

# 02

## المراجعة الاستراتيجية

34	كلمة رئيس مجلس الإدارة
36	رسالة الرئيس التنفيذي
38	نموذج الأعمال
46	التوافق مع رؤية السعودية 2030
52	الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية
60	نظرة عامة على السوق
66	التقنية والابتكار
68	إدارة المخاطر



## كلمة رئيس مجلس الإدارة



وتواصل القوة المالية لشركة أسمنت الرياض دعم مكانتها المتميزة، حيث تتمتع الشركة بمركز مالي قوي ومستويات سيولة مرتفعة، إلى جانب انخفاض مستوى الرافعة المالية نتيجة اعتمادها بشكل رئيسي على التمويل الذاتي، بما يعزز من مرونتها المالية ويمكنها من التعامل بكفاءة مع دورات السوق المختلفة، ودعم استدامة أعمالها ونموها المستقبلي بثقة واستقرار"

كما يواصل مجلس الإدارة متابعة استراتيجية الشركة واستدامتها والبنية الرقمية المتقدمة، وتحظى شركة أسمنت الرياض بمكانة مناسبة تمكنها من مواصلة خلق القيمة لمساهميها، والمساهمة الفاعلة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.

**الأستاذ/ صلاح بن راشد آل راشد**  
رئيس مجلس الإدارة

وتحافظ الشركة على تركيز استراتيجي واضح ومتسق، من خلال التقدم عبر خمسة محاور أساسية: النمو المربح، والتميز التشغيلي، والتحول الرقمي، والاستدامة، ورأس المال البشري. وخلال الفترة، عززت الشركة حضورها ضمن مجموعة من أبرز المشاريع التنموية في المملكة، مما رسخ مكانتها كمورد موثوق للمشاريع المحورية ضمن مستهدفات رؤية السعودية 2030، وعمق علاقاتها مع العملاء الرئيسيين، والشركاء، والجهات الحكومية المعنية.

وتُعد الاستدامة جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية الشركة طويلة الأجل. إذ تمضي أسمنت الرياض في تنفيذ خارطة طريق واضحة لإزالة الكربون، بما يتماشى مع الأولويات الوطنية، وتهدف من خلالها إلى الوصول إلى الحياد الكربوني بحلول عام 2050. وتشمل الاستثمارات الجارية مجالات إنتاج الكلنكر عالي الكفاءة، وأنظمة استعادة الحرارة المهذرة، وممارسات الاقتصاد الدائري، الأمر الذي يسهم في تحسين هيكل التكاليف والحد من الأثر البيئي. كما تعكس مبادرات التشجير، والبرامج البيئية الأوسع نطاقاً، التزام الشركة بإحداث أثر إيجابي مستدام في المجتمعات التي تعمل فيها. ومن المقرر إصدار أول تقرير في البيئة والصوكمة والمسؤولية الاجتماعية لعام 2025، والذي يهدف إلى رفع مستوى الشفافية والمساءلة.

## يجسد الأداء المحقق خلال تلك الفترة

الفوائد المتأتية من التنفيذ المنضبط، والتمركز الجغرافي الاستراتيجي، والاستثمار المتواصل في تطوير القدرات التشغيلية. فعلى الرغم من التحديات المرتبطة بارتفاع التكاليف على مستوى القطاع، حافظت أسمنت الرياض على وتيرة قوية في توليد الإيرادات، وربحية مستقرة، ومستوى سيولة قوي، مما أتاح لها مواصلة الاستثمار في أصولها، وكوادرها البشرية، وآفاق نموها المستقبلي، إلى جانب الاستمرار في تقديم عوائد مجزية للمساهمين. ودعم مسيرة التحول التي تشهدها المملكة.

ويمثل الموقع الاستراتيجي لشركة أسمنت الرياض في قلب منطقة الإنشاءات الأكثر نشاطاً في المملكة ميزة تنافسية محورية. إذ يسهم القرب من المشاريع العملاقة في مدينة الرياض في خفض تكاليف النقل، وتعزيز موثوقية التوصيل، ورفع كفاءة استخدام الأصول؛ وهي عوامل باتت أكثر أهمية في سوق يتسم بارتفاع مستويات مخزون الكلنكر واستمرار الضغط التنافسي على الأسعار. وعند اقتران هذه الميزة بمحفظة منتجات متنوعة تشمل الأسمنت الأسود والأبيض، تكتسب الشركة قدرة أكبر على التكيف مع ديناميكيات الطلب واحتياجات العملاء

# كلمة الرئيس التنفيذي



## 01 الأداء التشغيلي والموثوقية وانضباط التكاليف

كان عام 2025 عاماً تميز بالتركيز على الإنتاج المستقر، والتسليم في الوقت المحدد، والسيطرة على تكلفة الوحدات، والحفاظ على موثوقية المصانع، وذلك في بيئة سوقية تنافسية في المنطقة الوسطى. وعلى الرغم من التذبذب في الأسعار وبقاء مستويات مخزون الكلنكر مرتفعة على مستوى القطاع، كان تركيزنا على تشغيل الأصول بأمان وكفاءة، وخدمة المشاريع ذات الأولوية دون انقطاع، وتحويل الأداء التشغيلي إلى تدفقات نقدية مستقرة. ويظل الانضباط التشغيلي عنصراً محورياً في نهج الشركة. فقد أسهمت برامج الموثوقية والصيانة ورفع الكفاءة الممتدة على مدار عدة سنوات في تحقيق نمو مستدام في الإنتاج وضبط التكاليف، في حين تواصل مبادرات التحول الرقمي إحداث نقلة نوعية في أساليب تشغيل مصانعنا. وتعمل الشركة على

تطبيق أنظمة التصنيع الذكي، بما يشمل تقنيات المراقبة الفورية، وأدوات التنبؤ بالجودة، وحلول التوأم الرقمي، ما يساهم في تعزيز الإنتاجية والاتساق التشغيلي وتحسين عملية اتخاذ القرار في مختلف مراحل سلسلة الإمداد.

كما يتيح القرب من أكبر أنشطة البناء في المنطقة الوسطى تقليص مدد التسليم، غير أن نجاح التنفيذ يعتمد على الانضباط في التخطيط، وتنسيق الأسطول وعمليات التوزيع، وتطبيق ضوابط صارمة لإدارة الطلبات من الاستلام وحتى التسليم.

كما عززت الشركة قدرات الدعم الفني لمساندة العملاء في تحسين تصاميم الخلطات، ومعالجة تحديات ظروف الصب، والالتزام بمتطلبات الأداء، لا سيما في تطبيقات الأسمنت الأبيض المتخصصة التي تُعد فيها درجة الاتساق وجودة التشطيب عوامل أساسية.

## 02 إدارة التكاليف وكفاءة الطاقة

تعتمد القدرة التنافسية في قطاع الأسمنت على الكفاءة التشغيلية ومستوى الأداء في استهلاك الطاقة. وقد كثفنا خلال عام 2025 إدارة مؤشرات استهلاك الكهرباء والحرارة لكل طن، وتكاليف الصيانة، ومعدلات استهلاك المواد التشغيلية، بدعم من رقابة تشغيلية أكثر دقة وتحسين مستمر على مستوى العمليات. وفي الوقت نفسه، عززنا خطط الإنتاج لدعم التغييرات في الطلب على كل من الأسمنت الأسود والأبيض. وتمنحنا منصة

المنتجات الثنائية ميزة عملية على مستوى المصانع، حيث تتيح لنا تعديل مزيج المنتجات حسب جداول المشاريع، ومتطلبات العملاء، واتجاهات السوق، دون المساس بالجودة أو التوقيت.

كما واصلنا التقدم في مبادرات استعادة الحرارة المهدرة وخفض كثافة استهلاك الطاقة، كجزء من استراتيجيتنا طويلة الأمد لتحسين منحنى التكاليف. وبالتوازي، قمنا بتوسيع برامج الصيانة التنبؤية بهدف تقليل التوقفات، وهو ما يدعم كلاً من التحكم في التكاليف واستقرار الإنتاج.

## 03 العمليات الرقمية والتحكم المعتمد على البيانات

ارتكزت أجندتنا الرقمية في عام 2025 على تحقيق نتائج تشغيلية ملموسة، وعلى رأسها: رؤية أوضح، واتخاذ قرارات أسرع، وتقليل التباين في الأداء. وعليه، فقد تقدمنا في تنفيذ مبادرات التصنيع الذكي -بما في ذلك المراقبة الفورية، وأدوات التنبؤ بالجودة، وتطبيقات التوأم الرقمي- بهدف تعزيز التحكم في العمليات والكشف المبكر عن الانحرافات خلال دورة

الإنتاج. ولا نهدف إلى الرقمنة كغاية في حد ذاتها، بل كوسيلة لتحقيق تحسينات قابلة للقياس في وقت التشغيل، واتساق الجودة، وكفاءة استخدام الموارد. ومع نضج هذه الأنظمة، أصبحت جزءاً متكاملًا من الروتين اليومي للتشغيل، وتخطيط الصيانة، وضمان الجودة في مختلف منشآت الشركة.

## 04 بناء القدرات التنفيذية

تبدأ كفاءة التنفيذ من بيئة عمل آمنة وقوى عاملة ماهرة. وخلال الفترة الماضية حافظنا على ثقافة "السلامة أولاً"، مدعومة بإجراءات واضحة، وضوابط فعالة للمقاولين، ونظام صارم لتصاريح

العمل. كما واصلنا الاستثمار في التدريب وتطوير الكفاءات، مع دعم تنمية الكفاءات الوطنية من خلال مسارات تعلم ممنهجة تساهم في تعزيز استدامة القوى العاملة على المدى الطويل.

## 05 النتائج المالية من خلال الانضباط التشغيلي

في سوق قد تتأثر فيه الهوامش بتحركات التكاليف، تعتمد المتانة المالية على الانضباط في العمليات. ومن خلال تركيزنا على الموثوقية، والتحكم في التكاليف وتحديد

أولويات الاستثمار بصرامة، حافظنا على متانة وضعنا المالي، وتمكننا من تمويل المشاريع الحيوية، والحفاظ على معايير الصيانة، والاستمرار في تقديم التوزيعات للمساهمين.

المهندس / شعيل جارالله العايض  
الرئيس التنفيذي

## نموذج الأعمال

في شركة أسمنت الرياض، نعمل على خلق قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة من خلال الجمع بين موقع جغرافي تنافسي في المنطقة الوسطى، والتميز التشغيلي، والحوكمة المنضبطة، وخارطة طريق متكاملة للاستدامة. وتمكننا قدراتنا المزدوجة في إنتاج الأسمنت الأبيض والأسود، إلى جانب خطوط الإنتاج الحديثة، والقدرات اللوجستية الموثوقة، من خدمة المشاريع العملاقة ضمن رؤية السعودية 2030 وأسواق التصدير الإقليمية، مع تعزيز أعلى معايير السلامة والجودة والمسؤولية البيئية.

## نقاط قوتنا

### 01 القوة المالية

- ربحية متواصلة وتوليد نقدي منتظم مدعومان بانضباط قوي في التكاليف، وتدفقات نقدية تشغيلية إيجابية، وهوامش مرنة تدعمها سياسة التسعير ومزيج المنتجات والإدارة المحكمة لرأس المال العامل.
- توزيعات رأسمالية داعمة للمساهمين من خلال سياسة توزيع أرباح مرنة تتيح التوزيعات المرحلية (سنوية/ نصف سنوية/ ربع سنوية)، حيث تم الإعلان/الصرف عن توزيعات لعام 2025 بقيمة 120 مليون ريال سعودي خلال السنة.
- مركز مالي قوي ونظم رقابية فعّالة تستند إلى أنظمة داخلية متينة للرقابة الداخلية، وتدقيق داخلي قائم على المخاطر، وإشراف لجنة المراجعة.

### 02 التميز التشغيلي

- طاقة إنتاجية مرنة وعلى نطاق واسع في قلب المملكة (المزاحمية شمال غرب الرياض) مدعومة باحتياطيات من الحجر الجيري عالي النقاء، بما يضمن إمدادًا موثوقًا للمنطقة الوسطى والمشاريع الوطنية.
- إنتاج كلنكر أسود وخط مخصص للكلنكر الأبيض يوفر مرونة في المزيج وفق تغيرات الطلب عبر التطبيقات الإنشائية والتجارية والمعمارية.
- كفاءة وموثوقية حديثة عبر التحسين المستمر، والمراقبة الرقمية، وبرامج الصيانة الوقائية، بما يدعم توافر الأفران، وتحسين استهلاك الطاقة، وثبات جودة المنتج.
- جودة معتمدة (ايزو 9001) مع منتجات مطابقة لمتطلبات المواصفات القياسية السعودية ومعايير الجمعية الأمريكية للاختبارات والمواد والمعايير البريطانية والأوروبية.

### 03 رأس المال البشري

- برنامج توظيف "المهنة" دبلوم العمليات الصناعية لبناء مسارات للمواهب السعودية؛ حيث تنتهي مسارات التعلم المنظمة بالتوظيف والتدرج الوظيفي في التشغيل والصيانة.
- ثقافة "السلامة أولاً" مرتكزة على معايير "أيزو 45001" وانضباط تصاريح العمل، ومعايير سلامة المقاولين؛ وتُعزز جولات السلامة القيادية وتقارير شبه الحوادث الانضباط والالتزام.
- أداء وشمولية عبر وضوح المساهلة حسب الأدوار، وأطر الكفاءات، وتكافؤ الفرص بما يدعم أهداف التوظيف.

### 04 العملاء

- اعتمادات من جهات رائدة وشراكات ممتدة مع شركات الخرسانة الجاهزة الكبرى، ومقاولي البنية التحتية، والبرامج الحكومية، والموزعين الاستراتيجيين داخل المنطقة الوسطى وخارجها.
- نموذج خدمة يتمحور حول العميل توافر مضمون، وجودة مطابقة للمواصفات، ودعم فني سريع الاستجابة، وأداء تسليم موثوق.
- قاعدة طلب متنوعة تشمل: الخرسانة الجاهزة، ومصانع الخرسانة المسبقة الصب، والبلوك، والمونة، و"جي آر سي"، وأعمال التشطيب والتطبيقات الزخرفية؛ مع مشاركة في مشاريع عملاقة ورئيسية ضمن رؤية 2030.

### 05 محفظة منتجات متنوعة

- الأسمنت الأسود:
  - 01 أسمنت بورتلاندي عادي (Type I درجات CEM I)
  - 02 أسمنت مقاوم للكبريتات (Type V / SR)
  - 03 أسمنت التشطيبات درجات CEM II (مثل المخلوط بالحجر الجيري) لتعزيز المتانة وقابلية التشغيل
- الأسمنت الأبيض:
  - 01 52.5N CEM I و 42.5N CEM II/A-LL للاستخدامات المعمارية والخرسانة المعمارية، والتيراو، والبلاط، والحجر الصناعي، والجراوت، وأعمال الديكور والتشطيب.
  - 02 دعم فني ذو قيمة مضافة لتصاميم الخلطات، ومعالجة المشكلات الفنية، وأفضل ممارسات التطبيق.

## كيف نولد القيمة؟



### رؤيتنا

تحقيق التميز والاستدامة في صناعة الأسمنت لنكون الخيار الأول

### رسالتنا

توفير منتجات متنوعة عالية الجودة وصديقة للبيئة من الأسمنت الأبيض والأسود لتلبية احتياجات العملاء، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتعزيز كفاءة الطاقة، وحماية البيئة، والمساهمة في توطيد الوظائف والاستدامة.

### قيمنا

#### الابتكار والإبداع:

01 ندعم الابتكار لتطوير منتجات جديدة وتطبيق حلول وتقنيات حديثة لخفض التكاليف وتحسين العمليات وتعزيز جودة المنتج.

#### المشاركة والتكامل

02 نعمل على خلق بيئة عمل صحية ومحفزة تمكّن أفراد الفريق وتطور قدراتهم بما ينعكس إيجابًا على الأداء والكفاءة.

#### النمو:

03 نتبنى أفضل الممارسات التي تضمن استدامة إجراءات الحوكمة لدعم نمو الشركة وتحقيق ربحية أفضل للمستثمرين.

#### الجودة:

04 نلتزم بمعايير الجودة ونضمن تطبيقها على جميع المستويات لتحقيق نتائج تلي متطلبات العملاء.

#### الشفافية:

05 نرسخ مبدأ الشفافية ونحافظ على قنوات تواصل مفتوحة مع أصحاب المصلحة.

## أولوياتنا الاستراتيجية (2025 وما بعدها)

### 01 تحقيق نمو ربحي

من خلال زيادة الحصة في السوق المحلية بالمنطقة الوسطى، وتوسيع نطاق الصادرات للأسمنت الأبيض، مع الحفاظ على انضباط التسعير وتحسين مزيج المنتجات.

### 02 تعزيز رضا العملاء

عبر ضمان توفر المنتجات بشكل موثوق، وتقديم الخبرة التطبيقية في استخدامات الأسمنت، والارتقاء بمستوى الخدمة، مدعومًا بعمليات إدارة الطلبات والتسليم المعتمدة على البيانات.

### 03 تعزيز الأداء التشغيلي

من خلال تحسين اعتمادية الأفران، وخفض الاستهلاك النوعي للطاقة الحرارية والكهربائية، وتحسين معامل الكلنكر، والاستمرار في إزالة الاختناقات التشغيلية.

### 04 تسريع التحول الرقمي

في مجالات الصيانة والجودة والخدمات اللوجستية، وتوظيف التحليلات المتقدمة، والتحول التدريجي نحو نموذج المصنع الذكي بما يساهم في خفض التكاليف وتعزيز جاهزية الأصول التشغيلية.

### 05 الريادة في الاستدامة

عبر مشاريع استعادة الحرارة المهذرة لتوليد الطاقة، واستخدام الوقود والمواد الخام البديلة، وتعزيز كفاءة إدارة المياه، وإقامة شراكات في إطار الاقتصاد الدائري، إلى جانب الاستعداد لتعزيز الإفصاحات المتعلقة بالحوكمة البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات.

### 06 تعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر

بما يشمل الأمن السيبراني والامتثال التنظيمي ومرونة سلاسل الإمداد، مع اتباع نهج منضبط في تخصيص رأس المال وتطبيق معدلات عائد مستهدفة واضحة للاستثمارات.

### 07 إنشاء مشتل أسمنت الرياض

وهو أحد البرامج الرائدة التي أطلقتها الشركة لتحقيق هدف زراعة مليون شجرة بحلول عام 2030.

## القيمة المتحققة

### الأداء المالي

1.73	207.8	216.2	787.6
ريال سعودي	مليون ريال سعودي	مليون ريال سعودي	مليون ريال سعودي
ربح السهم	صافي الربح	الربح التشغيلي	الإيرادات

### خدمة العملاء

%50+	%6.4
حصة الأبيض	حصة سوقية إقليمية في الأسواق الرئيسية

### التوزيعات النقدية للمساهمين:

192	%96
مليون ريال سعودي	نسبة توزيع
توزيعات أرباح نقدية لعام 2025	بما يتماشى مع سياسة التوزيعات المعتمدة

### الموارد البشرية والسلامة

3,626,304
ساعة عمل آمنة
ساعات العمل الآمنة خلال عام 2025

### الأداء التشغيلي

107	%90	%93.9	%98
كيلوواط ساعة لكل طن من الأسمنت	متوسط معدل إتاحة الأفران للأسمنت الأسود	متوسط معدل إتاحة الأفران للأسمنت الأبيض	من الطاقة التصميمية
الاستهلاك النوعي للطاقة الكهربائية	متوسط معدل إتاحة الأفران	متوسط معدل تشغيل الأفران	معدل تشغيل الأفران

### الأداء البيئي

تصنّت كثافة انبعاثات ثاني أكسيد الكربون مقارنةً بالعام السابق، مما يعكس استمرار تحسّن الكفاءة التشغيلية.

### التواجد في السوق

%20.6	%0.3	%99.7
حصة الأسمنت الأبيض من إجمالي المبيعات	من الإيرادات بما يعادل 11,192 طنًا	من الإيرادات
	الصادرات	المبيعات المحلية

## حوكمة الشركة والاستدامة



### 01 الأفراد والمجتمع

#### أفضل ممارسات العمل

اعتماد سياسات توظيف قائمة على الجدارة وتكافؤ الفرص ومنع التمييز، إلى جانب تطبيق نظام منظم لإدارة الأداء وتوفير مسارات واضحة للتدرج والتطور الوظيفي.

#### التوطين وبناء القدرات

تنفيذ برامج متخصصة لتوطين الوظائف وتطوير الكفاءات الوطنية، من أبرزها برنامج توطين المهن «همة» دبلوم العمليات الصناعية، إضافة إلى برنامج «تمهير»، وبرامج التدريب التعاوني، والتعاون مع الجامعات، والتدريب على رأس العمل، إلى جانب مبادرات لتطوير المهارات الإشرافية والقيادية.

#### الصحة والسلامة المهنية

تطبيق نظام إدارة للصحة والسلامة المهنية معتمد وفق معيار ISO 45001، مع اشتراطات سلامة للمقاولين، وخطط متكاملة للاستجابة للطوارئ، وبرامج تدريب مستمرة لتعزيز الوعي بتحديد المخاطر وإدارتها.

#### التنوع وتكافؤ الفرص

الالتزام بممارسات توظيف عادلة، وتطبيق مبادئ الإنصاف في الأجور، وتوفير فرص متكافئة للتطوير المهني عبر مختلف الوظائف والمستويات الوظيفية.

#### المشاركة المجتمعية

دعم المبادرات المجتمعية من خلال تنظيم زيارات تعليمية وندوات فنية، وتنمية الموردين المحليين، وتنفيذ مبادرات تطوعية بيئية مرتبطة بالبرامج الوطنية.



### 02 الحوكمة المؤسسية

#### وثيقة السلوك والأخلاقيات

ترتكز على مبادئ النزاهة والالتزام المهني، وتشمل سياسات واضحة لمكافحة الرشوة والفساد، وضوابط لإدارة تعارض المصالح، إضافة إلى قناة سرية وآمنة للإبلاغ عن المخالفات.

#### إدارة المخاطر المؤسسية

تعتمد إطارًا متكاملًا لإدارة المخاطر يتضمن تحديد شهية المخاطر وسجلات معتمدة من مجلس الإدارة، ويغطي مخاطر السوق والعمليات والصحة والسلامة والبيئة، إضافة إلى المخاطر المالية، وتقنية المعلومات والأمن السيبراني، والمخاطر القانونية والامتثال، وسلسلة الإمداد.

#### مجلس الإدارة واللجان

يمارس مجلس الإدارة ولجانه المنبثقة، بما في ذلك لجنة المراجعة ولجنة الترشيحات والمكافآت، دورًا إشرافيًا فاعلاً وفقاً للائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية، مع إجراء تقييمات دورية لأداء المجلس ولجانه، والإفصاح عن نسب الحضور ضمن تقرير مجلس الإدارة.

#### الرقابة الداخلية والضمان

يتولى التدقيق الداخلي المستقل تنفيذ خطة تدقيق قائمة على المخاطر، في حين يدعم التدقيق الخارجي واختبارات الرقابة التأكيد على فاعلية منظومة الضوابط الداخلية، وتشمل السياسات ذات الصلة بالإفصاح وتعاملات الأطراف ذات العلاقة وتوزيعات الأرباح.

#### الإفصاح والشفافية

تلتزم الشركة بتعزيز الشفافية من خلال تواصل استثماري فعال وفي الوقت المناسب، والإفصاح عبر منصة تداول، وإتاحة السياسات ذات الصلة، والحرص على وضوح الإفصاحات باللغتين العربية والإنجليزية.



### 03 العمل المناخي

#### نظام استعادة الحرارة المهدرة:

تعزيز كفاءة الطاقة وخفض الانبعاثات من خلال توليد الكهرباء داخليًا عبر الاستفادة من غازات العادم الناتجة عن الأفران.

#### الاقتصاد الدائري وكفاءة الموارد

التوسع في استخدام الوقود البديل حيثما أمكن، واستبدال بعض المواد الخام ببدائل مناسبة، وإقامة شراكات للاستفادة من المخلفات الصناعية مثل الخبث والرماد المتطاير، بما يسهم في تحسين معامل الكلنكر.

#### إدارة المياه

إعادة استخدام المياه ضمن حلقات مغلقة في عمليات التشغيل والتبريد، مع مراقبة الاستهلاك والتصريف بما يتوافق مع التصاريح والاشتراطات التنظيمية.

#### التنوع الحيوي وإدارة الأراضي

تنفيذ خطط لإعادة تأهيل الأراضي تدريجيًا والتوسع في أعمال التشجير ضمن مبادرة المليون شجرة.

#### الالتزام والضوابط البيئية

تطبيق نظام إدارة بيئية متوافق مع معيار ISO 14001، والالتزام بالأنظمة البيئية الوطنية ومتطلبات التصاريح ذات الصلة.

## التقدم المحقق في 2025

### بناء القدرات على نطاق واسع

واصلت الشركة تنفيذ برامج التدريب والتأهيل والشهادات المهنية في مجالات الإنتاج والاستدامة والجودة والقيادة، كما أسهم مركز التدريب الداخلي في دعم برامج التهيئة والتأهيل وإعادة التأهيل الوظيفي، بما يتواءم مع متطلبات التحول الصناعي والتقنيات المرتبطة بالثورة الصناعية الرابعة.

### ثقافة "تصفير الأضرار"

ترسيخ ثقافة السلامة في بيئة العمل من خلال تحقيق 3,626,304 ساعة عمل آمنة دون تسجيل إصابات مهجرة للوقت خلال العام 2025، مع استمرار التركيز على إدارة المقاولين وتطبيق نظام تصاريح العمل.

### تعزيز البيئة المحيطة

استمرار أعمال التشجير ضمن برنامج المليون شجرة حيث بلغ إجمالي ما تم زرعه حتى تاريخه 110,000 شجرة؛ مع توسيع المساحات الخضراء حول المصنع والمشتل والمرافق السكنية.

### برامج مجتمعية

شراكات مع جمعيات تنمية الأسرة، وبرامج دعم وصول الأسر المنتجة للأسواق، ومبادرات التبرع وإعادة الاستخدام، لتحسين جودة الحياة ويدعم ممارسات الاقتصاد الدائري.

## طموحات 2026

### زيادة أعداد المستفيدين من "همة"

وبرامج التدريب المهني، وتعميق المسارات الداعمة لمشاركة المرأة في التشغيل والصيانة، ورفع مستويات التوطين.

### تطوير مبادرات تعليمية

في مجالات العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات، وتنظيم أيام مفتوحة لزيارة المصنع، إلى جانب توسيع برامج الصحة والرفاه الموجهة للموظفين والمقاولين.

### زيادة الأثر التراكمي لبرامج التشجير

وتعزيز مبادرات التنوع الحيوي وإعادة تأهيل الأراضي، دعماً لمستهدفات مبادراتنا السعودية الخضراء والرياض الخضراء.

## التوافق مع رؤية السعودية 2030

تتوافق استراتيجية شركة أسمنت الرياض مع الركائز الثلاث لرؤية السعودية 2030: مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح، حيث نترجم الأولويات الوطنية إلى مبادرات عملية قابلة للقياس في مجالات تنمية رأس المال البشري وتعزيز التنافسية الصناعية، وترسيخ الحوكمة، ودعم الاستدامة.. كما يُعزز موقعنا المركزي، وخط الإنتاج المزدهر، والحوكمة المنضبطة من قدرتنا على خدمة المشاريع الكبرى مع دعم التوطين وحوكمة البيئة والشفافية.

## 01

### مجتمع حيوي

تحقيق السعادة والرضا لجميع المواطنين والمقيمين من خلال جودة حياة عالية وبيئة جاذبة للعيش.

## المواءمة الاستراتيجية

### تنمية الكفاءات والتوطين

نستثمر في تطوير الكفاءات الوطنية من خلال مسارات تعلم منظمة تشمل برامج تدريب داخلية وخارجية، وبرامج قيادية، وتدريباً عملياً على رأس العمل، إلى جانب إدارة مركز مخصص لتنمية المهارات داخل الموقع. كما يمثل برنامج «همة» دبلوم العمليات الصناعية (الأول من نوعه في قطاع الأسمنت بالمملكة) نموذجاً لإعداد الشباب السعودي للأدوار الفنية المتخصصة، مع فرص للتوظيف بعد إتمام البرنامج. ونحرص كذلك على توفير بيئة عمل شاملة تدعم تكافؤ الفرص، بما في ذلك توفير أدوار مناسبة للأشخاص ذوي الإعاقة.

### الصحة والسلامة والرفاه

نلتزم بتطبيق أنظمة معتمدة، تشمل "أيزو 45001" للصحة والسلامة المهنية و"أيزو 14001" للإدارة البيئية، ونعمل وفق معايير إدارة السلامة والصحة المهنية والجمعية الوطنية للحماية من الحرائق، مع وجود تصاريح وإجراءات تضمن التشغيل الآمن.

### المشاركة المجتمعية

ندعم تنمية المجتمع من خلال استضافة برامج تدريب جامعية وزيارات ميدانية، وتعاون مع الجهات المحلية في المزاخمية في البرامج المهنية، ونبذل مبادرات للتوعية الصحية والتطوع، ضمن إطار متكامل للمسؤولية الاجتماعية حظي بتقدير جهات داخلية وخارجية.

## التقدم المحقق في 2025

### التحول الصناعي

تصنف الشركة ضمن أفضل 10 شركات على مستوى المملكة (من نحو 1,300 شركة) في التحول الصناعي؛ وبدء تطبيق نظام تحسين الجودة المدعوم بالذكاء الاصطناعي للتنبؤ بانحرافات جودة الكلنكر وإجراء تعديلات تشغيلية تلقائيًا.

### التمييز التشغيلي:

أدى تحسين مزيج الإنتاج إلى زيادة إنتاج الكلنكر الأسود والأبيض؛ وأسهمت الصيانة التنبؤية في خفض التوقفات؛ وتحسن استهلاك الطاقة النوعي لكل طن (مع تقدم أعمال استعادة الحرارة المهدرة قدرة إجمالية 12.7 ميغاواط قيد التنفيذ).

### الحضور السوقي وفرص العمل

تعد الشركة ضمن أفضل 7 منتجين في المملكة بحصة سوقية 6.4%، وتخدم 8 أسواق تصدير، ويعدد موظفين 748؛ وتشارك في 29 مشروعًا رئيسيًا في الرياض ونمو 13% خلال فترة 9 أشهر من عام 2025.

### دعم التحول في قطاع الطاقة

اتفاقيات مع أرامكو السعودية والشركة السعودية للكهرباء ضمن برنامج إحلال الوقود السائل لتوفير مصادر طاقة أنظف وأكثر كفاءة.

## طموحات 2026

### رفع المشاركة في المشاريع العملاقة

ومشاريع البنية التحتية المرتبطة بالاستعدادات لاستضافة إكسبو 2030، إلى جانب تنمية قنوات التصدير للأسمنت الأبيض.

### تطوير كفاءة الطاقة والمواد الخام

من خلال استكمال تشغيل أنظمة استعادة الحرارة المهدرة لتوليد الطاقة في خطوط الإنتاج المتبقية، بما يستهدف تغطية 67% من مرافق الشركة، مع زيادة استخدام المواد الخام البديلة وخفض معامل الكلنكر.

### توسيع مبادرات التحول الرقمي في المصانع

بما يشمل أنظمة التحكم اللحظي و التوأم الرقمي لخفض التكلفة وتحسين الجاهزية وضمان الجودة.

## 02

## اقتصاد مزدهر

بناء اقتصاد متنوع ومستدام يخلق فرص عمل للسعوديين ويجذب المواهب العالمية.

## المواءمة الاستراتيجية

### ركيزة صناعية لمشاريع رؤية 2030

يوفر موقع الشركة في مدينة الرياض وصولًا استراتيجيًا إلى عدد من المشاريع الكبرى، مثل القدية، والدرعية، والمربع الجديد، ومنتزه الملك سلمان، والمسار الرياضي، ومترو الرياض (الخط السابع)، إضافة إلى مشاريع البنية التحتية الرياضية الرئيسية، بما يعزز وضوح الطلب ويرفع كفاءة العمليات والخدمات اللوجستية.

### إنتاج عالي الكفاءة ومرن

تدعم ثلاثة خطوط إنتاج مدعومة بتقنيات الذكاء الاصطناعي بقدرة إنتاجية مزدوجة للأسمنت الأبيض والأسود مستويات مرتفعة من التوافر التشغيلي وجودة الإنتاج على نطاق واسع. وتشمل محفظة المنتجات الأسمنت الأبيض من النوع الثاني، والأسمنت الأسود، وأسمنت التشطيبات، إضافة إلى درجات متميزة من الأسمنت الأبيض.

### الاستدامة كعامل تنافسي

نفذ حلول استعادة الحرارة المهدرة، وترقيات كفاءة الطاقة، ومبادرات الاقتصاد الدائري (مثل إعادة استخدام الخبث)، بالتوازي مع إطلاق خارطة طريق للاستدامة وإجراء تقييم الأهمية النسبية.

## التقدم المحقق في 2025

### رفع الانضباط وتحسين السياسات بعد الادرار في تاسي

بعد انتقالنا إلى السوق الرئيسية في عام 2023، عدّلنا النظام الأساسي لتوزيع الأرباح المرحلية، وبدأنا صرفها نصف سنويًا في النصف الأول من عام 2025 (120 مليون ريال سعودي؛ ريال سعودي واحد للسهم).

### الشفافية والامن السيبراني

إطلاق موقع إلكتروني جديد للشركة؛ والحصول على الايزو 27001:2013 لأمن المعلومات وايزو 50001:2018 لإدارة الطاقة، بما يعزز الإفصاح والمرونة والكفاءة.

### البيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

جرى تقييم الأهمية النسبية والاستعداد لإصدار أول تقرير للبيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية (يصدر في 2026)، مع تحديد المستهدفات (بما في ذلك الحياد الكربوني بحلول 2050) ومؤشرات أداء رئيسية.

## طموحات 2026

### الامتثال التام للائحة حوكمة الشركات الصادرة

عن هيئة السوق المالية، مع توسيع قنوات الإبلاغ عن المخالفات، والعناية الواجبة للأطراف الثالثة، و سجلات المخاطر المرتبطة بالبيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية

### تعزيز تواصل المستثمرين

عبر برامج علاقات مستثمرين استباقية، وتحديثات أداء، وشفافية السياسات المتعلقة بقدرة توزيع الارباح وتخصيص رأس المال.

### دمج مستهدفات الاستدامة

في بطاقات أداء الإدارة التنفيذية وأداء الموردين، ونشر التقدم المحقق سنويًا مقابل مؤشرات الكربون والطاقة والمياه والاقتصاد الدائري

## 03

## وطن طموح

بناء وطن يتمتع بحوكمة فعّالة وشفافة وخاضعة للمساءلة، يمكن الأفراد والمنظمات من اغتنام الفرص وتعزيز المصلحة العامة.

## المواءمة الاستراتيجية

### إطار الحوكمة المؤسسية

تؤكد أسمنت الرياض التزامها بتطبيق جميع الأحكام الإلزامية الواردة في لائحة حوكمة الشركات الصادرة عن هيئة السوق المالية؛ وتشرف لجان مجلس الإدارة (لجنة المراجعة، ولجنة الترشيحات والمكافآت) على المخاطر والضوابط والمكافآت.

### الرقابة الداخلية والضمان

خلصت أعمال التدقيق الداخلي القائم على المخاطر، ومراجعة لجنة المراجعة، والتدقيق الخارجي مجتمعة إلى عدم وجود نقاط ضعف جوهرية وأن الضوابط فعّالة.

### عوائد عادلة وإفصاح

تتيح اللوائح الداخلية توزيعات مرحلية (سنوية/نصف سنوية/ربع سنوية) بما يتوافق مع إرشادات هيئة السوق المالية؛ وتشمل تواصلات المستثمرين إفصاحات تداول في الوقت المناسب ومواد علاقات المستثمرين.

# الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية

## نظرة عامة على الاستراتيجية

تستند استراتيجية شركة أسمنت الرياض إلى توظيف الزخم المتنامي في قطاع البناء والتشييد بالمملكة وتحويله إلى نمو مريح ومرن ومستدام. وخلال عام 2026، ستركز الشركة جهودها التنفيذية على خمسة محاور رئيسية تشمل تطوير المنتجات، وتوسيع الحصة السوقية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتسريع الابتكار والتحول الرقمي، إلى جانب ترسيخ ممارسات البيئة والصوكمة والمسؤولية الاجتماعية وخفض الأثر الكربوني. وترتكز هذه الاستراتيجية على الرؤية والرسالة والقيم المعتمدة من مجلس الإدارة، التي تضع جودة المنتج، وكفاءة استخدام الطاقة، وحماية البيئة، وتوطين الوظائف في صميم عملية صنع القرار.

## المحور الأول النمو المربح

### الهدف الاستراتيجي:

الحفاظ على الحصة السوقية الأساسية في المنطقة الوسطى، وتعزيز المشاركة في المشاريع الضخمة، والحفاظ على محفظة صادرات متوازنة، لا سيما في مجال الأسمنت الأبيض عالي القيمة، مع إعادة الفائض النقدي إلى المساهمين.

### توزيعات أرباح

أعلنت الشركة عن توزيعات أرباح إجمالية قدرها 192 مليون ريال سعودي للسنة المالية 2025، بما في ذلك توزيعات مرحلية بقيمة 120 مليون ريال سعودي (1.00 ريال سعودي للسهم) في سبتمبر 2025، وذلك بعد تعديل نظامها الأساسي للسماح بالتوزيعات المرحلية.

### كيف سننمو

نستهدف عقود توريد متعددة السنوات لبرامج كبرى مثل منتزه الملك سلمان، والدرعية، والقدية، والمربح الجديد، والمسار الرياضي، وغيرها من المشاريع على مستوى المدن، بالاستفادة من موقعنا الاستراتيجي وأداء التسليم المطابق للمواصفات. وتبقى مسارات التصدير الانتقائية صمامًا لدعم تسويق الكلنكر والأسمنت الأبيض بما يحافظ على معدلات التشغيل وجودة مزيج المنتجات

## المحور الثاني التميز التشغيلي

### الهدف الاستراتيجي:

رفع الإنتاجية، وتعزيز الجودة، والتنافسية من حيث تكلفة الوحدة عبر الهندسة والتصنيع الرشيق والتخطيط المنضبط ضمن خط الإنتاج المزدوج.

### الأثر على العملاء:

تُظهر تقارير القطاع إيرادات من الأسمنت الأسود بلغت 625.4 مليون ريال سعودي - 0.48% على أساس سنوي) مع زيادة الأحجام على الرغم من انخفاض متوسط أسعار البيع، بينما عكست إيرادات الأسمنت الأبيض البالغة 162.2 مليون ريال سعودي (+0.76% على أساس سنوي) مرونة الأسعار على الرغم من انخفاض أحجام الإنتاج خلال العام.

### وضعنا في عام 2025

رفعت شركة أسمنت الرياض إنتاج الكلنكر الأسود - 34% والكلنكر الأبيض - 46% حتى عام 2025، مما عزز استيعاب التكاليف الثابتة ودعم ربحية القطاع. أثبتت خطوط إنتاجنا الحديثة قدرتها على العمل بنسبة تصل إلى 98% من طاقتها المقدره دون المساس بالجودة. ساهمت برامج الموثوقية، بما في ذلك الصيانة التنبؤية، في تقليل وقت التوقف ~ 10%، مع تثبيت أداء مرشحات الأوكياس للحد من الغبار المتطاير.



## مؤشرات الأداء وأهداف 2026:

### جاهزية الأفران والطواحين

وكثافة الطاقة النوعية: استمرار التحسينات ودمج لوحات موثوقية على مستوى فرق التشغيل.

### مزيح الإنتاج

تحسين توزيع الأبيض و الأسود لزيادة المساهمة لكل طن.

### نمو الإيرادات

0.2- % مع الحفاظ على أداء إيجابي من خلال الانضباط في التسعير وتحسين مزيج المنتجات.

### هامش صافي الربح

33.1- % مع التركيز على حماية هوامش التدفقات النقدية عبر إجراءات ضبط التكاليف وإدارة مزيح المنتجات.

### نسبة توزيع الأرباح

96% في المتوسط؛ مع الاستمرار في توزيع أرباح منتظمة بما يتوافق مع قدرة الشركة على توليد التدفقات النقدية الحرة.



## مؤشرات الأداء وأهداف 2026:

## المحور الثالث التحول الرقمي

### الهدف الاستراتيجي:

توظيف أدوات الثورة الصناعية الرابعة، بما في ذلك تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة، للحد من التباين التشغيلي، وتعزيز إدارة الأصول والعناية بها، وتقليص دورة الطلب حتى التسليم، إلى جانب تسريع التحول الرقمي في العمليات التشغيلية وسلاسل الإمداد بما يدعم اتخاذ القرار المبني على البيانات ويرفع كفاءة الأداء.

### أمن المعلومات وسلامة البيانات

يقترن التحول الرقمي بضوابط حاکمة؛ إذ نعمل وفق أطر "أيزو 27001" لأمن المعلومات ونحافظ على عمليات إدارة الجودة "أيزو 9001" التي تدعم حوكمة البيانات وقابليتها للتتبع.

### وضعنا في عام 2025

تم تصنيف الشركة ضمن أفضل 10 شركات على مستوى المملكة (من نحو 1,300 شركة) في التحول الصناعي. وبدأنا العمل على تطبيق إثبات مفهوم مُحسن الجودة بالذكاء الاصطناعي للتنبؤ بانحرافات جودة المنتجات، كما ننفذ مشاريع المصنع الرقمي عبر مصانعنا الثلاثة: المراقبة اللحظية للإنتاج، والصيانة التنبؤية، وأنظمة ضبط الجودة.

### المصانع التي تم تشغيل وحدات التصنيع الذكي بها

3/3 قيد التنفيذ؛ توسيع التحليلات التنبؤية بشكل متكامل لتشمل سلاسل الإمداد و اللوجستيات والعمليات التشغيلية، إضافة إلى دعم كفاءة عمليات البيع والاستجابة لمتطلبات العملاء.

### خفض التوقعات غير المخطط لها

من خلال تعزيز الصيانة التنبؤية وتطبيق منهجيات الصيانة القائمة على القواعد، إلى جانب تحسين تخطيط وإدارة قطع الغيار لدعم استمرارية التشغيل.

## مؤشرات الأداء وأهداف 2026:

## المحور الرابع

## الاستدامة والتحول في قطاع الطاقة

### الهدف الاستراتيجي:

خفض انبعاثات الكربون وكثافة استخدام الموارد مع ضمان القدرة التنافسية طويلة الأجل في مجال الطاقة والامتثال للمعايير المتطورة.

### وتحافظ الشركة على شهادتي أيزو

14001 الخاصة بالإدارة البيئية وأيزو 50001:2018 الخاصة بإدارة الطاقة، كما واصلت تنفيذ مبادرة التشجير ضمن برنامج المليون شجرة، حيث بلغ إجمالي الشتلات المنتجة حتى تاريخه نحو 110,000 شتلة. وقد استكملت الشركة كذلك تقييم الأهمية النسبية، وتستعد الشركة لنشر أول تقرير لها حول البيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية.

### وضعنا في عام 2025

حققنا انخفاضاً بنسبة 3% في استهلاك الطاقة الكهربائية النوعي لكل طن من الأسمنت، ليبلغ 107 كيلوواط ساعة لكل طن مقارنةً بـ 110.4 كيلوواط ساعة لكل طن في عام 2024. كما يجري حالياً تنفيذ مشروع استعادة الحرارة المهدرة لتوليد الطاقة وهو الأول من نوعه في مصانع الأسمنت في المملكة العربية السعودية، بطاقة تبلغ 12.7 ميغاواط (إجمالي).

### الطاقة النوعية

تحقيق خفض بنسبة 3% مقارنة بخط الأساس لعام 2024، مع العمل على الحفاظ على هذا التحسن من خلال تشغيل نظام دورة رانكين العضوية وتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية.

### استعادة الحرارة المهدرة / دورة رانكين العضوية

مشروع بقدرة إجمالية تبلغ 12.7 ميغاواط قيد التنفيذ، مع استكمال مراحل التشغيل ودمج الإنتاج ضمن لوحات بيانات إدارة الطاقة في المحطة.

### التشجير

تحقيق إنتاج تراكمي 110,000 شتلة؛ مع مواصلة التوسع نحو هدف المليون شجرة بما يتماشى مع مبادرة السعودية الخضراء.

## مؤشرات الأداء وأهداف 2026:

## المحور الخامس رأس المال البشري والثقافة

### كيف ترتبط الاستراتيجية بسياقنا التشغيلي

يمنحنا موقعنا الاستراتيجي في مدينة الرياض وصولاً مميّزاً إلى أكبر تجمع لمشاريع رؤية السعودية 2030، بما في ذلك الدرعية، وحديقة الملك سلمان، والقدية، والمريخ الجديد، والبوليفارد الرياضي، ومترو الرياض (الخط 7). كما يمكّننا خط الإنتاج المزدوج للأسمنت الأبيض والأسود من المرونة في تلبية متطلبات الاستخدامات الإنشائية والمعمارية على حد سواء. ويمنح القرب من هذه المشاريع شركة أسمنت الرياض ميزة تنافسية في توريد كل من الأسمنت الأسود والأبيض بسرعة وموثوقية، بما يعزز دورها كشريك موثوق في كبرى المشاريع التطويرية. وتضمن الجودة من خلال الالتزام بمعايير الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة، والحصول على شهادة آيزو 9001، فيما تخضع الممارسات البيئية والصحة والسلامة المهنية لمعايير آيزو 14001 وآيزو 45001، مع سريان جميع التصاريح النظامية.

وللمحافظة على هذا الزخم، تم تنظيم خطة عام 2026 حول خمسة محاور استراتيجية، لكل منها إجراءات ومؤشرات أداء رئيسية محددة:

<p>تطوير المنتجات</p> <p>إضافة منتجات جديدة تتوافق مع احتياجات السوق المتغيرة.</p> <p>01</p>	<p>نمو الحصة السوقية</p> <p>تعزيز الحضور في القطاعات والقنوات ذات الأولوية.</p> <p>02</p>
<p>الكفاءة التشغيلية</p> <p>رفع الطاقة الإنتاجية والموثوقية وتحسين تكلفة الوحدة</p> <p>03</p>	<p>الابتكار والتحول الرقمي</p> <p>تسريع الأتمتة، وتوظيف التحليلات، ورقمنة العمليات.</p> <p>04</p>
<p>البيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية وانبعاثات الكربون</p> <p>رفع معايير البيئة والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية من خلال برنامج مركز يهدف إلى تقليل البصمة الكربونية.</p> <p>05</p>	

### الانضباط المالي وتخصيص رأس المال

تدخل شركة أسمنت الرياض عام 2026 بمستوى منخفض من المديونية (نسبة الدين إلى حقوق الملكية 0.10)، ونسبة سيولة عالية تبلغ 4.7، وتدفع نقدي حر قدره 111.7 مليون ريال سعودي لعام 2025 بعد إنفاق رأسمالي قدره 131.4 مليون ريال سعودي؛ مما يوفر لها القدرة على تمويل مشاريع استعادة الحرارة المهدرة، وتعزيز موثوقية عملياتها الرقمية، وتحسين عملياتها الإنتاجية، مع الحفاظ على توزيعات الأرباح. يبلغ متوسط نسبة توزيع الأرباح لدينا حوالي 92.5% (2023-2025)، بما يتماشى مع سياستنا ومدعوماً بقدرتها على توليد التدفقات النقدية

التوظيف وخط الإمداد الوظيفي  
توسيع نطاق برنامج «همة» واستيعاب دفعات إضافية، مع تعزيز مشاركة المرأة وتقديمها في الأدوار الفنية والإشرافية، بما يدعم بناء مسارات مهنية مستدامة للكفاءات الوطنية.

الصحة والسلامة  
الحفاظ على هدف «صفر إصابات مهكرة للوقت»، وتعزيز معايير سلامة المقاولين، وتكثيف جولات قيادات السلامة لترسيخ ثقافة السلامة وتعزيز بيئة عمل آمنة.

#### الهدف الاستراتيجي:

بناء قوة عاملة آمنة ومؤهلة وفاعلة؛ وتوطين المهارات الأساسية؛ وتعزيز ثقافة النزاهة والشمول والأداء.

#### وضعنا في عام 2025

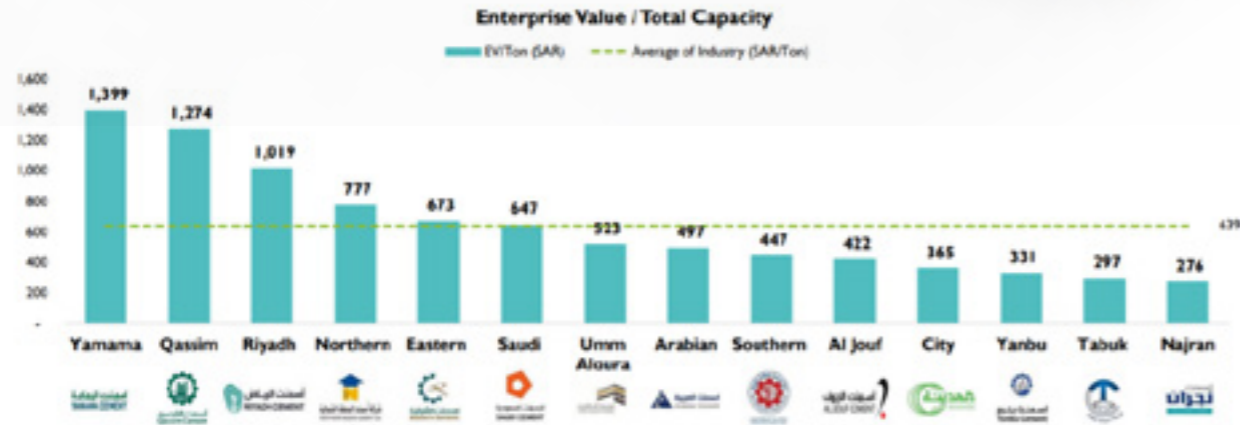
يواصل برنامج توطين المهن «همة» دبلوم العمليات الصناعية، تدريب وتوظيف الكفاءات السعودية؛ حيث تم تدريب وتوظيف أكثر من 10 سعودياً عبر البرنامج، بدعم من مركز تنمية المهارات بالموقع. كما نفاظ على شهادة "أيزو 45001" للصحة والسلامة المهنية ومواءمة السياسات مع معايير السلامة والحرائق. وحتى السنة المالية 2025 سجلنا 3,626,304 ساعة عمل آمنة دون أي إصابات مهكرة للوقت، بما يعكس ترسخ ثقافة السلامة.



## مؤشرات الأداء وأهداف 2026:

# نظرة عامة على السوق

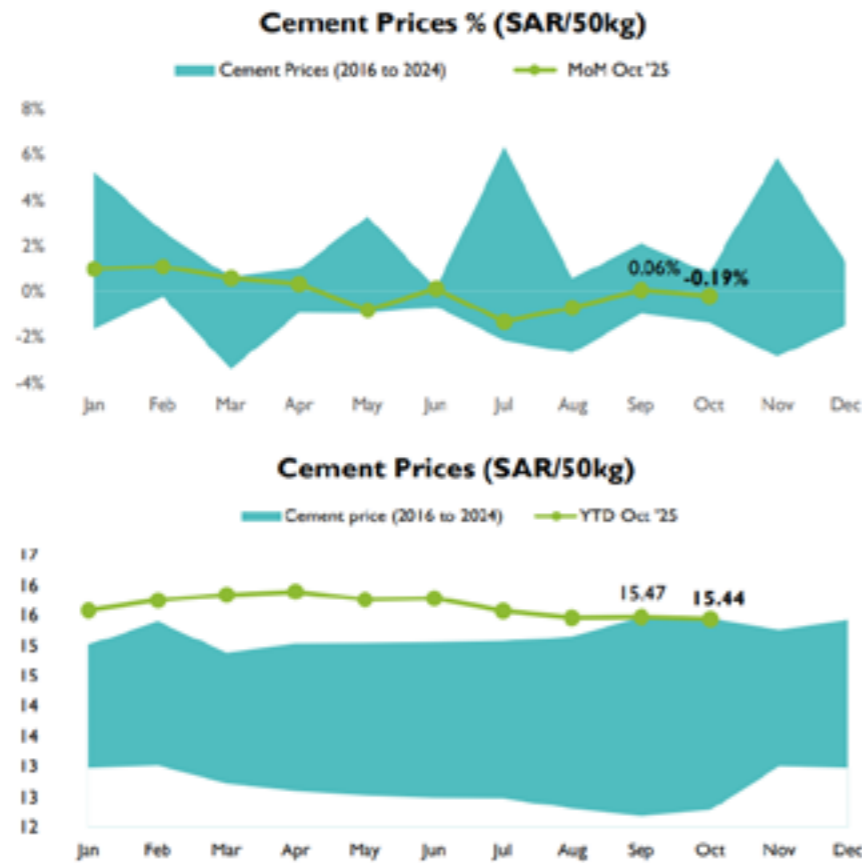
## التعامل مع دورات الطلب والفرص الاستراتيجية (2025-2026)



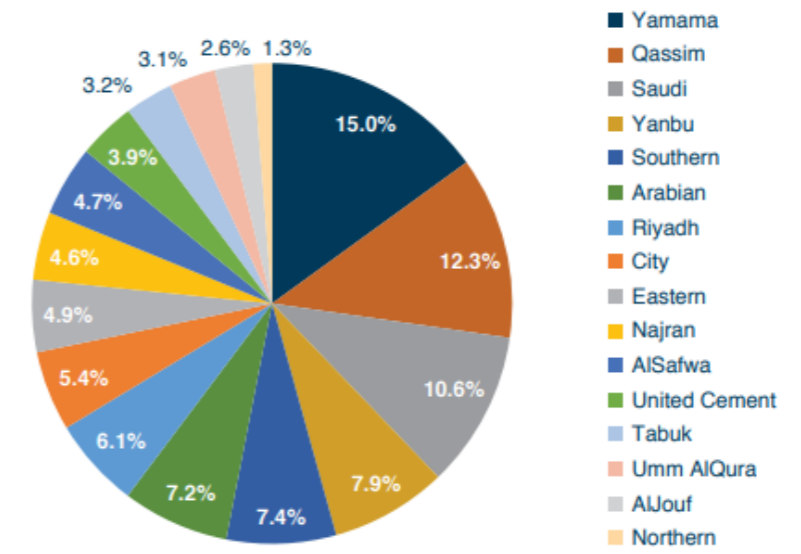
حافظت الأسعار على قدر من الانضباط، وتشير إحصاءات مواد البناء الصادرة عن الهيئة العامة للإحصاء إلى أن أسعار الأسمنت بالتجزئة ارتفعت بنسبة 1٪ خلال النصف الأول من عام 2025، وهي زيادة محدودة مقارنةً بمواد البناء الأخرى، وتتسق مع تركيز القطاع على تعظيم القيمة بدلاً من تعظيم الكميات. كما أن مؤشر تكاليف البناء الجديد الذي أصدرته الهيئة في منتصف عام 2025، لتوفير مرجع مركب للمواد والعمالة والمعدات والطاقة، يعزز مستوى الشفافية في بيئة التكاليف التي تُسهم في تشكيل تسعير العطاءات ومخرجات المنافسة، كما تؤثر في نهاية المطاف على القدرة على تحمل تكاليف الإسكان والبنية التحتية.

تعززت دورة الأسمنت في المملكة العربية السعودية خلال عام 2025، حيث أسهمت استثمارات رأس المال المرتبطة برؤية السعودية 2030، واستمرار الإنفاق في القطاع العام، والتعافي التدريجي في القطاع العقاري الخاص في رفع الشحنات ومعدلات تشغيل المصانع. ونما الطلب على الأسمنت بنسبة 12% على مستوى المملكة في عام 2025، فيما ارتفع في مدينة الرياض بنسبة 21%؛ وعلى الرغم من ذلك، ظلت مستويات المخزون مستقرة، في حين شهدت أسعار البيع تقلبًا نتيجة شدة المنافسة.

ويُظهر المؤشر الشهري للقطاع ارتفاع إجمالي مبيعات الأسمنت (المحلية بالإضافة إلى الصادرات) بنسبة 7.4% على أساس سنوي في أكتوبر 2025 لتصل إلى 5.62 مليون طن، مما رفع نمو المبيعات منذ بداية العام إلى نحو 13%، بما يعد دليلًا على استمرار موجة التحسن لما بعد ذروة المواسم المعتادة. وبلغت مخزونات الكلنكر نحو 44.1 مليون طن في أكتوبر، وهي مستويات مستقرة إلى حد كبير ومتسقة مع ارتفاع تشغيل الأفران، فيما استقرت شحنات التصدير عند نحو 0.56 مليون طن خلال الشهر. وتشير تغطيات جهات بحثية مستقلة في جانب البيع إلى تحسن وتيرة التسليمات المحلية لدى معظم المنتجين، مع ارتفاع معدلات التشغيل، وبقاء وتيرة النشاط في المنطقة الوسطى على درجة عالية من المتانة.



Source: Yamama Cement, Thoraa



Source: Yamama Cement, AlJazira Capital Research, Qassim Cement's figures incorporate Hail Cement's data.

## يرتكز مشهد الطلب على محافظة مشاريع تمتد لعدة سنوات

وتشير مصادر عامة وخاصة إلى وجود مشاريع بمئات المليارات من الدولارات تم ترسيبها أو هي قيد التنفيذ، مع وجود شريحة كبيرة أخرى ضمن المحافظة المستقبلية. وتُخصي تقارير سوقية مستقلة نحو عقدين من المشاريع العملاقة — من نيوم ومطار الملك سلمان الدولي إلى الدرعية والقدية وحديقة الملك سلمان — التي ستواصل تشكيل أنماط الطلب على مواد البناء في قطاعات الإسكان والنقل والبنية التحتية الاجتماعية. ورغم أن عام 2025 شهد إعادة معايرة انتقائية وتعديل وتيرة التنفيذ لبعض المشاريع الضخمة جدًا، فإن الالتزام بالسياسات الداعمة للتنويع والتنمية الحضرية ظل قائمًا، كما أن النشاط الإنشائي على المدى القريب مدعوم بسلسلة ممتدة من أعمال التمكين والبنية التحتية على مستوى المدن

## تتمتع شركة أسمنت الرياض بميزة هيكلية في هذا السياق

فتمركز الشركة في المنطقة الوسطى ومنصتها المتكاملة لإنتاج الأسمنت الأسود والأبيض يمكنها من خدمة البرامج الحضرية والبنى التحتية الكبرى في مدينة الرياض، مع تلبية الطلب المعماري المتخصص محليًا وفي أسواق التصدير. ويبرز الموقع الإلكتروني للشركة إرثها في صناعة الأسمنت الأبيض منذ عام 1997 وتوسع هذا النشاط عبر السنوات، إلى جانب موقعها الحالي كمورد موثوق للمشاريع الوطنية.

## سياق سوق دول مجلس التعاون الخليجي

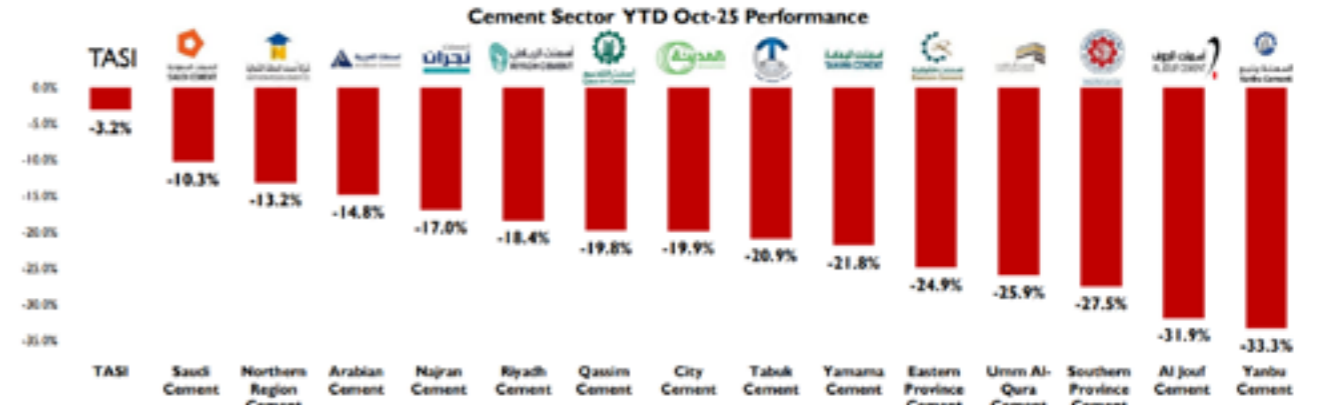
على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي، شكّل عام 2025 عامًا من النمو الواسع القاعدة بقيادة المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة، مع ظهور طلب إضافي من دولة قطر وسلطنة عُمان ودولة الكويت. ففي قطر، أطلقت هيئة الأشغال العامة برنامجًا لمدة خمس سنوات بقيمة 81 مليار ريال قطري (نحو 22 مليار دولار أمريكي) للفترة 2025-2029، يشمل تطوير أراضي المواطنين، والمباني العامة، وشبكات الصرف الصحي، والمصبات الاستراتيجية — وهي برامج عادةً ما تعزز الطلب على الأسمنت المقاوم للكبريتات والأسمنتات المخلوطة، إضافة إلى مكونات الخرسانة مسبقة الصب

**وفي دولة الإمارات العربية المتحدة**، تشير إصدارات بحثية في أواخر عام 2025 إلى سوق متوقع أن ينمو بنحو 5% في عام 2025، وإن كان ذلك انطلاقًا من قاعدة معروض فائض تستلزم استمرار التوجه نحو التصدير وزيادة التركيز على أداء الاستدامة. ويوفر مزيج المشاريع العقارية المرتبطة بالسياحة، واللوجستيات، والمشاريع الصناعية مسار طلب مستقر لأسمنت الاستخدامات العامة والأسمنت المخلوط

**أما سلطنة عُمان**، فتستفيد من النشاط المرتبط بالمنطقة الاقتصادية الخاصة بالدقم والتوجه الأوسع نحو التنويع الصناعي؛ وتشير تحديثات سوقية مستقلة إلى نمو يقارب 5% في عام 2025، ومسار إيجابي لعدة سنوات مع إطلاق استثمارات جديدة ضمن استراتيجية 2025-2030.

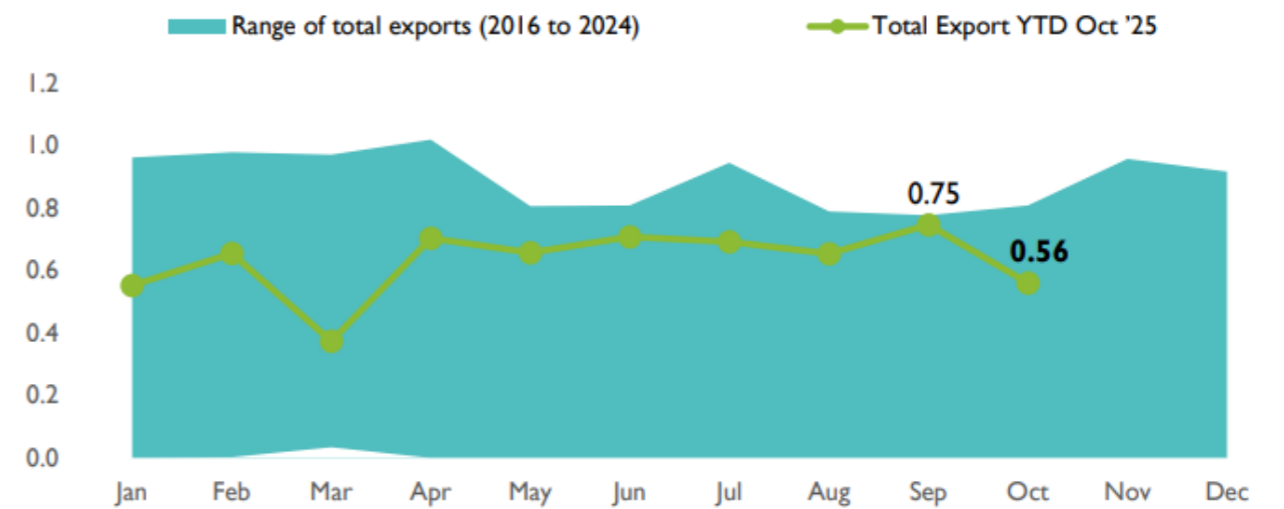
**وفي دولة الكويت**، تم فتح المجال لمشاركة القطاع الخاص في الإسكان، وفي سبتمبر 2025 تم إطلاق إجراءات التقديم لعطاءات ثلاث مدن جديدة تهدف إلى معالجة فجوة إسكانية طويلة الأمد تُقدّر بنحو 100 ألف طلب، وهو برنامج يمتد لعدة سنوات وله آثار ملموسة على الطلب على الأسمنت والخرسانة الجاهزة مع نضوج الأطر التنظيمية والتنفيذية.

وتؤكد هذه المحركات الإقليمية اتساع سوق الأسمنت في دول مجلس التعاون الخليجي خلال عام 2025 وامتداده إلى عام 2026، وإن اختلفت معدلات النمو بين الدول تبعًا لتوازنات العرض وخيارات التصدير المتاحة



شكّلت الصادرات عنصر دعم إضافيًا خلال عام 2025. وتُبرز بيانات القطاع قوة شحنات الكلنكر، مع تصدّر عدد من المنتجين الرئيسيين — من بينهم أسمنت ينبع وأسمنت السعودية — إلى جانب تنوع تدفقات الأسمنت إلى شرق أفريقيا وجنوب آسيا واليمن، الأمر الذي أسهم في تخفيف أثر تقلبات توقيت المشاريع محليًا على المنتجين. كما يعكس اتساع نطاق وجهات التصدير الموقع التنافسي للمملكة من حيث التكلفة المعدلة بالشحن، وهي ميزة تستفيد منها شركة أسمنت الرياض من خلال محافظتها المزدوجة من المنتجات وموقعها الجغرافي المركزي

## Exports Dispatches (mnton)



## المشهد الدولي الطلب والطاقة والسياسات

عالميًا، يخرج القطاع من عام 2024 المتقلب إلى مرحلة استقرار خلال عام 2025. وتشير مؤشرات القطاع إلى نمو متواضع في الطلب العالمي بنحو 0.3% ليصل إلى 3,866 مليون طن في عام 2025، مع توقع ارتفاع الطلب خارج الصين بنحو 4% مع انحصار ضغوط أسعار الفائدة. كما تشير قواعد بيانات تجارية إلى مسار إيجابي للقيمة في السوق الأوسع حتى عام 2029. وبالنسبة للمصدرين في دول مجلس التعاون الخليجي، يترجم ذلك إلى بيئة خارجية أكثر قابلية للتنبؤ ورؤية أوضح لمسارات التجارة

وعلى صعيد التكاليف، يظل الوقود والطاقة المتغيرين الأكثر تأثيرًا. وتشير نشرة وكالة الطاقة الدولية لعام 2025 لتحديث الفحم منتصف العام وما تبعها من تغطية صحفية إلى أسواق فحم مرتفعة لكنها آخذة في التراجع، مع اتجاه عام حتى عام 2026 يميل إلى الانخفاض بالتوازي مع ضعف مؤشرات السلع في تقرير البنك الدولي لاتفاق أسواق السلع، وهو ما يُعد إشارة إيجابية لتوريد وقود الأفران وتكاليف التسليم، شريطة بقاء فروقات أسعار فحم البترول ضمن مستويات يمكن إدارتها

## التحول في قطاع الطاقة وتنافسية القطاع في المملكة العربية السعودية

تعمل السياسات السعودية بالتوازي على خفض كثافة استهلاك الطاقة الهيكلية وتحسين موثوقية الشبكة الكهربائية للصناعات الثقيلة. وفي إطار البرنامج الوطني لإحلال الوقود السائل، يجري ربط مصانع الأسمنت بالشبكة الكهربائية لاستبدال الوقود السائل بالكهرباء والغاز الأكثر كفاءة. وفي ديسمبر 2025، وقّعت شركة أسمنت الرياض عقد هندسة وتوريد وإنشاء بقيمة 85 مليون ريال سعودي لإنشاء محطة كهرباء بجهد 33/11 كيلوفولت لمصنع نسام، وهو إنجاز محوري ضمن البرنامج يدعم موثوقية التشغيل ويخفض الانبعاثات الناتجة عن توليد الطاقة بالوقود السائل داخل الموقع. واستكمالاً لذلك، تنفذ شركة أسمنت الرياض أول مشروع في المملكة لاستعادة الحرارة المهذرة بتقنية دورة رانكن العضوية، بطاقة توليد تقارب 13 ميغاواط كهربائي، حيث يستعيد الحرارة من مبردات الكلنكر والمبادلات الحرارية ويعمل دون استهلاك للمياه بفضل مكثفات مبردة بالهواء. ويُعد المشروع، المورد من شركة توربودن التابعة لمجموعة ميتسوبيشي للصناعات الثقيلة، نموذجًا رائدًا لإزالة الكربون بكفاءة رأسمالية، كما يسهم في خفض تكاليف الطاقة المسلمة وحماية هوامش الربحية عبر دورات السوق

## توقعات عام 2026

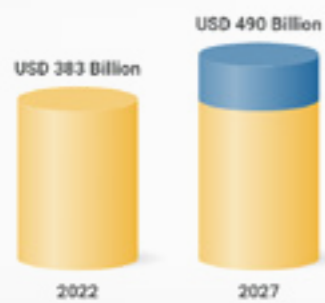
وبالنظر إلى عام 2026، يتوقع معظم المراقبين استمرار نمو الطلب على الأسمنت في المملكة العربية السعودية، مدعومًا بمشاريع البنية التحتية على مستوى المدن وبرامج الإسكان، مع وتيرة مستقرة من الترسية، حتى مع إعادة جدولة بعض المشاريع العملاقة بما يتماشى مع الميزانيات والقدرة التنفيذية. وعلى مستوى دول مجلس التعاون الخليجي، تدخل خطة هيئة الأشغال العامة في قطر سنوات التسليم الرئيسية، ويظل نشاط البناء في دولة الإمارات قويًا عبر قطاعات اللوجستيات والصناعة والضيافة، فيما تكتسب مشاريع الدقم في سلطنة عُمان وما يرتبط بها زخمًا أكبر، وتواصل مبادرات الإسكان في دولة الكويت مراحل الطرح والأعمال المبكرة. وعالميًا، يُتوقع أن يكون الطلب العالمي مستقرًا إلى إيجابي بشكل محدود، مع استفادة جزئية من تراجع أسعار السلع الأساسية، يقابلها جزئيًا تحديات لوجستية وتنظيمية، بما في ذلك العام الأول للتطبيق الكامل لتالية تعديل حدود الكربون في الاتحاد الأوروبي.

وبالنسبة لشركة أسمنت الرياض، فإن الجمع بين التعرض القوي للسوق المركزي، والمرونة في التصدير، والريادة في الأسمنت الأبيض، وربط المصانع بالشبكة ضمن برنامج إحلال الوقود السائل، وبدء تشغيل مشروع استعادة الحرارة المهذرة، يوفر مستوى عاليًا من المرونة والرافعة التشغيلية للمرحلة التالية من دورة السوق

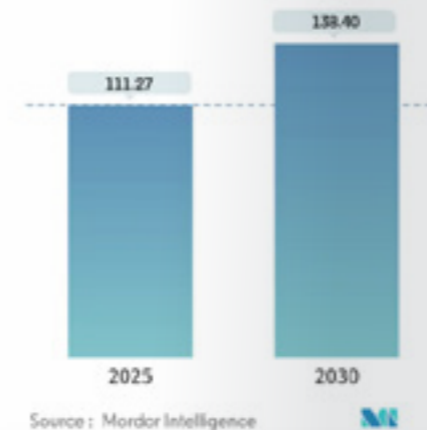
## السياسات التجارية وتأثيرها على اقتصاديات تجارة الأسمنت عبر الحدود

ستؤثر السياسات التجارية بشكل متزايد على اقتصاديات تجارة الأسمنت عبر الحدود. إذ يمر آلية تعديل حدود الكربون للاتحاد الأوروبي بمرحلة انتقالية خلال عام 2025، على أن يبدأ التطبيق الكامل اعتبارًا من 1 يناير 2026 على الأسمنت والكلنكر؛ حيث سيُلزم المستوردون بالإفصاح عن الانبعاثات الكربونية المضمّنة وشراء شهادات متوافقة مع مسار نظام تداول الانبعاثات في الاتحاد الأوروبي. وقد أكدت التحديتات التحضيرية للإجراءات الجمركية ونظام التعرف الصادرة في ديسمبر 2025 البنية التشغيلية لتطبيق الآلية. وبالنسبة للمصدرين في دول الخليج، ستشكل هذه الآلية حافزًا لتطوير منتجات منخفضة الكلنكر وتوثيق خطوط أساس الانبعاثات، بما يحافظ على المرونة في حال توجيه أي تدفقات تصدير إلى الاتحاد الأوروبي

Global Cement Market  
Market forecast to grow at a CAGR of %5

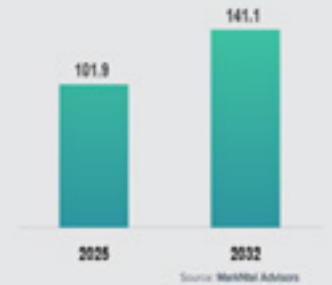


GCC Cement Market  
Market Size in Million Tons  
CAGR 4.46%



GCC Cement Market

Projected 4.97% CAGR from 2026 to 2032



## التقنية والابتكار

في شركة أسمنت الرياض، يمثل الابتكار المستمر عامل تمكين استراتيجي لتعزيز السلامة والجودة والكفاءة والاستدامة. ونستثمر في أنظمة تصنيع متقدمة، وإدارة مصانع قائمة على البيانات، وحلول طاقة نظيفة، بما يدعم موقعنا على منحنى التكلفة ويقلل الأثر البيئي، مع ضمان توريد موثوق لمشاريع المملكة العملاقة والكبيرة. وخلال عام 2025، عززنا هذا البرنامج عبر ثلاثة مسارات رئيسية: رقمنة الصناعة، ورفع كفاءة الطاقة والانبعاثات، وبناء القدرات عبر التعاون والشراكات.

ومن خلال تطبيق تقنيات الثورة الصناعية الرابعة وحلول طاقة النظيفة والمتجددة، ونعمل على ترسيخ معايير متقدمة للابتكار والاستدامة في قطاع الأسمنت السعودي.

### 01 كفاءة الطاقة والانبعاثات

مشروع استعادة الحرارة المهدرة قيد التشغيل: تحمل الشركة على أنظمة استعادة الحرارة المهدرة بتقنية الدورة العضوية رانكن. تولد قدرة إجمالية تبلغ 12.7 ميغاواط، وتسهم هذه المشاريع في خفض الطاقة المشتراة، وتقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، وتعزيز المرونة تجاه تقلبات أسعار الوقود.

إدارة طاقة معتمدة:

في عام 2024 حصلنا على شهادة "أيزو 50001:2018" لنظام إدارة الطاقة، بما يرسخ الحوكمة والقياس والتصسين المستمر التي تشكل الأساس لمبادرات عام 2025.

تعزيز الاقتصاد الدائري في استخدام المواد الخام:

تقدمنا في استخدام المخلفات الصناعية (مثل إعادة تدوير خبث الحديد) وإحلال المواد الخام، بما يدعم تصسين معامل الكلنكر ومسارنا طويل الأجل لخفض الكربون الكامن في المنتجات.

### 02 التعاون والمعايير وتبادل المعرفة

برامج "مصانع المستقبل" والتنافسية الصناعية

تسهم المشاركة في المبادرات الوطنية في تسريع تبني أحدث تقنيات التصنيع وممارسات التميز التشغيلي عبر القاعدة الصناعية في المملكة.

أمن المعلومات لدعم التشغيل الرقمي

لحماية البيانات والأنظمة والشركاء، حصلت شركة أسمنت الرياض على شهادة "أيزو 27001:2013" بما يعزز رقمنة منضبطة بالمخاطر والامتثال للمعايير المحلية والدولية

أنظمة الجودة والصحة والسلامة والبيئة

توافق الشركة على شهادات "أيزو 9001" (الجودة) و"أيزو 14001" (البيئة) و"أيزو 45001" (الصحة والسلامة المهنية): كما تتوافق السياسات مع معايير السلامة والحرائق، مع سريان جميع التصاريح النظامية، بما يشكل الأساس لتطبيق التقنية بصورة آمنة.

### 03 رقمنة الصناعة والتصنيع الذكي

تصنيف وطني ضمن أفضل 10 شركات في التحول الصناعي وخطوات أولى لتطبيق إثبات مفهوم "محسن الجودة" بالذكاء الاصطناعي: بدأنا مراحل تطبيق فُحص جودة مدعوم بالذكاء الاصطناعي للتنبؤ بانحرافات جودة المنتجات ما يعزز اتساق المنتج ورضا العملاء.

مشاريع المصنع الرقمي (ثلاثة مصانع)

يتضمن التوسع في خصائص التصنيع الذكي المراقبة اللحظية للإنتاج، وأنظمة الصيانة التنبؤية وضبط الجودة، وتقنيات التوأم الرقمي لتصسين التخطيط والتنفيذ. وتشمل النتائج الأولية خُفضًا بنسبة 4% في استهلاك الطاقة لكل طن أسمنت، وروتين صيانة تنبؤية يقلل التوقفات -5%

منصة عمليات حديثة ومرنة:

تواصل معدتنا الحديثة وخطوطنا المدعومة بالذكاء الاصطناعي دعم الإنتاج حتى 115% من الطاقة الاسمية دون الإخلال بالجودة، بما يؤكد متانة أنظمة التحكم ومعالجة الاختناقات.

## كيف حسنت التقنية النتائج في عام 2025

### 02 انخفاض كثافة استهلاك الطاقة:

حقق برنامج تصسين الطاقة خُفضًا بنسبة 4% في استهلاك الطاقة لكل طن أسمنت قبل بدء تشغيل "استعادة الطاقة المهدرة"، مع توقع مزيد من التحسن مع دخول مراحل استعادة الحرارة المهدرة حيز التشغيل.

### 01 الكفاءة والاستقرار التشغيلي:

تساعد التحليلات اللحظية المشغلين على ضبط نقاط تشغيل الأفران/الطواحين العمودية، وتقليل التباين، والحفاظ على إنتاج مرتفع من الكلنكر، بما يشمل زيادة بنسبة 7% في إنتاج الكلنكر الأسود و24% في الكلنكر الأبيض خلال فترة التسعة أشهر الأولى من عام 2025.

### 04 البصمة البيئية

بالتوازي مع مشاريع استعادة الحرارة وإدارة الطاقة، تمضي الشركة في تقييم الأهمية النسبية وستصدر أول تقرير حوكمة بيئية واجتماعية، بما يوثق مؤشرات الأداء (بما في ذلك الحياد الكربوني بحلول 2050) ومبادرات تنفيذية مثل التشجير (إجمالي تراكمي).

### 03 موثوقية الأصول وارتفاع جاهزية:

تسهم إجراءات الصيانة التنبؤية وهندسة الموثوقية في تقليل التوقفات غير المخطط لها (مستهدف خفض التوقفات بنحو 5-%) وتصسين متوسط الزمن بين الأعطال للأنظمة الحرجة.

# إدارة المخاطر

## إطار إدارة المخاطر المؤسسية

تعمل شركة أسمنت الرياض وفق إطار منظم لإدارة المخاطر المؤسسية يهدف إلى حماية قيمة المساهمين، وضمان الامتثال للوائح، وتعزيز القدرة على مواجهة التقلبات التشغيلية والمالية. ويتبع هذا الإطار متطلبات الحوكمة لدى هيئة السوق المالية، كما يتماشى مع المعايير الدولية المعترف بها، ومن بينها إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة تريبواي لإدارة المخاطر المؤسسية المستخدم على نطاق واسع في القطاع.

ويستند نهج الشركة إلى ثلاثة مبادئ رئيسية:

### التكامل

دمج تقييم المخاطر ضمن جميع عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي والتشغيلي.

### الاستباقية

تحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف من آثارها قبل وقوعها.

### المساءلة

ضمان وضوح المسؤوليات وآليات الإشراف على إدارة المخاطر في جميع المستويات الإدارية.

ويتولى مجلس الإدارة المسؤولية العامة عن الإشراف على حوكمة المخاطر، بدعم من لجنة المراجعة التي تتابع أنظمة الرقابة الداخلية وتتحقق من كفاءتها وفعاليتها. كما توفر إدارة المراجعة الداخلية ضماناً مستقلاً عبر تقييم التعرض للمخاطر ضمن المجالات التشغيلية والمالية والالتزام.

## الحوكمة والإشراف

يضمن هيكل إدارة المخاطر في الشركة توزيع الضبط والرقابة عبر عدة مستويات من المساءلة:

### 02 لجنة المراجعة

تقيم كفاية نظام الرقابة الداخلية، وتتحقق من نتائج أعمال المراجعة، وتشرف على تنفيذ الإجراءات التصحيحية.

### 01 مجلس الإدارة

يعتمد سياسات المخاطر، ويراجع المخاطر الاستراتيجية والناشئة، ويضمن اتساقها مع أهداف الشركة ومصالح المساهمين.

### 04 المراجعة الداخلية

توفر ضماناً مستمرًا عبر مراجعة قائمة على المخاطر، بما يدعم الالتزام بمعايير الحوكمة المعتمدة.

### 03 الإدارة التنفيذية

تمدد المخاطر التشغيلية والمالية والسوقية وتعالجها ضمن إدارة الأعمال اليومية.

ويعكس هذا الهيكل متعدد المستويات نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" المعمول به في المنشآت الصناعية الرائدة، بما يضمن تكامل أدوار الرقابة وتعزيز فاعلية الضوابط.

## منهجية تحديد المخاطر ومتابعتها

تقوم الشركة بتحديد المخاطر ومراقبتها بشكل منهجي من خلال آليات مراجعة مستمرة، تشمل على سبيل المثال:

03

### المخاطر المالية

بما في ذلك السيولة، وإمكانية الحصول على التمويل، والتعرض للالتزامات الزكاة والضرائب.

02

### المخاطر التشغيلية

المتعلقة بموثوقية المصانع، والسلامة، وتوفير المواد الخام، واستمرارية الإنتاج.

01

### المخاطر الاستراتيجية

المرتبطة بالتخطيط طويل الأجل، والتوسع، وتنفيذ المشاريع.

05

### مخاطر التقنية وأمن المعلومات

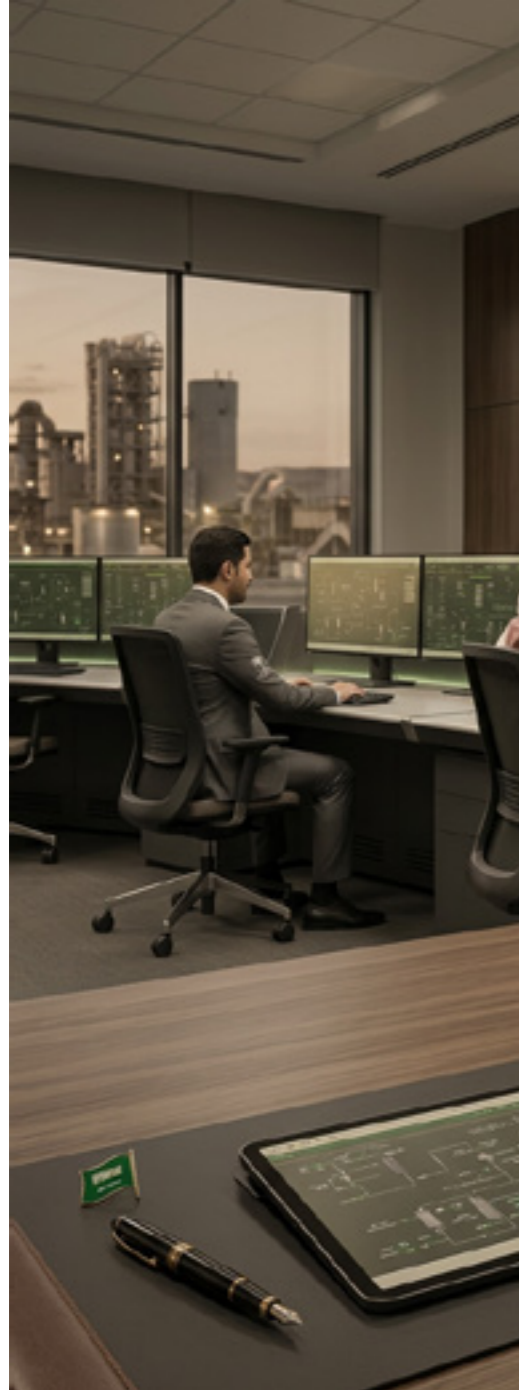
وتدار عبر تقييمات الأمن السيبراني وضوابط متسقة مع متطلبات "أيزو 27001:2013".

04

### المخاطر النظامية والامتثال

وتشمل الالتزام بشروط تراخيص المحاجر، والأنظمة البيئية، والتراخيص الصناعية.

وتنفذ إدارة المراجعة الداخلية مراجعات دورية لاختبار متانة الضوابط الداخلية، وترفع نتائجها للجنة المراجعة، حيث خلصت مراجعة عام 2024 إلى عدم وجود نقاط ضعف جوهرية وأن الضوابط فعّالة.



الفئة	وصف الخطر	اجراء التخفيف
مخاطر تراخيص محاجر المواد الخام	قد يؤدي عدم الامتثال لشروط وزارة الصناعة والثروة المعدنية إلى إنهاء الترخيص، بما ينعكس على العمليات والوضع المالي.	الالتزام الصارم بنظام الاستثمار التعديني، وبرامج حماية البيئة، والتواصل المستمر مع الجهات التنظيمية.
مخاطر تنفيذ الاستراتيجية	قد يؤثر عدم تنفيذ خطط التوسع أو تحديث خطوط الإنتاج ضمن الجداول الزمنية على الربحية والقدرة التنافسية	حوكمة قوية للمشاريع، وبناء القدرات، وتخطيط مالي وتشغيلي فعال.
مخاطر التراخيص والمتطلبات النظامية	قد تؤدي تأخيرات تجديد التصاريح الصناعية أو البيئية إلى تعطل التشغيل وفرض غرامات.	وظيفة امتثال مخصصة لمتابعة دورات التجديد والحفاظ على تواصل استباقي مع الجهات الرقابية.
مخاطر استبقاء المواهب	قد يؤثر فقدان القيادات الرئيسة أو الكفاءات الفنية على استمرارية التشغيل واتساق القرارات.	خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي، وحزم تنافسية، وبرامج تدريب وتطوير مستهدفة.
مخاطر المخالفات أو الاحتيال	قد تؤدي أخطاء الموظفين أو سوء السلوك إلى أضرار مالية أو بالسمعة.	تعزيز الضوابط الداخلية، وفصل المهام، وبرامج مستمرة لأخلاقيات العمل والالتزام.
مخاطر التعرضات المالية والقانونية	قد تؤثر الالتزامات المحتملة (ضرائب/زكاة/دعاوى) على الأداء المالي.	مراجعات دورية للتعرضات، والمحافظة على مخصصات مناسبة وتغطيات تأمينية عند الحاجة.
مخاطر التمويل والسيولة	قد يؤثر محدودية الوصول للتمويل على تنفيذ خطط التوسع المستقبلية.	الحفاظ على مركز مالي قوي، ومديونية منخفضة، وإطار منضبط لتخصيص رأس المال.
مخاطر السوق وضغط الهوامش	قد يؤدي تراجع أسعار الأسمنت وارتفاع المخزون إلى ضغط على الهوامش. لا تزال ضغوط الأسعار، وتقلبات تكاليف الطاقة، وتراكم المخزون تمثل أبرز العوامل الخارجية الضاغطة.	تسعين مستمر للتكلفة، وتنويع المزيج عبر الأسمنت الأبيض، ومبادرات التميز التشغيلي.
مخاطر الموثوقية التشغيلية وكفاءة الطاقة	قد يؤدي توقف المصانع أو ضعف كفاءة الطاقة إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج وتراجع الربحية.	تطبيق الصيانة التنبؤية، وتنفيذ أنظمة استعادة الحرارة المهذرة، ومبادرات خفض كثافة استهلاك الطاقة.
مخاطر الأمن السيبراني والبنية الرقمية	قد تؤثر الهجمات السيبرانية على الأنظمة وسلامة البيانات.	ضوابط معتمدة وفق الايزو 27001:2013، ومراقبة استباقية، وبرامج توعوية للموظفين.

## التحسين المستمر والتوجه المستقبلي

تعمل الشركة على تطوير قدراتها في إدارة المخاطر المؤسسية من خلال دمج لوحات قياس رقمية ومؤشرات مخاطر رئيسية لتعزيز الرؤية والمتابعة عبر العمليات. وتشمل أولويات عام 2026:

### تعزيز المراقبة

القائمة على البيانات للمخاطر التشغيلية والمالية.

### توسيع نطاق أعمال المراجعة الداخلية

ليشمل مخاطر الاستدامة والأمن السيبراني.

### ترسيخ مسؤولية إدارة المخاطر

على جميع المستويات الإدارية، بما يدعم نشر ثقافة المساءلة والحوكمة الاستباقية.

ومن خلال الحفاظ على انضباط مالي قوي، وموثوقية تشغيلية مرتفعة، وممارسات حوكمة متينة، تواصل شركة أسمنت الرياض تعزيز مرونتها وحماية قيمة المساهمين على المدى الطويل، بما يدعم مسار النمو الصناعي للمملكة وأهداف الاستدامة الوطنية.

## فلسفة التخفيف من المخاطر

تعتمد شركة أسمنت الرياض استراتيجية استجابة رباعية للتعامل مع المخاطر، مستوحاة من نموذج 4Ts المستخدم في ممارسات إدارة المخاطر الصناعية في المنطقة:

### المعالجة (Treat)

تطبيق إجراءات وقائية وتعزيز الضوابط للحد من مستوى التعرض للمخاطر.

### التحمل (Tolerate)

قبول المخاطر المحدودة ضمن حدود معتمدة عندما تفوق تكلفة التخفيف العائد المتوقع منها.

### النقل (Transfer)

قبول المخاطر المحدودة ضمن حدود معتمدة عندما تفوق تكلفة التخفيف العائد المتوقع منها.

### الإنهاء (Terminate)

تجنب أو إيقاف الأنشطة التي تتجاوز شهية المخاطر المقبولة.

ويضمن هذا الإطار أن تكون قرارات التعامل مع المخاطر مبنية على أسس واضحة، وشفافة، ومتسقة مع الأهداف الاستراتيجية للشركة.