعمال "إي آند" للاستفادة من الفرص المتاحة وتعزيز العمليات وتحسين تجارب العملاء، بناءً على استراتيجية و خارطة طريق واضحة تمتد لخمس سنوات.

كما نواصل تطوير منظومتنا في مجال الذكاء الاصطناعي من خلال توسيع القدرات عبر شراكات استراتيجية وتعزيز الحوكمة وترسيخ التبنّي المسؤول لهذه التكنولوجيا في جميع الفرص المتاحة. ونوظف قدراتنا في الذكاء الاصطناعي لزيادة الأثر المالي والتشغيلي عبر ترشيد التكاليف وإحداث نقلة نوعية في تجربة العملاء وتعزيز الإنتاجية في مختلف العمليات، بما يضمن نمواً مستداماً وكفاءة تشغيلية مع الحفاظ على مزايا التنافسية.

منصة الإطلاق السيادية بالتعاون مع "أمازون لخدمات الإنترنت"

30,000+

مقيم في دولة الإمارات العربية المتحدة تلقوا تدريباً على الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني



## التميز في الاستقرار المالي

تواصل "إي آند" تحقيق نمو استثنائي مع المحافظة على استقرار مركزنا المالي استناداً إلى أداء قوي وحوكمة رشيدة. وأسهمت استراتيجيتنا الطموحة المدعومة بإطار قوي لتخصيص رأس المال في تحقيق نتائج مميزة على مختلف الأصعدة. من خلال نمو أعمالنا الأساسية ضمن المجموعة، والنجاح في دمج الأصول الاستراتيجية الأخرى، حافظنا على زخم نمو الإيرادات وقمنا بتعزيز هوامش الربح وتحسين قدرتنا على توليد التدفقات النقدية. وقد دعم هذا المركز المالي القوي قدرتنا على الحفاظ على تصنيف ائتماني متميز على مدى سنوات متتالية، ما أرسى قاعدة راسخة لتحقيق نجاح مستدام في المستقبل.

خلال هذا العام، حققنا المزيد من القيمة لمساهميننا من خلال فرص مجزية لتحقيق الدخل من الأصول، مما شكّل نموذجاً عملياً لقدرتنا على تحقيق أقصى استفادة من محافظتنا من الأصول الاستراتيجية، مع الاستمرار في تحقيق نمو مستدام وطويل الأجل لأصحاب المصلحة.

صافي الربح

%34

نمو على أساس سنوي



## تعزيز أهداف الاستدامة

نواصل التزامنا باستمرار التقدم في مجال الاستدامة من خلال الإدارة الفعالة لآثارنا البيئية والاجتماعية، بدعم من إطار حوكمة قوي وممارسات إعداد تقارير تتسم بالشفافية.

مع التزامنا بأهداف واضحة على مستوى المجموعة حتى عام 2030، قمنا في عام 2024 بتوظيف خبراتنا الداخلية ومواردنا وتقنياتنا الرقمية لتوسيع نطاق إفصاحاتنا المتعلقة بأهداف الاستدامة المعلنة. وفي إطار سعينا لتعزيز الشفافية، أجرينا للمرة الأولى عملية تدقيق خارجي مستقل لبيانات انبعاثات غازات الدفيئة، انطلاقاً من قناعتنا بأن هذا النهج يشكل أساساً لالتزامنا بتحقيق قيمة طويلة الأمد لأصحاب المصلحة والاستثمار في المجتمعات التي نخدمها.

استخدام الطاقة المتجددة في مجموعة إي آند بي بي أف عبر أسواقها الأربعة ما يجعلها الأولى في مجموعة "إي آند" من حيث التحول بالكامل إلى الطاقة المتجددة.

%100

## نموذج الأعمال | رؤوس الأموال الستة

## رؤوس الأموال الستة

إدارة استراتيجية لتحقيق نتائج مؤثرة وفعّالة



## رأس المال المالي

1

مجموعة الموارد المالية التي تمكّننا من دفع النمو ودعم الاستثمارات وتحقيق أداء مالي قوي وتعزيز القيمة المضافة على مستوى المجموعة.

## المدخلات

- إجمالي حقوق الملكية 61.8 مليار درهم  
- توزيعات الأرباح وإيرادات التمويل 4.4 مليار درهم  
- قيمة سوقية تبلغ 159.5 مليار درهم  
- إجمالي الدين 67.6 مليار درهم

## المخرجات

- إيرادات بقيمة 72.9 مليار درهم مع نمو قوي بنسبة 23%  
- عائد بنسبة 14.17% على رأس المال المستثمر  
- نمو صافي الربح بنسبة 33.6% على أساس سنوي  
- نسبة صافي الدين إلى الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء قدرها 1.04 مرة

## أهداف التنمية المستدامة



## رأس المال التشغيلي

2

بنيتنا التحتية المادية (بما في ذلك الشبكات والمنصات والأصول التكنولوجية) التي تمكّننا من تقديم خدمات اتصال وخدمات رقمية موثوقة وعالية الجودة.

## المدخلات

- نفقات رأسمالية بقيمة 11.2 مليار درهم (غير شاملة رسوم تجديد التراخيص)  
- تشغيل وإدارة أبراج الاتصالات في مناطق عملياتنا

## المخرجات

- الريادة في صافي نقاط الترويج في الأسواق الرئيسية  
- نسبة تغطية الجيل الخامس تبلغ 99.6% من السكان في دولة الإمارات العربية المتحدة ونسبة توصيل شبكة الألياف الضوئية للمنازل تبلغ 99.5%

## أهداف التنمية المستدامة



## رأس المال الفكري

3

ابتكاراتنا الجماعية والتكنولوجيا الخاصة وبراءات الاختراع والتطبيقات والمعرفة المؤسسية التي تعزّز ميزتنا التنافسية وتسهم في تحقيق قيمة مستدامة.

## المدخلات

- التراخيص التنظيمية، بما فيها الاتصالات والتكنولوجيا المالية وخدمات التمويل متناهي الصغر  
- استثمارات كبيرة في التراخيص والطرّف الترددي في الأسواق الرئيسية

## المخرجات

- تراخيص اتصالات في 20 سوقاً  
- الفوز بجائزة العلامة التجارية الأسرع نمواً في قطاع التكنولوجيا ومحفظة العلامات التجارية الأعلى قيمة في الشرق الأوسط وإفريقيا (براند فاينانس)

## أهداف التنمية المستدامة



## رأس المال البشري

4

المهارات والخبرات والقدرات الإبداعية والقيادية لموظفينا، حيث تمثل قدراتهم والتزامهم القوة الدافعة لتحولنا ونجاحنا على المدى الطويل.

## المدخلات

- قوى عاملة تضم أكثر من 70 جنسية على امتداد مناطق عملياتنا  
- تركيز متزايد على تمثيل المواطنين الإماراتيين

## المخرجات

- مؤشر مشاركة الموظفين: 86% (في الإمارات العربية المتحدة، الشركة القابضة و"إي آند الحياة")  
- تحقيق نسبة توظيف قياسية بلغت 55% على مستوى دولة الإمارات العربية المتحدة

## أهداف التنمية المستدامة



## رأس المال الاجتماعي وعلاقات الشركة

5

الثقة والشراكات والعلاقات التي نبنيها مع العملاء والحكومات والمجتمعات ونظرًا في قطاع الاتصالات، والتي تعزز دورنا المجتمعي وترسخ ريادتنا في السوق.

## المدخلات

- قاعدة مشتركين عددها الإجمالي 245 مليون مشترك  
- علاقات وثيقة مع الهيئات التنظيمية في الأسواق المختلفة  
- اتفاقيات تجوال مع 887 شركة اتصالات

## المخرجات

- المحافظة على تصنيفات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة (تصنيف "A" على مؤشر "إم إس سي آي غلوبال"، والإدراج في مؤشر FTSE4Good، ودرجة "B" في مشروع الإفصاح عن انبعاثات الكربون للممارسات البيئية)  
- وصول إجمالي المساهمات المالية العامة مع حق الامتياز الإتحادي وإجمالي الضرائب إلى 10.6 مليار درهم

## أهداف التنمية المستدامة



## رأس المال الطبيعي

6

الموارد البيئية التي نعتمد عليها ونحميها في إطار سعينا لمزاولة عملنا بمسؤولية ودعم الاستدامة على المدى الطويل (بما في ذلك الطاقة والأراضي والمياه والتنوع الحيوي).

## المدخلات

- تعزيز الإفصاحات عن الجوانب البيئية والاجتماعية والحوكمة وسرديات الشفافية وثقة أصحاب المصلحة  
- معالجة قضايا الاستدامة على مستوى سلسلة القيمة

## المخرجات

- إجراء أول عملية تدقيق خارجي على مستوى المجموعة لانبعاثات النطاقين الأول والثاني  
- توسيع نطاق برنامج خطة العمل المناخي ليشمل 70 شركة في مجموعة إي آند

## أهداف التنمية المستدامة



## نموذج الأعمال | تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصلحة

# إعطاء الأولوية لأصحاب المصلحة

تركز "إي آند" على بناء علاقات وثيقة وتعاونية مع جميع أصحاب المصلحة، إدراكاً منها بأنهم قوة الدفع التي تتيح لنا مواصلة مسيرتنا، وبأن كل تفاعل وكل تجربة وكل حوار يُحدث فرقاً ملموساً. كما أن تعزيز صورة علامتنا التجارية العالمية لا يعتمد على خدماتنا أو منتجاتنا فقط، بل يستند كذلك إلى المنظومة المتكاملة التي نعمل فيها لإحداث أثر هادف لعملائنا وموظفينا وشركائنا ومساهميننا ومجتمعاتنا.

نحن نضع عملاءنا في صميم عملياتنا وقراراتنا، ونسعى لتقديم أفضل تجربة ممكنة لهم من خلال الاستفادة من خبرات كوادرنا المؤهلة وقدرات شبكتنا المتطورة والتكنولوجيا المتقدمة. كما نعمل على مواصلة جهودنا لتقديم الابتكارات المتطورة والامتثال للمتطلبات التنظيمية وتلبية الاحتياجات المجتمعية من خلال بناء شراكات استراتيجية مع شركاء الأعمال والموردين والجهات الرسمية. ويتيح لنا هذا النهج تحقيق التميز التشغيلي وخلق قيمة مضافة طويلة الأمد وتعزيز النمو المستدام.

### عملاؤنا

## وضع العملاء في صميم أعمالنا

عملاؤنا هم محور كل ما نقوم به. من خلال قدرات شبكتنا المتطورة وعملياتنا المتقدمة وعروضنا المبتكرة، نواصل تقديم قيمة مستدامة يومياً لمجموعة واسعة من عملائنا تشمل الأفراد والمؤسسات والجهات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة ومختلف الأسواق التي نعمل بها.

كذلك نواصل الاستثمار والابتكار لتطوير بنيتنا التحتية للشبكات وتحديثها، بما يضمن بقاءنا في صدارة قطاع الاتصالات، عبر توظيف التكنولوجيا الحديثة وإطلاق خدمات جديدة في الأسواق، بما في ذلك شبكات الجيل الخامس الخاصة، وخدمات الجيل الخامس المتقدمة (5.5G)، واختيارات الجيل التالي من حلول الشبكات على مستوى الدولة.

ونعمل على تعزيز الرقمنة عبر مختلف نقاط التواصل لضمان تجربة أفضل للعملاء في كافة المراحل، من التسجيل السلس إلى أتمتة حلول دعم العملاء لخدمات ما بعد البيع. كما نستطلع آراء عملائنا بشكل دوري عبر الاستبيانات الرقمية، وموقعنا الإلكتروني، وتطبيقنا للهواتف الذكية، ووسائل التواصل الاجتماعي، لضمان مواكبة احتياجاتهم المتغيرة باستمرار.

### إطلاق

## خدمات الجيل الخامس

في المغرب ومصر وصربيا



## ودج الأعمال | تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصلحة تكملة

### موظفونا

## تمكين موظفينا وتعزيز مشاركتهم

نعمل بجد على بناء المستقبل الرقمي من خلال إعداد قوة عاملة تتمتع بالمرونة والقدرة على النجاح في بيئة تنافسية. ونرسيخ ثقافة أساسها تمكين مواردنا البشرية المتميزة، بالتوازي مع اعتماد التقنيات الجديدة للدفع بالإمكانات نحو آفاق أوسع. كما نستثمر في إعداد قادة المستقبل من أبناء الوطن عبر برامج متعددة منها برنامج الإعادة الوظيفية للإماراتيين وبرنامج "LEAD" للإدارة المتقدمة، بما يتيح لهم اكتساب خبرات عالمية وتجارب قيادية عملية على أرض الواقع.

يتجلى التزامنا بالتنوع والشمول في تركيبة قوانا العاملة التي تضم أكثر من 70 جنسية، بإجمالي عدد موظفين يبلغ 3,580 على مستوى وحدتنا التشغيلية، مع نسبة تمثيل للمرأة تبلغ 26.9% من إجمالي القوى العاملة.

نحن حريصون على إعطاء الأولوية لإشراك الموظفين وتمنية مهاراتهم من خلال نهج شامل يركز على التطوير المهني والشمول والرفاهية. كما نسعى لضمان الرفاهية من خلال العديد من المبادرات، منها خيارات عمل مرنة تتضمن العمل عن بُعد، ومنح أيام إجازة إضافية للأمهات الجديبات، ومبادرات "الجمعة الخضراء" التي تركز على الاستدامة، وبرامج الصحة العامة التي تركز على اللياقة والصحة النفسية. كذلك نواصل ترسيخ مكانتنا بوصفنا جهة عمل مفضلة تستقطب أفضل المواهب العالمية، من خلال تركيزنا على توفير تجربة محورها الموظفون.

اقرأ المزيد عن موظفينا ضمن قسم رؤوس الأموال الستة في الصفحة 33

### مؤشر اندماج الموظفين

# 86%

الإمارات والشركة القابضة  
وأي أند للحياة



### شركاؤنا وموردونا

## بناء تحالفات استراتيجية لتحقيق نمو مشترك

### اتفاقيات الشراكة والتعاون

## السحابة السيادية لدولة الإمارات العربية المتحدة "OneCloud"

المدعومة ببنية "Oracle Alloy"

## منصة الإطلاق السيادية لدولة الإمارات العربية المتحدة

بالتعاون مع "أمازون لخدمات الإنترنت"

نقوم ببناء علاقات وثيقة مع شركاء الأعمال والموردين من خلال التعاون المستمر والتواصل المفتوح، بما يعزز مستوى التفاعل ويضمن الموازنة مع الأهداف الاستراتيجية للأعمال.

من خلال التعاون مع عمالقة التكنولوجيا ورواد القطاع العالميين، نضع الأسس الراسخة لفرص مشتركة للابتكار تعزز قدراتنا وتوسّع محفظة خدماتنا. كما نستكشف التقنيات الاستراتيجية والناشئة، بما في ذلك البنية التحتية الرقمية، والذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيا المالية، والأمن السيبراني، وغيرها من المجالات، مع الاستفادة من شبكتنا الواسعة من الشراكات المحلية والعالمية.

كذلك نعمل على تعزيز العلاقات مع موردينا من خلال فرق متخصصة لإدارة حسابات الموردين تضمن تواصلًا سلساً وفعالاً. كما نقيس مستوى رضا الموردين عبر استبيانات مستقلة ونركز على تمكين الصناعة المحلية لتحفيز النمو الصناعي المحلي وتعزيز القيمة المحلية المضافة انطلاقاً من إدراكنا بأن هذا لا يمثل واجباً وطنياً فحسب، بل ميزة استراتيجية تعزز مرونة سلاسل التوريد وتدعم التنوع الاقتصادي. كما نقدم الإرشاد لموردينا لمساعدتهم في الحصول على شهادة القيمة المحلية المضافة من خلال سد الفجوات المرتبطة بالمتطلبات التنظيمية.

ندعم شركاءنا وموردينا في توسيع حضورهم في الأسواق وتحقيق تقدم ملموس على مستوى القطاعات عبر بناء منظومة ديناميكية تساهم في تعزيز المرونة وتحقيق النجاح على المدى الطويل وخلق قيمة مضافة للأطراف كافة.

### إجمالي الإنفاق

# 42.5

مليار



## ودج الأعمال | تقديم قيمة مضافة لأصحاب المصلحة تكلمة

### مساهمونا

## تعزيز الثقة مع المساهمين والسوق

نتزم بالتواصل المنتظم والشفاف مع مساهمينا والمستثمرين وأصحاب المصلحة عبر قنوات اتصال متعددة، بما يضمن إتاحة كافة المعلومات الأساسية المتعلقة بأدائنا المالي وتوجهاتنا الاستراتيجية ومنشوراتنا التنظيمية وغيرها من الأخبار المتعلقة بالأعمال بشكل منصف وفي الوقت المناسب.



كما نحرص على التفاعل المباشر من خلال الاجتماعات الداخلية والمؤتمرات الهاتفية، إلى جانب الحضور الرقمي الفعال عبر قسم علاقات المستثمرين على موقعنا الإلكتروني، وتطبيق علاقات المستثمرين، والبريد الإلكتروني المخصص، بما يضمن سهولة الوصول إلينا واستجابتنا السريعة لاستفسارات المساهمين وتعزيز التواصل المستمر مع الجهات الفاعلة في السوق.

من خلال أدائنا المالي القوي وقدرتنا على توليد التدفقات النقدية، في ظل إطار منضبط لتخصيص رأس المال والقدرة على تحقيق عائد إضافي من خلال تسهيل بعض أصولنا، نواصل تقديم قيمة مستدامة لمساهمينا، بما يعزز ثقتهم ويسهم في تحقيق المزيد من التقدم.

### توزيعات أرباح المساهمين

## 7.8 مليار ₪

توزيعات أرباح للسهم 90 فلساً  
نسبة نمو 8.4% على أساس سنوي

## مجتمعنا التعاون مع مجتمعاتنا

### المساهمة المجتمعية في دولة الإمارات العربية المتحدة

## 20.5

مليون ₪



نواصل التزامنا الراسخ بدعم المجتمعات التي نخدمها وإحداث تغيير إيجابي من خلال مشاركتنا الفاعلة ومساهمتنا في مبادرات متنوعة تشمل قطاعات متعددة، منها الصحة والتعليم وبرامج التنمية المجتمعية.

كما نسعى لبناء قاعدة قوية من الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الحكومية والهيئات الدولية لدعم جهودنا الهادفة إلى معالجة التحديات المجتمعية الملحة وتعزيز التنمية المستدامة والمساهمة بشكل ملموس في تحسين جودة الحياة في المجتمعات التي نقدم لها خدماتنا.

من خلال برامج التوعية الموجهة، نتعاون مع أصحاب المصلحة لإحداث أثر ملموس في مجالات التعليم والرعاية الصحية وحماية البيئة والشمول الرقمي. ونضمن أن تلبى جهودنا الاحتياجات العاجلة، وتسهم في النمو والتنمية على المدى الطويل من خلال حرصنا على الشمول والاستدامة، مما يدفع عجلة التقدم الاجتماعي ويعزز المرونة في المناطق التي نقدم لها خدماتنا.

من خلال النقاشات الدورية والاستشارات والاستبيانات، نضمن توافقنا مع اللوائح المتطورة ونسهم بفاعلية في تطوير الأطر التنظيمية الجديدة للسوق بما يدعم النمو المستدام لاقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة وقطاع الاتصالات فيها.

تحديث خدماتها وتقديم حلول تقنية متقدمة تُحدث أثراً على المستوى الوطني.

علاوة على ذلك، نحافظ على علاقات وثيقة وتواصل مباشر مع الهيئات التنظيمية والجهات الحكومية المحلية، بما في ذلك هيئة سوق المال، وهيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، ووزارة المالية، وسوق أبوظبي للأوراق المالية. وتشمل هذه العلاقات حوارات منهجية بشأن التغييرات التنظيمية ومتطلبات الامتثال وإفصاح الشركات بهدف تعزيز الشفافية والتميز التشغيلي.

## الهيئات المحلية والوطنية

## ضمان شراكات حكومية قوية

نواصل تعزيز دورنا كداعم رئيسي للأجندة الرقمية الوطنية وتوسيع حضورنا في الأسواق الإقليمية. ونحقق ذلك من خلال دمج وتجميع عدة خدمات في أنظمة موحدة لتمكين الجهات الحكومية من



## المراجعة التشغيلية e& الامارات

# مزيد من الريادة - انطلاقة نحو المستقبل بزخم متجدد

واصلت "إي آند الإمارات" خلال عام 2025 مسيرتها الرائدة بقدر كبير من الطموح والالتزام الوطني، مدفوعاً بأفكار مبتكرة، وجرأة في التنفيذ، وتوجه راسخ نحو رسم ملامح المشهد الرقمي للمستقبل. هذا الزخم كان ثمرة التكامل بين منظومة اتصالات بمواصفات عالمية، واعتماد الذكاء الاصطناعي بوتيرة متسارعة، ومنصّات البحث المتطورة، فضلاً عن التقدم المستمر في أعمال المجموعة على كافة المستويات.

مع تزايد التوقعات وتطور التكنولوجيا بوتيرة غير مسبوقة، قمنا بتعزيز ريادتنا، وارتقينا بتجربة العملاء، ووسعنا شراكاتنا في مجال الاتصالات، وحققنا أثراً ملموساً في أبرز القطاعات الحيوية في دولة الإمارات العربية المتحدة. فقد اتسم هذا العام بالتقدم المتسارع والمرونة والتطور، بفضل العقول المبدعة، وروح الابتكار، والإصرار المستمر على تحقيق المزيد.

### تعزيز منظومة الاتصال المستقبلية في دولة الإمارات العربية المتحدة

رسخت "إي آند الإمارات" مكانة دولة الإمارات العربية المتحدة الرائدة في حلول الجيل التالي من خدمات الاتصال، عبر إرساء معايير أداء عالمية جديدة خلال عام 2025. فقد أطلقنا أول شبكة لخدمات الجيل الخامس المتقدمة (5.5G) في المنطقة، وأجرينا أول اختبار لشبكة الجيل السادس باستخدام ترددات التيراهيرتز بالتعاون مع جامعة نيويورك أبوظبي، حيث حققنا سرعات كبرى بلغت 145 جيجابت في الثانية. كما قدمنا أول نموذج تجريبي في العالم لشبكة الألياف الضوئية السلبية (PON) بسرعة 200 جيجابت في الثانية. كما تمكّننا من تسجيل رقم قياسي عالمي في سرعة رفع البيانات عبر شبكة الجيل الخامس الحية بلغت 600 ميجابت في الثانية، مما يؤكد على موقع دولة الإمارات العربية المتحدة المتقدم في ابتكار حلول الاتصالات.

واصلنا الارتقاء بمعايير تميز الشبكة عبر مجموعة من الإنجازات النوعية، من أبرزها الوصول إلى سرعة 5.8 جيجابت في الثانية عبر تجميع ست موجات، ونشر أول هوائي ثنائي النطاق من الجيل الخامس في دول مجلس التعاون الخليجي، وتسجيل سرعة اتصال فضائي بلغت 1 جيجابت في الثانية. كما أصبحنا أول شركة اتصالات في العالم تفوز بجائزة "أسرع شبكة هاتف متحرك في العالم" التي تقدمها شركة "Ookla" للعام الرابع على التوالي، مع المحافظة على صدارتنا كأسرع شبكة للجيل الخامس في العالم وأسرع شبكة للنطاق العريض الثابت في دول مجلس التعاون الخليجي. وقد شكّلت هذه الإنجازات معايير جديدة للأداء وعززت ريادتنا في حلول

الجيل التالي من خدمات الاتصال.

قمنا أيضاً بتوسيع نطاق منصّات الابتكار الوطنية من خلال إطلاق أول شبكة خاصة من الجيل الخامس في قطاع التصنيع، وتأسيس أول مركز للابتكار خاص بتقنيات الجيل السادس في دولة الإمارات العربية المتحدة، وإنشاء أول مختبرات وطنية موحدة لشبكات الجيل الخامس والسادس في الدولة بالتعاون مع جامعة خليفة وجامعة زايد. وتُسهم هذه المبادرات في تسريع وتيرة البحث، وتعزيز التعاون مع القطاعات المختلفة، ودعم خارطة طريق التكنولوجيا على المدى الطويل في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ظل الأداء التشغيلي قوياً، حيث ارتفعت الإيرادات من فواتير الخدمات المقدمة للشركات بنسبة 9% على أساس سنوي عبر قطاعات الجهات الحكومية والمؤسسات والشركات الصغيرة والمتوسطة، بينما أسهم مشروع شامل لتحديث نظام الفوترة في خفض زمن الرد على الاستفسارات بنسبة 85%، ليرتاجع من 30 ثانية إلى أقل من 5 ثوان. وضمن جهودنا لمواكبة الارتفاع المتواصل في الطلب على البيانات على مستوى الدولة، قمنا بإضافة أكثر من 2,000 موقع جديد لشبكة الهاتف المتحرك، مما يعزز نطاق التغطية وسعة الشبكة في مختلف أنحاء الدولة.

### إجمالي الإيرادات (₹)

## 34.7 مليار

بنسبة نمو 5% على أساس سنوي

### الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء (₹)

## 17.8 مليار

بنسبة نمو 4% على أساس سنوي  
هامش ربحية 51%

### التدفق النقدي الحر التشغيلي (₹)

## 14.7 مليار

بنسبة نمو 4% على أساس سنوي



أرست "إي آند الإمارات" معايير عالمية جديدة في مجال الاتصالات المتقدمة من خلال إطلاق أول شبكة جيل خامس متقدمة (5.5G) في المنطقة

## المراجعة التشغيلية تكملة

# e& الامارات

تكملة



كذلك استمر الزخم المتصاعد حول الجيل التالي من تكنولوجيا الاتصال، حيث أسهم التوسع في نشر شبكات الجيل الخامس المتقدمة (5.5G)، والتقدم في أبحاث الجيل السادس، وإنشاء مختبرات وطنية موحدة لشبكات الجيلين الخامس والسادس على مستوى الدولة في رفع سقف التوقعات بشأن سرعات الاتصال الفائقة، وتقليل زمن الاستجابة، ونشوء استخدامات جديدة في قطاعات التصنيع والنقل والبنية التحتية الأساسية.

كما شهد سلوك العملاء تطوراً سريعاً مع تحول التفاعل الرقمي إلى الخيار الأول. فقد أسهم الانتشار المتزايد لعمليات التسجيل البيومترية، ورحلات الخدمات الرقمية الشاملة، والدعم باستخدام الذكاء الاصطناعي، والتفاعل عبر التطبيقات، إلى ارتفاع مستوى توقعات العملاء بشأن جودة الخدمات، مما دفع "إي آند الإمارات" إلى إعادة النظر في أساليب تصميم التجارب الرقمية وتقديمها وتوسيع نطاقها لتلبية هذه التوقعات.

### توظيف الذكاء الاصطناعي لتعزيز الأداء وتجربة العملاء

واصل الذكاء الاصطناعي دوره المحوري في الارتقاء بجودة الخدمات وتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز ثقة العملاء في جميع أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة. ومع تسارع وتيرة استخدامه على مستوى الدولة، ركزنا على تطوير بنية تحتية مدعومة بالذكاء الاصطناعي، ومنصات ذات معايير سيادية، وتطبيقات تركز على العملاء، بما يسهم في تعزيز الدقة والأمان وسرعة الاستجابة.

عززت "إي آند الإمارات" قدرات دعم العملاء من خلال تقديم خدمة المساعدة بشأن الفواتير عبر تطبيق واتساب اعتماداً على النماذج اللغوية الكبيرة، مما يسمح بالاستجابة الفورية بدقة أكبر، إلى جانب إرسال تنبيهات مسبقة حول الزيادات غير المتوقعة في قيمة الفواتير. كما عملنا على تعزيز حماية العملاء عبر نظام للكشف الفوري عن الاحتيال عبر الرسائل النصية، مما أسهم في رفع مستوى الأمان في التواصل وخفض معدلات الشكاوى.

**اغتنام الفرص الجديدة:** تماشياً مع التغيرات الكبرى التي يشهدها قطاع الاتصالات والتكنولوجيا، سنعمل على استغلال فرص النمو من خلال تطوير بنية تحتية معززة بالذكاء الاصطناعي وما يرتبط بها من منتجات وخدمات وبرمجيات قائمة على الذكاء الاصطناعي، إلى جانب الاستفادة من التوسع المتسارع في قطاع السيادة الرقمية. كما سنصدر الموجة التالية من العروض والمنتجات التي تعتمد على تحقيق الدخل من خلال البيانات مع الاعتماد بشكل كبير على المشاريع الضخمة عبر تبني نماذج أعمال مبتكرة مثل نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ستعزز هذه الركائز الاستراتيجية من خلال مواصلة تميزنا التشغيلي عبر ترسيخ ريادتنا في مجال الشبكات والتكنولوجيا، وتوسيع نطاق العمل المرن، ودمج الذكاء الاصطناعي في نطاق أعمال جميع الإدارات والأقسام المختلفة، بالإضافة لبناء قدرات ومواهب متخصصة لمواكبة المستقبل. والأهم من ذلك أننا سنواصل تنفيذ خطواتنا الاستراتيجية والتشغيلية بطريقة سريعة ومستدامة، بما ينسجم مع الالتزامات البيئية والاجتماعية والحوكمة لمجموعة "إي آند".

### سوق تتسارع فيه وتيرة تبني الحلول الرقمية

شهد قطاع الاتصالات والتكنولوجيا في دولة الإمارات العربية المتحدة تقدماً لافتاً في عام 2025، مع تسارع اعتماد منصات الذكاء الاصطناعي وأدوات الأتمتة في قطاعات الجهات الحكومية والمؤسسات والشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد عزز هذا التحول الطلب على البنية التحتية المهيأة للذكاء الاصطناعي، وأعاد ترتيب أولويات الاستثمار لدى مزودي الخدمات لتشمل الحوسبة السحابية والشبكات والحلول الرقمية.

### شركة اتصالات رائدة في استخدام الذكاء الاصطناعي

تماشياً مع استراتيجية مجموعة "إي آند"، وضعت "إي آند الإمارات" رؤية واستراتيجية جديدتين لضمان تحقيق القيمة بصورة مستدامة. وتتمثل رؤيتنا في أن نصبح شركة اتصالات رائدة في استخدام الذكاء الاصطناعي، وهي رؤية تقوم على ترسيخ مكانتنا كمزود لتجربة اتصال متميزة وخدمات رقمية بمواصفات عالمية للعملاء، مع الاستفادة من الفرص الهائلة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي في ظل تمتع الشركة بميزة تنافسية قوية في هذا المجال. وفي إطار سعينا لتحقيق هذه الرؤية، نواصل تنفيذ استراتيجيتنا القائمة على الركائز التالية:

### إعادة التركيز على نقاط قوتنا الأساسية:

المضي قدماً في الابتكار وتقديم مجموعة من حلول الجيل التالي من خدمات الاتصال المتميزة بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة لإتاحة مستويات عالية من التخصيص. وتتكامل هذه الحلول مع تجربة رقمية بمواصفات عالمية للعملاء، ترتقي بمعايير الخدمة إلى آفاق جديدة. من خلال الجمع بين خدمات الاتصال العالمية وتجربة العملاء الاستثنائية، سنتمكن من تحقيق رؤيتنا في تقديم تجربة اتصال متميزة.

**السوق الرقمي الرائد:** تطوير أسواق رقمية للفئات المميزة من الأفراد وقطاعات الأعمال من خلال بناء منظومات شراكات عالمية عبر منصة مبتكرة تعتمد على واجهات التطبيقات البرمجية وتتيح التكامل الفعال للشركاء ونسبها تبني الحلول والنماذج التجارية المبتكرة.

تحولت الشركة إلى مزود متميز لخدمات الاتصالات يوفر تجربة عملاء رقمية عالمية

## المراجعة التشغيلية تكلمة

### الإمارات تكلمة

وشهد قطاعا الجهات الحكومية والمؤسسات زيادة في الطلب على حلول البيانات السيادية والبنية التحتية للمعلومات الحيوية، مما سرّع وتيرة تبني الشبكات الخاصة من الجيل الخامس، والخدمات المدارة، والحلول السيادية المتوافقة مع الحوسبة السحابية. ويعكس هذا التحول تركيزاً أوسع على توفير اتصال آمن يخضع للحكومة المحلية مع جاهزية لاستخدام الذكاء الاصطناعي.

كما أسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات الشبكة عبر أدوات آلية لتحديد الأحداث غير الاعتيادية ومحركات متقدمة لتحسين الأداء، دعمت عملية إيقاف شبكات الجيلين الثاني والثالث، وقللت الحاجة للجهود اليدوية، وعززت موثوقية الخدمات. بفضل هذا التقدم، أصبح الذكاء الاصطناعي محركاً عملياً للأداء والمرونة وتوفير قيمة مضافة للعملاء ضمن منظومة "إي آند الإمارات" بأكملها.

#### الأداء المالي

واصلت "إي آند الإمارات" أداءها التشغيلي والمالي القوي من خلال التركيز على القيمة المقدمة للعملاء والعروض التنافسية. ونجحت الشركة في استقطاب 1.3 مليون عميل جديد خلال العام، ليصل إجمالي قاعدة المشتركين إلى 16.3 مليون مشترك، بزيادة قدرها 8.4% على أساس سنوي. وانعكس هذا التميز التشغيلي في نمو الإيرادات بنسبة 5% على أساس سنوي لتبلغ 34.7 مليار درهم، مدفوعاً بارتفاع إيرادات خدمات الهاتف المتحرك وخدمات الجملة وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وامتد هذا النمو في الإيرادات إلى الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء، التي ارتفعت بنسبة 4.3% مقارنة بعام 2024، بما يعكس قوة الرافعة التشغيلية وتميز ربحية نموذج أعمالنا، مع تسجيل هامش قوي للأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 51.2%.

كما بلغت النفقات الرأسمالية المُدارة بكفاءة 3.1 مليار درهم، بنسبة كثافة رأس مال بلغت 9%، بينما ظل توليد التدفقات النقدية قوياً، حيث بلغت التدفقات النقدية التشغيلية الحرة 14.7 مليار درهم، بهامش قدره 42%.

#### توسيع محفظة الخدمات الرقمية وخدمات الاتصال

قامت "إي آند الإمارات" بتوسيع نطاق خدماتها للأفراد والمؤسسات في عام 2025 عبر إطلاق سلسلة من الخدمات الجديدة التي عززت مكانتها كشركة رائدة في مجال الاتصالات المتقدمة والخدمات الذكية والابتكار الرقمي. وقد شهد العام تقدماً واضحاً في مجالات الاتصالات المنزلية، وإترنت الأشياء، والمنصات المؤسسية، ونمط الحياة الرقمي، والحلول المخصصة لقطاعات محددة.

#### خدمات الاتصالات للأفراد ونمط الحياة الرقمي

قمنا بتعزيز خدمات الاتصالات المنزلية من خلال تقديم أجهزة توجيه واي فاي 7 ضمن باقات الألياف الضوئية، لنصبح من أوائل شركات الاتصالات في العالم التي تقدم هذه التقنية للعملاء من الأفراد. كما أطلقنا باقة "Neo Fusion"، التي تجمع بين الإنترنت عالي السرعة والبيانات غير المحدودة والمحتمل الترفيهي المتميز. وتم تحديث خدمة "Arena Play" لتوفير الوصول لأكثر من 1,400 لعبة بنظام أندرويد عبر نموذج تسعير يومي بسيط.

وشهد تطبيق "إي آند الإمارات" إضافة أكثر من 250 تحسيناً وميزة جديدة شملت تبسيط أسلوب التصفح وتفعيل الإشعارات الاستباقية. كما أطلقنا خدمة المكالمات الجماعية عبر تطبيق "GoChat"، وقدمنا خيار تأمين أسبوعي للسفر الخارجي يغطي الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، وطرنا باقات تجوال حصرية لموسم الحج بالتعاون مع الهيئة العامة للشؤون الإسلامية والأوقاف والزكاة. وعلى صعيد الأجهزة، قمنا بتوسيع نطاق عروضنا من خلال إضافة هواتف "iPhone 17"

و"Samsung Galaxy S25"، وأصبحنا شركة الاتصالات الوحيدة خارج آسيا التي اختيرت لإطلاق الجهاز الرائد "Samsung Galaxy Z TriFold".

#### حلول المؤسسات والقطاعات

استمر التوسع في قدرات إترنت الأشياء مع ارتفاع عدد المركبات المتصلة إلى أكثر من 600 ألف مركبة نشطة من أكثر من 20 شركة مُصنعة للسيارات، مما عزز ريادتنا في مجال التنقل الذكي. كما وسّعنا الابتكار المؤسسي من خلال إطلاق منصة "AI-Net"، التي تضم حلول "TurboConnect" و"OptiConnect"، لتوفير اتصال ذكي مدعوم بالذكاء الاصطناعي في البيئات عالية الأداء التي تتطلب استجابة فورية.

حققنا تقدماً في تنفيذ استراتيجيتنا التخصصية في قطاعات محددة عبر تقديم حلول مخصصة للاتصالات والحوسبة الطرفية والأتمتة لقطاعات التصنيع، والخدمات اللوجستية، والقطاع البحري، والسلامة العامة. وشمل ذلك قدرات جديدة مدعومة بالذكاء الاصطناعي والحوسبة الطرفية لدعم العمليات الحيوية وتسريع التحول الرقمي في مختلف القطاعات.

كما أطلقنا منصات إضافية موجهة للمؤسسات، بما في ذلك منصة "Aleria AI" للتحليلات التنبؤية للقوى العاملة، ومنصة الـ "STARZ ON Business" المخصصة للشركات، وبرنامج التبادل الذي يسمح للمؤسسات بتحويل أجهزتها المتقدمة إلى أصول ذات قيمة فورية.

#### ريادة الدولة في مجال التكنولوجيا

رسّخت "إي آند الإمارات" مكانتها في تطوير التكنولوجيا الوطنية من خلال إطلاق مركز عمليات الطائرات بدون طيار، الذي جرى إنشاؤه بالتعاون مع مجلس الأمن السيبراني في دولة الإمارات العربية المتحدة والهيئة العامة

للطيران المدني بهدف دعم عمليات الطائرات بدون طيار وتطوير الاستخدامات الناشئة في مجال النقل الجوي. وأعقب ذلك إطلاق مجموعة خدمات بنموذج "الطائرة بدون طيار كخدمة" والتي وجهت للقطاع الحكومي بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية عبر الاستفادة من تكنولوجيا الطائرات بدون طيار المتقدمة. على الصعيد الداخلي، قمنا بتطبيق عمليات تفتيش مدعومة بالذكاء الاصطناعي باستخدام الطائرات بدون طيار لأبراج الاتصالات، مما أسهم في تحسين السلامة، وتسريع دورات التدقيق، وتعزيز دقة العمليات التشغيلية.

#### شراكات استراتيجية تُسهّم في تسريع وتيرة الابتكار الوطني

رسّخت "إي آند الإمارات" شراكاتها في عام 2025 عبر بناء علاقات تعاون نوعية عزّزت الأولويات الوطنية في مجال الاتصالات والذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والتحول الرقمي. وقد أسهمت هذه التحالفات في تحقيق تقدم ملموس في القطاعات الرئيسية، وتعزيز الريادة التكنولوجية، وتوسيع نطاق الحلول المقدمة للأفراد والمؤسسات والجهات الحكومية.

قامت "إي آند الإمارات" بإبرام شراكة مع مطارات أبوظبي وهيئة مطار الشارقة لتوفير شرائح اتصال مجانية لجميع المسافرين الدوليين القادمين إلى مطار زايد الدولي ومطار الشارقة، تشمل 10 جيجابايت من البيانات المجانية خلال أول 24 ساعة، بما يضمن اتصالاً سلساً ويعزز تجربة السفر في كلا الوجهتين. كما عقدنا شراكة مع جامعة نيويورك أبوظبي لتطوير أبحاث حلول الجيل التالي من الاتصالات اللاسلكية، وتم بموجبها تنفيذ أول اختبار لشبكة الجيل السادس باستخدام ترددات التيراهيرتز، مما أسفر عن تحقيق سرعات كبرى بلغت 145 جيجابايت في الثانية.

عززت "إي آند الإمارات" حلولها المخصصة في مجالات الاتصالات المنزلية، وإترنت الأشياء، والمنصات المؤسسية، وخدمات نمط الحياة الرقمي



## المراجعة التشغيلية تكملة

### الإمارات تكملة

وأسهم التعاون مع شركة "كوالكوم" في تسريع وتيرة تطوير حلول الذكاء الاصطناعي الطرفي، وتقنيات الواقع الممتد، والتنقل، وإترنت الأشياء الصناعي، مما عزز مكانة "إي آند الإمارات" ضمن منظومات الأجهزة من الجيل التالي. بالتوازي مع ذلك، أطلقنا بالتعاون مع مايكروسوفت برنامجاً تدريبياً لتنمية مهارات الأعمال باستخدام الذكاء الاصطناعي بهدف تزويد الشركات الصغيرة والمتوسطة بمهارات عملية في مجال الذكاء الاصطناعي.

كما قمنا بتعزيز القدرات في مجال الأمن السيبراني من خلال برنامج مسرع مشترك بالتعاون مع شركة "كراود سترايك" ومجلس الأمن السيبراني لدولة الإمارات العربية المتحدة يهدف لدعم أكثر من 500 شركة ناشئة محلية في مجال الأمن السيبراني. وعقدت "إي آند الإمارات" شراكة مع "سبيس 42" لاستكشاف حلول الاتصال المباشر للأجهزة بالأقمار الصناعية، بما يتيح نماذج جديدة من خدمات الاتصال للأفراد والمؤسسات.

في إطار التعاون الوثيق مع هيئة الطرق والمواصلات في دبي، قامت "إي آند الإمارات" بتوفير خدمة واي فاي مجانية في 21 محطة حافلات و22 محطة للنقل البحري دعماً لأجندة التنقل الذكي في الدولة. كما تعاونت الشركة مع وزارة الصناعة والتكنولوجيا المتقدمة لتقديم حوافز رقمية حصرياً لأكثر من سبعة آلاف شركة صغيرة ومتوسطة حاصلة على شهادة برنامج المحتوى الوطني.

ضمن جهودنا لتعزيز الابتكار والمرونة الرقمية على المستوى الوطني، أطلقت "إي آند الإمارات" بالتعاون مع مجلس الأمن السيبراني لدولة الإمارات العربية المتحدة مركز العين للابتكار، وهو مركز مخصص لأبحاث الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والتكنولوجيا الناشئة يهدف لتنمية المواهب الوطنية وتعزيز منظومة التكنولوجيا المستقبلية في الدولة.

كما أكدنا جهوزيتنا الكاملة من خلال المشاركة في تمرينين وطنيين، حيث حققنا نتيجة قياسية بلغت 97% في تمرين الجاهزية للطوارئ "صدى البرق 12"، إضافة إلى نجاح تمرين استمرارية الأعمال الذي نظّمته هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية في منطقة سكامكاف، والذي أثبت قوة وموثوقية العمليات عبر أكثر من 830 عقدة على الشبكة.

#### الارتقاء بتجربة العملاء

عززت "إي آند الإمارات" تجربة العملاء هذا العام من خلال تطوير التكامل الرقمي، وتحسين جودة الخدمات، وترسيخ استخدام الذكاء الاصطناعي في قنوات الدعم الأساسية. وقد أسهمت هذه التحسينات في توفير مسارات أسرع، وتفاعلات أذكى، وتجربة أفضل عبر جميع نقاط التواصل.

كما قمنا بتعزيز إجراءات التسجيل الرقمي من خلال تفعيل الشرائح الإلكترونية (eSIM) عبر تقنية التعرف على الوجه والربط مع خدمات الهوية الرقمية (UAE PASS)، مما وفر للعملاء الجدد والحاليين إجراءات فورية غير ورقية. وقدم الإصدار الجديد من تطبيق "إي آند الإمارات" أسلوب تصفح أكثر سهولة، وإشعارات استباقية، ووصولاً أكثر سلاسة إلى الخدمات الأساسية، مما أسهم في زيادة معدلات التفاعل الرقمي. وتحسنت جودة الاتصال عبر محرك نقل الصوت عبر بروتوكول الإنترنت في تطبيق "GoChat"، مما عزز مستوى الوضوح والموثوقية في المكالمات المحلية والدولية.

لعب الذكاء الاصطناعي دوراً هاماً في تحسين أداء الخدمات، حيث أسهمت تقنيات الصوت الذكي والمحادثة التفاعلية المتقدمة في مراكز الاتصال في توفير استجابة أكثر دقة، وتحقيق معدلات أكبر لحل المشاكل من الاتصال الأول، والتقليل من تعقيد التعاملات. من خلال هذه المبادرات، قامت "إي آند الإمارات" بتعزيز التزامها بتقديم تجربة أكثر سلاسة وفعالية وتركيزاً على العملاء على مدار العام.

**"إي آند الإمارات" في عام 2026**  
في عام 2026، ستواصل "إي آند الإمارات" سعيها لتطوير حلول الجيل التالي من خدمات الاتصال عبر زيادة قدرات الجيل الخامس المتقدمة (5.5G) وتعزيز أبحاث الجيل السادس وتوسيع نطاق التطبيقات العملية عبر المختبرات الوطنية للجيل الخامس والسادس في دولة الإمارات العربية المتحدة. كما سنقوم بترسيخ دورنا الرائد في تعزيز منظومة الذكاء الاصطناعي الوطنية عبر التوسع في الخدمات المدعومة بالذكاء الاصطناعي، وتسريع وتيرة اعتماد المنصات

السيادية للذكاء الاصطناعي بالتعاون مع رواد القطاع والمؤسسات الأكاديمية.

كذلك سنكثف من تركيزنا على الحلول المخصصة لقطاعات محددة، حيث سنعمل على توسيع نطاق الخدمات المصممة خصيصاً لقطاعات التصنيع، والخدمات اللوجستية، والقطاع البحري، والسلامة العامة، إلى جانب نشر الشبكات الخاصة من الجيل الخامس للقطاع الصناعي وحلول الاتصال الحيوي في أكثر القطاعات الاستراتيجية في الدولة. في الوقت نفسه، سنعزز أطر السيادة

الرقمية والأمن السيبراني بما يتكامل مع التوجهات الوطنية لضمان أن تكون الابتكارات المستقبلية آمنة ومتوافقة وداعمة لطموحات دولة الإمارات العربية المتحدة في مجال التكنولوجيا.



طورت "إي آند الإمارات" تجربة العملاء هذا العام من خلال تعميق التكامل الرقمي، وتحسين جودة الخدمات، وترسيخ استخدام الذكاء الاصطناعي في قنوات الدعم الأساسية

## المراجعة التشغيلية e& إنترناشونال

# مزيد من الحضور - توسع عالمي بزخم متجدد

واصلت "إي آند إنترناشونال" تنفيذ استراتيجيتها العالمية، مدفوعة بأدائها القوي وتوسع قدراتها وحضورها المتنامي في أسواق متنوعة. وتميّز العام بالتقدم في ريادة الشبكات والاستثمار الهادف في التحول الرقمي وزيادة التركيز على تقديم قيمة مضافة للعملاء. مع نضج عملياتنا وبروز فرص جديدة، قمنا بتوسيع نطاق حضورنا وتعزيز قدرتنا التنافسية وفتح مسارات جديدة للنمو. وأسهم هذا الزخم في تمكيننا من تحقيق أثر أكبر على امتداد مناطق حضورنا وترسيخ دورنا كمحرك رئيسي للنمو ضمن مجموعة "إي آند".

**أسواقنا الدولية في عام 2025**  
عكست ظروف الأسواق على امتداد عملياتنا الدولية خلال عام 2025 مزيجاً من التطورات على المستوى التنظيمي والتحولت الاقتصادية والاستثمارات في حلول الجيل التالي من خدمات الاتصالات. وقد أسهمت هذه العوامل في تطور توقعات العملاء والتأثير في وتيرة التحول.  
شكّل الإطلاق التجاري لخدمات الجيل الخامس في صربيا والمغرب ومصر خطوة مهمة في تطور أسواقنا الدولية. ويسهم التحول إلى شبكات ذات سعرات أعلى في إتاحة تقديم خدمات رقمية جديدة وخلق فرص لشركائنا العاملة لتلبية الطلب المتزايد على خدمات الاتصالات عالية السرعة والتطبيقات سريعة الاستجابة.

في المغرب، تحسنت البيئة التشغيلية بعد تسوية النزاع المتعلق بقانون المناقسة بين "اتصالات المغرب" وشركة "إنوي"، حيث توصل الطرفان إلى تسوية وقاما بتأسيس مشروعين مشتركين. وساهمت هذه التطورات في تحسين ظروف السوق وتعزيز كفاءة الاستثمارات في القطاع.

شهدت مصر قدراً أكبر من الاستقرار الاقتصادي خلال عام 2025، حيث تحسنت الظروف بعد خفض قيمة العملة مطلع عام 2024، مع بدء تراجع معدلات التضخم وأسعار الفائدة، واستقرار سعر الصرف نسبياً. كما عزّزت التحويلات المالية القوية وانتعاش قطاع السياحة هذا الاستقرار، وأسهمت في تحسين ثقة المستهلكين.

شكّل استحواد مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة على "تيلينور باكستان" محطة رئيسية في مسيرة المجموعة، بما يدعم خلق قيمة مستدامة وطويلة الأجل لمساهميها.

في أفغانستان، أطلقت "اتصالات أفغانستان" خدمات وعروضاً جديدة للعملاء أسهمت في الحد من الأثر المالي للبيئة التنظيمية الصعبة. كما دعمت التحسينات في تجربة العملاء جهود الشركة لتعزيز أداؤها في ظل هذه الظروف.

### إجمالي الإيرادات (€)

# 32.4 مليار

بنسبة نمو 49% على أساس سنوي

### الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء (€)

# 14.4 مليار

هامش ربحية قدره 45%

### المشركون

# 57+ مليون

على أساس سنوي



توسيع نطاق الأعمال في باكستان سيعزز المكانة السوقية والنطاق التشغيلي، مما يدعم الكفاءة والمرونة وخلق القيمة على المدى الطويل

## المراجعة التشغيلية تكملة

### e& إنترناشونال تكملة

#### توسيع نطاق حضورنا العالمي

واصلت "إي آند إنترناشونال" تركيزها في عام 2025 على المحاور الأربعة لاستراتيجيتها الدولية، وهي الريادة في النمو العضوي ضمن المجموعة، والتوسع الدولي، وتسريع المنظومات الرقمية، وتعزيز أوجه التكامل في أسواقنا. وقد أسهم كل محور في توجيه مسار تقدمنا وتعزيز مكانتنا كمجموعة عالمية رائدة في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا.

يشكل الاستحواذ الكامل بنسبة 100% على شركة "صربيا بروباندا" في أبريل 2025 وصفقة الإستحواذ المحتمل لشركة "يو بي سي" سلوفاكيا والتي تم الإعلان عنها في ديسمبر 2025 من قبل شركتنا التابعة "إي آند بي بي إف تيليكوم" محطة رئيسية في مسيرة

التوسع. ويدعم الحضور القوي لشركتي "صربيا بروباندا" و"يو بي سي" في خدمات الاتصالات الثابتة والتلفزيون المدفوع ريادة "يتيل" و"O2" في خدمات الهاتف المتحرك، مما يسهم بإنشاء كيان متكامل يتمتع بموقع تنافسي أقوى في صربيا وسلوفاكيا.

فيما يتعلق بشركة "اتصالات المغرب"، تم تعزيز الحوكمة من خلال الانتقال إلى مجلس إدارة أحادي المستوى، بما يدعم اتخاذ قرارات أكثر فاعلية ويسرّع مسار التحول. بالإضافة إلى ذلك، أطلقت "اتصالات المغرب" خدمات الجيل الخامس بعد حصولها على الرخصة اللازمة لذلك.

واصلت "إي آند بي بي إف تيليكوم" ريادتها في

مجال الشبكات، حيث تشغل أسرع الشبكات في بلغاريا وصربيا والمجر. وفي سلوفاكيا، حصلت شركتنا العاملة "O2" على طيف ترددي إضافي خلال عام 2025، وطوّقت اتفاقية لمشاركة الشبكة مع "تيليكوم سلوفاكيا"، مما أسهم في تحسين التغطية وزيادة سعة الشبكة الراديوية والارتقاء بتجربة الشبكة.

في مصر، حققنا نمواً استثنائياً في خدماتنا الأساسية، مع توسيع مصادر الإيرادات الجديدة في مجالات التكنولوجيا المالية من خلال منصة "e& money"، وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبر تطبيق "e& business"، وخدمات نمط الحياة الرقمي مثل "Twist" و "My e&". واستمر الابتكار في تشكيل ثقافة الشركة، حيث قدّم مئات الموظفين أفكاراً جديدة ضمن تحدي الابتكار الداخلي "Disrupt@e&".

حافظت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة على ريادتها في خدمات الاتصالات الثابتة، مع استمرار خدمة "Flash Fiber" في تصدر قائمة مزودي خدمات الألياف الضوئية للمنازل من حيث قاعدة المشتركين في سوقها. وحقق قطاع الهاتف المتحرك نمواً ملحوظاً وزيادة في انتشار خدمات الجيل الرابع، إلى جانب التقدم في التحضيرات لدمج "تيلينور باكستان".

في أفغانستان، عزّزت "اتصالات أفغانستان" أداء الشبكة بشكل كبير من خلال إدخال خدمات "LTE" على نطاق 2600 ميگاهرتز، في أول استخدام لهذا الطيف الترددي في البلاد.

كما أعلنت "موبايلي" عن تدشين أول كابل بحري مملوك لها بالكامل يربط مباشرة بين المملكة العربية السعودية ومصر، بما يعزّز الاتصالات الإقليمية ويرسخ مكانة المملكة كمركز رقمي رئيسي.

#### الأداء المالي والمساهمة في نتائج المجموعة

حققت "إي آند إنترناشونال" أداءً مالياً قوياً خلال عام 2025، مدعوماً بالنمو في شركتنا العاملة ودمج نتائج أعمال "إي آند بي بي إف تيليكوم". فقد ارتفعت الإيرادات السنوية بنسبة 49% على أساس سنوي، مع نمو في الإيرادات ضمن المجموعة بنسبة 11% بعد تحييد أثر نتائج "إي آند بي بي إف تيليكوم". وأسهمت "إي آند إنترناشونال" بنسبة 44.5% من إجمالي إيرادات المجموعة، مسجلة زيادة ملحوظة مقارنة بالعام السابق، بما يعكس تنامي مساهمة محفظتنا الدولية. وحافظنا على هامش قوي للأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بلغ 45%، مدعوماً بالإدارة المنضبطة للتكاليف وأوجه التكامل بين الأسواق والكفاءة التشغيلية.

وعكست مستويات أداء شركتنا العاملة مزيجاً من التقدم التجاري واتساع قاعدة المشتركين والاستثمار الموجّه. فقد حققت مجموعة اتصالات المغرب نتائج مستقرة، على أساس سنوي بسعر الصرف الثابت للعملات بينما بالعملة المعلنة تسجل نمو قدره 6.2%. وحافظت المجموعة على هامش قوي للأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء تجاوز 53%.

واصلت "إي آند بي بي إف تيليكوم" تحقيق نمو قوي، مع ارتفاع الإيرادات بنسبة 12.7% على أساس سنوي، وزيادة الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 17.1%. وتجاوز إجمالي عدد المشتركين في خدمات الاتصالات الثابتة والمتحركة 14.8 مليوناً، مما يعزّز مكانتها القوية في الأسواق التي تمارس فيها أعمالها.

في مصر، سجلت الإيرادات نمواً بنسبة 40% بالعملة المحلية، مدفوعة بنمو قاعدة المشتركين بنسبة 11% وزيادة مستويات الاستهلاك وإجراء تعديلات سعرية. وارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 40%. مدفوعة بتحسين الكفاءة التشغيلية والعروض التجارية.

كما سجلت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة نتائج قوية، حيث ارتفعت الإيرادات بنسبة 14% بالعملة المحلية، وزادت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 32%. وبلغ عدد مشتركي خدمات الألياف الضوئية للمنازل 833 ألف بزيادة على أساس سنوي قدرها 23%. فيما ارتفعت إيرادات شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة بمفردها بنسبة 12%. من جهة أخرى، حققت "يوفون" نمواً في الإيرادات بنسبة 14%. مدفوعاً بالاستخدام القوي لخدمات البيانات، بينما اتسعت قاعدة مشتركها بنسبة 8.7% ليتجاوز عددها 28 مليون مشترك.

واصلت "موبايلي" مسارها الإيجابي، حيث ارتفعت الإيرادات بنسبة 8%، وسجلت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء زيادة بنسبة 6%، مدعومة بنمو متوازن في جميع القطاعات الرئيسية.

أما "اتصالات أفغانستان"، فواجهت بيئة تشغيلية أكثر تحدياً، حيث انخفضت الإيرادات بنسبة 1% نتيجة القيود المفروضة على بيع شرائح الاتصالات والسقوف السعرية التي فرضتها الهيئة التنظيمية. وعلى الرغم من هذه الضغوط الخارجية، واصلت الشركة تعزيز تجربة العملاء وتعزيز مرونة عملياتها التشغيلية.

#### توسيع محفظتنا من المنتجات والخدمات الرقمية

أطلقنا خلال عام 2025 مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات الجديدة على امتداد عملياتنا الدولية، مما عزّز مكانتنا في الأسواق وأسهم في تلبية احتياجات العملاء المتطورة.



تشكل صفقة الاستحواذ في صربيا وصفقة الإستحواذ المحتملة في سلوفاكيا خطوات مهمة نحو توسيع نطاق الأعمال وإتاحة فرص جديدة للتكامل بين خدمات الهواتف المتحركة والثابتة والقنوات التلفزيونية المدفوعة

## المراجعة التشغيلية تكلمة

### e& إترناشونال تكلمة

في المغرب، أطلقت مجموعة اتصالات المغرب خدمات الجيل الخامس التي شملت باقات جديدة للهاتف المتحرك وخدمات الوصول اللاسلكي الثابت، مما وسّع خيارات العملاء. كما بدأت المجموعة بتقديم خدمات الجيل الرابع في النيجر وجمهورية إفريقيا الوسطى لتوفير خدمات بيانات عالية الجودة في أسواق جديدة. وفي تشاد، شكّل إطلاق خدمات الألياف الضوئية للمنازل خطوة هامة نحو توسيع نطاق الاتصالات المنزلية عالية السرعة.

واصلت "إي أند بي بي إف تيليكوم" تعزيز منظومتها الرقمية من خلال إطلاق عدد من الخدمات المتميزة، حيث تم إطلاق برنامج "يتيل أدفانتج" في صربيا بالشراكة مع "بنك يتيل"، وهو برنامج يدمج خدمات الاتصالات والخدمات المصرفية في تجربة موحدة تتمحور حول العميل. وفي سلوفاكيا والمجر، تم تعزيز باقات المنتجات من خلال باقتي "Spolu 3.0" و"Full"، اللتين تجمعان بين خدمات الهاتف المتحرك والاتصالات الثابتة والتلفزيون، بما يعزّز التكامل بين الخدمات. وفي المجر، تم إطلاق تطبيق "Yepp" الذي يقدم منتجاً رقمياً متكاملًا جرى تصميمه خصيصاً للأجيال الرقمية والعائلات وقطاعات الشباب.

في مصر، أسهم الإطلاق التجاري لخدمات الجيل الخامس في توفير سرعات أعلى بشكل ملحوظ وتخفيض زمن الاستجابة، مما عزّز تجربة المستخدم بشكل عام. وخلال العام، تم إعادة إطلاق تطبيق "e& Cash" تحت العلامة الجديدة "e& money"، كما جرى تطوير المنصة لتقديم تجربة أكثر شمولاً في مجال الخدمات المالية.

قامت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة بتوسيع نطاق أدواتها الرقمية ومنصات التفاعل مع العملاء. فقد أطلقت "يوفون" برنامج "MyRewards"، وهو أول برنامج ولاء شامل لقطاع الاتصالات في باكستان، حيث يكافئ العملاء على الاستخدام والتفاعل والتوصية بالخدمات للآخرين. كما أطلقت الشركة خدمات التجوال الصوتي عبر

شبكات الجيل الرابع في الأسواق التي تم فيها إيقاف شبكات الجيلين الثاني والثالث، بما يضمن للمسافرين الدوليين خدمات صوت وبيانات سلسلة عالية الجودة.

جسّدت "اتصالات أفغانستان" شعار "دايماً في أكثر" من خلال عروض قيمة معززة شملت باقات متنوعة وحلولاً فريدة للخدمات المالية عبر الهاتف المتحرك، مثل "امسح وادفع" وخدمات التحويل باستخدام رمز الاستجابة السريعة.

في المملكة العربية السعودية، دخل مركزان جديان للبيانات تابعان لـ "موبايلى" حيز التشغيل خلال العام، بما يدعم الصمومات الرقمية للمملكة ويسهم في تلبية الطلب المتزايد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وكبرى شركات التكنولوجيا.

### تسريع التحول القائم على الذكاء الاصطناعي

خلال عام 2025، كتفّنا وتيرة تبني الذكاء الاصطناعي في عملياتنا الدولية من خلال دمج التحليلات المتقدمة والأتمتة والتعلم الآلي في الأعمال الأساسية.

فقد وسّعت مجموعة اتصالات المغرب وتيرة استخدام الذكاء الاصطناعي في الوظائف التجارية والتسويقية. وتم إدراج عناصر بصرية ومحتوى مولد بالذكاء الاصطناعي في الأنشطة الترويجية، إلى جانب استخدام نماذج متقدمة في تصنيف العملاء وبرامج الولاء، مما عزّز دقة استهداف الإعلانات التجارية وزاد من فعالية الحملات الترويجية.

وأحرزت "إي أند بي بي إف تيليكوم" تقدماً ملحوظاً في تعزيز قدراتها في إدارة القيمة للعملاء من خلال تحسين جودة البيانات والحوكمة والتطوير المنهجي للنماذج. كما واصلت الشركة دمج أدوات قائمة على الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك روبوتات المحادثة وأنظمة المساعدة الافتراضية

لفرق المبيعات وخدمة العملاء، مما أسهم في تحسين الكفاءة وتقليل التعقيدات في تقديم الخدمات. وتقدم العمل على تحديد البنى المستهدفة للذكاء الاصطناعي من خلال اعتماد أطر سحابية ووحدات معيارية واستخدام حلول الاسترجاع المعزز بالتوليد كخدمة (RAG-as-a-Service) ومنصة الذكاء الاصطناعي كخدمة (AI-platform-as-a-Service).

في مصر، أصبح الذكاء الاصطناعي عنصراً أساسياً في التحول المؤسسي، حيث تم توظيف حوالي 350 نموذجاً للذكاء الاصطناعي في بيئة التشغيل الفعلية داخل "إي أند مصر" لدعم كافة مجالات الأعمال الرئيسية. وتعزّز هذه النماذج إدارة القيمة للعملاء والتسعير وتحسين تجربة العملاء وعمليات الشبكات، إلى جانب تحقيق مكاسب أوسع في الكفاءة على مستوى المجموعة.

كما أحرزت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة تقدماً كبيراً في مسار التحول القائم على الذكاء الاصطناعي من خلال دمج التحليلات المتقدمة والأتمتة في الوظائف الرئيسية للأعمال. واختبرت المجموعة شبكة طاقة ذاتية التحسين مدعومة بالذكاء الاصطناعي في 50 موقعاً لشبكات الهاتف المتحرك، مما أسهم في تحسين إدارة الطاقة وخفض التكاليف التشغيلية. كما تم نشر نماذج تعلم عميق قائمة على تحليل الصور للتحقق من جودة تركيب خطوط الاتصالات الثابتة.

أسهم تحسن بيئة السوق في المغرب في تعزيز الكفاءة والتعاون ودعم آفاق أقوى للاستثمار والنمو في القطاع



## المراجعة التشغيلية تكملة

### e& إنترناشونال تكملة

#### تعزيز منظومة الشراكات

خلال عام 2025، وسّعنا نطاق شراكاتنا الاستراتيجية في أسواقنا الدولية. وأسهمت هذه الشراكات في دعم أولويات النمو لدينا وتعزيز مكانتنا كشريك موثوق للحكومات والمؤسسات والمستهلكين.

خلال العام، قامت "اتصالات المغرب" و "إيوني" رسمياً بتأسيس مشروعين مشتركين هما "يوني فاير" و "يوني تاور" بهدف تسريع وتيرة نشر البنية التحتية لشبكة الألياف الضوئية السلبية ودعم تنفيذ أبراج الاتصالات الجديدة على مستوى المملكة المغربية. ويعزّز هذا النهج التعاوني كفاءة الاستثمارات في القطاع ويزيد من توافر بنية تحتية رقمية عالية الجودة في المغرب.

واصلت "إي آند بي بي إف تيليكوم" الاستفادة من قدرات المجموعة من خلال التعاون مع "إي آند المؤسسات" في برنامج تحديث العمليات التحليلية في المجز لتوفير أدوات تحليل متقدمة تعزّز اتخاذ القرارات وتدعم الكفاءة التشغيلية وفهم العملاء بشكل أعمق.

في مصر، وقعنا اتفاقية لمدة أربع سنوات مع "إريكسون" لتحديث وتوسيع البنية التحتية للشبكة الأساسية وأنظمة تكنولوجيا المعلومات لدى "إي آند مصر". وتؤدي هذه الشراكة دوراً هاماً في توفير خدمات الجيل الخامس وخدمات الاتصالات الصوتية عبر شبكات الجيل الرابع، فيما يساهم دمج القدرات المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تعزيز الكفاءة التشغيلية والارتقاء بالتجربة الشاملة للعملاء.



من خلال رقمنة تجارب العملاء وتحسين جودة الخدمات، ارتقينا بتجربة العملاء في الأسواق المختلفة، مما عزز الثقة والولاء ومستويات التفاعل على نطاق واسع

كما أبرمت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة شراكة مع شركة "MTronic" لإطلاق حلول المنازل الذكية القائمة على إنترنت الأشياء. وتوفر هذه الشراكة أنظمة رقمية متكاملة تعزّز الراحة والكفاءة وتساهم في تسريع تبني تكنولوجيا أتمتة المنازل.

في المملكة العربية السعودية، أقامت "موبايلي" شراكة استراتيجية مع "إريكسون" لاستكشاف إمكانيات تطوير قدرات شبكات متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي والأتمتة، بما يعزّز تقديم خدمات الجيل الخامس ويحسن تجربة المستخدم.

#### الارتقاء بتجربة العملاء في أسواقنا

واصلت المجموعة خلال عام 2025 تركيزها على الارتقاء بتجربة العملاء في جميع عملياتنا الدولية من خلال تعزيز القنوات الرقمية وتحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى قدرات الشبكات المتقدمة.

طوّرت مجموعة اتصالات المغرب نموذج خدمة العملاء من خلال إسناد عمليات مراكز الاتصال إلى جهات خارجية، بما أسهم في تحسين سرعة الاستجابة وجودة الخدمة. وأتاح هذا التحول للكوادر الداخلية التركيز بشكل أكبر على تطوير أنشطة المبيعات وتعزيز الأداء التجاري.

سرّعت "إي آند بي بي إف تيليكوم" رقمنة تجارب العملاء استناداً إلى عدة سنوات من التقدم المستمر، حيث أصبحت أكثر من 70% من الإجراءات المتعلقة بالاتصالات الأساسية رقمية بالكامل عبر تطبيق الهاتف المتحرك، مقارنة بنحو 40% قبل ثلاث سنوات. وتدعم كافة شركاتنا العاملة الأربع حالياً التوفير الفوري لشرائح الاتصالات الإلكترونية عبر اتباع عدة خطوات سهلة ورقمية بالكامل.

في مصر، قمنا بتوظيف المنصات الرقمية لتقليل زمن معالجة الشكاوى وتحسين راحة العملاء. وأدّت قنوات الدعم عبر تطبيق "My e&" و "واتساب" دوراً محورياً في تمكين

التعامل السريع مع المشكلات. كما تم دمج مكافآت الولاء على مستوى خدمات الاتصالات والتكنولوجيا المالية والترفيه، بما يعزّز التفاعل ويخلق تجربة أكثر تكاملاً للعملاء.

في باكستان، حافظت "يوفون" على مركزها الأول في مؤشر صافي نقاط الترويج لخدمات الهاتف المتحرك. كما وسّعت مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة قنوات الخدمة الرقمية من خلال أتمتة إرسال الفواتير وتقديم الدعم للعملاء عبر تطبيق "واتساب".

في أفغانستان، واصلت "اتصالات أفغانستان" ريادتها في مجال رضا العملاء وحافظت على المركز الأول في مؤشر صافي نقاط الترويج. وتم تحويل تطبيق "My Etisalat" من منصة أساسية للخدمة الذاتية إلى منظومة شاملة لنمط الحياة الرقمي بما يتماشى مع استراتيجية الشركة القائمة على اعتماد نماذج العمل الرقمية.

في المملكة العربية السعودية، فازت "موبايلي" بجائزة أفضل تجارب شبكة الهاتف المتحرك وفقاً للمعايير الوطنية، بما يعكس التزامها بتقديم خدمات فائقة الجودة وتحقيق أعلى مستويات رضا العملاء.

#### "إي آند إنترناشونال" في عام 2026

في ما هو قادم، سنواصل تعزيز محفظتنا الدولية من خلال توسيع نطاق الأعمال وتحسين الأداء وزيادة القيمة المقدمة للعملاء. وستركّز مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة على دمج شركتي "يوفون" و "تيلينور باكستان" عبر تبني استراتيجية موحدة تحقق التكامل في الشبكات والعمليات وتوسّع الحضور في السوق وتعزز التنافسية على المستوى الوطني. وفي صربيا، سيظل الدمج الكامل بين "صربيا برودباند" و "يتيل" أولوية رئيسية، بما يتيح لنا تعزيز كفاءة منصات الاتصالات الثابتة والمتحركة وتقديم تجربة أكثر فعالية وتكاملاً للعملاء.

كما سنواصل تطوير منظومة خدماتنا الرقمية في جميع الأسواق. وتشكل منصات التكنولوجيا المالية لدينا، بما في ذلك "e& money" في مصر و "Upaisa" في باكستان و "Moov Money" في إفريقيا و "mHawala" في أفغانستان، أساساً قوياً لتعزيز الشمول المالي والتجارة الرقمية على نطاق أوسع. ويتيح التوسع في تقديم هذه الخدمات إلى تنوع مصادر الإيرادات وتعزيز التفاعل مع العملاء مع تقديم مزيد من الخدمات ذات القيمة المضافة.

تظل الريادة في الشبكات محورياً أساسياً في استراتيجيتنا، حيث سنواصل نشر خدمات الجيل الخامس في صربيا ومصر والمغرب، بما يتيح توفير شبكات ذات ساعات أعلى تدعم الخدمات الرقمية المتقدمة وتبلي الطلب المتزايد من العملاء. ومع مواصلة مسيرة التقدم الذي تحقق في عام 2025، سوف ينصب تركيزنا على إطلاق أنشطة أعمال دولية أكثر تكاملاً وجاهزية للمستقبل تدعم طموحات المجموعة وتحقيق قيمة طويلة الأجل على امتداد عملياتنا.

## المراجعة التشغيلية

## e&amp; انتربرايز

# مزيد من الأثر - تعزيز التكنولوجيا المتكاملة بزخم متجدد

## إجمالي الإيرادات (E)

## 3.6 مليار

بنسبة نمو 22% على أساس سنوي

## إيرادات الأمن السيبراني

## +21%

نسبة نمو على أساس سنوي

## إيرادات الحوسبة السحابية

## +24%

نسبة نمو على أساس سنوي

لتطبيق نموذج الثقة الصفرية، بما يساهم في حماية البنية التحتية الأساسية وتأمين التحول الرقمي في مختلف أنحاء المنطقة.

كما يتسارع الاستثمار في البيانات والذكاء الاصطناعي بوتيرة أكبر، مع انتقال الحكومات والمؤسسات إلى نماذج تشغيل مدعومة بالذكاء الاصطناعي. وتعمل "إي آند المؤسسات" على اغتنام فرص هذا النمو عبر توسيع محفظة حلول البيانات والذكاء الاصطناعي، بما في ذلك منصتنا السيادية التي توفر الاستدلال كخدمة، وحل النماذج اللغوية الصغيرة المدمجة المتاح عبر منصة "AWS Marketplace"، اللذين يساهمان في تسريع الانتقال من المشاريع التجريبية إلى مراحل التشغيل الفعلي. من خلال التعاون الوثيق مع كبرى شركات التكنولوجيا، نعمل أيضاً على تطوير حلول ذكاء اصطناعي مخصصة للقطاعات المختلفة، بما يدعم الطموحات الوطنية لبناء اقتصادات رقمية متقدمة.

من خلال توحيد مواردنا وتعزيز منظومة شركائنا، تقدمنا بخطى ثابتة نحو تحقيق طموحنا في إيجاد قيمة مستدامة عبر تكنولوجيا آمنة وسيادية جاهزة للتطبيق التشغيلي وقادرة على تحقيق أثر ملموس على مستوى القطاعات والدول.

## نمو متسارع لسوق خدمات الشركات

واصل الطلب على الخدمات الرقمية المتقدمة في قطاع المؤسسات تسارعه في مختلف أنحاء الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وتركيا، مدفوعاً بالأجندات الوطنية التي تضع في صدارة أولوياتها تحديث الحوسبة السحابية وتعزيز مرونة الأمن السيبراني وتسريع التحول المدعوم بالذكاء الاصطناعي. وتشهد المؤسسات في المنطقة تحولاً سريعاً نحو بُنى تحتية أكثر تطوراً، ومنصات رقمية آمنة، وخدمات قائمة على البيانات، مما يخلق زخماً قوياً في مجالات التكنولوجيا الأساسية التي تواصل "إي آند المؤسسات" ترسيخ ريادتها فيها.

كما يتسارع تبني الحوسبة السحابية في الأسواق ذات الأولوية، لا سيما في المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة، حيث يتنامى الطلب على بيئات سحابية محلية عالية الأداء متوافقة مع المتطلبات التنظيمية. وتتمتع "إي آند المؤسسات" بمكانة متميزة تتيح لها تلبية احتياجات الحوسبة السحابية الواسعة والسيادية من خلال منصات مثل "OneCloud"، السحابة السيادية لدولة الإمارات العربية المتحدة المدعومة بتكنولوجيا "Oracle Alloy"، إلى جانب منصة الإطلاق السيادية للدولة بالتعاون مع "أمازون لخدمات الإنترنت" (AWS)، اللتين تمكنان الجهات الحكومية والقطاعات المنظمة من تبني الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي بثقة عالية.

أصبح الأمن السيبراني أولوية وطنية مع بدء المؤسسات في تحديث منظوماتها التكنولوجية. وتتمتع شركة "هيلب أي جي" بموقع قوي يتيح لها تلبية هذا الطلب من خلال توفير قدرات أمنية سيادية، وأدوات متقدمة لاكتشاف التهديدات، وحلول جاهزة

استهلت "إي آند المؤسسات" عام 2025 بمزيد من التصميم على تعزيز دورها كشريك يقدم خدمات تكنولوجية متكاملة تعزز التحول الرقمي للجهات الحكومية والمؤسسات على نطاق واسع. وقد شهد هذا العام تحقيق تقدم استراتيجي ملموس في قطاعات أعمالنا الأساسية، بالتوازي مع تسارع وتيرة تحولنا نحو نمو تقوده الربحية، وترسيخ حضورنا في الأسواق ذات الأولوية، وتقديم حلول متكاملة في مجالات الحوسبة السحابية والأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي وتجربة العملاء بما يدعم الأجندات الرقمية الوطنية.



تتمتع "إي آند المؤسسات" بموقع قوي لتلبية احتياجات الحوسبة السحابية فائقة النطاق والسحابة السيادية من خلال منصاتنا المتقدمة

## المراجعة التشغيلية تكملة

## تكملة انتبرايز

## تأثير متسارع في الأسواق ذات الأولوية

واصلت "إي آند المؤسسات" في عام 2025 بناء عمق استراتيجي في الأسواق ذات الأولوية، بهدف تعزيز دورها كشريك موثوق في تقديم حلول تكنولوجية تدعم برامج التحول الوطني الكبرى. وظل الطلب قويا في كل من المملكة العربية السعودية وتركيا، حيث يشكل تبني الحوسبة السحابية، وتحديث منظومات الأمن السيبراني، وتسريع التحول الرقمي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، محاور أساسية في أجندات الجهات الحكومية والمؤسسات. في تركيا، قامت شركة "جلاس هاوز" بتسيخ مكائنها كمركز متخصص لتقديم الخدمات من خلال تطوير إمكاناتها في خدمات الحوسبة السحابية ودعم قدرتنا على خدمة العملاء الإقليميين. أما في المملكة العربية السعودية، فقد عملت شركتنا "هلب أي جي" و"بيسبين العالمية" على تطوير البنية التحتية الرقمية الآمنة ودعم المبادرات الوطنية الكبرى، بما يعكس التزامنا بالاستثمار طويل الأمد في سوق يتمتع بمعدلات نمو مرتفعة. بالتوازي مع ذلك، واصلنا تقييم الفرص لتوسيع حضورنا في دول مجلس التعاون الخليجي وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية عبر الاستفادة من الانتشار الواسع لمجموعة "إي آند".

التقدم الذي حققناه خلال العام يعكس تحولا واضحا من نموذج تنفيذ المشاريع المنفردة إلى تقديم حلول تكنولوجية متكاملة تحقق أثرا على المستوى الوطني. من خلال دمج الحوسبة السحابية والبيانات والذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني والاتصال الآمن ضمن منظومات موحدة، قمنا بتكثيف الجهود الحكومية والمؤسسات من تحديث خدماتها وتعزيز مرونتها وتحقيق نتائج قابلة للقياس. وقد عزز هذا النهج مكانتنا كشريك قادر على تنفيذ التحول الشامل على نطاق واسع.

يظهر هذا النموذج واضحا من خلال عملنا مع دائرة التمكين الحكومي في مشروع مركز البيانات الحكومية الموحدة لإمارة أبوظبي. من خلال دمج البنية التحتية السحابية،

وقدرات الحوسبة الجاهزة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، والاستضافة الآمنة، وقابلية التشغيل البيئي، سيوفر هذا المركز البالغة قدرته 19 ميجاواط خدماته لأكثر من 40 جهة حكومية، بما يتيح تبادل البيانات بشكل آمن، وتسريع وتيرة تقديم الخدمات الرقمية، وتعزيز المرونة التشغيلية، دعما لرؤية أبوظبي لخدمات حكومية تعتمد بالكامل على الذكاء الاصطناعي.

ظل التزامنا بنهج الشراكة في الابتكار ركيزة أساسية في أسلوب عملنا. من خلال شراكة ضمت مجموعة "إي آند" و"بيسبين العالمية" و"هلب أي جي" و"أمازون لخدمات الإنترنت"، قمنا بإنشاء منصة الإطلاق السيادية لدولة الإمارات العربية المتحدة، وهي بنية سحابية محلية آمنة ضمنت خصيصا للجهات الحكومية والقطاعات المنظمة. وتجمع هذه المنصة بين خبرات "أمازون لخدمات الإنترنت" في الحوسبة السحابية، وبنيتنا التحتية السيادية، وقدراتنا التنظيمية، وخبرتنا المتقدمة في مجال الأمن، لتدعم تبني الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي بثقة، وبما يتماشى مع متطلبات سياسة أمن السحابة الوطنية لدولة الإمارات العربية المتحدة، وتوجيهات مجلس الأمن السيبراني في الدولة، وتسهم المنصة في تعزيز قدرات الابتكار لدى الجهات الحكومية والقطاعات المنظمة عبر توفير متطلبات الامتثال والأمن وحوكمة البيانات اللازمة لتشغيل الخدمات الرقمية الحيوية.

كما عززنا منظومة السلامة الوطنية من خلال مواصلة دورنا في تمكين نظام "حصنك" للسلامة من الحرائق وحماية الأرواح. وقد جرى تنفيذ هذا النظام بشكل متكامل، بدءا من التطوير وصولا إلى التنفيذ والتشغيل. من خلال دمج الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء للكشف المبكر، وإصدار التنبيهات الفورية، والربط المباشر مع مراكز الطوارئ، نسهم في تسريع زمن الاستجابة وتبني نهج حديث قائم على البيانات لحماية المباني والمجمعات في مختلف أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة.

## أداء مالي قوي

حققت "إي آند المؤسسات" نتائج مالية قوية خلال العام، مدعومة بتنفيذ منضبط ونمو مستقر في محافظ خدماتنا التكنولوجية الأساسية. وارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء للعام بأكمله بنسبة 64% على أساس سنوي، بدعم من نمو الإيرادات بنسبة 22%، ما يعكس توسعا مربحا في مجالات الأعمال الرئيسية، إلى جانب مواصلة ترشيد التكاليف المباشرة وضبط المصروفات التشغيلية.

تسارع نمو الإيرادات في جميع القطاعات الرئيسية، حيث سجل قطاع الأمن السيبراني نمواً بنسبة 21% على أساس سنوي، مدعوماً بحجم الخبرات التي تضم أكثر من 600 مختص، ونشر أكثر من 125 ألف ساعة فورية معتمدة، إلى جانب معالجة ما يزيد على 25 تريليون حدث أمني. كما ارتفعت إيرادات الحوسبة السحابية بنسبة 24% على أساس سنوي، مع تقديم الخدمات لأكثر من 1,850 عميلاً، مما عزز قدرة خدماتنا وحلولنا في مجال السحابة السيادية والسحابة واسعة النطاق. وواصل قطاع البيانات والذكاء الاصطناعي وتيرة توسعه السريع، حيث ارتفعت الإيرادات بأكثر من الضعف خلال العام مع تنفيذ أكثر من 200 حالة تطبيق عملي مخصص في مختلف القطاعات، حيث شكلت إيرادات الأسواق الدولية نسبة 23% من إجمالي إيرادات "إي آند المؤسسات". كما سجلت إيرادات إنترنت الأشياء نمواً بنسبة 63% على أساس سنوي، مدفوعة بتوسع نطاق الاستخدامات، التي شملت 1.5 مليون عداد ذكي، ومليون جهاز إنذار حريق ذكي، وأربعة آلاف مستخدم في قطاع الصحة العامة، وأكثر من 2,000 استشارة طبية عن بُعد شهرياً. وحافظت حلول تجربة العملاء على زخمها، بدعم من منظومة شراكات قوية، وزيادة تبني منصات تجربة العملاء من الجيل التالي، وارتفاع مساهمة الإيرادات من محفظة الحلول التي نواصل التوسع فيها باستمرار.



في المملكة العربية السعودية، عملت "إي آند المؤسسات" على تطوير البنية التحتية الرقمية الآمنة ودعم المبادرات الوطنية الكبرى، بما يعكس التزامنا بالاستثمار طويل الأمد في سوق يتمتع بمعدلات نمو مرتفعة

الوطنية. كما دعمت منصة "بيهايف" خلال العام تمويلات للشركات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 1.3 مليار ٺ، بزيادة نسبتها 40%، لترتفع بذلك القيمة الإجمالية للتمويلات المقدمة عبر المنصة إلى أكثر من 4.3 مليار ٺ، مع تحقيق نمو في الإيرادات بمعدل 2.5 ضعف.

واصلت منصاتنا المالية الرقمية التوسع في حجم أعمالها. فقد سجلت "هايفن" نمواً تشغيلياً قوياً، مع ارتفاع حجم الفواتير وقيمتها على المنصة، وتمكنت من رصد حالات احتيال محتملة بقيمة 328 مليون ٺ، مما أسهم في تعزيز الثقة بالبنية التحتية المالية

## المراجعة التشغيلية تكملة

## e&amp; انتربرايز تكملة



تعميق قدراتنا لخدمة عملائنا بصورة أفضل من خلال شراكات استراتيجية مع كبرى شركات التكنولوجيا

وتوسعت العمليات الدولية بوتيرة متسارعة، حيث ارتفعت الإيرادات بنسبة 41% على أساس سنوي، ما يعكس نمو الطلب في الأسواق ذات الإمكانيات العالية، ويعزز دور "إي آند المؤسسات" كمساهم رئيسي في نمو المجموعة في مختلف القطاعات.

مع استمرار الزخم في محافظ الحوسبة السحابية، والأمن السيبراني، والذكاء الاصطناعي، وتجربة العملاء، وإترنت الأشياء، تواصل "إي آند المؤسسات" ترسيخ مكانتها كشركة تكنولوجيا رقمية قابلة للتوسع تحقق قيمة مضافة للمجموعة بأكملها.

### توسيع محفظة الحلول الرقمية المتقدمة

خلال عام 2025، اتخذت "إي آند المؤسسات" خطوات مهمة لتوسيع محفظة خدماتها عبر إطلاق سلسلة من المنصات والحلول الجديدة المصممة لتسريع وتيرة اعتماد الحوسبة السحابية الآمنة، وتعزيز البنية التحتية الرقمية الوطنية، وتمكين التحول الواسع نحو الذكاء الاصطناعي على مستوى المنطقة. وتعكس هذه المنصات والحلول التزامنا بتوفير تكنولوجيا سيادية عالية الأداء متوافقة مع المعايير التنظيمية تُمكن الجهات الحكومية والمؤسسات من تبني التحديث التكنولوجي بثقة.

لقد عززنا قدراتنا في مجال الحوسبة السحابية من خلال التخطيط لإطلاق الجيل التالي من منصة "OneCloud" الواسعة المدعومة بتكنولوجيا "Oracle Alloy" التي تستضيفها دولة الإمارات العربية المتحدة بالكامل، والتي توفر أكثر من 200 خدمة سحابية وخدمة مدعومة بالذكاء الاصطناعي، بما يوسع خيارات العملاء عبر بيئة سحابية خاصة داخل الدولة مصممة خصيصاً لدعم أعمال العمل الحيوية. وتشكل هذه المنصات مجتمعة حزمة خدمات سيادية يمكن تشغيلها عبر بيئات سحابية متعددة تلبى احتياجات الجهات الحكومية والقطاعات المنظمة.

قمنا بتوسيع نطاق تعاوننا مع مايكروسوفت لتقديم حلول قابلة للتوسع في مجال الذكاء الاصطناعي التوليدي وتحليلات البيانات في الأسواق الإقليمية. من خلال الاستفادة من خدمات "Azure OpenAI" ومنصات التحليلات التابعة لمايكروسوفت، إلى جانب قدراتنا في السحابة الهجينة والأمن المُدار، شاركنا في تطوير حلول مخصصة لقطاعات محددة تساهم في تعزيز كشف الاحتيال، وإدارة المخاطر، وفهم سلوك العملاء، مما يمكّن المؤسسات من استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بأمان وعلى نطاق واسع. وضمن جهودنا لتسريع وتيرة اعتماد الذكاء الاصطناعي على نحو عملي، أطلقنا النماذج اللغوية الصغيرة المدمجة على منصة "AWS Marketplace" بالتعاون مع "إنتل"، لتوفير نماذج لغوية صغيرة مُحسنة مسبقاً تتيح الاستدلال عالي الأداء بتكلفة منخفضة. كما قمنا بتطوير منصة استدلال داخل الدولة بالتعاون مع "إنتل" و"ديل تكنولوجيا" وبالاعتماد على معالجات "Gaudi 3" ومنصة "Dell's AI Factory"، مما يمنح المؤسسات بيئة آمنة وفورية للتوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي من مرحلة التجربة إلى التشغيل الفعلي.

### تعزيز منظومة الشراكات الاستراتيجية

قمنا بتوسيع منظومة شراكاتنا العالمية والإقليمية، لنعزز قدرتنا على تقديم حلول متقدمة في مجالات الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي وتجربة العملاء على نطاق واسع. وقد أسهمت هذه الشراكات في ترسيخ دعائمنا التكنولوجية، وتسريع وتيرة الابتكار، وتعزيز قدرتنا على دعم أجنحة التحول الرقمي الوطنية في مختلف أنحاء المنطقة.

كما قمنا بتطوير محفظة حلول تجربة العملاء من خلال شراكة جديدة مع "Genesys" جرى بموجبها دمج قدراتها المدعومة بالذكاء الاصطناعي في مراكز الاتصال وتنسيق تجارب العملاء مع خدماتنا متعددة القنوات وخدمات التمهيد الخارجي. ويتيح هذا التكامل للمؤسسات التفاعل مع العملاء بشكل أكثر تخصيصاً وذكاءً وسلاسة عبر مختلف نقاط

التواصل، بما يعزز ريادةنا في الجيل التالي من حلول التواصل مع العملاء.

ركزت شراكتنا مع "Katonic AI" على تسريع تطوير حلول الذكاء الاصطناعي للمؤسسات، ودعم منظومة الابتكار المحلي. من خلال الاستفادة من منصة "Katonic" للذكاء الاصطناعي للمؤسسات، نعمل على تطوير حلول ذكاء اصطناعي من الجيل التالي، إلى جانب دعم برامج تنمية المواهب الإقليمية وتنظيم سباقات الهاكاثون التي تساهم في بناء قدرات الذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

انطلاقاً من هذا الزخم، عقدت "إي آند المؤسسات" كذلك شراكة مع "Cygnnet One". لتقديم نظام الفوترة الإلكترونية الجديد في الدولة، والمقرر إطلاقه في يناير 2027. يوفر هذا الحل فوترة رقمية آمنة وفورية متوافقة بالكامل مع المعايير التنظيمية لجميع الشركات بالاعتماد على نموذج "Peppol". بدعم من قدرات البيانات والذكاء الاصطناعي لدى "إي آند المؤسسات" وإمكانيات "هايفن"، تساهم هذه الشراكة في تبسيط إجراءات إنشاء الحسابات الجديدة، وتحسين دقة الفوترة، والحد من الاحتيال، وتعزيز وضوح التدفقات النقدية، مع الالتزام الكامل بمتطلبات البيانات والأمن في دولة الإمارات العربية المتحدة.

### الارتقاء بخدمات وتجربة العملاء

واصلت "إي آند المؤسسات" تعزيز تجربة العملاء من خلال توفير مستويات أعلى من التكامل والتحليل والتوصية عبر مختلف منصاتنا الخدمية. وشكّل إطلاق مركز التفاعل مع العملاء محطة رئيسية في هذا المسار، حيث جرى تطويره بالتعاون مع "إنفوبيب" (Infobip) وبالاعتماد على منصة "engageX"، ليجمع قنوات التواصل والتحليلات في إطار موحد يتيح تقديم تفاعلات أكثر تخصيصاً وسرعة وفهماً للسياق على نطاق واسع.

## المراجعة التشغيلية تكملة

### e2 انتربرايز تكملة

كما عززنا البنية التحتية السيادية للذكاء الاصطناعي من خلال تعاوننا مع "إنتل" و"ديل" لتكنولوجيا "جيت"، حيث أطلقنا منصة سيادية للاستدلال بالذكاء الاصطناعي تتيح معالجة آمنة وعالية الأداء داخل الدولة. وقد صُممت هذه المنصة لتلبية متطلبات الامتثال التنظيمي وأحمال العمل الفورية، بما يوفر للجهات الحكومية والقطاعات المنظمة أساساً موثوقاً لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي الحيوية على نطاق واسع.

#### "إي آند المؤسسات" في عام 2026

في العام المقبل، ستركز "إي آند المؤسسات" على تحقيق نمو ريحي، مع التركيز على تعزيز القدرات الأساسية في مجالات الحوسبة السحابية والأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي. وبظل التوسع على المستوى الدولي محوراً رئيسياً، مع التركيز على زيادة الإيرادات في المملكة العربية السعودية وتركيا، واستكشاف فرص جديدة في دول مجلس التعاون الخليجي وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية، والاستفادة من الانتشار الواسع لمجموعة "إي آند" لتسريع وتيرة النمو. كما ستواصل الشركة تنفيذ عمليات الاندماج والاستحواذ الاستراتيجية لدعم بناء القدرات وتنويع محفظة الأعمال، مع الحفاظ على الانضباط المالي والتميز التشغيلي.

كما أسهم دمج نظام "Salesforce" لإدارة علاقات العملاء مع منصة "engagex" في الارتقاء بقدراتنا في مجال تجربة العملاء. يعتمد هذا النظام المستضاف محلياً داخل الدولة على دمج وظائف إدارة علاقات العملاء، وأتمتة التسويق، ومراكز الاتصال ضمن منصة واحدة مدعومة بالذكاء الاصطناعي تمكن الجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة من تبسيط العمليات والتفاعل مع العملاء بشكل أسرع وأذكى وأكثر سلاسة.

بالتوازي مع تطوير هذه المنصات، واصلنا تعزيز التميز التشغيلي من خلال تحسين العمليات الداخلية، وتعزيز إدارة منظومة الموردين، والحفاظ على تركيز منضبط فيما يتعلق بجودة الخدمات. وقد أسهم ذلك في تحقيق مستويات أعلى من الاتساق في التنفيذ وتسريع زمن الاستجابة في مختلف مجالات العمل الرئيسية.

#### التوسع في استخدام الذكاء الاصطناعي لتحقيق أثر ملموس

واصل الذكاء الاصطناعي أداء دور محوري في كيفية توفير "إي آند المؤسسات" قيمة مضافة لعملائها والقطاعات المختلفة والبرامج الوطنية، بما يعكس المكانة العالمية لقدراتنا، والطلب المتنامي على حلول ذكاء اصطناعي آمنة وقابلة للتوسع وجاهزة للتشغيل تتجاوز مرحلة التجارب إلى إحداث أثر ملموس على أرض الواقع.

تجاوزت أنشطتنا ما هو أبعد من قطاعات أعمال محددة، لتشمل توسيع نطاق النتائج القائمة على الذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات. من خلال شراكاتنا مع مايكروسوفت و"Emeritus"، عملنا على تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي المسؤول والقابل للتوسع عبر تطوير حلول مخصصة للقطاعات المختلفة وإطلاق برنامج تدريبي في الذكاء الاصطناعي للقيادات التنفيذية. ويهدف هذا البرنامج إلى تزويد القيادات بالقدرات اللازمة لقيادة تحول قائم على الذكاء الاصطناعي يتسم بالأخلاقية والشفافية والاستدامة، بما يعزز التزامنا بتبني التكنولوجيا بشكل مسؤول.



تحويل الذكاء الاصطناعي إلى أثر ملموس عبر تمكين أنظمة ذكاء اصطناعي آمنة وجاهزة للتشغيل على نطاق واسع عبر مختلف القطاعات والبرامج الوطنية

## المراجعة التشغيلية

# e& لايف

# مزيد من الحياة - زخم متجدد على منصاتنا

إيرادات "إي آند الحياة" (E)

## 2.6 مليار

بنسبة نمو 31% على أساس سنوي

إجمالي حجم المعاملات على منصة  
"e& money"

## 2.8 ضعف

على أساس سنوي

إشتراكات Careem Plus

## 1.6 ضعف

على أساس سنوي

"Careem" - تعزيز خدمات  
"Everything App"

نمو متميز للمنصة وتطوير اقتصاديات  
الوحدة

حققت منصة "Careem" إنجازات كبرى في عام 2025، حيث ارتفع إجمالي حجم المعاملات فيها بنسبة 92% على أساس سنوي مدفوعاً بزخم قوي في خدمات "Quik" و"Food" و"Plus" و"Pay". كما شهدت الربحية تحسناً ملموساً، حيث وصلت خدمات "Food" في دبي وعمّان إلى نقطة التعادل، فيما اقتربت خدمة التحويلات الدولية ضمن "CareemPay" من تحقيق نفس الإنجاز. ويعكس هذا التقدم تحسناً واضحاً في اقتصاديات الوحدة وانضباطاً أكبر في النموذج التجاري، مما عزز مكانة "Careem" كمنصة عالية النمو ومتعددة الاستخدامات.

توسع "Everything App" في الأسواق  
الرئيسية

كثفت الشركة تركيزها الجغرافي على دولة الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية والأردن، مع توسع حضورها ليشمل تسع مدن في دول مجلس التعاون الخليجي والمشرق العربي. وشمل التوسع إطلاق خدمات رئيسية في العين والشارقة والزرقاء مما أسهم في تعزيز حجم أعمال خدمات "Food"، إلى جانب التوسع السريع في أبوظبي، حيث شهدت خدمات "Food" و"Quik" إقبلاً متزايداً. كما حققت المنصة تكاملاً ملحوظاً عبر البيع المتبادل بالتعاون مع "إي آند الحياة"، مما أسهم في رفع معدلات تبني الخدمات والتفاعل معها.

"Quik": نمو متسارع عبر تحسين الجاهزية  
والسرعة وتنوع الخيارات

واصلت خدمة "Quik" دورها كمحرك رئيسي للنمو، مع استثمار المنصة في توسيع نطاق المنتجات، وتقديم أسعار أكثر تنافسية، وتسريع دورات التوصيل. وأسهمت حملة "Quik Fresh" في تعزيز الطلب، فيما أدت التوسع في أبوظبي والتحسينات التشغيلية إلى زيادة دقة تنفيذ الطلبات وتحسين مستويات رضا العملاء.

تعزيز الولاء وزيادة القيمة المستدامة للعملاء

شهدت خدمة "Careem Plus" نقلة نوعية في معدلات الاشتراك، مدعومة بتجربة تسجيل محسنة وإطلاق خطط سنوية جديدة. وارتفع عدد المشتركين بمقدار 1.6 ضعف على أساس سنوي، حيث أسهم تعزيز القيمة المضافة في تحقيق مستويات أعلى من التفاعل لخدمات "Food" و"Quik" والتنقل.

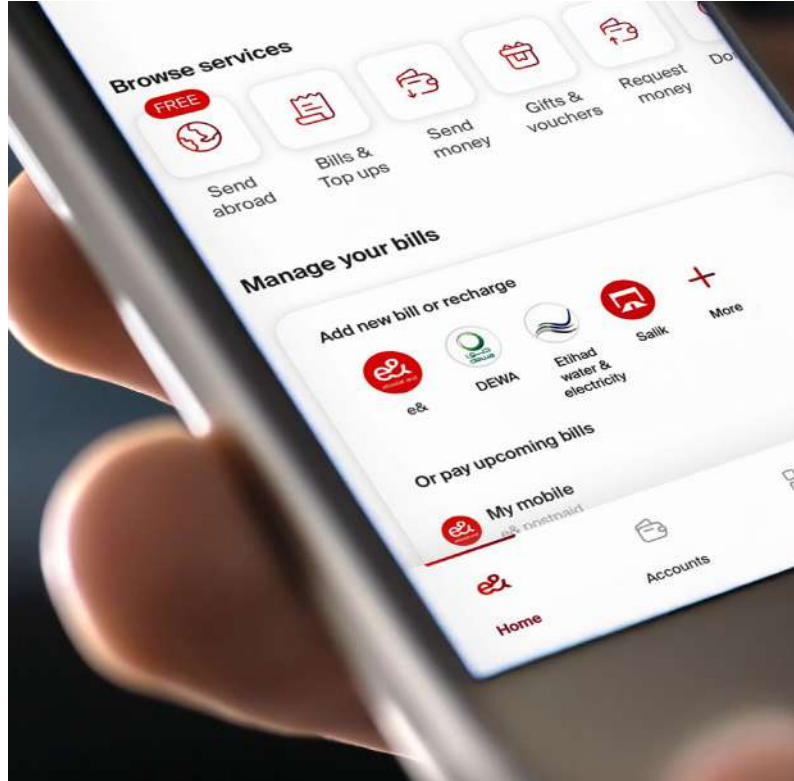


رسخت "Careem" مكانتها كمنصة متعددة القطاعات عالية النمو، مسجلة نتائج متميزة في عام 2025 من خلال مضاعفة إجمالي حجم المعاملات

شهد هذا العام تقدماً كبيراً لـ "إي آند الحياة"، حيث أظهرت منصاتنا قدرة عالية على التوسع ومواجهة التحديات، مع تسارع الزخم في جميع القطاعات الرقمية. وقد حققت منصات "Careem" و"e& money" و"evision" و"Starzplay" نمواً قوياً في الإيرادات، بالتوازي مع تزايد مساهمتها في إيرادات المجموعة، فيما واصلت كل منصة ترسيخ مسارات تعزيز الربحية من خلال تعزيز اقتصاديات الوحدة والتكامل التجاري فيما بينها.

## المراجعة التشغيلية تكلمة

### e& لايف تكلمة



تعمل منصة "e& money" على توسيع نطاق توفر الخدمات المالية على مستوى الدولة من خلال تمكين المدفوعات الآمنة والتحويلات المالية وحلول الرواتب، دعماً للشمول المالي وطموح دولة الإمارات العربية المتحدة في الوصول إلى مجتمع أقل اعتماداً على النقد

بدعم من "Adyen". وأطلقت المنصة أيضاً خدمة "Digital Gold"، إلى جانب توسيع مزاياء الرواتب والتحويلات المالية بما يوفر للعملاء مجموعة أوسع من الخدمات المالية الآمنة والمتنوعة.

**تقديم تجربة استخدام متميزة**  
ظلت مستويات رضا العملاء مرتفعة، حيث حصلت المنصة على تقييم 4.73 على متجر التطبيقات. وأسهمت التحسينات التي شملت دعم اللغات المتعددة، واستقرار التطبيق، وسلسلة إجراءات التسجيل، وتطوير أدوات الخدمة الذاتية، في تحقيق تجارب استخدام إيجابية ومستقرة.

#### الجوائز وشهادات التقدير

حظيت منصة "e& money" بتقدير واسع لتميزها في مجال المدفوعات الرقمية على مستوى المنطقة، حيث فازت بجائزة "أفضل تطبيق دفع رقمي" ضمن جوائز "قادة المدفوعات لمنطقة الشرق الأوسط وأفريقيا 2025"، إلى جانب فوزها بجائزة "أسرع شركة اتصالات نمواً في مجال التحويلات المالية" من شركة "ماستر كارد"، بما يعكس انتشارها وموثوقيتها وتأثيرها المتنامي في دعم التحول نحو اقتصاد غير نقدي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

#### "evison" و "Starzplay" - توسيع منظومة الترفيه الرائدة في المنطقة

**دعم الانتشار وتعزيز التفاعل**  
واصلت منصتا "evison" و "Starzplay" ترسيخ ريادتهما في مجال الترفيه الرقمي من خلال توقيع اتفاقية للاندماج في كيان واحد، بما يوحد قدرات المجموعة في مجالي الإعلام الموجه للمستهلكين والأعمال ضمن منصة واحدة. فقد تابعت "Starzplay" نموها المتسارع، لتتجاوز 16.6 مليون عملية تنزيل منذ إطلاق نموذج الفيديو المعتمد على الإعلانات حسب الطلب (AVOD)، مع وصول عدد المستخدمين النشطين شهرياً عبر التطبيق ضمن هذا النموذج إلى 1.17 مليون مستخدم. كما سجلت الإيرادات المدعومة بالإعلانات نمواً مضاعفاً، مدفوعة بإطلاق صيغ إعلانية جديدة ومحتوى رياضي بارز أسهم في تعزيز فرص تحقيق الدخل وتوسيع قاعدة الجمهور.

#### "e& money" - توسيع نطاق الشمول المالي والمدفوعات الرقمية اليومية

**تعزيز الريادة في السوق**  
رسخت منصة "e& money" مكانتها كأبرز تطبيق تكنولوجيا مالية مرخص في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال عام 2025، حيث حققت أداءً استثنائياً وارتفع إجمالي حجم المعاملات بمقدار 2.8 ضعف خلال العام، فيما تضاعف إجمالي قيمة التحويلات المالية بمقدار 2.8 ضعف مدفوعاً بتسارع وتيرة الاستخدام نتيجة للتوسع في مسارات التحويل، وتحسين تنافسية أسعار الصرف، وزيادة ثقة العملاء. كما توسعت قاعدة المستخدمين لتتجاوز 2.46 مليون مستخدم مسجّل، مع إصدار أكثر من 1.76 مليون بطاقة، مما عزز دور المنصة كرفيق مالي يومي للمستهلكين في مختلف أنحاء الدولة.

#### دعم التحول الوطني نحو مجتمع غير نقدي وتعزيز الشمول المالي

تنامى مساهمة "e& money" في أجندة الشمول المالي في دولة الإمارات العربية المتحدة شكلت محورا رئيسياً للتقدم خلال العام. فقد أطلقت المنصة حلول رواتب العمالة المنزلية بالتعاون مع وزارة الموارد البشرية والتوطين، مما أسهم في التحول لدفع الأجور بشكل رقمي إلى آلاف الأسر وإرساء آلية أكثر أماناً والتزاماً بصرف الأجور. كما تم إطلاق خدمة تحويل الرواتب عبر رقم الحساب المصرفي الدولي (ايبان) وربطها مع نظام حماية الأجور التابع للمصرف المركزي، مما يضمن وصول الرواتب بشكل منتظم وشفاف إلى الفئات ذات الدخل المحدود والتي ليس لديها حسابات مصرفية.

#### توسيع وتعزيز منظومة المدفوعات

استفاد المواطنون والمقيمون من تجربة تسجيل سلسلة باستخدام الهوية الإماراتية عبر تطبيق الهوية الرقمية (UAE PASS)، فيما أسهم إطلاق أول محفظة رقمية مرتبطة بخدمة "PayPal" في دولة الإمارات العربية المتحدة بتوسيع نطاق الوصول إلى خدمات الدفع حول العالم. كما تحسنت موثوقية العمليات من خلال تعزيز إمكانيات إضافة رصيد إلى المحفظة وتطوير آليات فحص المخاطر

#### توسيع نطاق "Careem Pay" وتعزيز الوصول للخدمات المالية

تسارعت وتيرة نمو "Careem Pay" باعتبارها خدمة مالية استراتيجية ضمن المنصة. مع إطلاق 21 مساراً جديداً للتحويلات المالية، حققت الخدمة نمواً بحوالي ثلاثة أضعاف على أساس سنوي، لتوسيع نطاق توفير الحوالات المالية الدولية ميسورة التكلفة للجالبيات المقيمة. وأسهمت هذه التطورات في تعزيز دور "Careem" في تلبية الاحتياجات المالية اليومية وتوسيع قاعدة المستخدمين لمنظومة المدفوعات التابعة لها.

#### تعزيز مستويات الراحة عبر خدمات متقدمة وخيارات أوسع

شهد العام كذلك استمرار مسيرة الابتكار في الخدمات التي تسهّل متطلبات الحياة اليومية، حيث وسّعت منصة "Careem" الخيارات في خدمة "Food" من خلال شراكات حصرية مع مطاعم تحظى بطلب واسع مثل "Fix Chocolate" و "Five Guys". كما واصلت خدمة "Careem Box" نموها كخيار مفضل لخدمات التوصيل والمهام عند الطلب، مع إضافة خدمة "Box XL" التي أتاحت نقل مواد أكبر حجماً مثل الأثاث المعبأ بشكل مسطح والأجهزة والطلبات كبيرة الحجم من منصات التجارة الإلكترونية. وقد أسهمت إضافة هذه الخدمة في تعزيز القدرات اللوجستية للمنصة وإتاحة مجالات استخدام جديدة للعائلات والمؤسسات الصغيرة.

## المراجعة التشغيلية تكلمة

e&amp; لايف تكلمة



تعيد "evision" و"STARZPLAY" تعريف مشهد الترفيه في المنطقة عبر الجمع بين البرامج الرياضية المتميزة والمحتوى العربي والتخصيص المدعوم بالذكاء الاصطناعي عبر منصات الاشتراك بالفيديو حسب الطلب والفيديو المعتمد على الإعلانات حسب الطلب

**تعزيز المحتوى الرياضي والإقليمي المتميز**  
عززت المنصة موقعها بوصفها الوجهة الرئيسية للمحتوى الرياضي من خلال التجديد الحصري لحقوق بث الدوري الإيطالي، وإضافة بطولات كبرى في رياضة الكريكت، من بينها الدوري الهندي الممتاز (IPL) وكأس آسيا. كما وسّعت "evision" محافظتها من المحتوى الترفيهي العربي والتركي عبر إطلاق "استديوهات إيفيجن" لإنتاج أعمال أصلية حصرية ذات قيمة استراتيجية. وشمل ذلك عرض عمليتين جديدتين في موسم رمضان هما "أطايب من القلب" و"كوفيكاتير"، ما أسهم في تعزيز حضورها في مجال الدراما التلفزيونية على مستوى المنطقة.

**تعزيز الذكاء والتخصيص**

شهد أداء المنصة تحسناً ملحوظاً من خلال دمج أنظمة التوصية والبحث وتقنيات الإعلانات المدعومة بالذكاء الاصطناعي. وأسهمت هذه التحسينات في زيادة إمكانية اقتراح المحتوى، وارتفاع العوائد الإعلانية، وتقديم تجارب مشاهدة أكثر تخصيصاً وملاءمة ضمن نموذج الاشتراك بالفيديو حسب الطلب (SVOD) والفيديو المعتمد على الإعلانات حسب الطلب (AVOD).

**الجوائز وشهادات التقدير**

عززت منصتا "evision" و"Starzplay" مكانتهما بوصفهما منظومة البث الرائدة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. فقد تم تصنيف خدمة "Mobily TV"، المدعومة بتكنولوجيا "Starzplay" ومحتوى "evision"، ضمن أفضل منصات المحتوى الترفيهي عبر الإنترنت في المملكة العربية السعودية وفقاً لاستطلاع حول المؤسسات الإعلامية السعودية أجراه بنك "جي بي مورغان" في عام

2025. كما نالت "Starzplay" جائزة "أفضل خدمة بث للعام" ضمن جوائز "برودكاست برو الشرق الأوسط"، في حين فاز مسلسل "كوفيكاتير" بجائزة "أفضل مسلسل كرتوني للعام". كذلك سجلت المنصة أعلى مستوى من الانطباعات الإيجابية بين منصات البث الكبرى في المنطقة وفق التقرير الصادر عن مؤسسة "داتا إي كيو" حول خدمات البث في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لعام 2025.

**بنك "Wio" - تعزيز المرحلة التالية من نمو الخدمات المصرفية الرقمية التوسع بوتيرة رائدة**

عزز بنك "Wio" مكانته كواحد من أسرع البنوك الرقمية نمواً في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تجاوزت ودائع العملاء 50 مليار درهم، مع توسيع نطاق خدمات الاستثمار.

**نمو متسارع في كافة شرائح العملاء**

واصلت خدمات بنك "Wio" للأفراد والشركات زخمها المتصاعد، حيث سجلت نمواً بنسبة 66% و33% على أساس سنوي على التوالي. ويعكس هذا التوسع قدرة البنك على تلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء من خلال خدمات مالية سهلة الاستخدام متاحة على مدار الساعة.

**الجوائز وشهادات التقدير**

واصل بنك "Wio" الارتقاء بمعايير الخدمات المصرفية الرقمية في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث حصد جائزة "أفضل بنك رقمي في الشرق الأوسط لعام 2025" في فئتي الأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يؤكد نموه السريع، وتركيزه على العملاء، ونموذجه المصرفي المدعوم بالذكاء الاصطناعي.

**الأداء المالي**

واصلت "إي آند الحياة" مسار نموها، حيث ارتفعت الإيرادات على أساس سنوي بنسبة 31% لتصل إلى 2.6 مليار درهم. وجاء هذا الزخم مدفوعاً بأداء جميع القطاعات، وعلى رأسها منصة "Careem Technologies"، تليها خدمات التكنولوجيا المالية والترفيه، مدعومة بتحسين مؤشرات الأداء التشغيلية. كما واصلت قطاعات أعمالنا المتنوعة

تحقيق تقدم ملحوظ في معدلات الاستخدام والاشتراكات، حيث ارتفع إجمالي حجم المعاملات لمنصة "Careem" بنسبة 92% على أساس سنوي، بينما حققت "e& money" نمواً بنسبة 2.8% مقارنة بالعام السابق، مع تجاوز إجمالي عدد البطاقات المصدرة حتى تاريخه 1.76 مليون بطاقة. علاوة على ذلك، بلغ عدد مرات تنزيل تطبيق "STARZ ON" نحو 16.6 مليون مرة، نتيجة لتنزيله 10.6 مليون مرة في عام 2025، مع وصول عدد المستخدمين النشطين شهرياً عبر التطبيق إلى 1.17 مليون مستخدم في ديسمبر 2025. بزيادة قدرها 129% مقارنة بعام 2024. وتواصل "إي آند الحياة" الاستثمار في أعمالها وتوسيع نطاقها بهدف الوصول إلى الربحية.

**شراكات استراتيجية ترسخ التوسع والثقة والريادة الرقمية**

عززت منصة "Careem" استراتيجيتها القائمة على كونها "تطبيق كل شيء" من خلال إبرام شراكات أضافت عمقاً وتنوعاً ومصادر جديدة للقيمة في مجالات التنقل وتوصيل الطعام والمدفوعات وإنجاز المهام. في المملكة العربية السعودية، أسهم التحالف مع منصة "ذا شفرز" في إدراج خدمات توصيل المطاعم الراقية والمأكولات الفاخرة ضمن منصة "Careem" دون استثمارات رأسمالية كبيرة من خلال الجمع بين شبكة "ذا شفرز" المتميزة والحضور الجغرافي الواسع لـ "Careem" وبنيتها التحتية المتميزة كتطبيق متكامل، مما عزز قدرتها التنافسية في سوق يشهد نمواً كبيراً.

رشدت منصة "e& money" ريادتها في مجال التمويل الرقمي عبر شراكات أسهمت في توسيع انتشارها، وتعزيز الشمول المالي وتجارب المدفوعات اليومية. من خلال التعاون الوثيق مع وزارة الموارد البشرية والتوطين، تم إطلاق حلول رواتب العمالة المنزلية وذوي الدخل المحدود بما يتلاءم مع نظام حماية الأجور، بينما أسهمت المشاركة الكاملة في نظام حماية الأجور التابع للمصرف المركزي في توسيع نطاق دفع الرواتب بشكل آمن ومتوافق مع القوانين في مختلف أنحاء دولة الإمارات العربية المتحدة. كما دعم التعاون مع

دائرة المالية في دبي المدفوعات الحكومية غير النقدية، مما أسهم في تسريع جهود التحول الرقمي الحكومي.

ارتقت المنصة بمستوى سهولة الاستخدام من خلال الدمج مع منصات أخرى مما عزز القيمة المقدمة للعملاء، حيث أصبحت أول محفظة رقمية في دولة الإمارات العربية المتحدة مرتبطة بخدمة "PayPal"، بما يتيح سحب الأرصدة مباشرة من "PayPal" إلى حسابات "e& money". كما وضعت المنصة إطاراً استراتيجياً للتعاون مع "Crypto.com" شكّل أساساً لإصدار البطاقات، ودعم السيولة، وتحويل العملات الرقمية إلى عملات تقليدية، وتفعيل التحويلات المالية المدعومة بالعملات الرقمية، مما رتّب مكانة "Crypto.com" كشريك استراتيجي طويل الأمد.

رُكزت "evision" و"Starzplay" على بناء منظومة شراكات إقليمية عززت موقعهما في مجالات المحتوى الرياضي المتميز والبرامج الترفيهية العربية والإعلانات الرقمية. وأسهمت الشراكات على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في توسيع نطاق التوزيع وتقديم العروض المجمعّة في أسواق رئيسية شملت العراق والكويت ومصر والمملكة العربية السعودية، بما عزز الانتشار ورفع مستوى ملاءمة المحتوى للجمهور. كما أتاح التعاون الاستراتيجي مع شبكة أبوظبي للإعلام دمج محتوى قنوات تلفزيون أبوظبي ضمن منصة "Starzplay"، مما عزز باقة المحتوى العربي المتميز المتاح للمشاهدين.

## المراجعة التشغيلية تكلمة

### e& لايف تكلمة



### واصل بنك "Wio" تعزيز مكانته كواحد من أسرع البنوك الرقمية نمواً في دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال توسيع بنيته التكنولوجية

اصطناعي للرد على الاستفسارات، وأتمتة ذكية لسير العمل، واعتماد قدرات سحابية من الجيل التالي، مما حسن تجربة العملاء من الأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة. وتدعم هذه الشراكة طموح بنك "Wio" في تقديم خدمات مصرفية رقمية أكثر ذكاءً وتخصيصاً ومرونة مع قابلية للتوسع على مستوى الدولة.

### الذكاء الاصطناعي يعزز القيمة على مستوى المؤسسة

**"Careem" - تميز في تقديم الخدمات بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي**  
اعتمدت منصة "Careem" الذكاء الاصطناعي في تقديم خدماتها المتعلقة بنمط الحياة، مما أحدث تحولاً في طريقة تفاعل العملاء مع الخدمات في "تطبيق كل شيء". وتمكّن المساعد الافتراضي من معالجة 85% من طلبات دعم العملاء بشكل كامل، حيث حقق سرعة أكبر في الاستجابة ومستويات رضا أعلى مقارنة بالقنوات التقليدية.

شهدت الأعمال توسعاً في قدرات التجارة الإعلامية وتكنولوجيا الإعلانات. من خلال الشراكة مع "ترينديول"، قامت "evision" و"Starzplay" بتفعيل نماذج تجارة تفاعلية مرتبطة بمحتوى البث، مما أوجد مسارات جديدة لتحقيق الدخل. كما أسهم الربط مع "Freewheel/Comcast" في توسيع الإعلانات المبرمجة للعلامات التجارية العالمية. وعزز التعاون مع شركاء إضافيين في مجال البيانات وتكنولوجيا الإعلانات منظومة "enfuse" التي تدعم صيغاً إعلانية مستهدفة بعوائد عالية. هذه الشراكات مجتمعة أدت لتسريع وتيرة تحول المنصة إلى قوة متكاملة في مجال البث والإعلانات.

واصل بنك "Wio" تعزيز مكانته كواحد من أسرع البنوك الرقمية نمواً في دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال توسيع بنيته التكنولوجية عبر تحالف استراتيجي مع "Alibaba Cloud". وقد أسهمت هذه الشراكة في تفعيل أنظمة مصرفية مدعومة بالذكاء

كما عززت نماذج التحسين المدعومة بالذكاء الاصطناعي أداء المنصة من خلال تحسين التسعير، وتوجيه الطلبات، والتنبؤ بأوقات التسليم، وتشجيع العملاء على دفع إكراميات لعمال التوصيل، وتوزيع العروض الترويجية. وأطلقت "Careem" مبادرة "درهم عن كل دقيقة تأخير" المدعومة بالذكاء الاصطناعي، حيث يتم تقييم تأخير الرحلات بشكل مؤتمت مع تقديم تعويض فوري عند استيفاء الشروط.

### "e& money" - توفير الذكاء الاصطناعي في تقديم خدمات مالية آمنة وقابلة للتطور

قامت منصة "e& money" بدمج الذكاء الاصطناعي في عمليات دعم العملاء والامتثال والأنشطة التجارية، مما أسهم في إنشاء منظومة مالية أكثر كفاءة وأماناً. وتعاملت أنظمة الذكاء الاصطناعي مع 88% من تفاعلات الرددشة، إضافة إلى نسبة متزايدة من جلسات المساعدة الصوتية، مما أدى لتقليل زمن معالجة الشكاوى من أيام إلى ساعات وخفض التكاليف السنوية بنحو 40%.

شهدت إجراءات الامتثال تحولاً نوعياً بفضل الأتمتة، حيث تم معالجة أكثر من 95% من تنبيهات مكافحة غسل الأموال بواسطة الذكاء الاصطناعي، بالتوازي مع أتمتة نسبة 100% لعمليات الإبلاغ إلى المصرف المركزي. كما أسهمت إدارة قيمة العملاء المدعومة بالذكاء الاصطناعي في تحقيق مكاسب تجارية ملموسة، شملت زيادة سنوية في الإيرادات تتراوح بين 5-10%، وارتفاعاً بنسبة 7% في عدد مستخدمي التحويلات الدولية، وزيادة نسبة 5% في عدد مستخدمي معاملات البطاقات، وتحسنت الإنتاجية بفضل تحليلات الخدمة الذاتية التي خفضت الجهد بنسبة 40%، وأدوات المساعدة البرمجية المدعومة بالذكاء الاصطناعي التوليدي التي قللت زمن التطوير بنسبة 30%.

**"Starzplay" - استخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز التفاعل وتوسيع آفاق التجارة**  
واصلت منصة "Starzplay" الارتفاع بتجربة البث عبر اعتماد محركات متقدمة للبث

والتوصية مدعومة بالذكاء الاصطناعي. باستخدام خوارزمية على نمط "TikTok"، قدمت المنصة اقتراحات محتوى مخصصة استناداً إلى سلوك المشاهدة والسياق، ما أسهم في ارتفاع معدل النقر على المحتوى بنسبة 39%، وزيادة زمن تشغيل مقاطع الفيديو بنسبة 68%.

كما أسهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز مزايا التجارة التفاعلية من خلال الشراكة مع "ترينديول"، حيث أتاحت تقنيات الرؤية الحاسوبية للمستخدمين التعرف على المنتجات الظاهرة على الشاشة وشراءها. وأسهمت هذه القدرات في تعزيز مستويات التفاعل وفتح مسارات جديدة لتحقيق الدخل تجمع بين الترفيه والتجارة.

### "Wio" - خدمات مصرفية رقمية ومنصة استثمارية مخصصة مدعومة بالذكاء الاصطناعي

رسخ بنك "Wio" مكانته كبنك رقمي مدعوم بالذكاء الاصطناعي من خلال استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي التوليدي والأنظمة المصرفية المساعدة القائمة على النماذج اللغوية الكبيرة، من خلال الشراكة مع "Alibaba Cloud". وأسهمت هذه القدرات في الارتقاء بتجربة العملاء وتبسيط العمليات المصرفية الداخلية كما أتاح الربط مع منصات حكومية مثل "تم" فتح الحسابات بسلاسة عبر مسارات عمل رقمية متكاملة مدعومة بالذكاء الاصطناعي، مما أسهم في تحسين سرعة ودقة إجراءات التسجيل.

### "إي آند الحياة" في عام 2026

ستعمل منصة "Careem" على تعزيز مكانتها كمنصة رائدة لخدمات نمط الحياة في المنطقة من خلال تعزيز عناصر الموثوقية وسهولة الاستخدام والولاء في "تطبيق كل شيء". كما ستسعى لتكرار نموذج النمو المتكامل في المزيد من مدن دول مجلس التعاون الخليجي، مع بقاء دولة الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية كأسواقها الأساسية. سيجري كذلك توسيع نطاق "Careem Plus" عبر تقديم المزيد من المزايا

وتوسيع قنوات التوزيع، بينما ستركز خدمة "Quik" على التميز في جودة المنتجات وتحقيق التميز التشغيلي. ومن المتوقع أن تسهم الابتكارات القائمة على الذكاء الاصطناعي التوليدي في الارتقاء بتجربة العملاء بشكل أكبر وتحسين التوجيه والتسعير والأتمتة والتخصيص.

ستعمل منصة "e& money" على توسيع إسهامها في دعم الاقتصاد غير النقدي في دولة الإمارات العربية المتحدة عن طريق الاستفادة من المشاركة الكاملة في أطر نظام حماية الأجور ومواصلة رقمنة التدفقات المالية الأساسية. كما ستدرس إطلاق أول حلول للإقراض متناهي الصغر (مع مراعاة استيفاء المتطلبات التنظيمية)، بما يعزز دورها في مجال المدفوعات اليومية والتحويلات المالية وتوسيع نطاق الشمول المالي.

ستركز منصة "Starzplay"، بعد الاندماج مع "evision"، على تسريع وتيرة النمو بصفتها منصة البث الرائدة في المنطقة ضمن نموذج الاشتراك بالفيديو حسب الطلب (SVOD) والفيديو المعتمد على الإعلانات حسب الطلب (AVOD). وستعمل على التوسع في توزيع خدماتها عبر الربط مع شركات الاتصالات، وإثراء محفظة المحتوى الرياضي والأعمال العربية الأصلية، وتعزيز مستويات التخصيص من خلال آليات البحث المدعومة بالذكاء الاصطناعي. كما ستسعى المنصة إلى توسيع أنشطتها في مجال الإعلانات والبيانات، بما يتيح فرصاً جديدة لتحقيق الدخل.

سيواصل بنك "Wio" تطوير منتجاته، مع التركيز على دولة الإمارات العربية المتحدة، والإبقاء على إمكانية التوسع الانتقائي على مستوى المنطقة بما يتوافق مع أهدافه الاستراتيجية.

## المراجعة التشغيلية

### e& الاستثمار

# مزيد من التنويع - الاستثمار بزخم متسارع

تقدّمت "إي آند الاستثمار" إلى مرحلة جديدة من النمو في عام 2025، حيث عزّزت قدرتها على تحديد الفرص ذات الإمكانيات العالية، وتوسيع نطاق الشركات الواعدة، وإثبات قوة نهجها الاستثماري من خلال إبرام صفقات ناجحة. بنهاية عام 2025 بلغ إجمالي استثماراتنا وتعهداتنا بالاستثمار إلى حوالي 194 مليون دولار أمريكي في 20 شركة ضمن محافظتنا الاستثمارية، مما أسهم في زيادة تنويع المحفظة بحيث تغطي مجال الاتصالات والمجالات الرقمية التي تقع في صميم استراتيجية مجموعة "إي آند".

قمنا على مدار العام بتعزيز تركيزنا على تحقيق أثر مستدام من خلال توسيع حضورنا في مجال الذكاء الاصطناعي عبر الاستثمار في "AppliedAI"، بما أسهم في تعزيز مرونة وتوافق محافظتنا الاستثمارية القائمة على الذكاء الاصطناعي. كما شهد العام محطة بارزة تمثلت في التخارج الجزئي من حصتنا في شركة "Airalo" عبر صفقة حققت عوائد كبيرة وأكدت فعالية نهجنا الاستثماري.

على مدار عام 2025، واصلنا توسيع نطاق الشراكات الاستراتيجية والمشاريع القائمة على الذكاء الاصطناعي ومتابعة تقدمها في معالجة تحديات أساسية ومستمرة من خلال تطبيقات عملية وفعالة للذكاء الاصطناعي. وتضم محافظتنا المتنامية في مجال الذكاء الاصطناعي شركات "Clockwork" و"Traydstream" و"lkigai" و"Emergence" و"AI" و"Derq"، و"AppliedAI" المنضمة حديثاً.

نجدد التزامنا بدعم الشركات التي تعيد تعريف الصناعات وتدفع مسيرة التطور الرقمي وتسهم في رسم ملامح المستقبل على المستويين الإقليمي والعالمي.

#### حجم المحفظة الاستثمارية

نحو 194  
مليون دولار أمريكي

**محفظة استثمارية متنامية**  
تسترشد "إي آند الاستثمار" في جميع قراراتها الاستثمارية بقيم المجموعة، بما يضمن تحديد الفرص ودعم المؤسسين وتحقيق قيمة طويلة الأمد. انطلاقاً من نهجنا الجريء، نركز على الاتجاهات الريادية التي تعيد رسم ملامح قطاعات الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية من خلال ضخ استثمارات موجهة في الشركات الناشئة عالية النمو في أبرز مراكز الابتكار العالمية، بما في ذلك الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة والشرق الأوسط. بفضل تركيزنا المستمر على العملاء، نعمل بشكل وثيق مع جميع قطاعات الأعمال في "إي آند" لتعزيز آفاق التكامل التجاري وتطوير حلول متميزة وتحقيق قيمة ملموسة على مستوى المجموعة.

أسهم هذا النموذج القائم على التعاون في تحقيق إيرادات إضافية وتعزيز الابتكار في المنتجات وتمكين شركات المحفظة الاستثمارية من الاندماج بصورة أكبر ضمن منظومة أعمال المجموعة. كما دعمت هذه الشراكات إطلاق عروض جديدة للعملاء، وتسريع عمليات التكامل الاستراتيجي، وفتح مسارات لعمليات استحواذ تعزز الموقع التنافسي لمجموعة "إي آند". ونواصل تسريع مسيرة تحول "إي آند" إلى مجموعة عالمية رائدة في مجال التكنولوجيا من خلال العمل كفريق واحد مع الشركات الأخرى داخل المجموعة.

كما نجحنا في تأمين حصص ملكية ومقاعد استراتيجية في مجالس الإدارة في أكثر من نصف شركات محافظتنا الاستثمارية، بما يعزّز دورنا كشريك استراتيجي فاعل وموثوق في خلق قيمة مستدامة. وتتيح لنا هذه المواقع المساهمة في توجيه المسار الاستراتيجي وصياغة أجدات الابتكار ودعم تطور الصناعات الناشئة التي تطمح "إي آند" إلى الريادة فيها.

#### الاستثمار في الذكاء الاصطناعي برؤية طويلة الأمد

حرصت "إي آند الاستثمار" منذ المراحل الأولى لتأسيسها على ترسيخ التزامها بالذكاء الاصطناعي عبر الاستثمار في شركات واضحة الأهداف تعالج تحديات واقعية وتسرع الوصول إلى حلول للمستقبل. وقد ظلت فلسفتنا ثابتة دون تغيير، حيث ننظر إلى ما هو أبعد من الطفرات المؤقتة، ونستثمر في الذكاء الاصطناعي بوصفه محفزاً لتحول هادف ومستدام وقابل للتوسع.

على مدار الأعوام الماضية، عقدنا شراكات مع مؤسسين يوظفون الذكاء الاصطناعي لمواجهة تحديات محورية في مجالات البنية التحتية وعمليات المؤسسات والسلامة ودعم القرار الذكي. وقد تقدمت هذه المسيرة خطوة إضافية من خلال استثمارنا في شركة "AppliedAI"، الذي مثل أكبر جولة تمويل مؤسسي أولية لشركة ذكاء اصطناعي يقع مقرها في دولة الإمارات العربية المتحدة، مما يعزّز دورنا في رسم ملامح المشهد التكنولوجي في المنطقة.

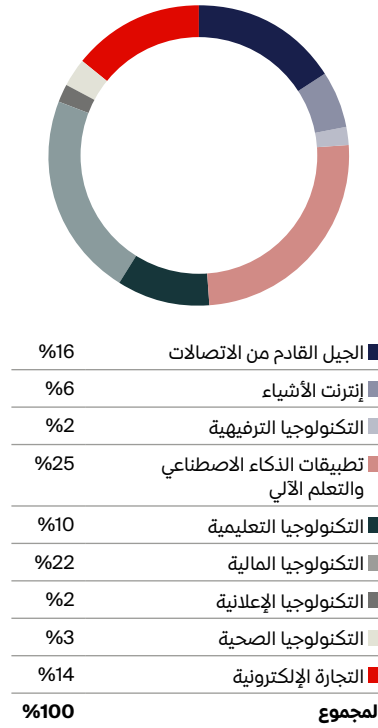
وتعكس هذه الاستثمارات إيماننا بالابتكار الهادف والقادر على تحقيق أثر ملموس وقيمة طويلة الأمد، بما يؤكد استمرار "إي آند الاستثمار" في إحداث تغيير نوعي يخدم القطاعات والمجتمعات على حد سواء.

## المراجعة التشغيلية تكملة

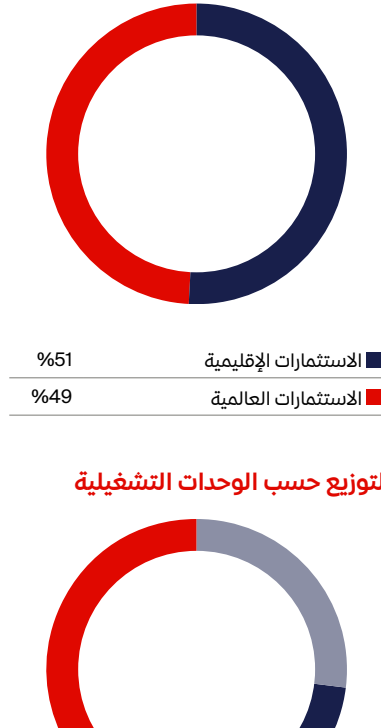
## الاستثمار تكملة

**لمحة عامة عن المحفظة الاستثمارية**  
حافظت "إي آند الاستثمار" على نهج استثماري متوازن في عام 2025، حيث بلغ إجمالي رأس المال المستثمر نحو الفرص الواعدة في منطقة الشرق الأوسط 51%، مقابل 49% للأسواق العالمية. ويعكس هذا التوزيع التزامنا بالتوسع في سوقنا المحلية، بالتوازي مع اغتنام فرص الابتكار ذات الإمكانيات العالية على الصعيد الدولي.

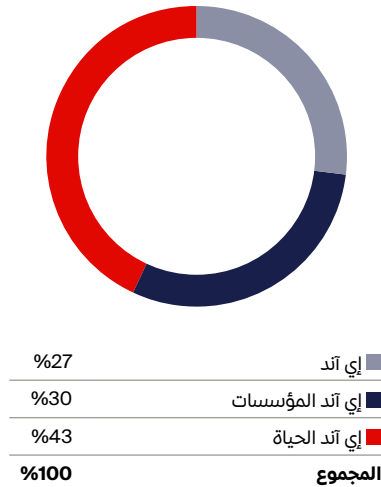
## التوزيع حسب القطاعات



## التوزيع الجغرافي



## التوزيع حسب الوحدات التشغيلية



شهد العام محطات بارزة، من بينها الاستثمار الاستراتيجي في شركة "AppliedAI" والتخارج الجزئي من حصتنا في شركة "Airalo"، وهما خطوتان عززتتا قدرتنا على خلق القيمة المضافة، مع تعزيز وتوسع محفظتنا الاستثمارية لتحل موقعاً ريادياً في مجال التحول التكنولوجي.

## الاستثمار في "AppliedAI"

استثمرنا في شركة تُسرّع وتيرة تبني الذكاء الاصطناعي على مستوى المؤسسات من خلال توفير منصات تسد الفجوة بين الطموحات الاستراتيجية والتطبيق العملي على أرض الواقع، حيث تسهم "AppliedAI" بإعادة تعريف إنتاجية المؤسسات عبر حلول مثل "Opus" و"RISE"، اللذين يمكّنان المؤسسات من بناء وتشغيل مسارات عمل قائمة على الأنظمة الوكيلة في قطاعات عالية التنظيم، بما في ذلك الخدمات المالية والرعاية الصحية. ويمثل هذا الاستثمار أكبر جولة تمويل مؤسسي أولي لشركة ذكاء اصطناعي يقع مقرها في دولة الإمارات العربية المتحدة، مما يشكل خطوة هامة نحو الأمام في مجال الذكاء الاصطناعي على مستوى المنطقة ويؤكد الدور المحوري للشركة في رسم ملامح المرحلة المقبلة من التحول المؤسسي.

## التخارج الجزئي من "Airalo"

في منتصف عام 2025، قمنا بتنفيذ تخارج جزئي من حصتنا في شركة "Airalo"، وحققنا من خلال ذلك توزيعات أرباح قوية وحققنا قيمة إضافية لأصحاب المصلحة. ويؤكد هذا التخارج النجاح جودة الأصول الاستثمارية وقدرتنا على تحقيق العوائد من خلال إدارة المحفظة بانضباط وتوقيت مدروس. الجدير بالذكر أن شركة "Airalo" تأسست في عام 2019، وهي أول وأكبر مزود عالمي لشرائح الاتصال الرقمية للسفر (eSIM)، حيث تقدم باقات تغطي أكثر من 200 دولة ومنطقة، وتخدم قاعدة عالمية تتجاوز 20 مليون مسافر، بما يتيح اتصالاً سلساً عبر شبكات الهاتف المتحرك حول العالم.

## "إي آند الاستثمار" في عام 2026

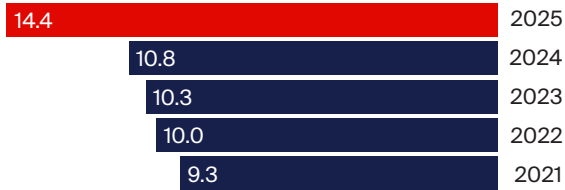
في عام 2026، ستواصل "إي آند الاستثمار" تبني نظرة استثمارية يقطعة تفتنم الفرص، مع تقييم الأسواق الواعدة التي تتوافق مع أولوياتنا الاستراتيجية وتعزز قوة محفظتنا الحالية. كما سنواصل المتابعة الدقيقة لاستثماراتنا الحالية، بما يدعم تحسين أداء المحفظة، بالتوازي مع استكشاف مسارات جديدة لتحقيق قيمة إضافية لأصحاب المصلحة.

تماشياً مع الرؤية الاستراتيجية الأوسع لمجموعة "إي آند"، سنواصل الاستفادة من التكنولوجيا التحويلية عبر جولات استثمارية جديدة، مع التركيز على الابتكار الهادف الذي يحقق أثراً ملموساً على مستوى المنظومة. ويتمثل طموحنا في مواصلة مسيرة الإنجازات التي تحققت حتى اليوم، وتعزيز حضورنا في القطاعات الناشئة، والاستمرار في بناء محفظة استثمارية جاهزة للمستقبل.

## أبرز النتائج المالية لعام 2025

## تحقيق نمو وعوائد

## صافي الربح (مليار ₪)



## توزيعات الأرباح للسهم (₪)



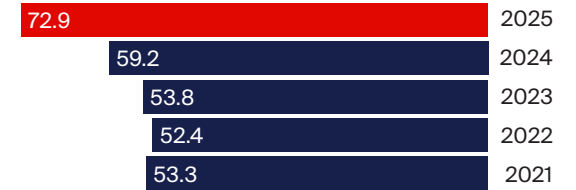
## الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء (مليار ₪)



## هامش الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء لركائز أعمال الاتصالات (%)



## الإيرادات (مليار ₪)

التدفقات النقدية التشغيلية الحرة (مليار ₪)  
(بعد استبعاد رسوم التراخيص والترددات)

## كلمة الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة

زخم.  
انضباط.  
قيمة.

شهد عام 2025 نمواً قوياً وزخماً متسارعاً تخلله تحقيق قيمة عالية في محفظة "إي آند" المتنوعة. فقد سجلنا نمواً بنسبة ثنائية في المؤشرات المالية الرئيسية، وعززنا مركزنا المالي، وواصلنا تحويل الاستثمارات الاستراتيجية إلى أداء مالي مستدام. ومع استمرار مسيرة التحول، تعكس نتائجنا المالية مساراً متصاعداً من الإنجازات على مستوى الانتشار والانضباط والمرونة والقيمة المحققة لمساهميننا وعملائنا والأسواق التي نقدم لها خدماتنا.

كريم بنيس  
الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة

## كلمة الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة تكلمة



حققنا نمواً كبيراً في جميع قطاعات أعمالنا، مع مواصلة الاستثمار الموجّه في البنية التحتية الرقمية المتقدمة.

### من الرؤية الاستراتيجية إلى الزخم المتنامي

تميّز عام 2025 بقدرة المجموعة على تعزيز أعمالها الأساسية وتحقيق قيمة مضافة من الاستثمارات السابقة وترجمة المرونة الاستراتيجية إلى نتائج مالية قابلة للقياس. فقد واصلت "إي آند الإمارات" مسيرتها في الابتكار وتحقيق نتائج استثنائية، مما شكّل الأساس للزخم الذي يدعم كافة أنشطتنا الأخرى. وأسهم دمج "بي بي إف تيليكوم" في توسيع نطاق حضورنا الدولي بشكل ملموس وإرساء معيار جديد للأداء التشغيلي والمالي. بالتوازي مع ذلك، شكّل نجاح عملية بيع الشركة لحصتها في أصول شركة "خزنة" بمضاعف ربحية مميز نموذجاً عملياً لقدرتنا على تحقيق القيمة من خلال تحسين هيكل محفظة أصولنا، بينما عزّزت التسوية الإيجابية للنزاع القانوني بين "اتصالات المغرب" و"إنوي" قوة مركزنا المالي وحسّنت آفاق الأعمال المستقبلية.

على مستوى المجموعة، واصلت "إي آند" التركيز على توسيع قطاعات الأعمال الرقمية وتحقيق المزيد من القيمة. وتتمتع "إي آند المؤسسات" بموقع متميز يتيح لها تلبية الطلب المتسارع على الخدمات السحابية والأمن السيبراني والبنية التحتية الرقمية، فيما واصلت منصة "Careem" توسيع تطبيق "Everything App" من خلال الاستفادة من محفظتها من الخدمات المتنوعة لتعزيز التفاعل وزيادة معدلات الاستخدام عبر فئات متعددة. بالتوازي مع ذلك، واصلت "e& money" توسيع نطاق أنشطتها كمنصة تكنولوجيا مالية أساسية. كما أسهم اندماج "Starzplay" و"evision" في إنشاء منصة ترفيه رقمي أكثر ديناميكية وتكاملاً مع مسارات أوضح لتحقيق الربحية.

استند الأداء المالي القوي في عام 2025 إلى نجاحنا في الحفاظ على نهج منضبط في استباق المخاطر والتخفيف من آثارها، مما أتاح للمجموعة مواجهة التحديات والاستمرار في الوفاء بالتزاماتها.

حققنا نمواً كبيراً في جميع قطاعات أعمالنا، مع مواصلة الاستثمار الموجّه في البنية التحتية الرقمية المتقدمة وقدرات الذكاء الاصطناعي والشراكات الاستراتيجية. ويعكس هذا الأداء استراتيجيتنا مدروسة لبناء مزاي مستدامة على صعيد المواهب والقدرات والبنية التحتية، بما يخلق قيمة طويلة الأمد لكل من العملاء والمساهمين.

مع اقتراب "إي آند" من الذكرى الخمسين لتأسيسها، نحن نقوم بالبناء للعقد القادم من خلال تعزيز البنية الرقمية لدولة الإمارات العربية المتحدة ودعم الابتكار المؤثر بتكنولوجيا موثوقة وشاملة تستند إلى المنظومة المحلية لتحقيق قيمة مستدامة تمتد إلى ما بعد اليوبيل الذهبي للمجموعة.

### أداء متميز يحقق قيمة مستدامة

استندت نتائج هذا العام، وعلى رأسها نمو قوي بنسبة ثنائية، إلى تنفيذ فعال وتخصيص منضبط لرأس المال. وقد بلغت الإيرادات الموحدة 72.9 مليار ₪، حيث سجلت نمواً بنسبة 23% على أساس سنوي، فيما ارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء إلى 32.0 مليار ₪، بزيادة 21%. وارتفع صافي الربح بشكل ملحوظ إلى 14.4 مليار ₪، محققاً نمواً بنسبة 34%، بما يوفر دليلاً ملموساً على قدرتنا على خلق قيمة مستدامة.

وإزدادت قوة مركزنا المالي، مع انخفاض مستويات الدين وارتفاع التدفقات النقدية، في انعكاس لاستراتيجيتنا المركّزة على التحصيل المنضبط للنقد وتعزيز نموذج التفاعل مع العملاء. وتم تأكيد تصنيفاتنا الائتمانية مجدداً، واستمر نمو توزيعات الأرباح، فيما يعكس ارتفاع القيمة السوقية مقارنة بالعام الماضي مستوى ثقة السوق في أدائنا الحالي وإمكاناتنا المستقبلية.

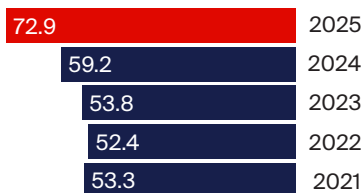
وبلغ إجمالي قاعدة المشتركين 245 مليون مشترك، بنمو قدره 31% على أساس سنوي، بما يعكس استمرار الطلب القوي على خدمات الاتصالات والخدمات الرقمية.

### استثمار موجّه وعوائد قابلة للنمو

وصل إجمالي النفقات الرأسمالية للمجموعة خلال عام 2025 إلى 11.2 مليار ₪، باستثناء رسوم التراخيص والطيّف الترددي. وبلغت نسبة كثافة رأس المال 15.4%، بما يعكس تخصيصاً منضبطاً لرأس المال يتماشى مع أولويات النمو للمجموعة، ولا سيما طرح أولويات التكنولوجيا الحديثة (بما في ذلك شبكات الجيل الخامس) في عدد من الأسواق الرئيسية. ويعكس هيكل النفقات الرأسمالية للمجموعة توجيهاً مدروساً لرأس المال نحو التوسع الدولي، إلى جانب الاستثمار المنضبط داخل دولة الإمارات العربية المتحدة، مما يدعم النمو في المدى القريب ويحافظ في الوقت ذاته على المرونة المالية طويلة الأجل.

مثّلت "إي آند إنترناشونال" الحصة الأكبر من النفقات الرأسمالية للمجموعة، حيث تم استثمار 7.4 مليار ₪ باستثناء رسوم التراخيص والطيّف الترددي ونسبة كثافة رأس مال بلغت 22.7%. مع تركيز الاستثمارات على "اتصالات المغرب" و"بي بي إف تيليكوم" و"إي آند مصر" ومجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة. وقد أعطيت الأولوية في هذه الأسواق لتحديث الشبكات ونشر التكنولوجيا المتقدمة، بما في ذلك إطلاق خدمات الجيل الخامس وترقية شبكات الألياف الضوئية، لتعزيز القدرة التنافسية وتحسين تجربة العملاء ومواكبة نمو الطلب على البيانات على المدى الطويل. أما في دولة الإمارات العربية المتحدة، فقد بلغت النفقات الرأسمالية 3.1 مليار ₪، بنسبة كثافة رأس مال قدرها 9%. وتركّزت الاستثمارات المحلية على تحسين العمليات التشغيلية ورفع الكفاءة، بما يدعم توليد تدفقات نقدية مستقرة ومتوقعة.

### الإيرادات (مليار ₪)



### الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء:

32.0 مليار ₪

هامش أرباح ركايز الاتصالات 48%

### التدفقات النقدية التشغيلية الحرة (بعد استبعاد رسوم التراخيص والترددات):

20.8 مليار ₪

نسبة نمو 14% على أساس سنوي

## كلمة الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة تكلمة



نهجنا في خلق القيمة المضافة للمساهمين يستند إلى تخصيص منضبط لرأس المال واستثمارات استراتيجية طويلة الأجل تعزز النمو المستدام وترفع الربحية وتحافظ على توليد التدفقات النقدية القوية.

### مركز مالي قوي ومرن

بلغ صافي الدين 33.3 مليار ₪، مع تسجيل نسبة صافي الدين إلى الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء عند 1.04 مرة، بما يعكس مستوى مديونية محافظ ومدار بكفاءة. وارتفع التدفق النقدي الحر التشغيلي، باستثناء رسوم التراخيص والطيء الترددي، بنسبة 14% على أساس سنوي ليصل إلى 20.8 مليار ₪، ليحقق هامشاً قدره 29%، بما يعزز تميز المجموعة في توليد التدفقات النقدية.

كذلك حافظنا على تصنيفنا الائتماني بدرجة استثمار، حيث أكدت وكالة "ستاندر آند بورز العالمية" تصنيفنا في المستوى AA-، وأكدت وكالة "موديز" تصنيفنا في المستوى Aa3، وكلاهما مع نظرة مستقبلية مستقرة. وفي أواخر عام 2025، حصلت "إي آند" على تصنيف AA- مع نظرة مستقبلية مستقرة من وكالة "فيتش". تضع هذه التصنيفات "إي آند" ضمن أفضل مجموعات الاتصالات تصنيفاً على مستوى العالم وتعكس الموثوقية في آفاق الأعمال والانضباط المالي والقدرة القوية على توليد التدفقات النقدية.

### تحقيق قيمة عالية للمساهمين

نهجنا في خلق القيمة المضافة للمساهمين يستند إلى تخصيص منضبط لرأس المال واستثمارات استراتيجية طويلة الأجل تعزز النمو المستدام وترفع الربحية وتحافظ على توليد التدفقات النقدية القوية. فقد عززنا المرونة المالية ورفعنا جودة الأرباح من خلال تحسين محفظة الأصول والتسييل الانتقائي للأصول واستمرار التركيز على قوة مركزنا المالي وخفض المديونية. بفضل هذه الإجراءات، حافظنا على سياسة توزيع أرباح تصاعدية، بما يعكس التزامنا بتقديم عوائد مستقرة ومستدامة للمساهمين.

### صافي الربح (مليار ₪)

2025	14.4
2024	10.8
2023	10.3
2022	10.0
2021	9.3

### النمو في محفظة أعمالنا

"إي آند الإمارات" حققت "إي آند الإمارات" أداءً مميزاً خلال عام 2025، مدفوعاً بنشاط اقتصادي قوي ونمو سكاني مستمر. وقد أسهم هذا الأساس القوي في دعم الطلب المستدام على خدمات الاتصالات الأساسية والخدمات الرقمية، مما عزز مكانتنا الريادية في السوق ومسار نمونا المستدام. وارتفعت الإيرادات إلى 34.7 مليار ₪، لتسجل نمواً بنسبة 4.9% على أساس سنوي، فيما ارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء بنسبة 4.3% على أساس سنوي لتصل إلى 17.8 مليار ₪، محققة هامشاً قوياً قدره 51.2%. وانتقل نمو الإيرادات إلى الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء، بما يعكس الرافعة التشغيلية والإدارة المنضبطة للتكاليف ويعزز مكانة الأعمال في دولة الإمارات العربية المتحدة باعتبارها الركيزة الأكثر استقراراً وقدرة على توليد التدفقات النقدية ضمن المجموعة.

### "إي آند إنترناشونال"

شكّلت "إي آند إنترناشونال" المحرك الرئيسي لنمو المجموعة بنسبة ثنائية خلال عام 2025 على أساس سنوي. وبلغت الإيرادات 32.4 مليار ₪، بنمو 48.9% على أساس سنوي. وارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء إلى 14.4 مليار ₪، بزيادة 47.1% على أساس سنوي، بما يعكس الاستفادة من وفورات الحجم وتحسن مستويات الربحية.

وقد كان النمو مدفوعاً بشكل رئيسي بدمج نتائج أعمال "إي آند بي بي إف تيليكوم" والأداء القوي لـ "إي آند مصر"، واستمرار الزخم في مجموعة شركة الاتصالات الباكستانية المحدودة في "اتصالات المغرب"، أسهم الأداء القوي لـ "موف إفريقيا" وخدمات النطاق العريض الثابت في السوق المحلية في التعويض عن الضغوط التي شهدتها خدمات الهاتف المتحرك المحلية، فيما يضع إطلاق خدمات الجيل الخامس الأعمال على مسار نمو متجدد.

### "إي آند المؤسسات"

واصلت "إي آند المؤسسات" تحقيق نمو بنسبة ثنائية في ظل الأداء اللافت لخدمات الأمن السيبراني والحوسبة السحابية، إلى جانب زيادة مساهمة الأسواق الدولية. وارتفعت الإيرادات إلى 3.6 مليار ₪، لتسجل نمواً بنسبة 21.7% على أساس سنوي، فيما ارتفعت الأرباح قبل احتساب الفائدة والضريبة والاستهلاك والإطفاء إلى 211 مليون ₪، لتحقق نمواً بنسبة 64.3%.

### "إي آند الحياة"

سجلت "إي آند الحياة" نمواً متسارعاً مع زيادة الإيرادات بنسبة 30.5% لتصل إلى 2.6 مليار ₪. وجاء هذا النمو بقيادة منضتي "Careem" و "e& money" مدفوعاً بتحسين الكفاءة التشغيلية. وأسهم اندماج "evision" و "Starzplay" في إطلاق مرحلة جديدة لمنصتنا الخاصة بالترفيه الرقمي، مما يعزز حجم الأعمال وفرص الربحية على مستوى المنظومة الرقمية.

### "إي آند الاستثمار"

واصلت "إي آند الاستثمار" التعاون مع رواد الأعمال الطموحين لتحويل أفكارهم الكبيرة إلى شركات رائدة في المستقبل. في عام 2025، قمنا بالتخارج من جزء من حصتنا في شركة "Airalo"، وحققتنا من خلال ذلك توزيعات قوية على رأس المال المدفوع وخلقنا قيمة إضافية لأصحاب المصلحة. كما سجّلنا من خلال هذه الصفقة معدل عائد داخلي متميّز بلغ 55%، مع الاحتفاظ بنسبة ملكية قدرها 9.5% في "Airalo".

### الشركات الزميلة

سجلت شركاتنا الزميلة أداءً جيداً، حيث بلغ إجمالي مساهمتها 1.95 مليار ₪ في عام 2025 (بنمو 48% على أساس سنوي). فقد واصلت "موباي" مسار الربحية، مدفوعة بنمو الإيرادات في جميع القطاعات، بما في ذلك خدمات الأفراد والشركات والمؤسسات. كما سجلت مجموعة "فودافون" نمواً متسارعاً في أسواقها الرئيسية، مدفوعاً بعمليات إعادة ضبط للاستراتيجية أسفرت عن زيادة التزامها بتوزيعات الأرباح للسنة المالية 2025/2026. على صعيد التكنولوجيا المالية، واصل بنك

"WIO" تحقيق نمو لافت في قطاعي الأفراد والشركات، مدفوعاً بارتفاع الودائع والأصول المدارة، مما يعزز مكانته كأحد أسرع البنوك الرقمية نمواً في دولة الإمارات العربية المتحدة.

### زخم متسارع في عام 2026

في ظل تطلّعنا للمستقبل، سيشكل عام 2026 محطة انتقالية تجمع بين النمو العضوي في إطار المجموعة والزخم المتسارع. وسوف ينصب تركيزنا على زيادة قيمة الأصول الحالية، والعودة إلى مسار النمو في المغرب بعد التسوية مع "إي آند" وإطلاق خدمات الجيل الخامس، والاستفادة من أوجه التكامل الناتجة عن عمليات الاستحواذ الأخيرة في قطاع الاتصالات في أوروبا وباكستان، وتحقيق عوائد أعلى.

سنواصل كذلك مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية في سوق دولة الإمارات العربية المتحدة باعتباره محركاً مستقراً لتوليد التدفقات النقدية، بالتوازي مع توسيع قطاعات أعمالنا الرقمية في "إي آند المؤسسات" و"إي آند الحياة". بفضل مركزنا المالي القوي والتخصيص المنضبط لرأس المال والتدفقات النقدية المرنة، تتمتع "إي آند" بموقع قوي يتيح لها مواصلة النمو وتحقيق قيمة طويلة الأمد لأصحاب المصلحة.

### كريم بنيس

الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة

# العالم في عام 2025

اتسمت بيئة المخاطر حول العالم خلال عام 2025 بتسارع وتيرة الابتكارات التكنولوجية، وتزايد حدة التصدعات الجيوسياسية، وتصاعد الضغوط المرتبطة بأجندات الاستدامة. انطلاقاً من عملنا في مجالات تتقاطع فيها التكنولوجيا والأنظمة والمنظومات المتكاملة، تظل السرعة والمرونة والإدارة الاستباقية للمخاطر عناصر أساسية لمجموعة "إي آند".

تعمل "إي آند" في قطاع يشهد تطوراً متسارعاً، وتواصل تبني نهج مسؤول في إدارة المخاطر يضمن تحفيز الابتكار مع الحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة وتعزيز المرونة والاستمرارية على المستوى الاستراتيجي.

يتمثل التحول الأبرز في تنامي الانقسام الجيوسياسي. فالصراعات المسلحة بين الدول تُصنّف اليوم ضمن أكثر التهديدات إلحاحاً على المستوى العالمي، ما يعكس عودة التنافس على النفوذ وتآكل الأطر متعددة الأطراف. كما يسهم تصاعد حدة التنافس الاقتصادي، وفرض ضوابط على الصادرات، وتعاطم متطلبات السيادة الرقمية في إعادة تشكيل حركة التجارة وتدفقات رأس المال وموامة الأطر التنظيمية. نتيجة لذلك، أصبحت استراتيجيات التوسع عبر الحدود وسلاسل التوريد عرضة لتغيرات مفاجئة في الأنظمة، وفرض العقوبات، والانقسام الاستراتيجي بين الكتل المختلفة.

يتزامن ذلك مع نزوح قطاع الذكاء الاصطناعي مما يسبب تحولاً غير مسبوق في طبيعة المخاطر. في أول تقرير دولي حول السلامة في استخدامات الذكاء الاصطناعي (المنشور في أوائل عام 2025) جرى التركيز على مخاطر سوء الاستخدام، وفشل مواممة النماذج، وتطور الأنظمة الوكيلة بصورة خارجة عن السيطرة، بالإضافة إلى محدودية الشفافية في النماذج المغلقة. وما كان يُعد سابقاً تحدياً بعيد المدى، أصبح اليوم يفرض ضغوطاً مباشرة على حوكمة الاستثمارات وقابلية التدقيق والتفسير وأطر الرقابة. وتتسابق الدول لوضع قواعد تنظيمية للذكاء الاصطناعي، فيما تحمل قراراتها التنظيمية آثاراً فورية على الأعمال حول العالم. إذ إن تقنيات التزييف العميق، وهجمات حقن الأوامر، وآليات التلاعب المجتمعي المدعومة بالذكاء الاصطناعي، والتلاعب بالنماذج، لم تعد مخاطر نظرية، بل تحولت إلى أدوات فاعلة للتعطيل. كما أصبح الذكاء

الاصطناعي التوليدي يُوظف كسلاح في حروب المعلومات والهجمات على سلاسل التوريد، مما يخلق ديناميات جديدة للمخاطر لا تشكل التكنولوجيا فيها هدفاً فحسب، بل تمثل جبهة مواجهة بحد ذاتها.

الأمن السيبراني، الذي يُعد ساحة مواجهة رئيسية، بات يتداخل بصورة مباشرة مع تصاعد التوترات الجيوسياسية وتسارع وتيرة تطور الذكاء الاصطناعي، حيث يستغل المتسللون بشكل متزايد الثغرات في برمجيات سلاسل التوريد، وأساليب الهجوم منخفضة الأثر، والهندسة الاجتماعية المعززة بالذكاء الاصطناعي لتجاوز آليات الحماية التقليدية. أما البيئات التنظيمية، فتشهد تشديداً ملحوظاً، حيث تفرض التشريعات الجديدة في البلدان المختلفة متطلبات أعلى للإفصاح، وتعزيز قدرة المنتجات على مواجهة التحديات، واعتماد مبدأ المرونة المدمجة في التصميم. ولم يعد اختراق الأنظمة يهدد العمليات التشغيلية فحسب، بل أصبح قادراً على تقويض الثقة في سلامة الأنظمة أو منصات البيانات المدعومة بالذكاء الاصطناعي.

من ناحية أخرى، تتنقل مخاطر التغير المناخي من موقع هامشي إلى عمق المخاطر الاستراتيجية، حيث تؤدي نقاط التحول الحرجة، مثل فقدان التنوع الحيوي غير القابل للإصلاح، وانهيار النظم البيئية، والتأثير المتبادل بين التغير المناخي ودورات الكربون، إلى تغير النظرة إلى هذه المخاطر من كونها تحولاً تدريجياً إلى اعتبارها سبباً لاضطراب هيكلية واسع النطاق. وتتفاعل الأحوال المناخية المتطرفة، وضغوط شح المياه، وندرة الموارد، مع المخاطر الجيوسياسية، وضغوط الهجرة، وهشاشة سلاسل التوريد. وفي هذا الإطار، يطالب المستثمرون والجهات التنظيمية بتخطيط أكثر فعالية لمسارات التحول، وتحليلات استشرافية لإدارة المخاطر المستقبلية، والتزامات موثوقة لتحقيق الحياد الكربوني تتجاوز حدود التعهدات النظرية إلى تنفيذ قابل للقياس والتحقق.

على الصعيد الاقتصادي، تزداد البيئة الكلية هشاشة وتعقيداً، حيث تؤدي مضاعفات التقييم المرتفعة، المدفوعة بحالة التفاؤل المفرط تجاه الذكاء الاصطناعي، إلى إطلاق تحذيرات من البنوك المركزية و صندوق النقد الدولي بشأن احتمال حدوث تصحيح غير منظم. وتبدي الأسواق مؤشرات على التوسع المفرط، في حين تسهم الوساطة المالية غير المصرفية (التمويل الموازي) في إيجاد وسائل غير متوقعة لانتشار العدوى. كما تزيد تقلبات أسعار الصرف، وتراكم الديون، وتشديد شروط الائتمان من حدة الضغوط، خاصة في الأسواق الناشئة التي يمكن أن تشهد تغيراً سريعاً في اتجاهات تدفق رؤوس الأموال. في ظل هذه الظروف، تصبح احتياطات السيولة، والاستعداد للسيناريوهات المختلفة، والتخصيص الرشيد لرأس المال، عناصر أساسية لا غنى عنها.

وأخيراً، تتعرض الأبعاد الاجتماعية للمخاطر لضغوط متزايدة. فلم يعد أصحاب المصلحة يكتفون بالامتثال، بل يتوقعون مواممة حقيقية مع الأهداف والعدالة والمساواة وحقوق الإنسان. كما تشهد أسواق المواهب تنافساً حاداً، خاصة في مجالات الذكاء الاصطناعي والبيانات والأمن والتخصصات الدقيقة، حيث يمكن لأي اختلال في القيم أو مسارات النمو أن يؤدي إلى فقدان المواهب أو ردود فعل سلبية تفسد السمعة. وأصبح الصراع على السردية والشعرية مجالاً استراتيجياً أساسياً، حيث تشكل المعلومات المضللة، وتقنيات التزييف العميق، والتصميم المقصود لإضعاف الثقة، عوامل مؤثرة يمكنها زيادة التقلبات لدى أصحاب المصلحة والإضرار بسمعة العلامة التجارية.

في هذا السياق، تواصل "إي آند" تعزيز أثر الحوكمة والضمان والمرونة للتعامل مع حالة عدم اليقين، وموامة إدارة المخاطر مع الاستراتيجية. وتظل القدرة على استشراف المخاطر العابرة للقطاعات، بدءاً من الابتكارات

التكنولوجية والمرونة السيبرانية، وصولاً إلى التحول المناخي والتقلبات الجيوسياسية، عاملاً أساسياً في تحقيق قيمة مستدامة. وتعكس هذه الديناميكيات في تحديتنا للمخاطر الرئيسية، التي توضح كيفية استجابة "إي آند" للمشهد الخارجي المتغير من خلال حوكمة قوية، وتنفيذ منضبط، ونهج فعال للمخاطرة على مستوى كافة قطاعات الأعمال.

## حوكمة المخاطر في "إي آند"

خلال عام 2025، واصلت "إي آند" تعزيز هيكل حوكمة المخاطر استناداً إلى الأسس التي جرى ترسيخها في السنوات السابقة، وظل نموذج الحوكمة الفعّال على حاله، حيث يواصل مجلس إدارة "إي آند" ولجانه الفرعية تحمّل مسؤولية الإشراف النهائي على حوكمة المخاطر، وفقاً لاختصاصاتهم المعتمدة. وتواصل لجنة المخاطر التابعة لمجلس الإشراف على تنفيذ إطار عمل إدارة المخاطر على مستوى المجموعة، وضمان تحديد المخاطر الجوهرية وتقييمها والتخفيف من آثارها بفعالية، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية لمجموعة "إي آند".

على مستوى الإدارة التنفيذية، تظل لجنة إدارة المخاطر المؤسسية للمجموعة، برئاسة الرئيس التنفيذي للمجموعة، المنصة المركزية للإشراف على جميع المخاطر على مستوى المجموعة. تساند اللجنة في هذه المهام لجان قطاعات الأعمال، حيث يرأس كلًا منها الرئيس التنفيذي للقطاع المعني وتضم في عضويتها فرق القيادة التنفيذية، والرئيس التنفيذي لإدارة المخاطر والضمان للمجموعة، وفريق إدارة المخاطر للمجموعة. ويضمن هذا الهيكل ترسيخ إدارة المخاطر في جميع قطاعات الأعمال، بما في ذلك "إي آند الإمارات"، و"إي آند الحياة"، و"إي آند المؤسسات"، و"إي آند إترنالشونال"، و"إي آند الاستعمار"، من خلال نموذج حوكمة موحد وإجراءات معيارية لتحديد المخاطر الرئيسية وتعبيدها في الوقت المناسب.

## إدارة المخاطر تكلمة

ضمن جهودنا لتعزيز إدارة المخاطر التخصصية والناشئة، وشبعت "إي آند" شبكة هيكل الحوكمة التخصصية، بما في ذلك تلك المرتبطة بالأمن السيبراني وخصوصية البيانات، والذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الناشئة، ومخاطر الأطراف الخارجية وسلاسل التوريد، والمرونة التشغيلية. وتتيح هذه الهياكل إشراكاً مركزاً، وتعاوناً بين التخصصات المختلفة، ومواءمة فعالة مع المتطلبات التنظيمية في البلدان المختلفة.

على المستوى التشغيلي، تستند جهود الحوكمة إلى شبكة من رؤساء إدارة المخاطر والكوارث المتخصصة في الأقسام وشركائنا العاملة المختلفة، الذين يعملون عن كثب مع فريق إدارة المخاطر للمجموعة لضمان الرصد المبكر للمخاطر، والتطبيق المتسق لإطار العمل المعتمد. وتواصل هذه الشبكة الاضطلاع بدور محوري في ترسيخ ثقافة إدارة المخاطر لدى مجموعة "إي آند"، وتعزيز مرونتها التشغيلية في مختلف المناطق التي تمارس فيها أنشطتها.

### فلسفتنا في إدارة المخاطر

استكمالاً للتطبيق الناجح لإطار العمل الجديد لإدارة المخاطر في مطلع عام 2024، واصلت "إي آند" خلال عام 2025 تعزيز التكامل بين إدارة المخاطر والاستراتيجية المؤسسية. ويظل هذا الإطار، المعتمد رسمياً من مجلس الإدارة، الركيزة الأساسية لهيكل الحوكمة في المجموعة، حيث جرى تطويره بما يعكس تحول مجموعة "إي آند" إلى شركة خدمات رقمية تعمل في أسواق متعددة تخضع لأطر تنظيمية مختلفة.

في سياق تعزيز مواءمة تقييم المخاطر المؤسسية مع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، تعتمد "إي آند" معايير متباينة لتقييم مخاطرها المؤسسية تتجاوز المقاييس التقليدية القائمة على احتمال الوقوع والأثر. ويستند نموذج التقييم إلى العناصر التالية:

- **القدرة على التأثر:** أي قدرة المؤسسة على إدارة الآثار المترتبة على حدوث مخاطر معينة أو الحد منها.
- **الإطار الزمني للمخاطر:** وهو مقياس للفترة الزمنية المتوقعة لحدوث المخاطر.
- **حجم الفرصة:** أي الجانب الإيجابي أو القيمة أو النمو المرتبط بنفس المخاطر.

خلال عام 2025، جرى تحديث مستويات تقبل المخاطر والحدود الكمية المرتبطة بها في كافة مجالات المخاطر الرئيسية. ومع تطور أولويات الأعمال، تم اعتماد بيانات تحدد مستويات تقبل مخاطر حوكمة الذكاء الاصطناعي، والاستدامة، والأمن السيبراني، بما يعكس التزام "إي آند" بالابتكار المسؤول وتحقيق نمو مستدام. ويتم رفع تقارير دورية إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة بشأن الالتزام بهذه المستويات، بما يتيح اتخاذ إجراءات تصحيحية استباقية عند الحاجة.

ويواصل قسم إدارة المخاطر للمجموعة أداء دوره المحوري في تعزيز مرونة الخطط الاستراتيجية والعمليات اليومية من خلال:

- الرصد المستمر للمخاطر الناشئة ومخاطر الأنظمة، بما يعزز الاستشراف والاستعداد المبكر.
- تنفيذ مبادرات مستمرة لقياس المخاطر كميًا، بالاستناد إلى تحليل السيناريوهات والنمذجة القائمة على البيانات لتحديد الأولويات وقياس مستويات التعرض.
- تزويد الإدارة ومجلس الإدارة بتقارير منتظمة حول حالات تجاوز مستويات تقبل المخاطر ومؤشرات المخاطر الرئيسية، بما يدعم التدخلات الموجهة ومتابعة التقدم في معالجة المخاطر.

من خلال الجمع بين هذه القدرات وتعزيز مستويات التفاعل والتدريب، بالإضافة إلى دعم الكوادر العاملة في إدارة المخاطر، تواصل "إي آند" ترسيخ ثقافة مؤسسية فعالة لإدارة المخاطر، وغرس ذهنية مدركة للمخاطر على كافة مستويات المجموعة.

### مبادراتنا الاستراتيجية

خلال عام 2025، واصلت "إي آند" تنفيذ مجموعة من المبادرات الهادفة إلى تعميق التكامل، وتعزيز الضمان، وتطوير أدوات دعم اتخاذ القرار، بما ينسجم مع أفضل الممارسات العالمية في إدارة المخاطر، ومن أهمها:

- **إطار الضمان المنسق:** جرى إطلاقه على مستوى المجموعة والقطاعات الرئيسية لتوحيد المنهجيات بين خطوط الدفاع الثلاثة، وتوضيح المسؤوليات، وتعزيز الشفافية، وتحسين مواءمة أنشطة الضمان. ويسهم هذا الإطار في توفير إشراف متكامل، ويضمن أن تكون جهود الضمان قائمة على المخاطر وغير مكررة.

- **اللجنة التوجيهية للمخاطر والضوابط:** تم إنشاء هذه اللجنة كهيكل حوكمة على مستوى المجموعة لتوحيد مهام الإشراف بين أقسام إدارة المخاطر والامتثال والأمن السيبراني وخصوصية البيانات والتدقيق الداخلي، بما يعزز المساءلة ويدعم التنسيق بين الأقسام المختلفة.

- **المواءمة الاستراتيجية لمستويات المخاطر:** تم تعزيز التوافق بين مستويات المخاطر المؤسسية والتوجه الاستراتيجي لمجموعة "إي آند" وقطاعات أعمالها، بما يضمن أن تسهم تقييمات المخاطر وخطط التخفيف من آثارها بشكل مباشر في دورات التخطيط للأعمال. وتم إدراج إدارة المخاطر رسمياً في عملية التخطيط الاستراتيجي، مما أتاح لفرق القيادة تقييم الأهداف المعدلة بالمخاطر، ودمج اعتبارات المرونة في القرارات الاستراتيجية.

- **تطبيق إطار إدارة المخاطر التشغيلية:** تم تنفيذ الإطار في عدد من قطاعات الأعمال بهدف توحيد سجلات المخاطر التشغيلية، وتحديد فجوات الضوابط، وترسيخ آليات المراقبة المستمرة ضمن وظائف كل قطاع.

- **رقمنة عمليات إدارة المخاطر:** العمل على تطوير لوحات معلومات رقمية مرتبطة بنظام إدارة المخاطر، بما يتيح إعداد تقارير آلية متعلقة بالمخاطر يمكن للإدارة الاستفادة منها في دعم اتخاذ القرار.

- **دمج الإشراف على المخاطر في تحقيق أوجه التكامل للشركات التي تم الاستحواذ عليها حديثاً:** جرى تعزيز دور إدارة المخاطر على مستوى المجموعة في دعم مراحل الدمج ما بعد الاستحواذ، من خلال تقييم المخاطر المرتبطة بتحقيق التكامل، ومواءمة الحوكمة، وفعالية الضوابط في الشركات التي تم الاستحواذ عليها حديثاً، بما يضمن تحقيق أهداف خلق القيمة المضافة.

- **الاستفادة من الذكاء الاصطناعي لتعزيز كفاءة إدارة المخاطر:** تم تنفيذ تجارب أولية لأدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي، من بينها مساعد رقمي لإدارة المخاطر، لتسهيل الوصول إلى السياسات والأطر والإرشادات ذات الصلة على مستوى المجموعة.

- **ثقافة المخاطر والتوعية:** جرى توسيع نطاق أسبوع التوعية بالمخاطر ليشمل شركائنا العاملة، مع إشراك فرق القيادة وكوادر إدارة المخاطر من خلال برامج تعلم رقمية، وورش عمل، وآليات محاكاة تطبيقية.

تعكس هذه المبادرات تركيز "إي آند" المستمر على ترسيخ إدارة المخاطر كعنصر أساسي في تنفيذ الاستراتيجية وتحسين الأداء ودعم الابتكار.

### الأهداف الرئيسية في المرحلة المقبلة

ستواصل "إي آند" في المرحلة المقبلة تطوير ممارسات الحوكمة وإدارة المخاطر بما يعزز مرونتها في بيئة تتسم بتعقيدات متزايدة وتغيرات متسارعة. وتشمل أولويات المجموعة لعام 2026 ما يلي:

- **تعزيز الضمان المنسق وتكامل البيانات،** بما يضمن رؤية آنية للمخاطر وإعداد تقارير متسقة للإدارة ومجلس الإدارة من خلال نظام متكامل لإدارة المخاطر.

- **دمج إدارة المخاطر مع الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة** لتعزيز المواءمة بين إدارة المخاطر وأجندة المجموعة في مجال الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، من خلال إدماج اعتبارات الاستدامة، بما في ذلك المخاطر المناخية ومخاطر الأثر الاجتماعي والحوكمة، ضمن أطر المخاطر المؤسسية والتشغيلية. ويسهم هذا الدمج في تحسين مستوى رؤية المخاطر المرتبطة بالجوانب البيئية والاجتماعية والحوكمة، وتعزيز جودة اتخاذ القرار، ودعم تحقيق أهداف خطة الاستدامة 2030 وأهداف التحول المناخي لمجموعة "إي آند".

- **تعزيز ثقافة إدارة المخاطر والتفاعل على مستوى القيادة** من خلال تطوير آليات تواصل جديدة، وتوسيع المحتوى الرقمي الخاص بالتعلم، وزيادة مشاركة كوادر إدارة المخاطر في مبادرات المجموعة.

## إدارة المخاطر تكلمة

إجراء تحليل ترابط المخاطر بهدف استشراف الآثار المتسلسلة على مستوى المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية ومخاطر التكنولوجيا. ويشمل ذلك توظيف نماذج رسم خرائط المخاطر المترابطة، وتعزيز تحليل السيناريوهات المشتركة بين الوظائف، وتحسين مؤشرات الإنذار المبكر لدعم التخطيط الاستباقي والاستجابة المنسقة.

تستند هذه الجهود إلى بنية تحتية متكاملة للحوكمة وإدارة المخاطر والامتثال تربط بين كافة قطاعات الأعمال، بما يضمن الاتساق والشفافية والمساءلة. وتواصل "إي آند" تعزيز قدراتها وترسيخ موقعها بهدف اغتنام الفرص التي تدعم تحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل، من خلال مواصلة إدارة المخاطر مع الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.

## المخاطر الرئيسية


في عام 2025، واصلنا اتباع نهج استباقي في تحديد المخاطر وتقييمها ومراقبتها على مستوى المجموعة، بما يضمن بقاءها ضمن مستويات تقبل المخاطر المعتمدة في "إي آند" واتساقها مع أهدافنا الاستراتيجية. وتم مراجعة المخاطر الرئيسية وتحديثها لتعكس التغيرات في البيئة الخارجية والأولويات الاستراتيجية لكل قطاع من قطاعات الأعمال. وبناءً على تعزيز مستوى الإفصاح الذي جرى اعتماده في العام الماضي، يوفر تقرير هذا العام صورة واضحة ومتسقة بشأن المسؤولية عن المخاطر وأهميتها الاستراتيجية والعوامل الرئيسية المؤثرة في نهج التخفيف من آثارها. كما يتواصل دمج إدارة المخاطر في عمليات التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار، حيث يسهم ذلك في تمكين "إي آند" من استشراف التحديات وتعزيز المرونة، ودعم تحقيق قيمة مستدامة على مستوى المجموعة.

## فريق إدارة المخاطر للمجموعة



"إي آند" نلتزم بمواصلة تحسين ممارسات إدارة المخاطر لمواكبة أفضل الممارسات العالمية وتلبية الاحتياجات المتطورة للمجموعة وأصحاب المصلحة.

## إدارة المخاطر تكلمة



مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	مرونة الأعمال	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للمجموعة	الرئيس التنفيذي للمجموعة	تعد استمرارية الخدمات والمرونة التشغيلية من الركائز الأساسية لدعم قدرة "إي آند" على تقديم خدمات مستمرة وعالية الجودة لعملائها عبر كافة أسواقها التشغيلية حول العالم. فانقطاع الخدمة غير المخطط له، سواء كان ناجماً عن أعطال تكنولوجية أو حوادث أمن سيبراني أو كوارث طبيعية أو تعطل أطراف خارجية، يمكن أن يؤثر سلباً على تجربة العملاء والامتثال التنظيمي والأداء المالي. ومع استمرار "إي آند" في توسيع منصاتها الرقمية وخدماتها المالية وبنيتها التحتية العالمية، تصبح المحافظة على قدرات فعالة لاستمرارية الأعمال والتعافي أمراً حيوياً لحماية السمعة وضمان موثوقية الخدمات في جميع الأسواق.	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاعتماد المتزايد على البنية التحتية العالمية والرقمية، مما يعرض الأنظمة الأساسية لمخاطر انقطاع الخدمات على المستوى الإقليمي أو اضطراب سلاسل التوريد.</li> <li>التوترات الجيوسياسية التي قد تؤدي إلى تعطل الاتصالات الدولية.</li> <li>تنامي المخاطر المناخية والبيئية وتأثيرها على الأصول الرئيسية ومراكز البيانات.</li> <li>تزايد المتطلبات التنظيمية المتعلقة باستمرارية الأعمال، لا سيما في قطاع الخدمات المالية والبنية التحتية الوطنية الأساسية.</li> <li>التعقيدات الناتجة عن البيئات السحابية المتعددة والبنى المعتمدة على واجهات التطبيقات البرمجية، مما يتطلب تعزيز الأتمتة واليات المراقبة الفورية لضمان المرونة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تشغيل الشبكة والبنية التحتية بحيث تكون موزعة جغرافياً وتتضمن قدرات احتياطية وتسمح باستمرارية التشغيل عبر مواقع متعددة، بما يضمن توافر الأنظمة الأساسية في جميع الأوقات.</li> <li>الحفاظ على أنظمة معتمدة لإدارة استمرارية الأعمال في الأسواق الرئيسية، مع إجراء تحليلات الأثر على الأعمال سنوياً، وإجراء تدريبات التعافي من الكوارث واختبارات المرونة، بما يتماشى مع المعيار الوطني للهيئة الوطنية لإدارة الطوارئ والأزمات والكوارث (NCEMA 7000) والمعيار الدولي (ISO 22301).</li> <li>دمج إدارة الحوادث، وحوكمة اتفاقيات مستوى الخدمة، وتخطيط القدرات ضمن الأطر التشغيلية لضمان سرعة الاستجابة والتعافي.</li> <li>استخدام أنظمة مراقبة مؤتمتة، وتحليلات تنبؤية، وأدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي للكشف الاستباقي عن الأعطال والاستجابة لها.</li> <li>تعزيز الحوكمة وعمليات إعداد التقارير والتنسيق على مستوى الشركات العاملة، بما يضمن توحيد أطر استمرارية الأعمال تحت إشراف المجموعة.</li> </ul>	<p>عززت "إي آند" أجنحة المرونة لديها من خلال مبادرات موجهة للتحديث والحصول على شهادات الاعتماد. وقد جرى تطوير دورات التدريب على استمرارية الأعمال بحيث تتضمن سيناريوهات معقدة تشمل عدة كيانات لاختبار جاهزية الاستجابة الفنية والتشغيلية على حد سواء. كما أسهمت الترقيات التكنولوجية للشبكات ومراكز البيانات ومنصات الأتمتة في تعزيز القدرات الاحتياطية وتقليل أوقات التعافي. على مستوى الأسواق الدولية، عززت المجموعة الإشراف على المرونة من خلال توحيد بروتوكولات الاستجابة والتوسع في الدورات التدريبية المخصصة لكوادر استمرارية الأعمال. وتضمن هذه الإجراءات محافظة "إي آند" على مرونتها وقدرتها على التكيف في ظل تنامي التعقيدات التشغيلية وحالة عدم اليقين حول العالم. وقد قام معهد استمرارية الأعمال بالتحقق الخارجي من قدرات المرونة لدى "إي آند"، حيث حصدت المجموعة جائزة على المستوى الإقليمي (الشرق الأوسط) والعالمي، مما يؤكد على فعالية آليات المرونة وتوافقها مع أفضل المعايير الدولية المعتمدة في هذا المجال.</p>

الرابط  
بالاستراتيجية:



## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	المنافسة	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي ل "إي آند الإمارات" / الرئيس التنفيذي ل "إي آند الحياة" / الرئيس التنفيذي ل "إي آند المؤسسات"	بصفتها مجموعة عالمية في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا، تعمل "إي آند" في أسواق شديدة التنافسية وسريعة التحول، حيث تتداخل الحدود بين الاتصالات والتكنولوجيا ونمط الحياة الرقمي والخدمات المالية بصورة متزايدة. وينشأ هذا الخطر من تصاعد حدة المنافسة نتيجة دخول منافسين جدد، وظهور نماذج أعمال جديدة، وتغير توقعات العملاء. كما أن اشتداد المنافسة في الأسواق، واعتماد سياسات تسعير أكثر تنافسية، إلى جانب التقارب المتزايد بين القطاعات، قد يشكل تحدياً لقدرة "إي آند" على الحفاظ على حصتها السوقية وتمييزها، وتعزيز الربحية، وتحقيق التميز التنافسي. لذلك يتطلب الحفاظ على الريادة مواصلة الابتكار، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات، وتنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة عالية في جميع الأسواق وقطاعات الأعمال.	<ul style="list-style-type: none"> <li>الظهور المتسارع لشركات منافسة جديدة تعتمد نماذج العمل الرقمية أولاً في مجالات نمط الحياة الرقمي والتكنولوجيا المالية وحلول المؤسسات وتقدم تجارب عملاء ونماذج أعمال بديلة.</li> <li>تزايد المنافسة السعرية وتحول خدمات الاتصالات التقليدية والخدمات الرقمية إلى سلع معيارية، مما يفرض ضغوطاً على هوامش الربح ويستدعي إيجاد مصادر جديدة لخلق القيمة المضافة.</li> <li>التسارع الكبير في وتيرة التطور التكنولوجي، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي، والجيل الخامس، والحوسبة السحابية، والأمن السيبراني، والحوسبة الطرفية، مما يؤدي إلى تقصير دورات الابتكار واحتدام المنافسة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنفيذ عمليات جمع المعلومات عن السوق وتحليل المنافسين بشكل مستمر على مستوى جميع شركائنا العاملة بهدف توقع الاتجاهات، وتقييم المنافسين الجدد، وتمكين الاستجابة الاستراتيجية في الوقت المناسب.</li> <li>تنفيذ استراتيجيات تسويق قائمة على تقسيم القطاعات، ومصممة وفق احتياجات العملاء، ومدعومة برؤى قائمة على البيانات ولوحات قياس الأداء.</li> <li>تنوع الحلول والخدمات ومصادر الإيرادات من خلال التوسع في قطاعات الاتصال، والتكنولوجيا المالية، ونمط الحياة الرقمي، وحلول المؤسسات، والاستثمارات التكنولوجية، بما يحد من مخاطر التركيز في قطاعات معينة.</li> <li>الحفاظ على شراكات وتحالفات استراتيجية مع جهات عالمية وإقليمية لتعزيز الابتكار وتوسيع نطاق الأعمال وتسهيل الوصول إلى الأسواق الناشئة.</li> <li>تطبيق عملية حوكمة متعددة المراحل لاتخاذ قرارات بشأن المنتجات والتسعير، بما يضمن الامتثال والربحية والانسجام مع المستويات المعتمدة لتقبل المخاطر.</li> <li>تعزيز التواصل مع الجهات التنظيمية والمؤسسات المعنية في القطاع لدعم أطر السوق، وتعزيز المنافسة العادلة، والتعامل مع تحديات السوق الرمادية أو الجهات غير المرخصة.</li> <li>تعزيز الابتكار وتحقيق التكامل ضمن منظومة الأعمال من خلال الاستثمار في التكنولوجيا الناشئة، والمنصات الرقمية، والتخصيص القائم على البيانات، بما يدعم الحفاظ على التميز التنافسي.</li> </ul>	عززت "إي آند" موقعها التنافسي من خلال تنفيذ استراتيجيتها بشكل مركّز وفعّال في جميع قطاعات الأعمال والمناطق الجغرافية. وقد واصلت المجموعة التوسع في أنشطتها الرقمية في مختلف القطاعات، مدعومة بقدرات متقدمة في اتخاذ القرارات بالاعتماد على البيانات، وتوسيع منظومة الشراكات، وتطبيق استراتيجيات لتقسيم السوق بما يضمن موازنة الحلول والخدمات مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء والقطاعات المختلفة. كما أتاح الرصد المستمر للتسعير، والشراكات الاستراتيجية، والتقدم التكنولوجي، والأنشطة التنافسية، الاستجابة بسرعة ومرونة للضغوط الناشئة في الأسواق. وقامت إي آند بتعزيز تواصلها مع الجهات التنظيمية لضمان تكافؤ الفرص وحماية نزاهة الأسواق على المدى الطويل، إلى جانب زيادة الاستفادة من الاستثمارات القائمة وتحقيق التكامل ضمن أصول المجموعة لتعزيز القيمة المقدمة للعملاء وتحقيق تميّز واضح في الخدمات. علاوة على ذلك، واصلت المجموعة تعزيز محفظة خدماتها الرقمية مع التركيز على الحلول السيادية والبيانات والذكاء الاصطناعي، بما يدعم قدرتها التنافسية على المدى الطويل. وتسهم هذه الجهود مجتمعة في ترسيخ مرونة إي آند وقدرتها على التكيف والمنافسة بفاعلية في بيئة عالمية سريعة التغير.	

## الفترة:




مخاطر استراتيجية

## الربط

بالاستراتيجية:



## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية:  المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا والمعلومات / الرئيس التنفيذي لتجربة العملاء	تظل تجربة العملاء ركيزة أساسية في استراتيجية "إي آند" ورسالتها، حيث تشكل الأساس لطموحها في أن تكون مجموعة عالمية رائدة في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا تسهم في إثراء حياة الناس من خلال الابتكار الرقمي. كما أن نجاح "إي آند" في مجالات الاتصال والتكنولوجيا المالية والترفيه وحلول المؤسسات يعتمد على قدرتها على استباق توقعات العملاء المتغيرة وتجاوزها. وينشأ هذا الخطر من احتمال التأخر في تنفيذ المبادرات الرقمية الرئيسية، أو تشتت أنظمة إدارة الشكاوى، أو ضعف مستويات التخصيص، مما قد يؤدي إلى ضعف التفاعل، وانخفاض معدلات تبني التقنيات الجديدة، وتراجع معدلات خلق القيمة المضافة على المدى الطويل ضمن محفظة المجموعة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>التغير السريع لتوقعات العملاء، مدفوعاً بالذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، ومستويات التخصيص في مختلف القطاعات.</li> <li>التسارع في تبني الذكاء الاصطناعي التوليدي والتكنولوجيا التنبؤية، مما يؤدي إلى زيادة فرص الابتكار وتزايد الحاجة إلى حوكمة مسؤولة للبيانات.</li> <li>تطور المتطلبات التنظيمية وزيادة صرامتها فيما يتعلق بشفافية التعامل مع العملاء، وأخلاقيات البيانات، والعدالة الخوارزمية، لا سيما فيما يخص استخدام أنظمة اتخاذ القرار المؤتمتة والمدعومة بالذكاء الاصطناعي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد نظام نقاط الترويج كمقياس موحد لتجربة العملاء في جميع قطاعات الأعمال، ليكون المؤشر الرئيسي لرضا العملاء ومستوى توقيتهم بالخدمات.</li> <li>جمع البيانات حول آراء العملاء بشكل منهجي من خلال الاستبيانات المدمجة في التطبيقات وأدوات التحليل ولوحات المعلومات، بما يوفر مدخلات فورية تسهم في تحسين تجربة العملاء.</li> <li>تطوير منصات متكاملة لإدارة الشكاوى (مثل منصة Change Factory) لضمان وضوح المسؤوليات، وتعزيز المساءلة، وتسريع وتيرة معالجة الشكاوى على مستوى المنتجات والمناطق الجغرافية.</li> <li>السعي الحثيث للحصول على ملاحظات العملاء من الشركات بشأن المنتجات والخدمات وتجربتهم الشاملة في التعامل مع مجموعة "إي آند".</li> <li>التطوير المستمر لنقاط التفاعل الرقمية من خلال التخصيص، واستحداث عناصر قائمة على تقنيات الألعاب، وأدوات الدعم المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، بهدف تعزيز التفاعل وتقليل التعقيدات في تقديم الخدمة.</li> <li>إجراء اختبارات دورية لتجارب العملاء ومراجعة سهولة استخدام أي منتج أو ميزة جديدة قبل إطلاقها من أجل ضمان التوافق مع معايير تجربة العملاء.</li> <li>تعزيز حوكمة بيانات العملاء والأطر العامة لأخلاقيات الذكاء الاصطناعي للحفاظ على الثقة والامتثال التنظيمي عبر جميع المنصات الرقمية.</li> <li>تنفيذ برامج للتدريب وبناء القدرات، إلى جانب ترسيخ ثقافة خدمية موحدة لدى الفرق المعنية بالتعامل مع العملاء، لضمان اتساق مستوى الخدمة في جميع قطاعات الأعمال.</li> </ul>	<p>واصلت "إي آند" مسيرة التحول المرتكز على تجربة العملاء في جميع قطاعات الأعمال وحافظت على مركزها الأول على مستوى السوق المحلي في مجال تجربة العملاء، مدعومة بمنصة نقاط الترويج الجديدة وتوحيد معايير تجربة العملاء بين مختلف الإدارات. على مستوى المجموعة، أسهم الاعتماد على الرؤى القائمة على البيانات، والابتكار القائم على التصميم، وعمليات المقارنة المعيارية المستمرة، في تعزيز سمعة "إي آند" بوصفها نموذجاً للتميز وبناء الثقة. فقد عززت "إي آند الحياة" مستويات التفاعل من خلال التخصيص المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وإدخال عناصر قائمة على تقنيات الألعاب، والدمج الكامل لإدارة الشكاوى ضمن تطبيق "e&amp; money"، بما أتاح للمستخدمين متابعة فورية عمل منظمة لإدارة الحسابات بهدف تعزيز العلاقات مع العملاء وضمان استمرارية الخدمات، كما اعتمدت نهجاً مرناً في تنفيذ المشاريع لعملائها لضمان تنفيذ سلس من فريق مركزي واحد، مع مراقبة مركزية ومتابعة دقيقة تضمن إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.</p>



الربط  
بالاستراتيجية:

الفئة:

مخاطر تشغيلية

## إدارة المخاطر تكلمة


مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا والمعلومات	يشكل التهديد المستمر للهجمات السيبرانية واختراق البيانات أحد أبرز المخاطر التي تواجه "إي آند". فهي تتعرض لتهديدات سيبرانية متزايدة التعقيد والتطور من مصادر داخلية وخارجية بوصفها مجموعة عالمية تعمل في مجالات الاتصالات والتكنولوجيا المالية والإعلام والمنصات الرقمية. وتشمل هذه التهديدات اختراق البيانات، وبرامج الفدية، وأساليب الهندسة الاجتماعية، ونقاط الضعف المرتبطة بالأطراف الخارجية، مما قد يؤدي إلى تعطل الخدمات، وفرض غرامات تنظيمية، وإلحاق ضرر بسمعة المجموعة. ويُعد ضمان سرية أنظمتنا وبياناتنا وسلامتها وتوافرها أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة ودعم تنفيذ استراتيجية "إي آند" على المدى الطويل.	<ul style="list-style-type: none"> <li>التطور المتزايد للهجمات السيبرانية، بما في ذلك البرمجيات الخبيثة المدعومة بالذكاء الاصطناعي، والتصيد الاحتيالي، وأساليب الهندسة الاجتماعية القائمة على تقنيات التزييف العميق.</li> <li>زيادة التكامل بين تكنولوجيا الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وهو ما يؤدي إلى اتساع نطاق الهجمات في مختلف قطاعات الأعمال.</li> <li>تصاعد المتطلبات التنظيمية ومتطلبات الامتثال في مجالات البنية التحتية الأساسية، وخدمات المدفوعات، وإدارة البيانات، بما في ذلك التوجيهات الصادرة عن مجلس الأمن السيبراني في دولة الإمارات العربية المتحدة، والتشريعات المحلية، ومتطلبات المصرف المركزي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق إجراءات الحوكمة والإشراف على مستوى المجموعة في مجال الأمن السيبراني من خلال لجان متخصصة، وبما يتوافق مع اللوائح الصادرة عن مجلس الأمن السيبراني في دولة الإمارات العربية المتحدة.</li> <li>إرساء نماذج تشغيل مستقلة للأمن السيبراني على مستوى قطاعات الأعمال لضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية المحلية مع الحفاظ على معايير موحدة على مستوى المجموعة.</li> <li>تعزيز أطر أمن الحوسبة السحابية وحماية البيانات، بما في ذلك فصل الشبكات، وتصنيف البيانات، واعتماد بروتوكولات التشفير في المنصات المختلفة.</li> <li>تنفيذ عمليات دورية لتقييم الثغرات واختبارات الاختراق وعمليات التدقيق الخارجي، بما في ذلك تلك التي تجريها جهات تقييم مستقلة، وذلك لقياس مستوى نضج الأمن السيبراني ومقارنته بأفضل الممارسات.</li> <li>تعزيز الوعي وبناء القدرات بشكل مستمر من خلال برامج تدريب متخصصة في الأمن السيبراني، والحصول على الشهادات المهنية، وتنفيذ حملات توعية سنوية.</li> <li>تطوير قدرات الكشف عن الحوادث والاستجابة لها عبر استخدام أدوات مراقبة متقدمة، وجمع المعلومات بشأن التهديدات، وممارسات أمن البيانات وإدارة الأحداث.</li> </ul>	<p>واصلت "إي آند" تعزيز منظومة الأمن السيبراني في كافة قطاعات الأعمال، مع التركيز على التوافق مع المتطلبات التنظيمية الناشئة وتعزيز القدرة على مواجهة التهديدات المعقدة بشكل متزايد. وقد تم تعزيز مهام قيادات الأمن السيبراني واللجان المعنية، بما يدعم ترسيخ المساءلة واعتماد نهج موحد لإدارة مخاطر الأمن السيبراني. وتعكس هذه الجهود التزام "إي آند" بحماية منظومتها الرقمية المتنامية والحفاظ على بيئة أمنية قوية ومتوافقة ومرنة.</p>





الربط  
بالاستراتيجية:

## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

خصوصية البيانات				
المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون القانونية والامتثال للمجموعة	تُعد الإدارة الفعالة والأمانة والأخلاقية للبيانات الشخصية بما يتوافق مع أفضل الممارسات أمراً بالغ الأهمية لتحقيق استراتيجية "إي آند" الهادفة إلى التحول إلى مجموعة تكنولوجية رقمية مدعومة بالذكاء الاصطناعي. ويعتمد ذلك على وجود أطر قوية لحوكمة خصوصية البيانات، وآليات متينة للخصوصية وحماية البيانات، والاستخدام المسؤول للتكنولوجيا الناشئة. وقد يؤدي الإخفاق في ذلك إلى التعرض لاختراق البيانات، وعدم الامتثال للمتطلبات التنظيمية، وفقدان الثقة، فضلاً عن ضياع فرص الابتكار ونمو الإيرادات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>التسارع العالمي في تطوير التكنولوجيا الرقمية ولوائح حماية البيانات، بما في ذلك قانون الذكاء الاصطناعي في الاتحاد الأوروبي، والقانون الاتحادي بشأن حماية البيانات الشخصية في دولة الإمارات العربية المتحدة.</li> <li>تزايد توقعات أصحاب المصلحة فيما يتعلق بالممارسات المسؤولة والشفافية في تطوير الحلول الرقمية واستخدامها.</li> <li>تزايد الحاجة إلى خبرات متخصصة في الخصوصية وحماية البيانات، وبنية تحتية متخصصة وأدوات مناسبة لدعم توسيع نطاق تقييم المخاطر وتنفيذ عمليات برنامج الخصوصية على مستوى المجموعة.</li> <li>تشديد التدقيق التنظيمي والأخلاقي بشأن استخدام البيانات والخصوصية وتدقيق البيانات عبر الحدود.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز برنامج الخصوصية وحماية البيانات للمجموعة، بدعم من فريق الشؤون القانونية للخصوصية وحماية البيانات بالمجموعة.</li> <li>تطبيق ضوابط فعالة للخصوصية وحماية البيانات استناداً إلى برنامج الخصوصية وحماية البيانات للمجموعة.</li> <li>إجراء عمليات تقييم للاعتماد على الأدلة لقياس مستوى نضج الخصوصية في قطاعات الأعمال والوظائف والشركات العاملة في المجموعة.</li> <li>تعزيز برامج الامتثال التنظيمي المتعلقة بالخصوصية وحماية البيانات والذكاء الاصطناعي في دولة الإمارات العربية المتحدة والأسواق العالمية، بما يضمن الامتثال للتشريعات المحلية والأوامر التنفيذية ذات الصلة.</li> <li>تنفيذ برامج على مستوى المجموعة للامتثال التنظيمي للذكاء الاصطناعي، وتعزيز ثقافة الخصوصية وحماية البيانات، وبناء القدرات والمهارات المرتبطة بالبيانات.</li> </ul>	تواصلت الجهود لتنفيذ برنامج الخصوصية وحماية البيانات للمجموعة على مستوى وظائف المجموعة وقطاعات أعمالها، مع توسيع نطاقه ليشمل عدداً متزايداً من الشركات التابعة. على الصعيد الدولي، تم إطلاق برامج جاهزية لدعم الموامة مع أهداف الامتثال التنظيمي للمجموعة في مجالات الذكاء الاصطناعي والخصوصية وحماية البيانات. وأسهمت تلك الجهود في تعزيز مكانة "إي آند" كمجموعة تكنولوجية مسؤولة وملتزمة بأعلى المعايير الأخلاقية.
الذكاء الاصطناعي				
المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية للمجموعة	يُعد الاستخدام الفعال والأمن والأخلاقي للذكاء الاصطناعي عنصراً محورياً في استراتيجية "إي آند" للتحول إلى مجموعة تكنولوجية رقمية مدعومة بالذكاء الاصطناعي. ويعتمد تحقيق القيمة من الذكاء الاصطناعي على وجود أطر حوكمة قوية، والتطوير المسؤول للنماذج ونشرها، وتوافر أسس متينة للبيانات، إلى جانب الموامة مع المتطلبات التنظيمية والتوقعات الأخلاقية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>التطور العالمي المتسارع لأطر حوكمة وتنظيم الذكاء الاصطناعي، بما في ذلك قانون الذكاء الاصطناعي في الاتحاد الأوروبي والمتطلبات الإقليمية الناشئة.</li> <li>زيادة توقعات الجهات التنظيمية والعملاء والشركاء فيما يتعلق بالشفافية وقابلية التفسير والمساءلة في نماذج الذكاء الاصطناعي وآليات اتخاذ القرار.</li> <li>تسارع الطلب على المواهب المتخصصة في الذكاء الاصطناعي، والبنية التحتية، والمنصات القابلة للتوسع لدعم حالات الاستخدام عالية القيمة.</li> <li>تشديد الرقابة على تحقيق الدخل من خلال البيانات بالاعتماد على الذكاء الاصطناعي، واتخاذ القرارات المؤتمتة، وتدقيق البيانات وتشغيل النماذج عبر الحدود.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز إطار حوكمة الذكاء الاصطناعي والبيانات للمجموعة، بدعم من منصة حوكمة الذكاء الاصطناعي، ومجلس الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا المبتكرة، واللجنة التوجيهية لحوكمة الذكاء الاصطناعي.</li> <li>تطبيق إطار الذكاء الاصطناعي المسؤول، بما يتوافق مع المعايير العالمية وأفضل الممارسات، وبما يغطي جميع حالات استخدام الذكاء الاصطناعي.</li> <li>إجراء عمليات تقييم لنضج الذكاء الاصطناعي ووضع استراتيجيات الجاهزية في جميع الشركات العاملة، بما يتيح توسيع حالات استخدام الذكاء الاصطناعي التي تلبى متطلبات الامتثال وتحقق قيمة مضافة.</li> <li>دمج متطلبات الخصوصية والأمن والامتثال التنظيمي ضمن عمليات حوكمة الذكاء الاصطناعي واعتمادها.</li> <li>توسيع برامج تعليم أساسيات الذكاء الاصطناعي وتطوير المهارات المتعلقة بالبيانات على مستوى المجموعة لتعزيز التبنّي المسؤول وتحقيق القيمة.</li> </ul>	واصلت "إي آند" مسيرة تحولها في مجال الذكاء الاصطناعي من خلال ترسيخ مبادئ الذكاء الاصطناعي المسؤول في قطاعات الأعمال، وتطبيق أطر حوكمة منظمة لإدارة حالات استخدام الذكاء الاصطناعي. وتم إطلاق منصة جديدة لحوكمة الذكاء الاصطناعي للإشراف على حالات الاستخدام، مدعومة بمراجعات دورية لمستوى النضج وعمليات تدقيق مستقلة. كما أطلقت "إي آند" عدداً من حالات استخدام الذكاء الاصطناعي التحويلي والذكاء الاصطناعي التوليدي، ووسعت استراتيجيتها لتحقيق الدخل من خلال البيانات لتشمل خدمات جديدة موجهة لقطاع الأعمال، بالتوازي مع تحقيق مكاسب ملموسة في تجربة العملاء ورفع كفاءة الأتمتة. وعلى الصعيد الدولي، تم إطلاق برامج الجاهزية لضمان التوافق مع أهداف المجموعة في مجال الذكاء الاصطناعي. وأسهمت هذه الجهود مجتمعة في تعزيز مكانة "إي آند" كمجموعة تكنولوجية مسؤولة مدعومة بالذكاء الاصطناعي.

## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

الاضطرابات الجيوسياسية				
المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية للمجموعة	تواصل "إي آند" سعيها للتوسع في أسواق متنوعة بوصفها مجموعة عالمية في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا. وتمثل الاضطرابات الجيوسياسية مخاطر كبرى نتيجة التغيرات المفاجئة في مجالات التجارة أو الأطر التنظيمية أو سياسات الدول، إضافة إلى ما قد تسببه من تعطل العمليات، وتفكك سلاسل التوريد، وارتفاع التكاليف. مع اتساع نطاق عملياتنا الدولية، بما في ذلك في وسط وشرق أوروبا وغيرها من الأسواق العالمية، يتعين على "إي آند" التعامل مع التحولات في السياسات الإقليمية، والتحالفات التجارية، وضوابط التصدير، ومتطلبات السيادة الرقمية. وقد يؤدي الإخفاق في استشراف هذه المتغيرات أو الاستجابة لها بفاعلية إلى التأثير سلباً على مسار النمو الاستراتيجي، واستمرارية العمليات، وأجندة خلق القيمة المضافة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنامي مخاطر الصراعات في مناطق متعددة، مع ما يترتب عليها من آثار غير مباشرة تمتد إلى التجارة والأطر التنظيمية وسلاسل التوريد ومرونة البنية التحتية.</li> <li>تزايد الانقسام الجيوسياسي، بما في ذلك إعادة توجيه التدفقات التجارية بعيداً عن الممرات التقليدية وعودة التكتلات الإقليمية، مما قد يؤثر في مصادر التوريد، والرسوم الجمركية، وإمكانية الوصول إلى الأسواق.</li> <li>تصاعد وتيرة وتعقيد الهجمات السيبرانية التي تقف وراءها دول وتستهدف البنية التحتية الأساسية وشركات التكنولوجيا، مما يزيد من مخاطر المرونة التشغيلية لشركات الاتصالات العالمية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توافر محفظة عالمية تتضمن عمليات واستثمارات متنوعة لتوزيع التعرض للمخاطر على المناطق الجغرافية المختلفة وتقليل الاعتماد على سوق واحد.</li> <li>إجراء اختبارات ضغط قائمة على سيناريوهات متعددة ووضع خطط طوارئ للأسواق الرئيسية، بما يشمل رصد مخاطر الدول، وتحديد محفزات الدخول والخروج، وبروتوكولات التصعيد.</li> <li>التواصل المستمر مع الحكومات المحلية والجهات التنظيمية وأصحاب المصلحة في القطاعات المعنية ضمن الأسواق التي تعمل فيها المجموعة، وبناء علاقات توفر إنذارات مبكرة بشأن التغيرات في السياسات أو اللوائح التنظيمية.</li> <li>تعزيز المرونة السيبرانية وتحسين البنية التحتية على مستوى المجموعة لمواجهة الاضطرابات الناجمة عن العوامل الجيوسياسية الخارجية أو الإجراءات المرتبطة بالدول.</li> <li>دمج مؤشرات المخاطر الجيوسياسية في قرارات الاستثمار وعمليات الاندماج والاستحواذ، بالتوازي مع تعزيز إجراءات العناية الواجبة المتعلقة بالجوانب التنظيمية والتجارية والمخاطر الإقليمية.</li> <li>استخدام تعريفات ديناميكية وتعزيز المرونة في سلاسل التوريد وتطبيق استراتيجيات للتوريد من أسواق متعددة للتخفيف من آثار الضغوط التجارية أو التكاليف الناجمة عن الاضطرابات الجيوسياسية.</li> </ul>	لا يوجد

الفئة:

مخاطر نظامية

الربط  
بالاستراتيجية:

## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للتطوير المؤسسي للمجموعة، الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا	تعتمد أجندة النمو في "إي آند" على توسيع نطاق الخدمات الرقمية المجاورة وتنفيذ صفقات اندماج واستحواذ منضبطة تحقق قيمة مضافة. وقد يؤدي الفشل في إبرام الصفقات المناسبة، أو دمجها بالسرعة المطلوبة، أو توسيع فرص النمو الرقمي عبر قطاعات الأعمال (مثل المحتوى، والتكنولوجيا المالية، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي) إلى تراجع العوائد، وتباطؤ وتيرة التنوع بعيداً عن أعمال الاتصالات الأساسية، وإضعاف الميزة التنافسية للمجموعة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تشديد شروط التمويل وتباين تقييمات الأصول الرقمية، إلى جانب تشديد الرقابة التنظيمية على قطاعات الإعلام، والتكنولوجيا المالية، والذكاء الاصطناعي، والمحتوى، وملكية الأجانب.</li> <li>تعقيدات التنفيذ المرتبطة بعمليات الدمج عبر عدة دول، وتحقيق أوجه التكامل في مجالات التكنولوجيا والموارد البشرية والعلامة التجارية والبيانات.</li> <li>تصاعد حدة المنافسة من الشركات الرقمية بالدرجة الأولى، إلى جانب النقص الحاد في المواهب المتخصصة في المنتجات والبيانات والذكاء الاصطناعي.</li> <li>التحولات الجيوسياسية وتغيرات السياسات العامة التي قد تؤثر على الموافقات من الجهات التنظيمية وأداء المحافظ الاستثمارية ومخاطر انخفاض القيمة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رصد فرص الاندماج والاستحواذ المتوافقة مع الاستراتيجية والمدعومة بمؤشرات أداء رئيسية في جميع المراحل، مع مراجعة المخاطر ضمن إطار إدارة المخاطر المؤسسية.</li> <li>تنفيذ إطار عمل لتخصيص رأس المال وفق حدود ومعايير واضحة لمعدلات العوائد المستهدفة، والرافعة المالية، ومخاطر تقلبات أسعار الصرف، إلى جانب تطبيق حوكمة مركزية لعمليات الاندماج والاستحواذ (من خلال لجنة الإدارة التنفيذية / لجنة الاستثمار والشؤون المالية).</li> <li>تنفيذ عمليات متكاملة للعناية الواجبة (تشمل الجوانب المالية والضريبية والقانونية والأمن السيبراني والموارد البشرية والجوانب البيئية والاجتماعية والحوكمة) مع الاتفاق المسبق على آليات التصدي للمخاطر.</li> <li>التواصل المبكر مع الجهات التنظيمية، وربط موافقات الجهات التنظيمية بالجدول الزمنية للتنفيذ، والجاهزية من خلال إجراءات التحوط والسيولة اللازمة لإتمام الصفقات.</li> <li>توحيد إجراءات التنفيذ بعد إتمام الصفقات من خلال موثيق واضحة لتحقيق أوجه التكامل، وتحديد المستويات الأساسية لمؤشرات الأداء الرئيسية.</li> <li>متابعة تحقيق المنافع عبر لوحات معلومات معتمدة من الإدارة المالية، وإدراج الأهداف ضمن بطاقات قياس أداء المستوى الإداري الأول.</li> <li>تعزيز أوجه التكامل من خلال لجان مشتركة بين قطاعات الأعمال ونقاط مراجعة دورية ولجان توجيهية متخصصة.</li> <li>حوكمة اتفاقيات الخدمة الانتقالية وإدارة حالات الترايط وعمليات التحول، مع الحفاظ على المواهب الأساسية ودمج الثقافات المؤسسية.</li> <li>إجراء مراجعات شهرية لأداء محفظة الاستثمارات، وتنفيذ اختبارات انخفاض القيمة السنوية وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية، مدعومة بخطط عمل تصحيحية عند الحاجة.</li> <li>تطوير مسارات النمو العضوي (في مجالات المحتوى والتكنولوجيا المالية والحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي)، مع الحد من المخاطر المصاحبة لإطلاق المبادرات الجديدة عبر نماذج تجريبية مرحلية.</li> </ul>	<p>واصلت "إي آند" تعزيز ركائز النمو العضوي وغير العضوي. على مستوى المجموعة، جرى تطبيق أطر الاندماج والاستحواذ وتحقيق القيمة بشكل صارم، بما يضمن الاتساق في مراحل مراجعة الفرص، وإجراءات العناية الواجبة، وتحقيق أوجه التكامل. وحققت "إي آند الحياة" تقدماً ضمن مبادرات رئيسية، شملت اندماج "Starzplay" و"evision"، وتنفيذ حملات بيع متبادل مع "Careem"، إضافة لإطلاق مشاريع جديدة في مجالات التكنولوجيا المالية والألعاب والترفيه. على الصعيد الدولي، باشرت "إي آند" تأسيس مشاريع مشتركة جديدة في صربيا والمغرب، بينما واصلت "إي آند المؤسسات" توسيع حضورها في المملكة العربية السعودية وتعزيز ضوابط ربحية العقود. كما شهدت عملية التحول في "اتصالات المغرب" نمواً ملحوظاً، مدعوماً بتعزيز أطر الحوكمة، علاوة على ذلك، تم وضع إجراءات مؤسسية في جميع قطاعات الأعمال لمراجعة أداء المحافظ الاستثمارية، ومتابعة تحقيق أوجه التكامل، ومراقبة انخفاض القيمة، بما يساهم في حماية خلق القيمة المضافة.</p>



#### الرابط بالاستراتيجية:



## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	رأس المال البشري	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للموارد البشرية للمجموعة	تشكل القدرة على جذب المواهب المناسبة وتطويرها والاحتفاظ بها، بما تمتلكه من مهارات وكفاءات أساسية تماشى مع منظومة تكنولوجيا رقمية سريعة التطور، عنصراً أساسياً يدعم طموحات "إي آند" في رسم مستقبل الاتصال والمنصات والاستثمار. بدون استراتيجية فعالة للقوى العاملة، قد تواجه المجموعة فجوات في المناصب القيادية والقدرات الفنية ومرونة الكوادر، مما قد يؤدي لتباطؤ في تنفيذ المبادرات الاستراتيجية، ويحد من قدرتنا على الابتكار، ويضعف ميزتنا التنافسية.	يؤدي النقص في المواهب المتخصصة في مجالات التكنولوجيا الرقمية (مثل التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والإعلام والترفيه) إلى احتداد التنافس على استقطاب المهنيين الذين يجمعون بين المهارات الفنية المتقدمة والفهم العميق للأعمال.	تسهم الشركات الجديدة والمؤسسات الناشئة المرنة في إرباك أسواق الكفاءات البشرية من خلال تقديم نماذج قيمة بديلة واستقطاب أصحاب المهارات الرئيسية من المؤسسات القائمة.	إجراء تقييمات منهجية لفجوات المهارات وتمايرن لتخطيط القوى العاملة على مستوى المجموعة بهدف تحديد المهام الأساسية، والاحتياجات المستقبلية، والقيود الجغرافية المرتبطة بالمواهب.	حققت "إي آند" إنجازات رئيسية ضمن أجندة رأس المال البشري. فقد أطلقت المجموعة "أكاديمية الذكاء الاصطناعي" وفقاً لهيكلية تقوم على أربعة محاور رئيسية: التدريب على الذكاء الاصطناعي لجميع الموظفين، دعم الأعمال بتقنيات الذكاء الاصطناعي، الذكاء الاصطناعي للمطورين، والذكاء الاصطناعي للقيادات التنفيذية. كما جرى تعزيز إجراءات التخطيط للتعاقب الوظيفي من خلال إعداد خطط تطوير للمناصب القيادية والوظائف الفنية الرئيسية، إلى جانب تحسين صورة العلامة التجارية للمجموعة بعد حصولها على شهادة "أفضل مكان للعمل" في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتسهم هذه المبادرات في تعزيز مرونة القوى العاملة، وتدعم قدرة "إي آند" على تنفيذ رؤيتها الاستراتيجية في بيئة شديدة التنافسية.
الرابط بالاستراتيجية:		أصبحت الثقافة المؤسسية والشمول وسمعة جهة العمل ومرونة برامج إدارة المواهب عوامل حاسمة في تحديد جاذبية المؤسسات للمواهب المتميزة، في ظل حرب عالمية لاستقطاب أصحاب المهارات.	إطلاق "أكاديمية الذكاء الاصطناعي" و"برنامج الدراسات العليا في الذكاء الاصطناعي" ومبادرات أخرى لتطوير المهارات، بهدف بناء قدرات داخلية في مجالات التحليلات وتعلم الآلة والأعمال الرقمية والابتكار.	إقامة شراكات مع وكالات توظيف متخصصة وجامعات ومعاهد تدريب للعثور على كوادر مؤهلة للوظائف التي يصعب إيجاد من يشغلها وتعزيز قاعدة الكفاءات المستقبلية.	
		مراقبة جودة وفاعلية عمليات التوظيف وإجراءات الانضمام إلى العمل من خلال مؤشرات أداء رئيسية، مثل الاستمرار بعد فترة التجربة، والتنقل الداخلي، ومعدلات الاستفادة من برامج التعلم، ومعدل الاحتفاظ بالموظفين في المناصب الاستراتيجية.	تعزيز المزايا التي تقدمها جهة العمل، وثقافة الابتكار، وممارسات الشمول (التنوع والمساواة والشمول)، وممارسات العمل المرنة لاستقطاب القوى العاملة عالية الأداء والاحتفاظ بها.	مواصلة تطبيق سياسات الموارد البشرية التي تضع الإنسان في المقام الأول، مع إعطاء الأولوية لرفاهية الموظفين.	

## إدارة المخاطر تكلمة



مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

## الامتثال القانوني

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون القانونية والامتثال للمجموعة:	تلتزم "إي آند" بإدارة عملياتها وفق أعلى معايير النزاهة والشفافية، مع الامتثال الكامل للقوانين واللوائح السارية في جميع البلدان التي تمارس فيها أعمالها. أي مخالفة للمعايير القانونية أو الأخلاقية، سواء كانت فعلية أو متصورة، قد يترتب عليها غرامات مالية، أو مسؤوليات جنائية، أو أضرار بالسمعة، أو فقدان ثقة أصحاب المصلحة. تشمل المخاطر الرئيسية التي تتعرض لها المجموعة مخاطر الرشوة والفساد، وتعارض المصالح، وغسل الأموال وتمويل الإرهاب، والعقوبات الدولية، وضوابط التصدير، إضافة إلى المخاطر الأخلاقية المرتبطة بالعمليات الرقمية. ويقى ضمان حوكمة متسقة وإشراف فعال على الامتثال في جميع الشركات العاملة وخطوط الأعمال عنصراً أساسياً في حماية سمعة "إي آند" بصفتها مجموعة تكنولوجية موثوقة ومسؤولة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تزايد التدقيق العالمي في مؤشرات الامتثال المرتبطة بالممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، ومؤشرات النزاهة في تقارير الشركات.</li> <li>التعقيد المتزايد لأنظمة العقوبات في ظل التقلبات الجيوسياسية والقيود التجارية.</li> <li>توسيع نطاق الإشراف على متطلبات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب في أنشطة التكنولوجيا المالية والمدفوعات الرقمية.</li> <li>تركيز أكبر من الجهات التنظيمية على إدارة تعارض المصالح، وتعزيز الشفافية، وترسيخ السلوك الأخلاقي.</li> <li>التوسع في أسواق ناشئة تنتم بممارسات غير رسمية، والاعتماد على الوسطاء، وزيادة التعرض للأشخاص المعرضين للمخاطر السياسية، ومخاطر الفساد والعقوبات، مما أدى إلى ارتفاع مخاطر الأطراف الخارجية، وزاد من الحاجة إلى الفحص المستمر وتعزيز إجراءات المرونة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحفاظ على إطار شامل لأخلاقيات العمل والامتثال للمجموعة يخضع لإشراف اللجنة التوجيهية لأخلاقيات العمل والامتثال في مجموعة "إي آند"، ولجنة القيادة، ولجنتي التدقيق والمخاطر، بصفتها الجهات المعنية.</li> <li>إجراء عمليات تقييم لمخاطر الرشوة والفساد، وتنفيذ الرصد المستمر، وإطلاق حملات توعية موجهة شملت أكثر 98% من الموظفين.</li> <li>دمج إجراءات الإفصاح عن تعارض المصالح والإبلاغ عن المخالفات ضمن عمليات التوظيف والمشتريات وحوكمة الموردين.</li> <li>تطبيق سياسات معززة لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، وإجراءات العناية الواجبة بشأن العملاء، وأنظمة مراقبة للمعاملات في جميع الشركات العاملة ذات الصلة.</li> <li>تنفيذ عمليات تقييم لمخاطر العقوبات وضوابط التصدير، إلى جانب بروتوكولات إدارة العلاقات عالية المخاطر، وإدراج بنود امتثال مناسبة في العقود.</li> <li>ضمان توحيد إجراءات العناية الواجبة والتدريب وموامة السياسات على مستوى الشركات التابعة، بما يدعم الحفاظ على شهادة (ISO 37001) لنظام مكافحة الرشوة ويعزز مستوى نضج الامتثال على مستوى المجموعة.</li> <li>في إطار تعزيز العدالة والمساءلة، تجري لجنة التحقيقات الداخلية تحقيقات شاملة في الادعاءات المتعلقة بسوء السلوك الجسيم التي تُرفع إليها، وتوصي باتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لمعالجة الحالات المثبتة.</li> </ul>	<p>عززت "إي آند" إطارها القانوني وآليات الامتثال على مستوى المجموعة بما يتماشى مع تطور منظومتها التكنولوجية والرقمية. وقد جرى استكمال برامج تعلم إلكتروني متكاملة بشأن مدونة قواعد السلوك، ومكافحة الرشوة، ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، والامتثال للعقوبات، مع تحقيق معدلات مشاركة شبه كاملة على مستوى المجموعة. كما تم تعزيز إدارة تعارض المصالح والرشوة والفساد من خلال إدراج سياسات جديدة، وتنفيذ حملات توعية وتدريب، وتطوير الأنظمة. كما واصلت المجموعة تطوير برامج العقوبات وضوابط التصدير عبر صياغة بنود موحدة، وتعزيز الإشراف على العلاقات عالية المخاطر، وتحسين آليات التصعيد. كذلك جرى نقل مسؤولية إدارة أنشطة لجنة التحقيقات المتعلقة بحالات سوء السلوك الجسيم من إدارة الموارد البشرية للمجموعة إلى إدارة الشؤون القانونية والامتثال للمجموعة من أجل الاستفادة من الخبرات المتخصصة في المخاطر القانونية والسلوكية، وتعزيز استقلالية هذه الوظيفة ضمن خط الدفاع الثاني، بما يتماشى مع نهج التقارير المرتكز على الأبعاد الثلاثة للاستدامة. بشكل عام، أسهمت هذه الجهود مجتمعة في الارتقاء بمستويات الامتثال، وتعزيز الحوكمة، وترسيخ مكانة "إي آند" كمجموعة شفاف وأخلاقية في جميع الأسواق التي تعمل فيها.</p>



## إدارة المخاطر تكملة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

## الظروف الاقتصادية الكلية

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون المالية للمجموعة، الرؤساء التنفيذيون لقطاعات الأعمال	تشكل الظروف الاقتصادية الكلية غير المواتية، بما فيها ارتفاع أسعار الفائدة والتقلب في أسعار صرف العملات والتضخم والاضطرابات الاقتصادية العالمية، تحديات كبيرة للأداء المالي للمجموعة. ارتفاع أسعار الفائدة يزيد من تكلفة خدمة الديون، ما يحد من الربحية ويقلص فرص الاستثمار، بينما يؤثر التقلب في أسعار صرف العملات سلباً في قيمة الاستثمارات الدولية والتدفقات النقدية. إضافة إلى ذلك، قد تؤدي فترات التباطؤ الاقتصادي إلى تراجع إنفاق المستهلكين، وزيادة تكاليفنا، وتقليل قدرة الشركة على الوصول إلى أسواق رأس المال، مما يعيق قدرتنا على تمويل خطط النمو والمبادرات الاستراتيجية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>استمرار تقلب أسعار صرف العملات وقيود التحوط في بعض البلدان، مما يفرض ضغوطاً على النتائج المالية المترجمة والتخطيط للتدفقات النقدية.</li> <li>التغيرات في سياسات التجارة العالمية وفرض تدابير جمركية جديدة، مما يؤدي إلى زيادة مخاطر التخطيط المرتبطة بسلاسل التوريد والتسعير وتوقيت الاستثمارات.</li> <li>تقلب أسعار النفط وآثاره على الإنفاق المالي في الأسواق الرئيسية التي تعمل فيها المجموعة، مما يضغط على الإيرادات والربحية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مراقبة المؤشرات الاقتصادية العالمية والإقليمية الرئيسية لتوجيه الاستراتيجيات التجارية واستراتيجيات التسعير.</li> <li>وضع الميزانيات والتوقعات وتحديثها وفقاً للتغيرات المحتملة في السوق.</li> <li>مراجعة آثار تقلب أسعار الصرف على الأداء المالي ودراسة استراتيجيات التحوط.</li> <li>تقييم متطلبات العملات و ضمان تغطية الالتزامات الرئيسية بالعملات المحلية للحد من التعرض لمخاطر أسعار الصرف.</li> <li>رصد اتجاهات أسعار الفائدة لتوجيه قرارات إعادة التمويل وإدارة الدين، بما في ذلك استخدام المقايضات.</li> <li>وضع خطة سيولة تتيح الوصول إلى مصادر تمويل بديلة خلال فترات الركود أو الأزمات الاقتصادية.</li> <li>تنويع الأعمال في بلدان تتمتع بنمو في الناتج المحلي الإجمالي، وثبات في العملات، وأطر تنظيمية متقدمة.</li> <li>المحافظة على مركز مالي قوي وتصنيفات ائتمانية بدرجة استثمارية، مما يسمح لنا بسهولة الوصول إلى أسواق المال بأسعار تفضيلية.</li> <li>زيادة الأسعار وترشيد التكاليف في الأسواق التي تشهد ضغوطاً تضخمية مرتفعة للتعويض عن أثر التضخم.</li> </ul>	<p>عززت "إي آند" مرونتها المالية لتحسين قدرتها على التعامل مع بيئة اقتصادية متقلبة تنسم بتذبذب أسعار الفائدة، وارتفاع الضغوط التضخمية، وفرض تعريفات جمركية على التجارة العالمية، وعدم استقرار العملات في بعض الأسواق الناشئة. وقد اتخذت المجموعة عدداً من الإجراءات الرئيسية، من بينها الاستثمار في أسواق مستقرة وناضجة مثل وسط وشرق أوروبا من خلال الاستحواذ على "إي آند بي بي إف تيليكوم" في أكتوبر 2024، وشركة "صربيا بروباندا" في أبريل 2025. كما شملت هذه الإجراءات تحقيق قيمة من خلال بيع بعض الأصول غير الأساسية، مثل التخارج من شركة "خزنة" بمضاعف ربحية مميز، حيث استُخدمت عائدات التخارج في خفض المديونية وتعزيز القدرات المالية وتحسين الجدارة الائتمانية. على مستوى المجموعة، ظل مستوى السيولة قوياً بفضل الإدارة الرشيدة للنقد، والمراقبة المستمرة لفروقات أسعار الفائدة، والاستخدام الانتقائي لمقايضات أسعار الفائدة للمحافظة على استقرار تكاليف التمويل.</p>

## الفئة:

مخاطر مالية

الربط  
بالاستراتيجية:

## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

الضغوط التنظيمية				
المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون المؤسسية والاستدامة في الإمارات / الرئيس التنفيذي للعمليات في "إي آند إنترناشونال"	مع استمرار "إي آند" في توسيع نطاق أعمالها في قطاعات الاتصالات والتكنولوجيا الناشئة والتكنولوجيا المالية والإعلام والمنظومات الرقمية، تزداد بيئتها التنظيمية تعقيداً، حيث تواجه المجموعة مستويات أعلى من التدقيق ومتطلبات الامتثال في بلدان عديدة تشمل مجالات مثل حماية البيانات، والخدمات الرقمية، والتنظيم المالي، والذكاء الاصطناعي، وحقوق المستهلكين. وقد تؤدي الضغوط التنظيمية، في حال عدم إدارتها بفاعلية، إلى فرض غرامات مالية، أو إلحاق ضرر بالسمعة، أو فرض قيود تشغيلية. ويظل الحفاظ على التواصل بشفافية مع الجهات التنظيمية وترسيخ أطر امتثال قوية في جميع أسواقنا العاملة عاملاً أساسياً لحماية رخصة "إي آند" للعمل وتعزيز نموها الاستراتيجي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تزايد تركيز الجهات التنظيمية على حوكمة الذكاء الاصطناعي، وخصوصية البيانات، والمنافسة الرقمية في الأسواق العالمية.</li> <li>تكتيف البنوك المركزية جهودها في مجال مكافحة غسل الأموال ومراقبة السلوك المالي لشركات التكنولوجيا المالية والمدفوعات الرقمية.</li> <li>تحرير الأسواق وقواعد حماية المستهلك التي تؤثر على مرونة التسعير وعقود العملاء في أسواق الاتصالات الرئيسية.</li> <li>تشديد إجراءات التنفيذ المرتبطة باستضافة البيانات عبر الحدود، والخدمات السحابية، ومتطلبات الأمن السيبراني.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز إطار الامتثال على مستوى المجموعة من خلال تحديث المواثيق التنظيمية، والأدلة الإرشادية، ومصفوفات توزيع المسؤوليات التي تحدد بوضوح المهام والمسؤوليات.</li> <li>رصد ومواكبة أحدث التطورات التنظيمية في مختلف الأسواق التي تعمل فيها المجموعة، وضمان التطبيق الفوري للتغييرات التنظيمية في أنشطة الأعمال.</li> <li>تعزيز أنظمة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومراقبة المعاملات، من خلال وحدات فحص جديدة وأدوات أتمتة لتحسين الكفاءة وضمان الامتثال التنظيمي.</li> <li>إجراء عمليات تقييم لفعالية الامتثال التنظيمي على مستوى الشركات العاملة الرئيسية، وتنفيذ خطط تصحيحية لمعالجة أي فجوات يتم تحديدها.</li> <li>الحفاظ على تواصل استباقي مع الجهات التنظيمية (مثل هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، ومصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي، والوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، وغيرها) للمساهمة في صياغة السياسات الناشئة، ودعم الامتثال، ومعالجة تحديات السوق مثل مشغلي السوق الرمادية ومزودي الخدمات السحابية خارج الحدود.</li> <li>تنفيذ برامج تدريب على الامتثال، ووضع أطر لإعداد التقارير، وإجراء مراجعات دورية لتعزيز الوعي والجاهزية التنظيمية على مستوى وحدات الأعمال.</li> </ul>	عززت "إي آند" حوكمة الامتثال التنظيمي على مستوى المجموعة من خلال ترسيخ أطر امتثال محسنة، ووضع سياسات جديدة، وتوسيع نطاق الإشراف ليشمل جميع الشركات العاملة. في دولة الإمارات العربية المتحدة، جرى تشغيل وحدة متخصصة في الامتثال التنظيمي، مدعومة بميثاق امتثال جديد، ودليل إرشادي، وأدوات حوكمة لتعزيز التواصل الاستباقي مع هيئة تنظيم الاتصالات والحكومة الرقمية، ومعالجة القضايا المرتبطة بتنظيم الخدمات السحابية وتحديات السوق الرمادية. على الصعيد الدولي، تم إنجاز عمليات تقييم فعالية الامتثال التنظيمي في أسواق رئيسية، من بينها مصر والمغرب وباكستان، مع البدء في تنفيذ خطط عمل لمعالجة الملاحظات. كما عززت قطاعات الأعمال الأخرى عمليات الامتثال وإعداد التقارير بالتنسيق مع الجهات التنظيمية المعنية بما يضمن تطبيق معايير متسقة على مستوى المجموعة.

## الفئة:

مخاطر سلوكية

## الربط بالاستراتيجية:



## إدارة المخاطر تكملة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للعمليات للمجموعة	تعتمد عمليات "إي آند" على شبكة متنوعة من الموردين والبايعين والشركاء الاستراتيجيين الذين يدعمون وظائف أساسية في مجالات التكنولوجيا والمحتوى وتقديم الخدمات. وقد يؤدي ضعف إدارة هذه العلاقات أو الاعتماد المفرط على موردين محددين إلى اضطرابات في سلاسل التوريد، أو عدم الامتثال للمتطلبات التنظيمية، أو التعرض لمخاطر مالية، أو الإضرار بسمعة المجموعة. كما أن الاعتماد على موردين خارجيين يخلق مخاطر إضافية ناجمة عن عدم الاستقرار السياسي، أو قصور الضوابط، أو عدم موافقة ترتيبات استمرارية الخدمات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأثير الاضطرابات الجيوسياسية والتقلبات الاقتصادية على عمليات الموردين في الأسواق الخارجية الرئيسية.</li> <li>تشديد متطلبات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة وخصوصية البيانات، والامتثال، بما يزيد من متطلبات الإشراف على مخاطر الأطراف الخارجية.</li> <li>عمليات الاندماج في القطاع تؤدي إلى الاعتماد على عدد محدود من الموردين في مجالات التكنولوجيا المتخصصة والخدمات الرقمية.</li> <li>توسع نماذج التعاقد الخارجي في قطاعات التكنولوجيا المالية والمحتوى الرقمي والخدمات المشتركة، مما يتطلب حوكمة رسمية وخطط طوارئ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنفيذ إطار لإدارة مخاطر الأطراف الخارجية على مستوى المجموعة وقطاعات الأعمال يشمل إجراءات العناية الواجبة وتقييم المخاطر والمراقبة.</li> <li>استخدام أنظمة الفحص لإجراء تدقيق شامل لجميع الأطراف الخارجية المسجلة، ويشمل ذلك مخاطر العقوبات ومكافحة غسل الأموال والسمعة.</li> <li>تطبيق إطار لإدارة مخاطر التعاقد الخارجي بما يتوافق مع المعايير التنظيمية والسياسات المعتمدة على مستوى المجموعة.</li> <li>تصنيف الموردين بشكل استراتيجي لتحديد الموردين ذوي المخاطر المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة وضمان تطبيق رقابة موجهة.</li> <li>إدراج بنود تعاقدية قياسية وأحكام تنص على الحق في التدقيق في العقود لضمان الامتثال لمدونة قواعد السلوك الخاصة بمجموعة "إي آند" ومتطلبات مكافحة الرشوة ومعايير الخصوصية.</li> <li>تطبيق إطار خصوصية البيانات لتنظيم تصنيف المعلومات المقدمة للموردين والإطلاع عليها ونشرها.</li> <li>تنفيذ ضوابط صارمة للتحكم في الوصول، بما في ذلك منح صلاحيات محددة بإطار زمني للوصول إلى الأنظمة وشبكة كومبيوتر افتراضية يمكن لموظفي الأطراف الخارجية الوصول إليها عن بُعد.</li> <li>إجراء تقييم سنوي للموردين الاستراتيجيين لضمان المراجعة المستمرة لأدائهم.</li> </ul>	عززت "إي آند" حوكمة الموردين على مستوى المجموعة وقطاعات الأعمال. على مستوى المجموعة، جرى تقييم جميع الأطراف الخارجية الاستراتيجية ضمن إطار إدارة مخاطر الأطراف الخارجية، وتم تفعيل نظام الفحص بشكل كامل. كما جرى اعتماد إطار خصوصية البيانات، بما أسهم في تعزيز الرقابة على ممارسات الموردين المتعلقة بالتعامل مع البيانات. كما بدأ فريق المجموعة بدعم الشركات التابعة في تطبيق آليات فحص مخاطر الأطراف الخارجية.

## الاعتماد على الموردين


## الفئة:

## مخاطر تشغيلية

## الرابط بالاستراتيجية:






## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنوع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية للمجموعة <b>الفئة:</b> مخاطر استراتيجية <b>الرابط بالاستراتيجية:</b>	تعمل "إي آند" بوصفها مجموعة عالمية في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا، في أسواق متنوعة تتزايد فيها التوقعات المتعلقة بالشفافية والمساءلة وحماية البيئة. ويُعد الحفاظ على مسار التقدم نحو تنفيذ خطة الاستدامة 2030 والوفاء بالتزامات الحياض الكربوني أساسياً للحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة، وضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية، وتحقيق نمو مستدام في بيئة أعمال تتزايد فيها متطلبات الاستدامة، وقد يؤدي عدم التنفيذ الفعال لأجندة شاملة للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة والاستدامة إلى عرقلة قدرة "إي آند" على تحقيق أهدافها الاستراتيجية طويلة الأمد، وتعريض المجموعة لمخاطر تتعلق بالسمعة والامتثال التنظيمي، إضافة إلى زيادة التكاليف التشغيلية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تزايد التدقيق من جانب الجهات التنظيمية والمستثمرين بموجب أطر مثل لائحة إعداد تقارير الاستدامة للشركات، والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية المتعلقة بالاستدامة (S1/S2).</li> <li>زيادة تكاليف الطاقة والانبعاثات الكربونية، لا سيما مع توسع الشبكات ومراكز البيانات، مما يفرض ضغوطاً لفصل النمو عن زيادة الانبعاثات.</li> <li>التسارع التكنولوجي الذي يؤدي لخلق مخاطر وفرص على حد سواء، مثل توظيف الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة الطاقة، وتعزيز شفافية البيانات، وأدوات تتبع الانبعاثات الكربونية.</li> <li>تزايد مخاطر الأحوال الجوية القاسية والتغيرات المناخية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنشاء لجنة متخصصة للاستدامة برئاسة الإدارة العليا تتولى الإشراف على الأداء، ومتابعة التقدم، ومراجعة مبادرات الاستدامة الجديدة على مستوى وحدات الأعمال.</li> <li>تنفيذ برنامج "سدّ الثغرات" المعتمد من مجلس الإدارة، وخطة الاستدامة 2030، بما يضمن نهجاً منظماً لتحقيق نتائج قابلة للقياس في مجالات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة على مستوى المجموعة.</li> <li>تطوير وتنفيذ خطة شاملة للتحول المناخي تغطي الانبعاثات في النطاقات الأول والثاني والثالث، إلى جانب مبادرات التنوع البيولوجي وإدارة المياه والاقتصاد الدائري.</li> <li>إجراء مراجعة خارجية لبيانات الانبعاثات من أجل تعزيز الشفافية والدقة وثقة المستثمرين، على أن يتم في عام 2026 توسيع نطاق هذه المراجعة ليشمل مؤشرات أداء إضافية للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة.</li> <li>دمج التقارير غير المالية من خلال العمل مع فرق الشؤون المالية والتكنولوجيا للاستفادة من الأدوات الرقمية، وصولاً إلى تحقيق هدف المراقبة الموحدة للممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة والأداء المالي على مستوى المجموعة.</li> <li>في عام 2026، سيتم تحقيق الموازنة الكاملة للتقارير مع أطر ومعايير الاستدامة الدولية (لائحة إعداد تقارير الاستدامة للشركات، والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية المتعلقة بالاستدامة (S1/S2)، ومبادرة الأهداف القائمة على العلوم)، بما يضمن الامتثال التنظيمي وقابلية المقارنة.</li> <li>التعاون مع المتدييات العالمية للاستدامة والهيئات المتخصصة في القطاع، مثل الجمعية الدولية لشبكات الهاتف المتحرك، ومبادرة الأهداف القائمة على العلوم، لمقارنة الأداء وتطبيق أفضل الممارسات الرائدة.</li> </ul>	<p>حققت "إي آند" تقدماً في تنفيذ أجندة الاستدامة مع استكمال برنامج "سدّ الثغرات"، الذي شمل 17 مسار عمل عبر محاور الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة. وقد بدأت نتائج هذا البرنامج تنعكس بالفعل في تحسن الأداء ضمن تصنيفات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة المستهدفة. كما حققت المجموعة خطوة مهمة من خلال إنجاز أول عملية مراجعة خارجية لجمع بيانات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة، ركزت في مرحلتها الأولى على بيانات غازات الدفيئة، على أن يتم توسيع نطاق هذا العمل ليشمل بيانات غير مالية أخرى في عام 2026. وتمثل هذه الخطوة تقدماً كبيراً نحو الامتثال لأفضل معايير إعداد التقارير الدولية. بالإضافة إلى ذلك، حددت المجموعة أكثر من 70 شركة ضمن المجموعة. ويوفر هذا الجهد الشامل أدق صورة حتى اليوم لانبعاثات المجموعة، بما يمكّنها من تتبع التقدم المحرز في تنفيذ خطة التحول المناخي.</p> <p>عزّزت "إي آند" آليات حوكمة بيانات الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة من خلال استخدام أدوات رقمية متخصصة لتحسين آليات إعداد التقارير وربطها بأنظمة المجموعة، إلى جانب موازنة جميع العمليات مع أحدث المعايير المعتمدة في مجالات التنوع والمساواة والشمول، وحقوق الإنسان، ومكافحة العبودية الحديثة. وتسهم هذه الإنجازات في ترسيخ مكانة "إي آند" بوصفها مجموعة مسؤولة، جاهزة للمستقبل، تلتزم بتحقيق قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة والبيئة.</p>

## إدارة المخاطر تكلمة

مفتاح الاستراتيجية: المزيد من مضاعفة حجم أعمالنا الأساسية  المزيد من تنويع محفظة استثماراتنا  المزيد من الرقمنة والتحول في عملياتنا  المزيد من تطبيق أفضل الممارسات في مجال الاستدامة

## الابتكار التكنولوجي

المسؤول عن المخاطر:	ما تعنيه هذه المخاطر ل "إي آند"	العوامل الناشئة	كيف ندير هذه المخاطر	التغير الذي حدث العام الماضي
الرئيس التنفيذي للشؤون الاستراتيجية للمجموعة، الرئيس التنفيذي للتكنولوجيا والمعلومات، "إي آند الإمارات"، الرئيس التنفيذي للبيانات والذكاء الاصطناعي للمجموعة، الرؤساء التنفيذيون لقطاعات الأعمال	تعتمد القدرة التنافسية لمجموعة "إي آند" ونجاحها على المدى الطويل بصفتها مجموعة عالمية تعمل في قطاعي الاتصالات والتكنولوجيا، على قدرتها على الابتكار المستمر وتبني التكنولوجيا الناشئة على نطاق واسع. لأن مخاطر تقادم التكنولوجيا، أو الاعتماد على موردين محددين، أو بطء تبني الحلول المبتكرة، مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والجيل الخامس والجيل السادس والمنصات الرقمية، قد تؤدي إلى إضعاف الكفاءة التشغيلية، وتأخير تحقيق أهداف التحول، وتقويض المكانة الرائدة في السوق. كما أن نموذج أعمال المجموعة المتنوع، الذي يشمل خدمات الاتصال والتكنولوجيا المالية والإعلام والمشاريع الرقمية، يزيد من الحاجة إلى تكامل تكنولوجي مرن وسريع لدعم النمو وتقديم تجارب عملاء متميزة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تزايد الاعتماد على موردين عالميين محددين، إلى جانب القيود التنظيمية المتغيرة المتعلقة بتوريد التكنولوجيا.</li> <li>التحول السريع نحو البنى السحابية والهياكل المعتمدة على واجهات برمجة التطبيقات، بما يتطلب تسريع جهود التحول وبناء مهارات جديدة.</li> <li>التسارع الكبير في تطورات الذكاء الاصطناعي والأتمتة والحوسبة الطرفية والشبكات الافتراضية، ما يستلزم تحديثاً مستمراً واستثمارات متواصلة.</li> <li>زيادة توقعات العملاء فيما يتعلق بالتجارب الرقمية والتكامل السلس عبر القنوات والمنصات المختلفة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير وتنفيذ استراتيجية موحدة للتكنولوجيا والموردين على مستوى المجموعة، بما يضمن تنويع موردي المكونات الأساسية، بما في ذلك الشبكات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات والأدوات الرقمية.</li> <li>ترسيخ أطر حوكمة الابتكار لتوجيه التحول الرقمي في جميع الشركات العاملة ووظائف المجموعة، بما يشمل الإشراف على البرامج، واللجان التوجيهية، ومؤشرات أداء رئيسية واضحة.</li> <li>المضي قدماً في برامج التحول السحابي والأتمتة وتحقيق دخل من خلال واجهات برمجة التطبيقات بهدف تحديث الأنظمة وتعزيز قابلية التكامل وتسريع الوصول إلى الأسواق.</li> <li>دمج التكنولوجيا المتاحة في المجموعة لتقديم خدمات أفضل للعملاء من الشركات والأفراد.</li> <li>تعزيز نموذج التنفيذ المرن من خلال فرق رقمية متعددة التخصصات ومراكز تميز لتحفيز الابتكار ورفع الكفاءة وتصميم حلول تتمحور حول العملاء.</li> <li>التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين ورواد التكنولوجيا (مثل "إريكسون" و"هواوي" و"مايكروسوفت") لتطوير حلول مشتركة في مجالات مثل الشبكات الراديوية المفتوحة (Open RAN)، والشبكات المعتمدة على الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والمنظومات الرقمية.</li> <li>تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع مؤسسات بحثية رائدة لتطوير الجيل التالي من التكنولوجيا، بما في ذلك التطوير المشترك لهياكل الجيل السادس، ومفاهيم الشبكات القائمة على الذكاء الاصطناعي، وأبحاث الطيف الترددي، وتنفيذ منصات اختبار تجريبية، بما يضمن الوصول المبكر إلى المعرفة المتقدمة وتسريع بناء القدرات الداخلية.</li> </ul>	<p>واصلت "إي آند" تقدمها في تنفيذ أجندة الابتكار التكنولوجي والتحول الرقمي من خلال اعتماد استراتيجية موحدة للتكنولوجيا والموردين تهدف إلى تعزيز المرونة وتقليل مخاطر الاعتماد على موردين محددين. كما عززت المجموعة شراكاتها مع مؤسسات بحثية رائدة، مثل جامعة خليفة وجامعة زايد وجامعة نيويورك أبوظبي، لتسريع وتيرة الابتكار في مجالات ناشئة تشمل الجيل السادس، والشبكات القائمة على الذكاء الاصطناعي، وأبحاث الطيف الترددي المتقدمة، والتوائم الرقمية. خلال العام، نجحت "إي آند" في تنفيذ أول تجربة لتكنولوجيا الجيل السادس في المنطقة بالتعاون مع شركاء أكاديميين، ما وضع الشركة في صدارة مشهد الابتكار للجيل التالي من الشبكات. كما تحقق تقدم كبير في تنفيذ البرامج الرقمية واسعة النطاق، بما في ذلك تحديث أنظمة دعم الأعمال ومبادرات منصة "Marketplace"، مدعومة بأطر حوكمة معززة ونماذج تنفيذ مرنة. كذلك عززت المجموعة تعاونها مع شركاء التكنولوجيا العالميين لتسريع وتيرة تبني الحلول الناشئة مثل الشبكات الراديوية المفتوحة والذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية والحوسبة الطرفية، بما يدعم ريادتها في الجيل التالي من التقنيات ويضمن استمرار قدرتها التنافسية في مختلف الأسواق.</p>

## الفتة:

مخاطر تكنولوجية

الربط بالاستراتيجية:

