

# شركة الدار العقارية هي شركة رائدة في مجال تطوير وإدارة العقارات، ويقع مقرها الرئيسي في مدينة أبوظبي. تمتلك الشركة سجلاً حافلاً بالمشروعات الاستثنائية أكسبها شهرةً واسعة ومكانة مرموقة في دولة الإمارات العربية المتحدة ومنطقة الشرق الأوسط عموماً.

وحرصت الشركة منذ تأسيسها، على أن تكون دوماً شريكاً أساسياً في تشكيل النسيج الحضري للعاصمة الإماراتية وتعزيز مقوماته، وذلك من خلال تطوير وجهات جذابة يمكن للمجتمعات العمل والعيش فيها وزيارتها؛ وتشمل هذه الوجهات جزيرة ياس، وجزيرة الريم، وشاطئ الراحة، وجزيرة السعديات وحالياً ميناء زايد.



## مستدام

نتطلع إلى ترسيخ ثقافة عمل تتمحور حول مفهوم الاستدامة في مختلف عملياتنا التشغيلية، حيث يتجلى مفهوم الاستدامة في طريقة عملنا وتعاوننا وابتكاراتنا ونمونا. وستستمر مسؤوليتنا تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة بتوجيه قرارات أعمالنا والقيمة التي نحققها على المدى الطويل.

اقرأ المزيد في الصفحة 20.

## مرغوب

نركز في جميع عملياتنا على رضا العملاء، ويتجلى ذلك في رسالتنا الرامية إلى خلق تجارب فريدة تلبى وتفوق جميع تطلعاتهم، وتقدم لهم أفضل قيمة ممكنة. ونسعى دوماً لأن نكون جنباً إلى جنب مع العملاء في جميع مراحل المشروع؛ بدءاً من تصميمه وتطويره وحتى شرائه وتسليمه لنضمن لهم أفضل الخدمات ونعزز ثقتهم ورضاهم أكثر. وقد أثمر سعي شركة الدار العقارية الدؤوب لخلق ثقافة تركز على العملاء، في جعلها أحد أكثر مالكي الأراضي موثوقية وأكثر المطورين العقاريين الذين يفضل الناس التعامل معهم في دولة الإمارات.

اقرأ المزيد في الصفحة 22.

## موثوق

تعتبر الدار العقارية شركة مستقلة تجارياً، وتسعى من خلال مبادراتها لتعزيز الكفاءة والنمو المستدامين إلى تحقيق مصالح المساهمين والعملاء على حدٍ سواء. كما أنها مؤسسة متكاملة تعمل بمرونة وتدابٍ على تطوير كفاءات موظفيها وتحسين أدائها لتحقيق التميز التشغيلي.

اقرأ المزيد في الصفحة 24.

## المحتويات

### التقرير الاستراتيجي

- 2 أبرز النتائج المالية لعام 2020
- 4 أبرز إنجازات 2020 - الجدول الزمني
- 8 نظرة عامة
- 10 كلمة رئيس مجلس إدارة مجموعة الدار العقارية
- 12 كلمة الرئيس التنفيذي لمجموعة الدار العقارية
- 14 لماذا أبوظبي؟
- 20 دراسات الحالة
- 26 نموذج العمل
- 28 استراتيجيتنا
- 32 مجالات التركيز الاستراتيجية
- 42 الاستدامة
- 48 الدار للاستثمار - المراجعة التشغيلية
- 76 المراجعة المالية
- 80 إفصاح الدار وفق ممارسات الرابطة الأوروبية للعقارات العامة
- 84 الأداء المالي التاريخي
- 86 إدارة المخاطر

### الحوكمة

- 92 أعضاء مجلس الإدارة
- 94 الإدارة التنفيذية
- 96 تقرير حوكمة الشركات
- 130 تقرير مجلس الإدارة

### القوائم المالية

- 131 تقرير مدقق الحسابات المستقل
- 137 بيان المركز المالي الموحد
- 138 بيان الربح أو الخسارة الموحد
- 139 بيان الدخل الشامل الموحد
- 140 بيان التغيرات في حقوق الملكية الموحد
- 141 بيان التدفقات النقدية الموحد
- 143 إيضاحات تتعلق بالبيانات المالية الموحدة



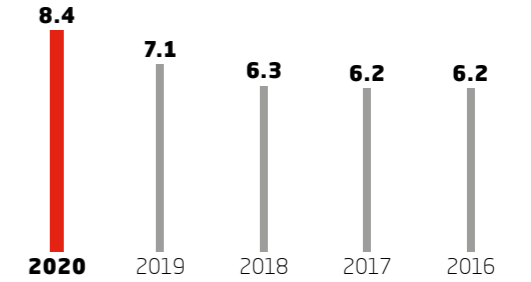
# أبرز النتائج المالية لعام 2020

الدار هي أكبر مجموعة عقارية مدرجة في أبوظبي من حيث القيمة السوقية، وواحدة من أكثر شركات التطوير شهرةً ومصداقيةً في المنطقة.

الإيرادات

## 8,4 مليار درهم

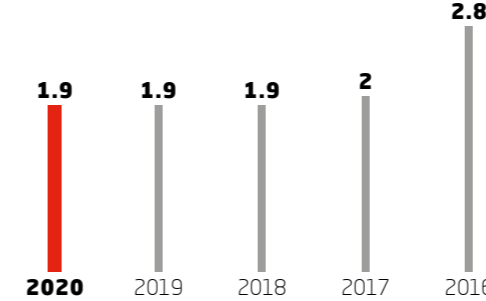
+17% (2019: 7,1 مليار درهم)



صافي الأرباح

## 1,9 مليار درهم

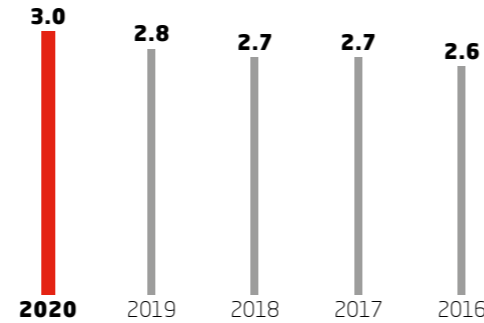
+0.4% (2019: 1,9 مليار درهم)



إجمالي الأرباح

## 3,0 مليار درهم

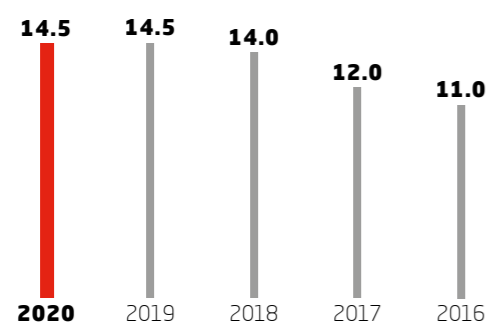
+8% (2019: 2,8 مليار درهم)



توزيعات الأرباح لكل سهم

## 14,5 فلس

(2019: 14,5 فلس)



ربحية السهم

## 25 فلس

(2019: 25 فلس)

القيمة الإجمالية للأصول

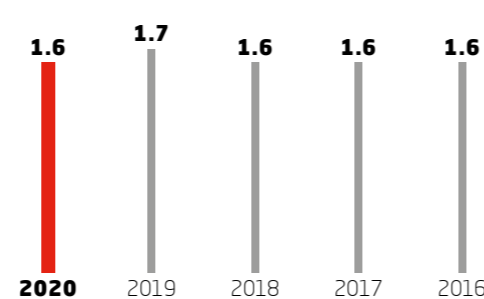
## 40 مليار درهم

(2019: 41 مليار درهم)

صافي الإيرادات التشغيلية المتكررة لإدارة الأصول

## 1,6 مليار درهم

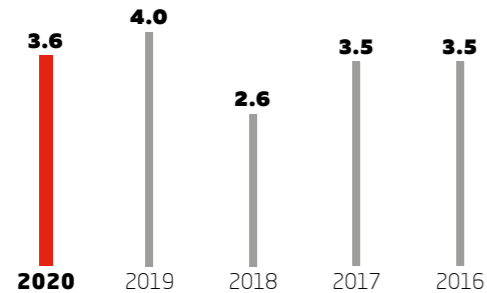
-7% (2019: 1,7 مليار درهم)



مبيعات المشاريع التطويرية على المخطط

## 3,6 مليار درهم

-8% (2019: 4,0 مليار درهم)



# 2020

## أبرز إنجازات



## يناير

- الدار تجدد التزامها بتعزيز الاستدامة خلال 2020
- الدار العقارية تعلن أسماء المرشحين النهائيين ضمن مسابقة «منصة» لرواد الأعمال

4

## مارس

- الدار العقارية تعقد اجتماع الجمعية العمومية باستخدام تقنية الاتصال المرئي
- شركة الدار العقارية تعلن عن برامج بقيمة 100 مليون درهم لدعم المجتمعات السكنية، و مجال التجزئة و المدارس
- الدار العقارية تستثمر مبلغ مليوني درهم في تمويل مشاريع «عقود الأثر الاجتماعي» من هيئة المساهمات المجتمعية «معا»



## فبراير

- الدار العقارية تعلن عن شراكة مع أهم المؤسسات المالية الرائدة في دولة الإمارات لتوفير عرض تمويل عقاري جذاب وحصري
- الدار العقارية تعلن عن نتائجها المالية لعام 2019
- توصية توزيع أرباح 14,5 فلس للسهم الواحد للمساهمين



## أبريل

- الدار العقارية تتعاون مع «أبوظبي التجاري» و«أبوظبي الإسلامي» و«أبوظبي الأول» لتقديم عرض تمويل عقاري للعملاء
- الدار العقارية تعلن إطلاق برنامج «أطمح» لتوفير التدريب المهني وفرص العمل لأصحاب الهمم في إمارة أبوظبي
- الدار العقارية تتعاون مع «صندوق الوطن» وتساهم بمبلغ 5 ملايين درهم لتوفير 10 آلاف جهاز حاسب محمول لدعم مبادرة التعلم عن بعد
- موظفو الدار العقارية يؤكدون دعمهم الكامل لمجتمعهم بتقديم مليون درهم إماراتي لمبادرة هيئة «معا»



## مايو

- الدار العقارية تعلن عن نتائجها المالية للربع الأول 2020 / الدار تسجل إيرادات بقيمة 1.76 مليار درهم خلال الربع الأول 2020
- الدار العقارية تساهم في الجهود الوطنية المبذولة لحماية صحة وسلامة أفراد المجتمع وتعزيز استمرارية الأعمال

## أغسطس

- الدار العقارية تحرز تقدماً لافتاً في خطط الاستدامة وتحدد مجموعة جديدة من الالتزامات الطموحة
- الدار تعلن عن نتائجها المالية للربع الثاني 2020



5



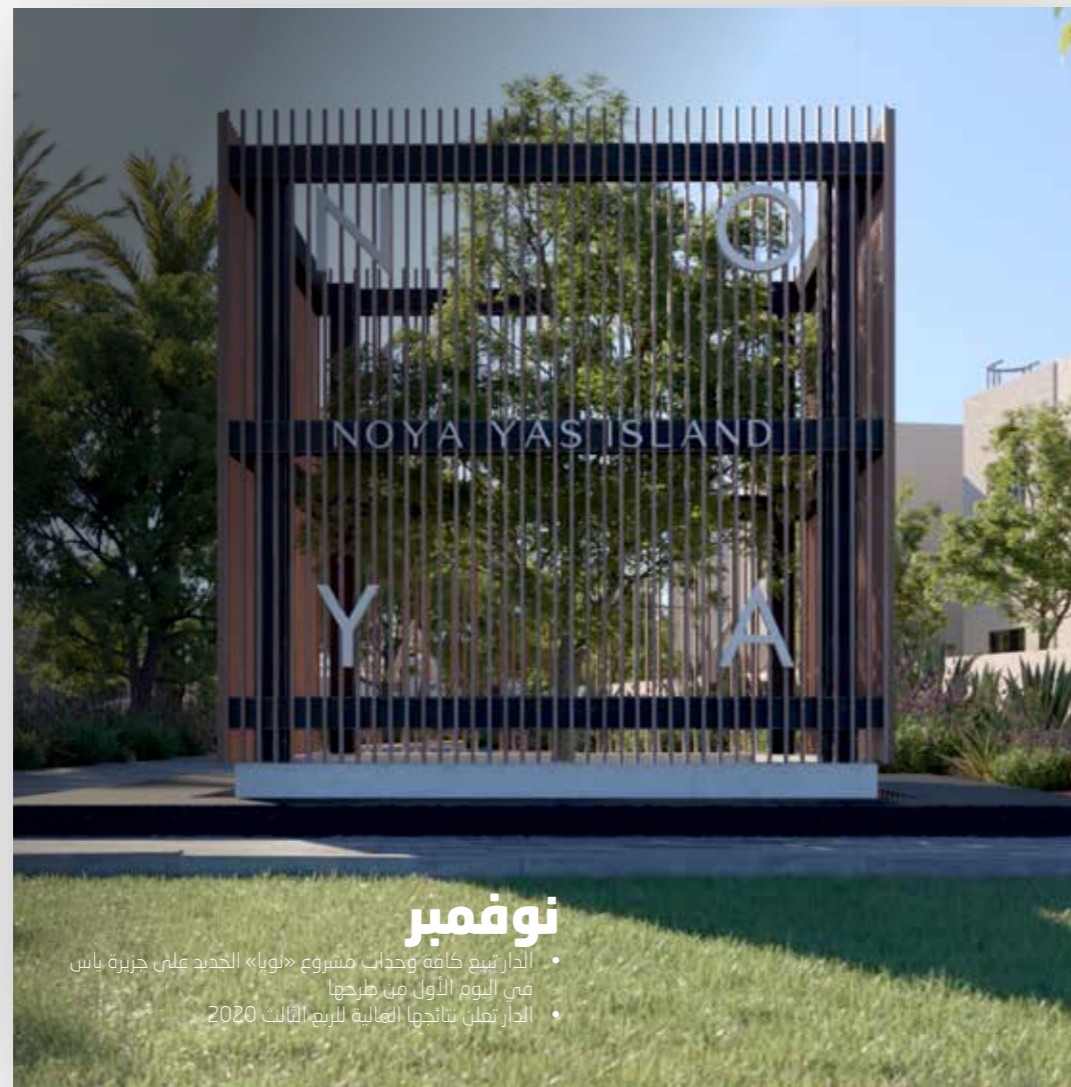


Darna



## سبتمبر

- الدار تطلق برنامج الولاء الرقمي «دارنا»
- الدار العقارية تطرح وحدات جديدة للبيع في مشروع «ويزر أج» جزيرة ياس



## نوفمبر

- الدار تبني كافة وحدات مشروع «نويا» الجديد على جزيرة ياس في اليوم الأول من طرحها
- الدار تعلن نتائجها المالية للربع الثالث 2020



## أكتوبر

- «الفايضة» و«الدار» توقعان اتفاقية بشأن إدارة وتنفيذ مشاريع في أبوظبي بقيمة 40 مليار درهم
- الدار العقارية توقع مذكرة تفاهم مع مكتب فخر الوطن لتقدير ودعم العاملين في خط الدفاع الأول في دولة الإمارات

## ديسمبر

- الدار العقارية تبني مجمع أبوظبي للجولف شاملاً فندق ويستن مقابل 180 مليون درهم
- الدار العقارية توقع اتفاقية مع «تيريد» لبيع أصولها في مجال تبريد المناطق بأبوظبي مقابل 963 مليون درهم



# المجموعة العقارية الرائدة

تتركز أعمال الدار العقارية بمجملها في إمارة أبوظبي، حيث تمتلك الشركة مخزوناً كبيراً من الأراضي، بما يقارب 65 مليون قدم مربع بالإضافة إلى محفظة متنوعة من المشاريع التطويرية.

وتعتبر الدار الشركة الرائدة لتطوير وإدارة العقارات في أبوظبي، وهي تسمى إلى إنشاء وجهات استثنائية توفر فرصاً مميزة للعمل والعيش وتستقطب العديد من الزوار. ومنذ تأسيسها في عام 2004، ساهمت الدار في تشييد العديد من المشاريع التطويرية والوجهات الاستثنائية في أبوظبي.

تنقسم أعمال شركة الدار العقارية إلى قسمين، هما:

- الدار للتطوير (إدارة المشاريع التطويرية سابقاً) والتي تتمحور أعمالها في مجال أعمال التطوير والمبيعات بالإضافة إلى تطوير مشاريع لأطراف أخرى مقابل رسوم إدارية.
- الدار للإستثمار (إدارة الأصول سابقاً) والتي تتمحور أعمالها في إدارة الأصول السكنية، والتجارية، و محال التجزئة و الأصول الفندقية. بالإضافة إلى جوهر أعمالها تملك الدار للإستثمار شركات تابعة مثل الدار للتعليم، شركة بروفس و شركة خدمة.

## الدار للتطوير

تعد الدار أكبر مطور عقاري في أبوظبي، وإحدى أكبر الشركات في الإمارات العربية المتحدة. ومنذ تأسيسها، سلمت الدار ما يزيد على 29 ألف وحدة سكنية في الإمارة، وحتى تاريخ 31 ديسمبر 2020، يوجد لديها أكثر من 7 آلاف وحدة سكنية جديدة قيد التطوير.

وتتملك الدار مخزوناً كبيراً من الأراضي بمساحة 65 مليون متر مربع عبر إمارة أبوظبي، الأمر الذي يمنحها الفرصة لتلبية متطلبات مختلف الشرائح في السوق العقارية.

## الدار للإستثمار

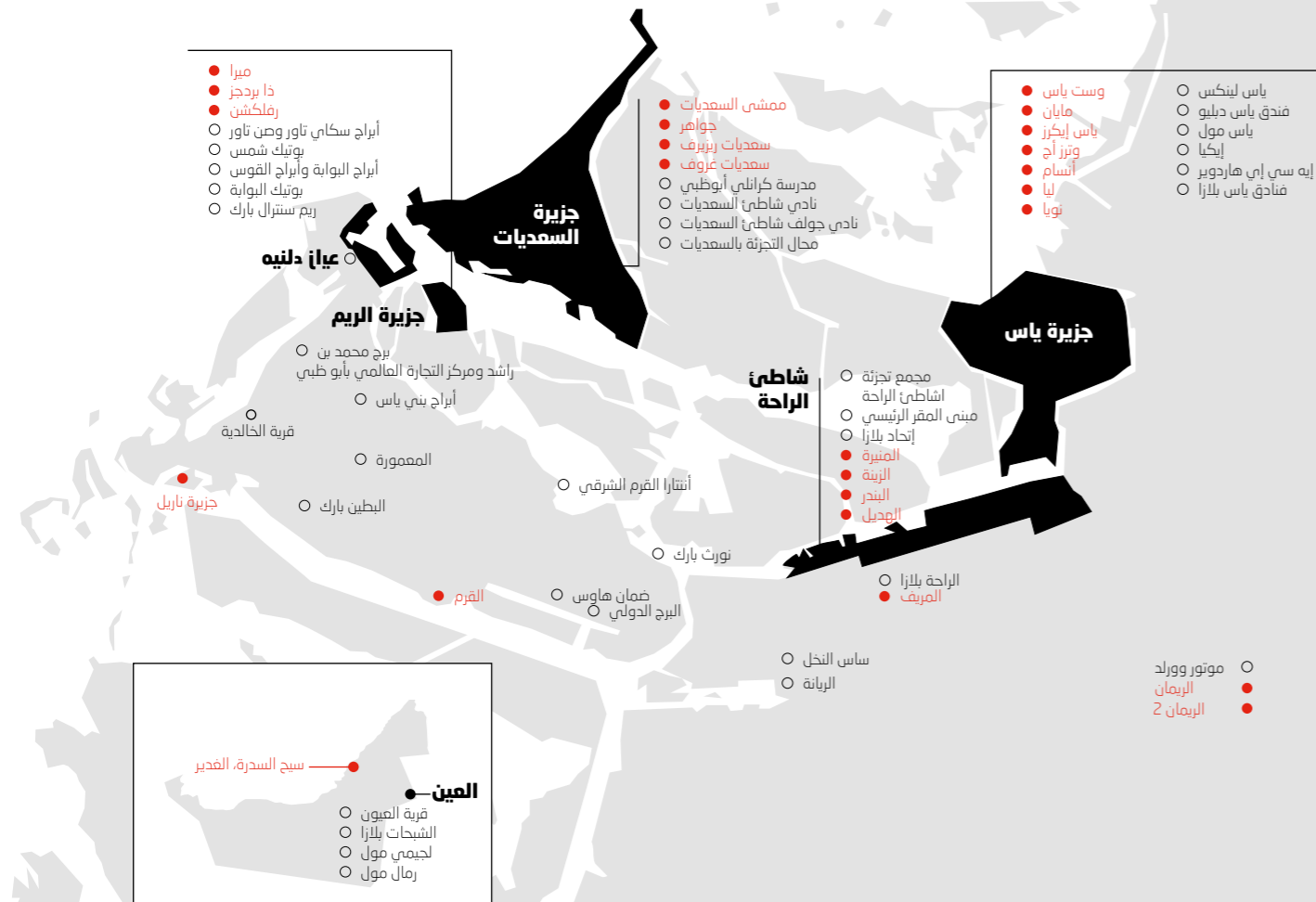
تمتلك شركة الدار العقارية وتدير محفظة من الأصول العقارية المتنوعة تصل قيمتها إلى 20 مليار درهم إماراتي تتوزع جميعها في إمارة أبوظبي. وتضم هذه المحفظة 4 فئات رئيسية من الأصول العقارية وهي الأصول السكنية، والتجزئة، والمكثبية، والضيافة. كما تضم عدداً من الأعمال الثانوية التي تيرم شركات استراتيجية تمود بالنفع على المجموعة بأكملها، مثل إدارة المدارس والعقارات والمرافق.

## القطاعات التي ننشط فيها

### السكنية

تتبع الدار العقارية في المقام الأول العقارات السكنية من خلال إدارة المشاريع التطويرية، حيث تلبية طلبات المشترين بإطلاق مشاريع سكنية للبيع على المخطط. وبالإضافة إلى ذلك، تمتلك شركة الدار للإستثمار، أيضاً محفظة عقارات سكنية مهمة في أبوظبي، والتي يتم تأجيرها لمزيج متوازن من المستأجرين من الأفراد والشركات.

## الوجهات الرئيسية



## مجالين رئيسيين هما:

### إدارة المشاريع التطويرية

### الدار للإستثمار

## المراجعة التشغيلية

اقرأ المزيد في الصفحة 48

# النمو المستدام على المدى الطويل

يسعدني أن أعلن لكم بأن شركتنا قد حققت نتائج قوية واختتمت سنة حافلة بالتقدم والنمو والنجاح على الرغم من التحديات الكبيرة التي فرضتها جائحة كوفيد-19 العالمية.

وأفنى هذا النجاح إلى تعزيز مكانة مجموعة الدار العقارية خلال العام 2020 لتصبح أكبر شركة عقارية على مستوى دولة الإمارات من حيث القيمة السوقية.

وتمكّنت الدار العقارية من تحقيق هذه الإنجازات مستندة إلى قوة ومرونة اقتصاد أبوظبي عموماً والقطاع العقاري بشكل خاص، إلى جانب التغييرات السياسية والاقتصادية والتشريعية الداعمة والمحفزة التي رسّخت موقع أبوظبي كواحدة من أبرز وجهات العالم لمزاولة الأعمال والاستثمار والعيش والسياحة. وكان توقيع الاتفاقية الإبراهيمية من أبرز محطات هذا العام والتي ساهمت في تعزيز قيم الانفتاح والتسامح بين الدول، إلى جانب التعديلات القانونية للسماح للمستثمرين الأجانب بالملكية الكاملة للشركات ذات المسؤولية المحدودة، وتعديل قوانين الجنسية بالإضافة إلى إجراءات توسيع برنامج التأشيرة الذهبية.

وفي ظلّ عام استثنائي حافل بالصعوبات، واصلت الدار التركيز على أولوياتها الأساسية الرامية إلى تحقيق التميز التشغيلي وزيادة مستوى رضا عملائها. وشهدت الشركة أيضاً تعافياً ملحوظاً في أعمالها بعد التأثيرات التي تركتها فترات الإغلاق الأولية في مارس 2020، فنجحت بحلول الربع الرابع في تحقيق نمو قوي في الإيرادات والأرباح، مما مكّن مجلس الإدارة من التوصية بتوزيعات أرباح نقدية على المساهمين بقيمة 14.5 فلساً للسهم أو ما يعادل توزيعات نقدية تزيد عن 1.14 مليار درهم إماراتي. وتعتزم الدار الحفاظ على سياستها بزيادة توزيعات الأرباح والاستمرار في توفير عوائد مستدامة طويلة الأجل للمساهمين.

وبرغم التحديات، أحرزت الدار تقدماً ملحوظاً ماضية في استراتيجيتها للنمو التي تتماشى بشكل وثيق مع خطط وأولويات أبوظبي للاستثمار والتنويع الاقتصادي.

ومن أبرز محطات هذه الاستراتيجية الجديدة ترسيخ مكانة المجموعة كشريك موثوق لتفعيل التعاون بين القطاعين العام والخاص في مجال التطوير العقاري الاستراتيجي ومشاريع البنية التحتية الرئيسية، حيث تم تكليف الدار من قبل حكومة أبوظبي حصرياً كشريك استراتيجي لتنفيذ مجموعة مشاريع رأسمالية أولية بقيمة 40 مليار درهم إماراتي، بما في ذلك مشاريع إسكان المواطنين ومشاريع البنية التحتية المجتمعية المرتبطة بها. وتشكل هذه الخطوة دليلاً على سجل الشركة المتميز وكفاءتها وموثوقيتها في تنفيذ مشاريع عالية الجودة باستمرار.

**”وبرغم التحديات، أحرزت الدار تقدماً ملحوظاً ماضيةً في استراتيجيتها للنمو التي تتماشى بشكل وثيق مع خطط وأولويات أبوظبي للاستثمار والتنويع الاقتصادي.“**



على صعيد آخر، واصلنا جهودنا لإحداث تغييرات إيجابية مهمة عبر أعمالنا وقدمنا التزامات على صعيد القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة والأهداف الطموحة المرتبطة بها والتي تتماشى مع الأطر والمعايير الوطنية والدولية. وبشكل هذا الالتزام أحد العناصر الرئيسية لنهجنا في ممارسة الأعمال اليوم وعلى مدار السنوات القادمة، وتعتزم الدار خلال العام 2021 دمج برامج مهمة لتعزيز كفاءة استهلاك الطاقة وإدارة النفايات بشكل مسؤول وجمع البيانات وفق نهج موثوق.

واليوم نتطلع قدماً إلى العام الجديد كونه عاماً مميزاً لما يحمله من أهمية خاصة مع احتفال دولة الإمارات بالذكرى الخمسين على تأسيسها. وفيما يحاول العالم التأقلم مع معطيات الواقع الجديد والتغيير المجتمعي الحذري الذي فرضته الجائحة على الجميع، سيشكل هذا العام مناسبة خاصة لنتذكر إنجازات دولتنا الاستثنائية ونحتفي بمسيرتها المشرفة الحافلة بالنجاحات ونعزز طموحاتنا ورؤيتنا للمستقبل.

وختاماً، اسمحوا لي نيابة عن زملائي أعضاء مجلس الإدارة أن أتوجه بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان لقيادتنا الرشيدة على دعمها وتوجيهاتها الاستثنائية في عام غير مسوق. فقد كرّست قيادتنا في استجابتها الريادية للجائحة العالمية نموذجاً يُحتذى من خلال الإجراءات الحاسمة التي اتخذتها لحماية المواطنين والمقيمين والحفاظ على صحتهم وتشجيع برنامج التطعيم الشامل. وأود أيضاً أن أشكر جميع موظفينا العاملين في الخطوط الأمامية على تضحياتهم وجهودهم البطولية والتزامهم بالحفاظ على سلامتنا.

وأتوجه بجزيل الشكر إلى جميع مساهمينا وعملائنا وموظفينا على ثقتهم الراسخة ودعمهم المستمر.

**معالي محمد خليفة المبارك**  
رئيس مجلس إدارة الدار العقارية

# أداء قوي

سجّلت الدار العقارية أداءً تشغيلياً ومالياً قوياً خلال العام 2020 معتمدةً في ذلك على نقاط القوة المحورية التي تمتلكها المجموعة والتي مكّنتها من تجاوز أصعب التحديات.

ومن أهم العوامل التي ساعدت المجموعة على إجرار ذلك التقدم القوي الاستجابة الاستثنائية وعالية الكفاءة من قبل حكومة أبوظبي للجائحة العالمية، والتدابير والإجراءات الفعالة والحاسمة التي اتخذتها لضمان صحة وسلامة السكان ومواصلة دعم الاقتصاد عبر التدابير والمحفزات الرامية إلى الحفاظ على الثقة في السوق العقارية، وأصبحنا اليوم أقرب من تحقيق التعافي بفضل نظام الفوصات الفعال وبرنامج التطعيم السريع والشامل.

وفي السياق نفسه، سارعت الدار إلى تنفيذ مجموعة من الإجراءات الاحترازية وتدابير السلامة في جميع مشاريعها وأصولها وأطلقنا برنامج دعم بقيمة إجمالية تبلغ 190 مليون درهم إماراتي لمساندة العملاء والمستأجرين ومجتمعات المدارس. كما طرحنا مجموعة من الحلول الرقمية لضمان استمرارية خدمة العملاء بأعلى مستوى من الكفاءة ومواصلة المبيعات.

وتوازياً مع الإجراءات التي اتخذتها الدار للتكيف والاستجابة للظروف الصعبة والمتغيرات السريعة، واصلنا تنفيذ خطوات مهمة لضمان دفع مسيرة نمونا المستدام خلال السنوات القادمة.

فاعتمدت الشركة نموذجاً تشغيلياً جديداً يمكنها من المضي قدماً في المرحلة التالية من النمو وتوسع الأعمال. ويعزز النموذج الجديد أيضاً مستويات المرونة والحوكمة عبر كافة أعمال الدار، من خلال شركتين رئيسيتين، وهما الدار للاستثمار والدار للتطوير، حيث يقود كل منهما رئيس تنفيذي خاص. وتعتبر هذه الخطوة تحولاً مهماً بالنسبة لمجموعة الدار إذ تعكس مرحلة جديدة من النمو والنضج كما تساعدنا على الارتقاء بتجربة العملاء وتسريع التحول الرقمي وتحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهدافنا في مجال الاستدامة.



**”وتوازياً مع الإجراءات التي اتخذتها الدار للتكيف والاستجابة للظروف الصعبة والمتغيرات السريعة، واصلنا تنفيذ خطوات مهمة لضمان دفع مسيرة نمونا المستدام خلال السنوات القادمة.“**

**طلال الذيابي**  
الرئيس التنفيذي لمجموعة الدار

واستدنا في أعمالنا المتنوعة على ميزانية عمومية قوية ورؤية واضحة تهدف إلى إعادة استثمار رأس المال في فرص نمو جديدة ومجزية. وتعتبر الصفقات التي أبرمناها خلال العام 2020 ولا سيما بيع اثنتين من أصول تبريد المناطق، بالإضافة إلى بيع مجمع نادي أبوظبي للجولف متضمناً فندق ويستن وملعب أبوظبي للجولف، والاستحواذ على شركة «أستيكو لإدارة العقارات» لدمجها في أعمال شركة «الدار للعقارات» من الأمثلة التي تعكس هذه الاستراتيجية فضلاً عن تخصيص مليار درهم إماراتي للصفقات الرأسمالية الإضافية للعام 2021.

وخلال السنوات القادمة، سنشهد توسعاً كبيراً عبر جميع منصاتنا الأساسية حيث ستعمل الدار للاستثمار على مواصلة التوسع والنمو وتعزيز تنوع فئات الأصول، بينما ستستمر الدار للتطوير في تطوير الوجهات الرئيسية البارزة في أبوظبي إلى جانب خططها لدخول السوق المصرية. وستحافظ الدار للتعليم، مجموعتنا الأكاديمية الرائدة، على نموها مستندةً إلى مكائنتها كواحدة من أهم الشركات الرائدة في تشغيل المدارس في دولة الإمارات.

ومن خلال عملنا مع حكومة أبوظبي، نتطلع إلى الشراكة الموسعة بين القطاعين العام والخاص كمحرك رئيس للنمو المستقبلي. ففي نوفمبر 2020، كشفنا النقاب عن برنامج جديد لمشاريع حكومية رأسمالية تصل قيمتها إلى 40 مليار درهم ستديرها الدار على مدى السنوات الخمس المقبلة، مما يوفر مستويات قوية من تدفقات الدخل المستقرة القائمة على الرسوم والتي يمكن توقعها مسبقاً، إلى جانب تعزيز الدور المحوري الذي تلعبه المجموعة في تشكيل ودعم القطاع العقاري في أبوظبي.

وتألقت الدار بأدائها المتميز خلال العام 2020 ومسار النمو القوي رغم الوضع الاقتصادي الكلي الحافل بالتحديات خلال العام الفائت، وهو ما يشهد على قوة نموذج أعمالنا المتنوع، الذي يركز على التزامنا الراسخ بتطبيق أرقى المعايير العالمية لحوكمة الشركات والاستراتيجيات القوية والمحددة لجميع أعمالنا الأساسية، إلى جانب مستوى التفاني والإخلاص والعمل الجاد من موظفينا.

وفي ختام رسالتي، أودّ نيابة عن الشركة، أن أعبر عن عميق تقديري وامتناني لقيادتنا الرشيدة على التوجيهات والإجراءات الحكومية الحازمة لمواجهة تحديات جائحة كوفيد-19، والاستجابة الاستثنائية لهذه الأزمة عبر وضع رؤية طموحة ومحددة للخروج منها والمضي قدماً في طريق التعافي والنمو المستقبلي. وسأهم هذا التوجه الاستراتيجي الواضح والحاسم في تعزيز ثقة المستثمرين في الأسس والدعائم القوية للاقتصاد دولة الإمارات على المدى البعيد، ولا سيما القطاع العقاري في أبوظبي.

## نظرة عامة على السوق

طورت الدار محفظة متنوعة من الأصول العقارية في سوقها الرئيسية أبوظبي وستواصل الشركة العمل بسياسة التنويع خلال السنوات المقبلة، مع خطط للتوسع جغرافياً والانتقال إلى فئات أصول بديلة. لكن في الوقت الحالي، تعمل الشركة في أربعة مجالات رئيسية في القطاع العقاري في أبوظبي، وتشمل: المجالات السكنية، والمكثبية، والتجزئة، والضيافة.

## المقدمة

ويستعرض هذا القسم لمحة عامة عن مستوى أداء السوق العقارية في أبوظبي لكل مجال ويقدم رؤية مستقبلية موجزة لعام 2021 وما بعد.

وتواصل حكومة أبوظبي إيلاء الأهمية والتركيز على الاستثمارات التي تدعم سياسة الإمارة في التنويع الاقتصادي لتقليل الاعتماد على الصناعة النفطية، وبناء بيئة أكثر اكتفاء ذاتياً تخدم مصالح الأجيال القادمة، وشمل ذلك التحول مؤخراً إلى مجالات الصناعة واللوجستيات، والتكنولوجيا الزراعية، والطاقة المتجددة، والرعاية الصحية.

## وجهة عالمية

وأصدرت الحكومة سلسلة من المبادرات الرامية إلى جعل دولة الإمارات وإمارة أبوظبي الوجهة العالمية المفضلة للمقيمين، والسياح، ومجتمع الأعمال والمستثمرين على حد سواء. ويشمل ذلك إجراء تعديلات على قوانين الجنسية للسماح بمنح الجنسية الإماراتية للمستثمرين غير الإماراتيين والمواهب الفذة والمهنيين وعوائلهم، فضلاً عن التوسع ببرنامج التأشيرات الذهبية لمدة عشر سنوات.

ويمثل تحديث المنظومة القانونية الإماراتية، وإجراء تعديلات على القوانين المدنية والملكية الأجنبية للشركات، تدابير تقدمية تهدف إلى تحسين مستويات المعيشة، وترسيخ مكانة الإمارات كبيئة حاضنة لأساليب الحياة، والتنوع، وريادة الأعمال.

## الارتقاء إلى مستوى التحديات

وتمكنت حكومة أبوظبي من الارتقاء إلى مستوى التحديات الصحية الحرجة التي سببتها جائحة «كوفيد-19» من خلال تنفيذ برامج صارمة لحماية مواطنيها وتشجيع حملات التطعيم، وحققنا حملة «ليكن خيارك التطعيم» الإماراتية أعلى معدلات التطعيم في العالم، ما يعكس نجاح حكومة أبوظبي بحماية صحة وسلامة سكانها. كما يضع إطلاق «ائتلاف الأمل» دولة الإمارات في مركز حملة توزيع اللقاح، ويؤكد من جديد على دورها المتميز في مكافحة الجائحة.

وفي خضم هذه التغييرات، تواصل الدعم القوي من أسواق الديون والاستثمار الدولية لإمارة أبوظبي، حيث تجاوزت طلبات الاكتتاب المعروض ليبلغ مجموعها 15 مليار دولار أمريكي خلال عام 2020، بما في ذلك شريحة مدتها 50 عاماً مثلت أطول فترة لإصدار سندات من أي جهة سيادية في مجلس التعاون الخليجي.

# قيادة مسيرة التنمية والنمو الحضري المتسارع لإمارة أبوظبي



كما تم إبرام صفقات هامة للاستثمار الأجنبي المباشر، بما في ذلك استثمار مؤسسي ضخم بقيمة 20,7 مليار دولار أمريكي في خط أنابيب النفط التابع لشركة «أدنوك» والبنى التحتية النفطية الأوسع نطاقاً، والذي جمع «جلوبال إنفراستركشر بارتنز»، و«بروكفيلد لإدارة الأصول»، و«صندوق الثروة السيادية السعافوري «جي أي سي»»، ومجلس خطة المعاشات التقاعدية لمعلمي أونتاريو، وشركة «إن إتش إنفستمنت أند سيكيوريتيز»، وشركة «سنام». ويعد هذا الاستثمار من صفقات البنى التحتية للطاقة الأكبر هذا العام، ويؤكد ثقة المستثمرين في شركة البترول الوطنية.

ومع وجود تقديرات لتسعير خام «برنت» في عام 2021 بحدود 55-60 دولاراً أمريكياً للبرميل، سيشهد اقتصاد أبوظبي أفاقاً أفضل مع انتعاش الطلب في أسواق النفط العالمية بعد انخفاضه في عام 2020. ويبرز برنامج «أدنوك» الاستثماري بقيمة 122 مليار دولار أمريكي ومدته 5 سنوات، القوة الاقتصادية لأبوظبي وإمكاناتها الهائلة على توزيع رأس المال قبل انتعاش الطلب العالمي، ما يرسخ مكانة الإمارة كمُنتج رئيسي وموتوق للطاقة خلال السنوات المقبلة. وسيعكس ذلك إيجاباً على منظومة الغاز والنفط وسلسلة الإمداد في أبوظبي، وضخ المزيد من السيولة في الاقتصاد المحلي.

### إجراءات التحفيز

في خضم التبعات غير المسبوقة لجائحة «كوفيد-19» على الاقتصاد العالمي، سارعت دولة الإمارات وإمارة أبوظبي والهيئات الحكومية إلى تعزيز حماية الاقتصاد ومشهد الأعمال المحلي والمواطنين، من خلال إطلاق سلسلة من حزم التحفيز، والتي سيستمر العمل ببعضها حتى عام 2021 مع استمرار تعطيل الجائحة للأعمال الاعتيادية.

### مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي

اتخذت الحكومة الإماراتية ومصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي تدابير دعم بعيدة المدى لضمان استقرار الاقتصاد ودعم الوضع المالي للأفراد والشركات.

وتتضمن حزمة التحفيز الاقتصادي بقيمة 100 مليار درهم إماراتي تعزيز نشاط الإفراض للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع عمليات الرهن العقاري الجديدة، وخفض الرسوم المفروضة على الأفراد. كما تم تمديد خطة الدعم الاقتصادي الموجه إلى 30 يونيو 2021 لتعزيز حماية الاقتصاد من التبعات المالية للجائحة. ويشمل هذا تمديد التسهيلات ذات التكلفة الصغرية البالغة قيمتها 50 مليار درهم لدعم عملاء الخدمات المصرفية من الأفراد والشركات عبر تمويل مضمون بدون تكلفة.

### دائرة المالية ودائرة التنمية الاقتصادية في أبوظبي

وضعت كل من دائرة المالية ودائرة التنمية الاقتصادية في أبوظبي والعديد من البنوك في الإمارة حزمة من 10 نقاط لمساعدة القطاعات والأفراد الأكثر تضرراً من جائحة «كوفيد-19»، بما في ذلك عملاء التجزئة، والأعمال التجارية، والضيافة. ويشمل ذلك تأجيل أقساط الدفعات الأساسية للقروض الحالية والفوائد عليها (القروض الشخصية، وقروض السيارات، والرهن العقاري، والبطاقات الائتمانية)، ورفع الحجز عن الرهن العقاري للملاء المتخلفين عن السداد، واسترداد رسوم المعاملة وبرامج الأقساط.

### المجلس التنفيذي لإمارة أبوظبي

عملاً بتعزيز وحفز النمو الاقتصادي في جميع أنحاء الإمارة، تُستأنف جميع النفقات الرأسمالية والمشاريع التطويرية المعتمدة، مع إيلاء الأولوية لدعم المشاريع الناشئة والصغيرة والمتوسطة للمساعدة في توسعة أنشطة الأعمال الصغيرة، ويشمل ذلك المبادرات المختلفة عبر برنامج أبوظبي للمسرّعات التكنولوجية «غداً 21» و Hub71، والتي ركزت على تبني مشاريع التكنولوجيا الجديدة. وتم دعم ذلك بقوانين ولوائح تنظيمية جديدة للاستثمار، لزيادة المرونة وضمان استمرار نمو اقتصاد الإمارة على المدى الطويل.

كما تم تنفيذ حزمة إضافية من تخفيضات الرسوم والإعفاءات، بما في ذلك رسوم تسجيل الممتلكات التجارية (توثيق) ورسوم تسجيل المركبات التجارية، والحسومات على إيجارات المطاعم، وتعليق رسوم السياحة والبلديات، وخفض إيجارات الأراضي لعقود الإيجار الصناعية الجديدة، فضلاً عن توظيف 5 مليار درهم إماراتي في دعم خدمات المياه والكهرباء للمواطنين الإماراتيين وشركات القطاعين التجاري والصناعي. ويندرج كل ذلك في إطار السعي الحكومي لتخفيض تكاليف الأعمال والمعيشة. وتم أيضاً تخصيص 3 مليار درهم إماراتي لبرنامج الضمانات الائتمانية لتمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة، الذي يديره مكتب أبوظبي للاستثمار لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على الاستمرار خلال العام.

### تحليل السوق

يتضمن هذا القسم لمحة عامة عن مستوى أداء السوق العقارية في أبوظبي في القطاعات السكنية، والمكتبية، والتجزئة، والضيافة، ويقدم رؤية مستقبلية موجزة لعام 2021 وما بعد.

### العقارات السكنية

شهد القطاع السكني خلال العام 2020 أداءً متبايناً بين قطاعي المبيعات والتأجير، حيث تفوق أداء سوق المعاملات بشكل عام على أداء سوق التأجير. وانعكس ذلك في استمرار هبوط متوسط الإيجارات خلال العام، مقابل ارتفاع واضح لقيم المبيعات، وذلك على الأقل خلال النصف الثاني من العام، حيث وصلت مستويات التسعير حددها الأدنى بعد انخفاض في القيم دام لعدة سنوات.

كما لوحظ انخفاض معدلات الإيجار في معظم المواقع وأنواع الوحدات، بخلاف بعض الاستثناءات، وعلى وجه التحديد المجتمعات السكنية الراقية ذات الكثافة المنخفضة (الفيلات ومنازل التاون هاوس)، حيث حققت زيادة في الطلب وفي بعض الحالات نمواً طفيفاً في معدلات التأجير. ويعزى ذلك بشكل رئيسي لجائحة «كوفيد-19» وشيء توجّهات إشغال جديدة، كالطلب المتزايد على استئجار عقارات ذات مساحة وخصوصية أكبر.

لوحظت كذلك زيادة في سعي المقيمين إلى تحسين أماكن إقامتهم نظراً لتزايد قدرتهم على تحمل التكاليف، وكان ذلك واضحاً في الأداء القوي للإشغال واستئجار الشقق السكنية عالية الجودة والمدارة جيداً، مما أدى إلى تحول واسع النطاق بعيداً عن المواقع عالية الكثافة.

ومع تركيز قاطني العقارات السكنية على الجودة والمساحة، ارتفعت نسبة انتقال السكان من المناطق القديمة في جزيرة أبوظبي إلى وجهاتها الرئيسية الجديدة مثل السعديات، وباس، والريم، وشاطئ الراحة. ومن المتوقع استمرار هذا التوجه مع تواصل تراجع الإيجارات، وبالتالي تعزيز القدرة على تحمل التكلفة.

وحافظت إجمالاً ديناميات العرض والطلب في السوق السكنية على توازنها، مع تسجيل حد أدنى من المشاريع الجديدة وامتلاك محافظة قابلة للإدارة نسبياً من المشاريع التطويرية المرتقبة. وجاء ذلك مدعوماً بعمليات اندماج المطورين على مدار العقد الماضي، مما أدى في نهاية المطاف إلى الحد من عروض القطاع الخاص. إلا أن الطلب تأثر بحالات التسريح من الوظائف، حيث امتدت آثار التداعيات الاقتصادية إلى الفئات ذات الدخل المنخفض وسببت خسارة الوظائف في قطاعات مثل الطيران، والبناء، والضيافة والتجارة.

وعلى الرغم من التأثير الكبير على معدلات الثقة في السوق، حافظت مبيعات المشاريع التطويرية لشركة الدار على ازدهارها في عام 2020، مدفوعة بكل من الطلب على المخزون القائم والعقارات على المخطط من خلال إطلاق مشروع «نوبا». ومن المتوقع أن يساعد النمو المستدام في شريحة العائلات بدولة الإمارات على حفز مبيعات الفلل/منازل التاون هاوس والأراضي المخصصة للفلل، بدعمها أيضاً بتوجه المقيمين للانتقال إلى أماكن عيش أفضل وأوسع. كما من المتوقع أيضاً أن يتوجه الطلب نحو الاستثمار في الشقق الأصغر حجماً وذات العائد المرتفع، مما يدعم إطلاق مشاريع سكنية معقولة التكلفة مثل «واتر إچ».

وخلال العام 2020، شهدت منطقة أبوظبي إكمال حوالي 6,500 وحدة سكنية جديدة، ليصل مجموع مخزون الوحدات إلى حوالي 267,000 وحدة. وتركزت غالبية الوحدات التي تم تسليمها في مشاريعنا الرئيسية في جزيرة الريم، وشاطئ الراحة، بالإضافة إلى مشاريع أخرى من دورات تطويرية سابقة.

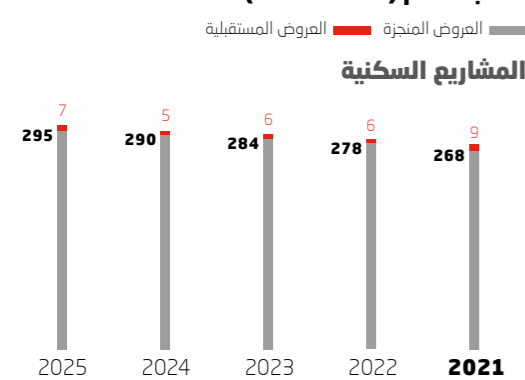
وعلى الرغم من التحديات الأخرى، سجلت محافظة إدارة الأصول السكنية التابعة للدار ارتفاعاً في نسب الإشغال من 88% في ديسمبر 2019 إلى 89% في نهاية عام 2020، متفوقة بذلك على متوسط نسب الإشغال في السوق، وهو ما يعزى إلى استمرار التوجه نحو عقارات سكنية جديدة عالية الجودة ومدارة جيداً. كما سجلت أسعار الإيجارات ارتفاعاً مقارنة مع المنتجات المماثلة الأخرى من الملاك الثانويين في السوق، مما يعكس قوة جاذبية منتجات الدار ونظامها الفعال في إدارة العقارات.

### النظرة المستقبلية

تشمل الوحدات السكنية التي ستكون متاحة على المدى الطويل حتى عام 2025 أكثر من 30,000 وحدة سكنية جديدة، في حين يتركز المعروض على المدى القريب على مناطق الاستثمار الرئيسية، وخاصة جزيرة الريم، وشاطئ الراحة، وجزيرة ياس؛ والتي تستحوذ مآ على عمليات التسليم المقررة للسنوات المقبلة. إلا أن معدلات التسليم الفعلية قد تكون أدنى بكثير إذا ما أخذت التوجهات السابقة بعين الاعتبار.

وقد يؤدي ذلك إلى زيادة معدلات الشغور في الوحدات التابعة لملاك ثانويين، في ظل ارتفاع المنافسة بين الملاك المستقلين، مع احتمال أن تواجه الإيجارات انخفاضاً متواصلاً على الأقل في المدى القريب. ومع

### حجم المعروض المستقبلي من المشاريع السكنية حسب العام (2021-2025)



عروض الوحدات السكنية (000/ وحدة)  
المصدر: دراسة للدار



لماذا أبوظبي؟ (تتمة)

### العقارات التجارية

على غرار العام الماضي، شهد عام 2020 تسليم عدد محدود من المساحات التجارية المكتببة الجديدة، والتي اشتملت على نحو 50 ألف متر مربع من المساحات الإيجارية من الفئة B، وبقيت المساحات الإيجارية الإجمالية للمكاتب عند عتبة 3,8 مليون متر مربع كما في نهاية العام.

ومع طرح عدد محدود من العروض المضاربة الجديدة، استفادت المساحات التجارية المكتببة من الفئة A عموماً ويعزى ذلك إلى استمرار التوجه نحو الجودة، ونجحت في المحافظة على معدلات إشغالها أو زيادتها وذلك على الرغم من البيئة الكلية وبيئة العمل الحافلة بالتحديات.

وجاء ذلك مدعوماً بشكل رئيسي بالطلب المتواصل من الشاغلين الحكوميين والهيئات شبه الحكومية، بالإضافة إلى الإشغال المتواصل للمساحات المكتببة الصغيرة المجهزة نظراً لزيادة عدد الوظائف بعمق قصيرة الأجل، وارتفاع الطلب على عمليات التأجير المرنة جراء تفشي جائحة «كوفيد -19»، والتوجهات العالمية الأخرى. كما سجلت قطاعات الشركات الصغيرة والمتوسطة أداءً ضعيفاً والذي انعكس بشكل رئيسي على سوق الفئتين B / C، مع توقعات بانخفاض أكبر خلال عام 2021.

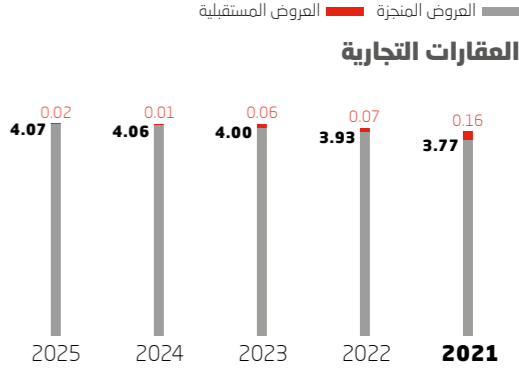
أما على صعيد السوق، فقد واصل متوسط معدلات الإشغال ارتفاعه ليعكس استمرار وجود سوق من مستويين ضمن أهول الفئتين A وB، وشهدت محفظة الدار من العقارات المكتببة تزايد أعداد المستأجرين، ليبُلغ معدل الإشغال حوالي 92% في نهاية العام، وهو المستوى ذاته المسجل في عام 2019، كما حققت أصول الفئة A في محفظة الشركة توفوقاً ملموساً، حيث بلغ معدل الإشغال حوالي 96% في نهاية عام 2020.

### النظرة المستقبلية

في ظل عدم إطلاق مشاريع رئيسية مؤخرًا، بقيت المساحات المكتببة قيد الإنشاء على حالها بمساحة تقارب 0,4 مليون متر مربع للتسليم في الفترة بين عامي 2021-2025. ومن المقرر أن يضم جزء كبير منها (حوالي 90,000 متر مربع) الحرم الجديد للمنطقة الإعلامية-أبوظبي في جزيرة «ياس»، والذي تتولى شركة الدار تطويره نيابة عن «توفور54»، مما يعني تسليم عدد محدود جداً من المساحات التجارية المكتببة المضاربة خلال الأعوام الخمس المقبلة.

وسيقور هذا الأمر قدرًا من الدعم لسوق الفئة A، رغم أنه من المرجح بقاء مستويات الطلب منخفضة إلى حد ما على المدى القصير مع تسجيل نمو اقتصادي طفيف خلال عام 2021، غالباً وسط انتعاش ملحوظ دون توفير فرص عمل.

### عروض مشاريع المساحات المكتببة المستقبلية حسب العام (2021-2025 وما بعده)



مساحات العقارات التجارية القابلة للتأجير (مليون متر مربع)

المصدر: دراسة للدار

### التجزئة

لم يشهد عام 2020 تسليم أي مشاريع منجزة للمساحات التجارية، عقب إرجاء مواعيد تسليم مشاريع عدة حتى عام 2021، جراء الصعوبات التي سادت القطاع. ونتيجةً لذلك استقر إجمالي مساحات التجزئة القابلة للتأجير<sup>1</sup> عند عتبة 2,8 مليون متر مربع كما في 31 ديسمبر 2020.

وواجه القطاع ظروفًا صعبة خلال عام 2020، نتيجة إغلاق الكثير من المراكز التجارية لفترات عدة خلال العام إلى جانب خضوع غالبيتها لقيود الإشغال. وفي حين تأثر أداء الأصول بشكل ملحوظ، شهد النصف الثاني من عام 2020 ارتفاعاً قوياً في مستويات الإئربن والمبيعات الأمر الذي ساهم في تعويض جزء كبير من القاعدة التي تمت خسارتها خلال النصف الأول.

وقد ساعد وجود سوق محلية جذابة في دعم سوق التجزئة، عقب انخفاض معدل السفر الخارجي إلى وجهات التسوق الشهيرة في أوروبا والولايات المتحدة وآسيا خلال موسم الصيف، مما انعكس في إبقاء القدرة الشرائية داخل الإمارات ولا سيما في أبوظبي. وتجلّى ذلك في أداء قطاعات الرفاهية والاستجمام وعدد من قطاعات الخدمات المنزلية، والتي سجلت نمواً في عدد من مراكز وعلامات البيع بالتجزئة.

وبطبيعة الحال، فقد تأثر القطاع عموماً بانخفاض القوة الشرائية، مع فقدان الوظائف وانخفاض عدد السكان، عدا عن تقليل الإنفاق لدى المستهلكين؛ نتيجة استمرار حالة عدم اليقين في الاقتصاد وسوق العمل عموماً. إلا أن ذلك انعكس بشكل أكبر في قطاعات الوظائف منخفضة الدخل، ولا سيما عبر قطاعات الإنشاءات، والطيران، والتجارة، والضيافة؛ التي تكبدت معظم خسائر الوظائف خلال الاثني عشر شهراً الماضية، مع تأثر الوظائف الأعلى دخلًا بدرجة أقل. وأفضى ذلك إلى إحداث تحول ملحوظ في أساليب التحويلات المالية، مع تغير طفيف في حجم المبيعات عبر أصول التجزئة عالية الجودة.

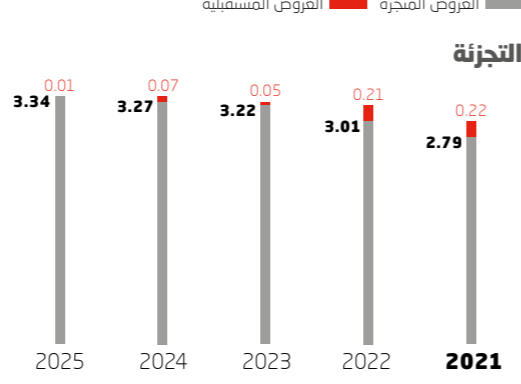
وعانت معدلات الإشغال من الضغط خلال العام، حيث انخفضت محفظة الدار من 89% في نهاية عام 2019 إلى 83% في الفترة نفسها من العام التالي، على الرغم من تأثر معدلات الإشغال بأعمال الترميم وإعادة التصميم لعددٍ من مرافق التجزئة. كما سجلت مراكز التسوق أداءً أفضل، حيث بلغ متوسط معدلات الإشغال حوالي 90% مع استمرار الطلب القوي من المستأجرين في كل من «ياس مول» و«الجيمي مول».

### النظرة المستقبلية

في الوقت الحالي، يتم تطوير 550,000 متر مربع من المساحات الإيجارية الجديدة في مجال التجزئة من المتوقع أن تدخل السوق بحلول نهاية عام 2025 والتي سيأتي القسم الأكبر منها مع قرب اكتمال الأعمال في مركز «ريم مول» في جزيرة الريم. وسيضم هذا المركز التجاري حوالي 185,000 متر مربع ومن المتوقع اكتماله بحلول عام 2022.

وتنتشر معظم العروض الأخرى عبر مراكز التسوق المجتمعية وغيرها من المشاريع الطرقية ومشاريع التجزئة متعددة الاستخدامات، مع اعتماد شركات التطوير في الإمارة عن بناء مراكز التسوق الكبيرة، ومن المقرر طرح عروض جديدة في قطاع البيع بالتجزئة، والتي ستفرض المزيد من الضغوط على هذا القطاع، خاصة على أصول التجزئة القديمة التي تجد صعوبة في منافسة العروض المقدمة في الوجهة.

### عروض مشاريع التجزئة المستقبلية حسب العام (2021-2025 وما بعد)



مساحات التجزئة القابلة للتأجير (مليون متر مربع)

المصدر: دراسة للدار

### الضيافة

كما هي حال جميع الأسواق العالمية، شهد قطاع الضيافة في أبوظبي اضطرابات كبيرة جراء التأثير السلبي لجائحة «كوفيد-19»، والتي سببت تقييد الحركة السياحية على الصعيدين المحلي والعالمي، كما تم إلغاء العديد من الفعاليات والمؤتمرات الرياضية والترفيهية، في حين استمرت أخرى بشكل افتراضي أو بتطبيق تدابير تحدّ من الإشغال. وبالتالي، بلغ إجمالي عدد الزوار 3.15 مليون خلال عام 2020، حيث انخفض بنحو 39% بعد أن كان 5,1 مليون زائر في العام السابق.<sup>4</sup>

وعلى الرغم من المشهد الحافل بالتحديات في قطاع السياحة المحلي والعالمي، أنهت فنادق أبوظبي العام بمتوسط نسبة إشغال بلغ حوالي 66% بعد أن كان 73% في عام 2019.<sup>4</sup> وقد كانت أبوظبي أفضل حالاً من إمارة دبي التي شهدت هبوطاً في متوسط معدلات الإشغال من 75% في عام 2019 إلى 54% فقط عام 2020.<sup>5</sup> حيث ارتفعت نسبة العرض وانخفض الطلب في آنٍ معاً.

وقد ساهم إغلاق بعض الوحدات السكنية بشكل مؤقت خلال العام، واستخدام وحدات أخرى للحجر الصحي، في دعم معدلات الإشغال؛ حيث عمل على إزالة بعض الغرف من السوق وساعد على استقرار الأداء، كما كان انعدام العروض الجديدة أحد عوامل الدعم الرئيسية مع عدم افتتاح فنادق كبرى خلال العام، إذ تم تأجيل إكمالها إلى عام 2021.

كذلك تأثر متوسط الأسعار اليومية للغرف بشكل كبير، حيث انخفض بنسبة قاربت 23% على أساس سنوي 4 من 369 درهم إماراتي/ ليلة في عام 2019 إلى 283 درهم/ليلة.

كما تعرّضت محفظة الدار من الفنادق، والتي تضم أكثر من 2000 غرفة فندقية، إلى تضرر كبير جراء جائحة «كوفيد-19»، حيث شهد متوسط معدلات الإشغال انخفاضاً من نسبة 75% في عام 2019 إلى 46% في عام 2020، وذلك بسبب إغلاق الفنادق الذي حدّ من أداء الأصول الرئيسية خلال العام.

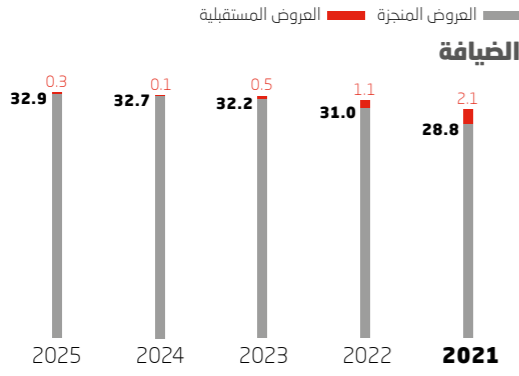
### النظرة المستقبلية

بعد عدم تسليم أي مشاريع جديدة خلال عام 2020، ستبدأ عدة عقارات ضيافة عملها خلال 2021، بما في ذلك فندق «هيلتون أبوظبي جزيرة ياس» الذي تم افتتاحه مؤخراً، والذي من شأنه إضافة 2000 غرفة جديدة إلى قطاع فنادق أبوظبي 3 الذي يضم أصلاً 28,854 غرفة، ومع احتمال استمرار ضعف الطلب العام على السياحة في ظل القيود المستمرة على السفر، من المتوقع أن تشهد السوق تعافياً خجولاً، إلا أن أعداد الزوار ستظل أقل بكثير من مستويات عام 2019، حيث من المحتمل أن يحتاج التعافي لعدة أعوام.

وعلى الرغم من التحديات الراهنة، تواصل حكومة أبوظبي الاستثمار في قطاع السياحة والضيافة، حيث من المقرر إكمال عدة مرافق ثقافية وترفيهية خلال العامين المقبلين، مما سيساهم في حفز الطلب على قضاء العطلات في الإمارة، ويشمل ذلك وجهات مثل متحف زايد الوطني في جزيرة السعديات و«سي وورلد أبوظبي» في جزيرة ياس.

## 19

### عروض مشاريع الضيافة المستقبلية حسب العام (2021-2025 وما بعده)



المصدر: دراسة لدائرة الثقافة والسياحة والدار

المصدر: دراسة للدار

المراجع

- تضم محفظة العقارات المكتببة للدار من الفئة A المقر الرئيسي للشركة، والبرج العالمي، ونورث بارك، والمعمورة، ومكاتب مركز التجارة العالمي، وتسنثني العقارات الأخرى من الفئة B.
- تضم محفظة الدار من المراكز التجارية «ياس مول»، و«الجيمي مول»، وتسنثني المشاريع المجتمعية والأحياء السكنية الصغيرة الأخرى.
- بيانات دائرة الثقافة والسياحة حول أداء قطاع الضيافة في أبوظبي.
- بيانات دائرة السياحة والتسويق التجاري حول أداء قطاع الضيافة في دبي.

# مستدام مرغوب موثوق

## «تعتمد الدار إطار حوكمة يركز على تحقيق الاستدامة عبر جميع العمليات التشغيلية ومراحل صنع القرار.»

غريغ فيوار  
الرئيس التنفيذي للشؤون المالية  
والاستدامة لدى الدار العقارية

نتطلع إلى ترسيخ ثقافة عمل تتمحور حول مفهوم الاستدامة في مختلف عملياتنا التشغيلية، حيث يتجلى مفهوم الاستدامة في طريقة عملنا وتعاوننا وابتكاراتنا ونموننا. وستستمر مسؤوليتنا تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة بتوجيه قرارات أعمالنا والقيمة التي نحققها على المدى الطويل.

### الاقتصاد

تسعى الدار للمساهمة في بناء اقتصاد مزدهر عبر تحقيق النمو المستقر والمسؤول والمتنوع. وهو ما يتم تمكينه بتطبيق أعلى معايير الحوكمة والأخلاق والمساءلة، وبدعم من العمليات التشغيلية المبتكرة والمحسنة.

### لمجتمع

تشكل الدار جزءاً من المجتمع بشكل عام، وتركز في القرارات التي تتخذها على أولويات أصحاب المصلحة بالدرجة الأولى. ويتجذر تراثنا عميقاً في الشراكات الحكومية والمجتمعية الموثوقة التي تدعم بناء المجتمعات الشاملة والقوية والمستدامة.

### الموظفون

نسعى لاستقطاب أفضل المواهب والمحافظة عليها عبر تبني ثقافة الشمولية والنمو والتمكين. كما نلتزم بتوفير ظروف عمل آمنة وصحية وعادلة لجميع الموظفين والعمال المتعاقدين بما يتماشى مع أبرز الممارسات الدولية المتبعة.

### البيئة

نطبق مفهوم الإدارة البيئية الاحترافية والمسؤولة عبر كامل دورة حياة أصولنا، بما يشمل سلسلة التوريد. وباعتبارنا نعمل في منطقة ذات مناخ استثنائي؛ يشكل تقليل الانبعاثات الكربونية أولوية رئيسية بالنسبة لنا، كما أننا نطمح أن نكون شركة محايدة للكربون على المدى الطويل.

اقرأ المزيد في الصفحة 42.

# مستدام مرغوب موثوق

«يرتكز نجاحنا على فهم عميق  
لأسواقنا المحلية ومكانتنا  
الرائدة في أبوظبي كمطور  
رئيسي للوجهات المتميزة  
والجذابة.»

جوناثان إيبري  
الرئيس التنفيذي لشركة الدار للتطوير

نركز في جميع عملياتنا على رضا العملاء، ويتجلى ذلك في رسالتنا الرامية إلى خلق تجارب فريدة تلبي وتفوق جميع تطلعاتهم، وتقديم لهم أفضل قيمة ممكنة. ونسعى دوماً لأن نكون جنباً إلى جنب مع العملاء في جميع مراحل المشروع؛ بدءاً من تصميمه وتطويره وحتى شرائه وتسليمه لنضمن لهم أفضل الخدمات ونعزز ثقتهم ورضاهم أكثر. وقد أثمر سعي شركة الدار العقارية الدؤوب لخلق ثقافة تركز على العملاء، في جعلها أحد أكثر مالكي الأراضي موثوقية وأكثر المطورين العقاريين الذين يفضل الناس التعامل معهم في دولة الإمارات.

## الأصول السكنية

أصبحت شركة الدار أحد أكثر مطوري العقارات موثوقية ومكانة في الإمارات، وذلك بفضل سمعتها الدؤوب ليس فقط لإنشاء العقارات، بل لبناء المجتمعات التي يرغب الناس بالعيش بها، والتي أصبحت بالنسبة لهم منزلاً نابضاً بالحياة ويزخر بكل ما يرغبون به.

## أصول التجزئة

تتيح الدار للتجزئة فرصة الاستمتاع بكل جانب من جوانب المعيشة، إذ توفر تجارباً غامرة ومترابطة لا تُنسى. كما أنها منصة تعزز الروابط بين تجار التجزئة، والثقافة المحلية، والعملاء بغية توفير مساحات أفضل للتسوق والتسليّة والترفيه.

## الضيافة والترفيه

سيحظى المسافرون على اختلاف أسباب سفرهم بتجارب لا تُنسى في وجهاتنا المميزة التي تتنوع بين جو الاسترخاء والرمال البيضاء في نادي شاطئ السعديات، والأطباق الشهية الحائزة على جوائز في جزيرة ياس. فقد كرّست الدار باقّة مميزة من العروض الترفيهية على امتداد إمارة أبوظبي ثلاثم أذواق المقيمين والضيوف على اختلافهم، وتتنوع بين النوادي الشاطئية، والمراسي، وملاعب الجولف، والمنتزهات متعددة الأغراض.

اقرأ المزيد في الصفحة 50.

# مستدام مرغوب موثوق

تعتبر الدار العقارية شركة مستقلة تجارياً، وتسعى من خلال مبادراتها لتعزيز الكفاءة والنمو المستدامين إلى تحقيق مصالح المساهمين والعملاء على حد سواء. كما أنها مؤسسة متكاملة تعمل بمرونة وتداب على تطوير كفاءات موظفيها وتحسين أدائها لتحقيق التميز التشغيلي.

## أداء قوي

يقف الأداء المالي الذي قدمته شركتنا خلال عام 2020 شاهداً على موثوقية عملياتنا. فبرغم الظروف العصيبة التي فرضتها جائحة «كوفيد-19»، استطعنا زيادة الإيرادات بنسبة 17% لتصل إلى 8,4 مليار درهم، وزيادة إجمالي الأرباح بنسبة 8% ليصل إلى 3 مليار درهم.

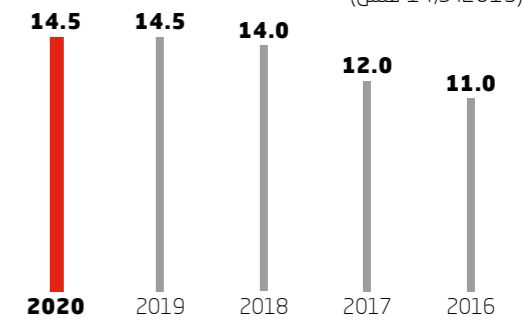
## عوائد المساهمين

تماشياً مع التزام الشركة بتوفير عوائد مستدامة للمساهمين، اقترحنا توزيع أرباح في عام 2021 بواقع 0,145 درهم للسهم، وإذ تتوافق مدفوعات الأرباح لعامي 2020 و2021، فإننا نتوقع أن تقدم الشركة أداءً تجارياً قوياً مرة أخرى في عام 2021.

## توزيعات الأرباح لكل سهم

# 14,5 فلس

(2019: 14,5 فلس)



اقرأ المزيد في الصفحة 76.

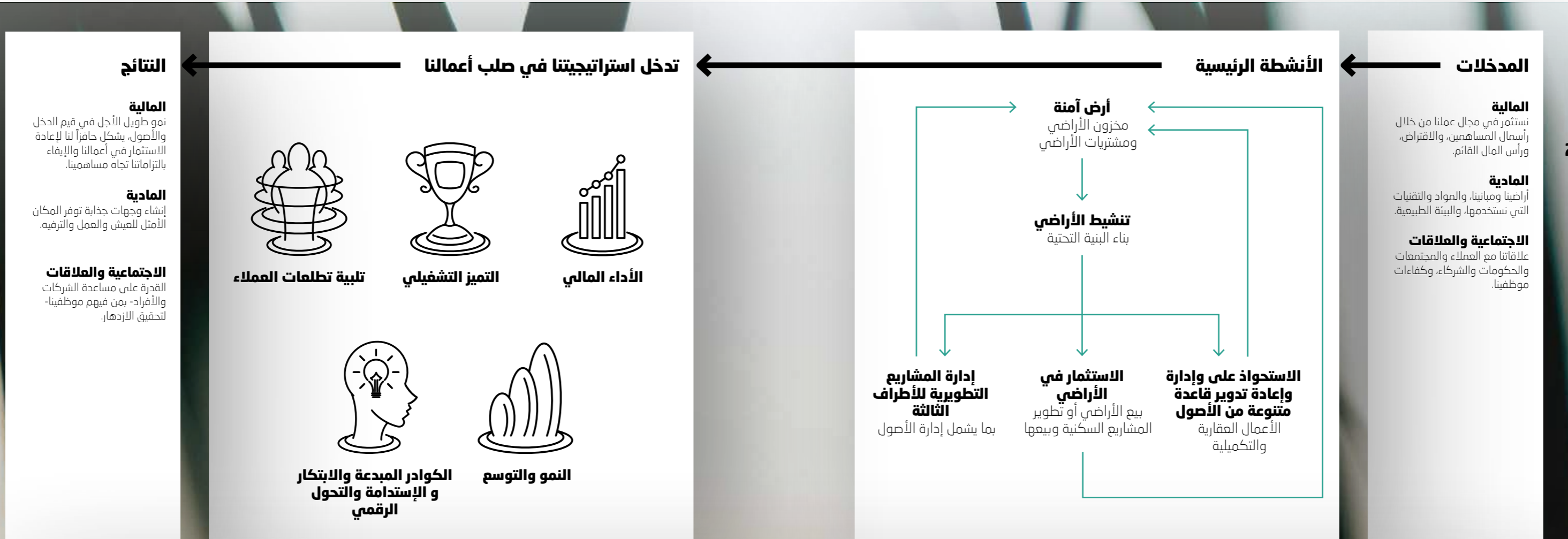


«استطاع نموذج أعمالنا المتنوع المحافظة على أداء قوي متواصل للشركة عبر دعم سياسة تقدمية في توزيع الأرباح منذ عام 2012.»

طلال الذبابي  
الرئيس التنفيذي لشركة الدار العقارية

# تحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل

تلعب الدار العقارية دوراً محورياً في نمو وازدهار إمارة أبوظبي وتنويع اقتصادها. وتتطلع إلى تبني نموذج عمل مستدام من خلال التنبؤ باحتياجات عملائنا ومجتمعنا وشركائنا وموظفينا، وتلبية هذه الاحتياجات. ولعل توظيف خبراتنا يؤهلنا لمواكبة ظروف السوق المستقبلية ودعم رؤيتنا الرامية لخلق القيمة على المدى الطويل.



تلبية تطلعات العملاء | التنوع والشمولية | سرعة الأداء | الابتكار | التعاون

قيمنا هي الركيزة الأساسية لجميع أعمالنا

# تحقيق عوائد مستدامة من خلال الاستثمارات المدرّوسة والاستراتيجيات المبتكرة

28

تجسّد **رؤيتنا** المؤسسية أهدافنا وطموحاتنا، بينما تعكس **رسالتنا** هويتنا ومجموعة القيم المؤسسية التي نلتزم بها، وكتاهما تشكلان الركيزة الأساسية في مساعينا الاستراتيجية والتزامنا الراسخ تجاه كافة أصحاب المصلحة والشركاء.

## رؤيتنا

تنبئ شركة الدار رؤية طموحة حيث تسعى إلى ترسيخ مكانتها كشركة رائدة إقليمياً في تطوير وإدارة المشاريع العقارية وذلك عبر توفير تجربة متميزة لعملائها وتحقيق أفضل قيمة ممكنة لمساهميها.

## رسالتنا

التركيز على تلبية تطلعات عملائنا باعتبارها أولوية مطلقة، من خلال نهج يضع الاستدامة والجودة والتكنولوجيا والابتكار في صميم كل عمل نقوم به.

## قيمتنا

### تلبية تطلعات العملاء

نقدم لعملائنا تجربة استثنائية خلال مختلف مراحل علاقتنا بهم.

### التنوع والشمولية

نتبن ثقافة التنوع ومعاملة الجميع بمبادئ الاحترام والشمولية والحفاظ على الكرامة الإنسانية.

### سرعة الأداء

نتبنى نهجاً ذكياً في سرعة الاستجابة والمرونة والأداء القوي والالتزام.

### الابتكار

يشكل الأداء القوي والنتائج المتميزة والابتكار في مختلف جوانب العمل، ميزة تنافسية رئيسية ترسخ مكانتنا الريادية.

### التعاون

نحن عائلة واحدة، نتعاون ونعمل معاً بروح الفريق الواحد لتخطي كافة العوائق والتحديات والوصول إلى أهدافنا المشتركة.

الأداء المالي

تعزيز قيمة استثمارات المساهمين

زيادة الأرباح والهوامش الربحية

توسيع نطاق نمونا المستدام وتوجيهه نحو المسار الصحيح

تلبية تطلعات واحتياجات العملاء

نحن شركة عقارية رائدة ذات موثوقية عالية

توفّر تجارب متميزة لا مثيل لها

وتحقق عوائد مستدامة

الركائز الاستراتيجية



الأداء المالي



تميز الأداء التشغيلي



تلبية تطلعات العملاء



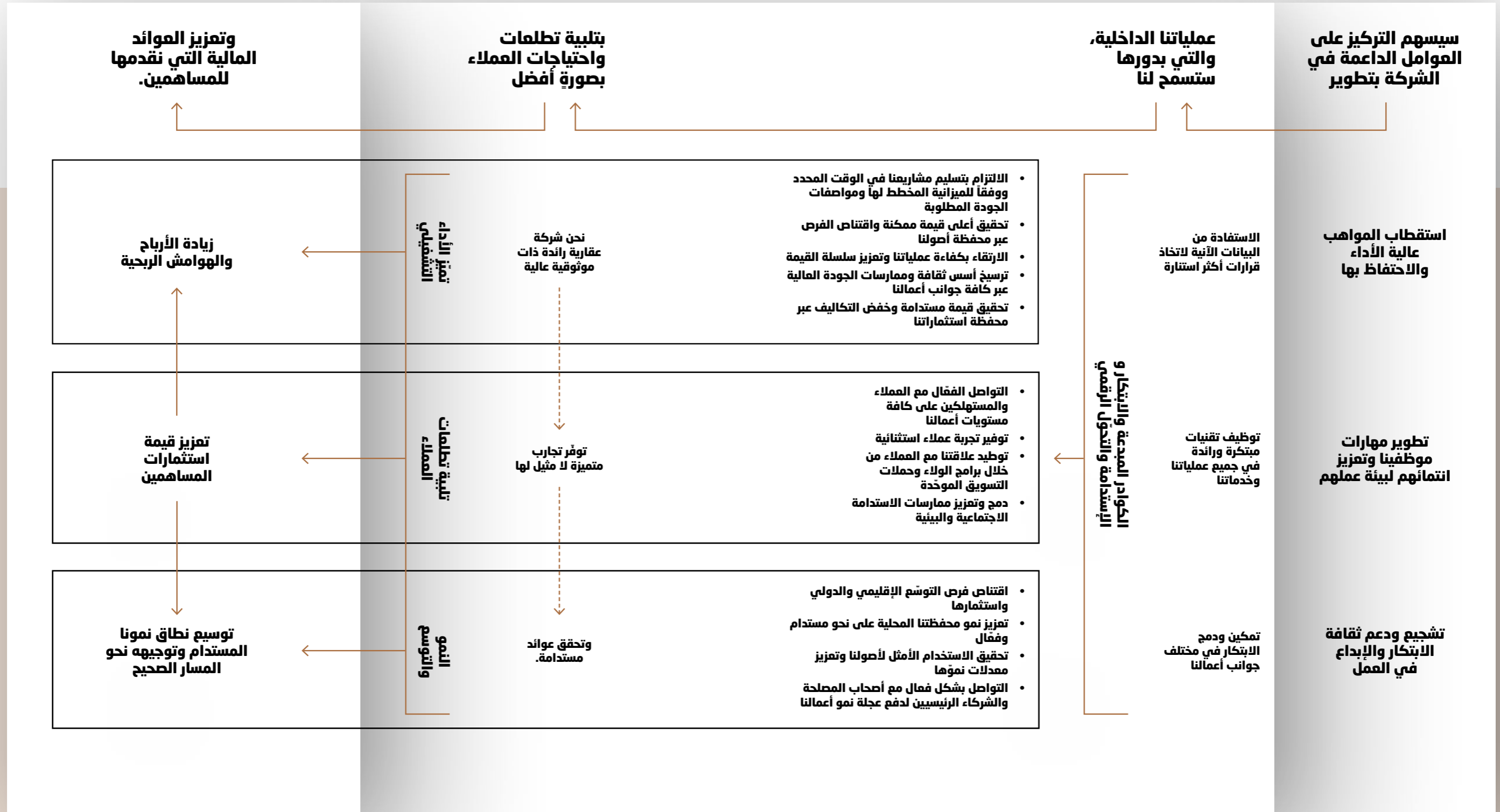
النمو والتوسع



الكوادر المبدعة والابتكار و الإستدامة والتحول الرقمي

29

# خارطة الاستراتيجية المؤسسية لشركة الدار





# 1 الأداء المالي

تعزيز قيمة العوائد المالية بما يدعم استثمارات مساهمينا من خلال مواصلة تنمية وتوسيع محفظتنا والارتقاء بمستوى كفاءتنا.

## الأهداف الاستراتيجية

- تعزيز القيمة المستدامة التي نوفرها لمساهمينا.
- تنمية أرباحنا وتحسين هوامشنا الربحية.
- تعزيز وتوسيع نطاق نموّنا المستدام.



## إنجازات الشركة في عام 2020

- أداء مالي قوي مدفوع بجوهر الأعمال و الشركات التابعة لشركة الدار العقارية.
- تعيين الدار من قبل حكومة أبو ظبي على أساس حصري كشريك استراتيجي لتطوير وإدارة مشاريع رأس المال و الإسكان العام و البنية التحتية في الإمارة بقيمة مبدئية تصل الى 40 مليار درهم.
- الوضع النقدي قوي و مدفوع بـ 4.0 مليار درهم إماراتي من المشاريع التي تم تسليمها. لتكوين 3,3 مليار درهم حر و تسهيلات إئتمانية غير المسحوبة بقيمة 4,0 مليار درهم كما في نهاية السنة 2020.

## الإنجازات

- **8,39 مليار درهم** الإيرادات، وارتفعت بنسبة 17% عن العام الماضي.
- **2,98 مليار درهم** إجمالي الأرباح، وارتفع بنسبة 8% عن العام الماضي.
- **1,93 مليار درهم** صافي الأرباح، وارتفع بنسبة 0,4% عن العام الماضي بالرغم من التداعيات الاقتصادية لجائحة «كوفيد-19».
- **1,14 مليار درهم** توزيعات الأرباح المقترحة (14,5 فلس لكل سهم)، ويعكس ذلك التزام «الدار» بتوفير عوائد مستدامة للمساهمين.

## خط الشركة لعام 2021

### الدار للتطوير:

- مبيعات المشاريع التطويرية المستهدفة تتماشى مع مبيعات عام 2020.
- من المتوقع نمو الأعمال القائمة على الرسوم خلال عام 2021.

### الدار للاستثمار:

- السعي لتحقيق نمو من خانة واحدة في صافي الدخل التشغيلي لعام 2020.
- زيادة الأصول المدارة ومواصلة تحقيق عوائد جذابة عبر الاستثمارات التراكمية، وإدارة الأصول النشطة، وإعادة تدوير رأس المال.
- الحفاظ على مستويات إجمالي الديون بما يتماشى مع السياسات المالية.
- مواصلة الالتزام بتحقيق عوائد المساهمين مدعومة بسياسة توزيع الأرباح المستندة إلى الأداء.

# 2 تميّز الأداء التشغيلي

تعزيز الأداء من خلال تحسين العمليات التشغيلية وكفاءة سلسلة التوريد، بهدف ضمان تنفيذ المشروعات وتسليمها وفقاً للجدول الزمني والميزانية المحددة، مع إدارة محفظة أصولنا واستثمارنا بكفاءة وفعالية.



## الأهداف الاستراتيجية

- الالتزام بتسليم مشاريعنا في الوقت المحدد ووفقاً للميزانية المخطط لها ومواصفات الجودة المطلوبة.
- تحقيق أعلى قيمة ممكنة واغتنام الفرص عبر محفظة أصولنا.
- الارتقاء بكفاءة عملياتنا وتعزيز سلسلة القيمة.
- ترسيخ أسس ثقافة وممارسات الجودة العالية عبر كافة جوانب أعمالنا.
- تحقيق قيمة مستدامة وخفض التكاليف عبر محفظة استثمارنا.

## إنجازات الشركة في 2020

- تدشين برنامج لإصدار شهادات تعزيز القيمة المحلية المضافة مع توفير ظروف عمل جيدة لفرق العمل.
- الارتقاء بكفاءة عمليات وخدمات الشركة من خلال منظومة أتمتة العمليات القائمة على الروبوتات عبر جميع أعمال الدار.
- إنشاء وظيفة مخصصة للإشراف على تحسين العمليات وتطبيق ممارسات التميّز عبر وحدات أعمال الشركة.
- تبني نموذج تشغيلي جديد للمضي قدماً في المرحلة التالية من النمو بما يتماشى مع استراتيجية الدار وخطط أوظيفي للاستثمار والتنويع الاقتصادي.

## الإنجازات

- **88%** معدلات الإشغال عبر محفظتنا (التجزئة، والمكاتب، والسكني) بالرغم من تداعيات جائحة «كوفيد-19».
- **1,2 مليار درهم** قيمة تصفية استثمارات، وتشمل أصول الطاقة والسكن والضيافة.
- **1,282** عدد وحدات المشاريع التطويرية التي تم تسليمها خلال 2020.
- **1,9 مليار درهم** قيمة التحصيلات النقدية من مبيعات المشاريع التطويرية في 2020.
- **50%** من طلابنا يرتادون أهم 100 جامعة حول العالم.
- **متميز** أعلى نسبة من المدارس ذات التصنيف «متميز» بين جميع مشغلي المدارس الخاصة في المنطقة.

## خطط الشركة لعام 2021

- إنشاء مركز لتمييز الأعمال بهدف تعزيز مرونة وكفاءة الشركة.
- اعتماد آلية لتحفيز التميز في تسليم المشاريع المستقبلية.
- زيادة مستوى الرقمنة وحفز منظومة أتمتة العمليات القائمة على الروبوتات عبر جميع أعمال الدار.

# 3 تلبية تطلعات العملاء

التركيز على تلبية تطلعات واحتياجات العملاء في كل عمل نقوم به، بما يضمن ترسيخ الثقة من خلال التواصل الفعال مع عملائنا وتزويدهم بتجربة استثنائية.

## الأهداف الاستراتيجية

- التواصل الفعال مع العملاء والمستهلكين على كافة مستويات أعمالنا.
- توفير تجربة عملاء استثنائية.
- توطيد علاقتنا مع العملاء من خلال برامج الولاء وحملات التسويق الموحدة.
- دمج وتعزيز ممارسات الاستدامة الاجتماعية والبيئية.



## إنجازات الشركة في 2020

- تدشين برنامج الولاء الرقمي «دارنا» عبر كافة محفظة أعمالنا.
- تنفيذ برنامج مراقبة استهلاك الطاقة على مستوى أعمالنا.
- استخلاص وتحليل الرؤى والمعطيات من العملاء وتوفير خدمات ومنتجات تلبي احتياجاتهم بكفاءة عالية.
- تضمين ممارسات الاستدامة عبر جميع أعمال المجموعة من خلال تطوير خارطة طريق واستراتيجية شاملة للاستدامة.

## الإنجازات

- **36,5 ألف** عميل تم التواصل معهم لمعرفة تصاميمهم المفضلة، ومستويات رضاهم، ومعدلات توصية الآخرين للتعامل مع الدار.
- **190 مليون درهم** لدعم المجتمعات السكنية، والمدارس، وشركاء البيع بالتجزئة، ومشترى المنازل.
- **27 ألف** عضو في برنامج ولاء «الدار» في أبوظبي.
- **البيئة والمجتمع والحوكمة** الأعلى استثماراً في البيئة والمجتمع والحوكمة بين الشركات العقارية المدرجة في الإمارات حسب وكالة تقييم اي اس جي انفس.
- **15%** وفورات الطاقة مقابل خط الأساس لعام 2018، والتي تم إنجازها مسبقاً ضمن مجتمعات جمعيات الملك.

## خطط الشركة لعام 2021

- تعزيز منصات تلبية احتياجات / خدمات العملاء والارتقاء بمستوى كفاءاتها.
- اكتساب فهم أعمق لتفضيلات العملاء عبر جميع مجالات العمل.
- تنفيذ ومتابعة رحلة العملاء المحدثة عبر جميع مجالات العمل.
- تنمية برنامج ولاء العملاء وتوطيد علاقتنا معهم.
- تضمين ركائز الاستدامة عبر جميع عملياتنا وتعزيز نتائجها.

# 4 النمو والتوسع

تعزيز قيمة أصولنا من خلال مواصلة مسيرة النمو المستدام في أسواق جديدة، والتقدم بخطى مطردة في تنفيذ المشروعات التطويرية النوعية وإبرام صفقات الاستحواذ مع اعتماد استراتيجيات تسويقية مبتكرة.



## خطط الشركة لعام 2021

- توسيع نطاق حضور أعمالنا في المنطقة.
- تنفيذ استراتيجية مبيعات دولية.
- تسليم وتنمية أعمال رسوم الإدارة ضمن الاستثمارات المقرر تنفيذها.
- تنمية وتنويع أصولنا تحت الإدارة ضمن الأصول غير التقليدية.
- إعطاء الأولوية للسوق المصرية مع التركيز على التوسع في أسواق إقليمية أخرى.
- إطلاق أعمال المشاريع الاستثمارية في سوق أبوظبي.

## الإنجازات

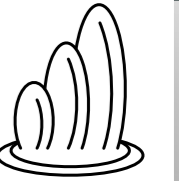
- **40 مليار درهم** قيمة المشاريع الرأسمالية الجديدة القائمة على الرسوم والمخطط لإنجازها خلال السنوات الخمس القادمة.
- **60 ألف** محفظة الوحدات، مما يجعل «الدار» إحدى أكبر الشركات العقارية في المنطقة.
- **826 مليون درهم** الزيادة في قيمة الأصول ضمن محفظة «الدار» الاستثمارية.
- **1~ مليار درهم** مبيعات مشروع نوبا، وبيعت جميع وحداته خلال 4 ساعات فقط من إطلاق المشروع.
- **الخدمات السحابية** أطلقت «الدار» أول مساحة للعمل المشترك في «ياس مول» خلال فترة تفشي «كوفيد-19».

## إنجازات الشركة في 2020

- إبرام سلسلة من صفقات الاستحواذ.
- دفع عجلة النمو عبر الشركات والأعمال الثانوية.
- تعزيز الحضور والتوسع الدولي.

## الأهداف الاستراتيجية

- اقتناص فرص التوسع الإقليمي والدولي واستثمارها.
- تعزيز نمو محفظتنا المحلية على نحو مستدام وفعال.
- تحقيق الاستخدام الأمثل لأصولنا وتعزيز معدلات نموها.
- التواصل بشكل فعال مع أصحاب المصلحة والشركاء الرئيسيين لدفع عجلة نمو أعمالنا.



# 5 الكوادر المبدعة والابتكار و الإستدامة والتحول الرقمي

استقطاب الكفاءات المتميزة والاحتفاظ بها، مع ترسيخ أسس بيئة عمل تحفز الإبداع، وتبني حلول تكنولوجية مبتكرة.

## الأهداف الاستراتيجية



- الاستفادة من البيانات الآتية لاتخاذ قرارات أكثر استنارة.
  - توظيف تقنيات مبتكرة ورائدة في جميع عملياتنا وخدماتنا.
  - تمكين ودمج الابتكار في مختلف جوانب أعمالنا.
  - استقطاب المواهب عالية الأداء والاحتفاظ به.
  - تطوير مهارات موظفينا وتعزيز انتمائهم لبيئة عملهم.
  - تشجيع ودعم ثقافة الابتكار والإبداع في العمل.
- إبرام شراكات مع صناديق رأس المال الاستثماري المتخصصة في تطوير تكنولوجيا العقارات المبتكرة.
  - رقمنة منصتنا المخصصة لإدارة المشاريع المبتكرة.
  - تنفيذ مخططات إنشائية وتصاميم افتراضية / برنامج نمذجة معلومات المباني للتركيز على تعزيز إمكانات التصميم المدعوم رقمياً وتسليم مشاريعنا التطويرية.
  - تدشين منصة قائمة على البيانات الكبيرة والعناصر التحليلية، بهدف توفير رؤى معلوماتية ذكية واتخاذ قرارات مدروسة.
  - اعتماد استراتيجية ناجحة من شأنها أن تضمن استمرارية علاقاتنا واتصالنا مع موظفينا والتفاعل معهم والعمل على تطوير قدراتهم والاحتفاظ بالمواهب المتميزة.

## الإنجازات

- **82%** معدل الشركة في استطلاع مؤسسة «جريت بليس تو وورك»، بنسبة زيادة 12% عن عام 2019.
- **96%** من الموظفين تم تقييم كفاءاتهم الفنية عبر منصة SABA لإدارة المواهب.
- **10 مليون يورو** قيمة الاستثمار المقرر في صندوقين استثماريين بمجال تكنولوجيا العقارات.
- **صفر** تعطل خدمات تكنولوجيا المعلومات الرئيسية في شركة «الدار».

## خط الشركة لعام 2021

- إطلاق الخدمات المبتكرة والإحلاية في سوق أبوظبي العقاري وتحقيق الدخل منها.
- مضاعفة مستوى استخدام البيانات والذكاء الاصطناعي عبر جميع عمليات الشركة.
- تبني ممارسات الترويج والشمولية بشكل أكبر عبر جميع عمليات الشركة.
- مواصلة الاستثمار في تطوير وتنمية موظفينا.
- زيادة الاستثمار في تكنولوجيا العقارات من خلال برامج الابتكار المؤسسي وصناديق رأس المال الاستثماري.

## إطار الاستدامة

تعتبر هذه الوثيقة ملخصاً عالي المستوى حول إنجازات الدار في مجال الاستدامة لعام 2020، على أن يتم نشر مزيد من التفاصيل في تقرير الدار للاستدامة 2020 والذي سيتم إصداره في النصف الأول من عام 2021.

ويُعتبر تطوير خطة عمل للوصول إلى حيادية الانبعاثات الكربونية، والمزمع إطلاقها في الربع الرابع من 2021، على رأس أولوياتنا فيما يتعلق بتحقيق الاستدامة.

## نهج الدار في الاستدامة

كان 2020 عاماً استثنائياً مع انتشار جائحة «كوفيد-19» حول العالم، و بالنسبة للاستدامة في شركة الدار. وعقب إعلان إطار الاستدامة المحدّث في تقرير الاستدامة لعام 2019، شرعنا باستخدام هذا الإطار كهيكل يساعدنا في تطوير استراتيجية للاستدامة تشمل المجموعة بأكملها.

وقد تم توسيع استراتيجية الاستدامة لتشمل جميع وحدات أعمال الدار وأقسامها، بما في ذلك الشركات الفرعية التابعة لها.

وفي عام 2021، سنركز على وضع هذه الاستراتيجية قيد التنفيذ، وتحقيق أهداف الاستدامة التي أعلنّا عنها في تقرير الاستدامة السابق، وسيشتمل ذلك على تطوير خطط تنفيذ مركزة لوحدتي «إدارة الأصول» و«إدارة المشاريع التطويرية»، ودعم إمكاناتهما لتحقيق الاستدامة.



## المجتمعات:

يأتي بناء مجتمعات حيوية وصحية في جميع ما نقوم به، إذا يمكن لوحد المجتمعات ذات الأبعاد المتعددة التي تتيح للمواطنين والمقيمين والزوّار العيش والعمل والترفيه أن تكون حافزاً قوياً لإحداث تغييرات تصب في صالح الاستدامة، ولا تقصد هنا تعزيز الاستدامة عبر الأنشطة والعقارات فحسب إنما تشمل كذلك تشجيع أنماط الحياة المستدامة بين كافة أفراد هذه المجتمعات.



## الاقتصاد:

لا شك أن مساهمتنا وأهدافنا نحو تحقيق الاستدامة الاقتصادية تؤثران بشكل إيجابي في حياة كافة الأطراف التي تتعامل مع شركتنا، بما في ذلك عملائنا ومجتمعاتنا وموظفينا بالإضافة إلى أطراف سلسلة التوريد والمساهمين والمستثمرين. وإننا نعمل جاهدين على تزويد مساهمينا بتوزيعات أرباح آمنة ومتنامية بفضل ممارسات أعمالنا المستدامة.



## البيئة:

نهدف إلى الحد من تأثيرنا على البيئة وتحسين كفاءتنا في الاستغلال الأمثل للموارد بمرور الوقت، إدراكاً منا لأهمية جهودنا المبذولة في حماية سلامة البيئة لأنها مسؤوليتنا الكبرى تجاه الأجيال القادمة.



## الموظفون:

نؤمن بأن موظفينا هم سر نجاحنا والقوة الدافعة لنمو أعمالنا ورحلتنا نحو تحقيق الاستدامة، فهم ينهضون بمستوى إنجازاتنا إلى آفاق تتجاوز توقعاتنا ويسخرون طاقاتهم الإبداعية المكملّة بعزيمتهم وخبراتهم الطويلة لملازمة أهدافنا وتجاوزها.

## بيان المهمة

نضع مصلحة زبائننا في مقدمة أولوياتنا عبر تطبيق أعلى معايير الاستدامة والجودة والتكنولوجيا والإبداع في كل ما نقوم به.

## بيان الرؤية

تتحسد رؤيتنا في إبداع تجارب لا تنسى وتوفير قيمة استثنائية لزبائننا ومساهمينا وجميع المعنيين بمنظومة أعمالنا.

## هدفنا في مجال الاستدامة

## بناء غد أفضل للجميع

قوم ثقافتنا في جوهرها على تطبيق مبادئ الاستدامة في كل ما نقوم به على مستوى العمليات والتعاون والابتكار والنمو.

## ركائز الاستدامة



البيئة



الموظفون



المجتمع



الاقتصاد

## أصحاب المصلحة

فرق العمل / المساهمين والمستثمرين / المجتمعات المحلية / الشركاء / وكالات التصنيف والإعلام / الحكومة والهيئات الناظمة / الزبائن / الفروع / الموردون والمقاولون / المصارف والجهات القارضة

## حوكمة الاستدامة

مجلس الإدارة / الإدارة التنفيذية / قسم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية / مجلس الاستدامة / أبطال الاستدامة

## الأهداف العالمية للتنمية المستدامة



## القيم المشتركة

«رؤية الإمارات 2021» | برنامج «عداً 21» | الخطة الوطنية للتغير المناخي من عام 2017 إلى عام 2050 | «الأجندة الخضراء لدولة الإمارات»

## أبرز الإنجازات في عام 2020

على الرغم من تأثيرات الجائحة خلال هذه السنة الحافلة بالتحديات على مختلف وحدات الأعمال والعمليات، تمكنا من تحسين نتائج تصنيفنا في مجال البيئة والمجتمع والحوكمة بصورة كبيرة على الصعيدين الإقليمي والعالمي، حيث تم تصنيف الدار على رأس الشركات العقارية المدرجة في دولة الإمارات، واحتلت المركز الثالث بين الشركات المدرجة في سوق أبوظبي للأوراق المالية في نهاية عام 2020.

كما عمدنا إلى تحسين تصنيفنا في مجال البيئة والمجتمع والحوكمة ليتخطى المعدل الوسطي في القطاع وفق مؤشر «داو جونز العالمي للاستدامة» و«مورغان ستانلي كاييتال إنترناشيونال».

وأحرزنا تقدماً كبيراً في عام 2020 عبر ركائز الاستدامة الأربع كما هو موضح أدناه:

## الاقتصاد:

- أكدنا التزاماتنا في تحقيق الاستدامة عبر تطوير وإطلاق عدة سياسات في مجالات الاستدامة، والبيئة، والمسؤولية المجتمعية المؤسسية، وحقوق الإنسان، والصحة والسلامة، والشراء المستدام، وغيرها من السياسات. أقرنا المزيد حول سياسات الاستدامة في شركة الدار على الإنترنت.
- شرعنا بتطوير حوكمة الاستدامة بهدف دعم تنفيذ الاستدامة بشكل فعال عبر جميع الوحدات، وسيفقد مجلس الاستدامة في الدار جهود تنفيذ حوكمة الاستدامة والتي ستشمل توظيف موارد إضافية لدعم تنفيذ الاستدامة في وحدتي «إدارة الأصول» و«إدارة المشاريع التطويرية» في عام 2021.
- أطلقنا برنامج القيمة المحلية المضافة لتوسيع قاعدة المقاولين والاستشاريين المحليين، فضلاً عن تعزيز دعمنا للتنمية الاقتصادية المحلية.
- ويهدف تحقيق نمو مسؤول ومتنوع، تولت الدار إدارة تطوير أو الإشراف الإداري على عدة مشاريع حكومية رأسمالية بقيمة 40 مليار درهم إماراتي.
- كذلك شددنا تركيزنا على التحول الرقمي والابتكار من خلال إطلاق استراتيجيات مؤسسية تركز على هذين المجالين، وتهدف استراتيجية الابتكار لدينا إلى تسريع وتيرة مشاريع الابتكار ضمن الدار ومنظومة الابتكار الخارجية للشركات الناشئة.

## المجتمع:

- حافظنا على نهجنا بالتركيز على العملاء، والذي أثبت أهميته لجهة تعزيز مرونتنا في ظل الاضطرابات التي شهدتها عام 2020. كما أن إطلاق برنامج الولاء الرقمي «دارنا» عبر محفظة الدار بأكملها، يعزز التزامنا بنهج الاهتمام بالعملاء؛ وهو أول برنامج من نوعه في إمارتي أبوظبي والعين ويعد عنصراً مكملاً لبرنامج الابتكار.
- تنامى تأثير مبادرات المسؤولية المجتمعية المؤسسية للدار عاماً تلو الآخر، حيث نعمل دوماً على انتهاز الفرص المواتية لدعم مجتمعاتنا. وقد حققنا إنجازات كبيرة في مجال المسؤولية المجتمعية المؤسسية خلال عام 2020، إذ فتحت الجائحة أمامنا مجالاً أوسع لإحداث تأثير أكبر في مجتمعاتنا، ومن أبرز إنجازاتنا في مجال المسؤولية المجتمعية المؤسسية ما يلي:
- التبرع بمبلغ 30 مليون درهم إماراتي مع صندوق الوطن، شريكنا في مجال المسؤولية المجتمعية المؤسسية، لتعزيز جهود البحث والابتكار ودعم المواهب الوطنية في دولة الإمارات.
- تمكين أصحاب الهمم عبر 3 برامج استراتيجية هامة:
- شراكتنا الاستراتيجية مع الأولمبياد الخاص الإماراتي.
- برنامج عقود الأثر الاجتماعي «أطمح» (بالشراكة مع أكاديميات الدار، ومؤسسة زايد العليا لأصحاب الهمم، ودائرة تنمية المجتمع، وهيئة المساهمات المجتمعية «معا».
- تشجيع توظيف أصحاب الهمم عبر مجموعة شركات الدار.
- ساهم موظفو الدار بمبلغ 1 مليون درهم إماراتي لبرنامج «معا نحن بخير» الذي أطلقته هيئة المساهمات المجتمعية «معا».
- كما ساهمت الدار بمبلغ 5 ملايين درهم إماراتي لمبادرة أطلقها صندوق الوطن وهدفتها منح 10.000 حاسوب محمول لطلاب المدارس والجامعات دعماً لبرنامج التعليم عن بُعد الذي أطلقته وزارة التربية والتعليم.

## فرق العمل:

- الدار استراتيجية التنوع والشمولية في الربع الثالث 2020 لأجل تحقيق هدفنا في أن نصبح وجهة مفضلة للعمل تجتذب أفضل المواهب البشرية داخل الدولة وحول العالم وتحافظ عليها، وتوفر بيئة عمل تدعم الشمولية والأداء العالي وتركز على الطاقات البشرية، وتكون قادرة على مواجهة التحديات الراهنة وقيادة مسيرة النمو والابتكار.
- تصنيف الدار كمكان رائع للعمل.
- إلى جانب التزامنا الراسخ بسياسة الشركة المعنية برعاية ورفاه العمال، شرعنا بتدقيق سلسلة التوريد لضمان امتثالها لهذه السياسة، كما حددنا أصولنا ومشاريعنا التطويرية عالية المخاطر، وأجرينا 11 عملية تدقيق لمبادئ سياسة ورعاية ورفاه العمال المتداخلة مع التدابير والتوعية والاستعدادات المرتبطة بجائحة «كوفيد-19»، والتي أوصت بها الهيئات الحكومية الإماراتية. وأظهرت 9 عمليات تدقيق تقدماً ملحوظاً في مستوى الامتثال عموماً.
- عملنا على تطوير وتنفيذ نظام شامل لإدارة السلامة والصحة المهنية، كما تم منح قسم الجودة والصحة والسلامة والبيئة لدينا شهادة الأيزو 9001:2015 لدوره في بناء نظام فريد لإدارة الجودة.

## البيئة:

- تم إنشاء لجنة إدارة الطاقة والنفائات على مستوى المجموعة في الربع الأول من عام 2020 لضمان انسجام وتأثر وكفاءة جهود وممارسات إدارة الطاقة والنفائات عبر جميع وحدات أعمال الدار.
- تم إطلاق مشروع إدارة الطاقة بقيادة لجنة إدارة الطاقة والنفائات في الربع الرابع من عام 2020 بغية دعم أهداف الدار لعام 2025 المرتبطة بخفض انبعاثات الكربون والمعلن عنها في تقرير الاستدامة 2019.
- ويغطي مشروع إدارة الطاقة حوالي 87 من أصول الشركة، كما يهدف إلى التعاقد مع شركات كبرى في مجال خدمات لمدة تتجاوز 6 سنوات، بهدف إجراء التحديثات اللازمة ومراقبة وتعزيز وفورات الطاقة.

## الأهداف الرئيسية لعام 2021

وضعت الدار نصب أعينها تحقيق أهداف استراتيجيتها للاستدامة في عام 2021، وتعزيز الإرث الذي حققته في هذا المجال خلال عام 2020. وأكدت الدار هذا الالتزام عبر نموذجها التشغيلي الجديد الذي أعلنت عنه مطلع عام 2021.

وتتضمن أبرز التزاماتنا تجاه الاستدامة في عام 2021 ما يلي:

الالتزام	الركيزة
<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديث هيكلية حوكمة الاستدامة عبر إنشاء مجالس استدامة مخصصة لوحدتي «إدارة الأصول» و«إدارة المشاريع التطويرية»، والتي من شأنها دعم الودعتين في تنفيذ استراتيجية الاستدامة، ومناقشة وتطبيق مبادرات وأهداف الاستدامة المحددة حسب احتياجات كل وحدة على حدة.</li> <li>تحسين عملية إعداد تقارير الاستدامة وجودة البيانات عبر تنفيذ نظام لإدارة بيانات الاستدامة على مستوى المجموعة بأكملها.</li> <li>إعداد سجلات لمخاطر البيئة والمجتمع والحوكمة، وتحديد آثارها المالية على وحدات الأعمال.</li> <li>تحسين عملية الإفصاح عن الاستدامة عبر توسيع نطاق عمليات الإفصاح لدينا لتشمل الممارسات الأكثر شيوعاً وصلته، بما في ذلك فريق العمل المعني بالإفصاحات المالية المتصلة بالمناخ.</li> </ul>	<b>الاقتصاد</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير استراتيجية المسؤولية المجتمعية المؤسسية ومراجعة حوكمتها عبر جميع أقسام المجموعة لضمان تعزيز فعاليتها ممارساتها.</li> <li>إطلاق وتنفيذ برامج جديدة في مجال المسؤولية المجتمعية المؤسسية.</li> <li>تطوير إطار لقياس الأثر الاجتماعي لشركة الدار.</li> </ul>	<b>المجتمع</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تدريب جميع الموظفين على إجراءات الصحة والسلامة.</li> </ul>	<b>فرق العمل</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز وإعلان خطة عمل شركة الدار للوصول إلى حيادية الانبعاثات الكربونية.</li> <li>تنفيذ المرحلة الثانية من مشروع إدارة الطاقة - تحقيق درجة الاستثمار.</li> <li>تطوير خطة إدارة النفايات عبر وحدات أعمالنا لتحسين إدارة النفايات وإعادة تدويرها، إلى جانب تجريب وتنفيذ حلول مبتكرة لإدارة النفايات.</li> </ul>	<b>البيئة</b>

## استراتيجية الاستجابة لجائحة «كوفيد-19» مع وضع مصلحة أصحاب المصلحة في صميمها

- خصصت الدار للتعليم مبلغ 10 ملايين درهم للاستثمار في التكنولوجيا والبنية التحتية لتعزيز برنامج التعلم عن بعد، وتغطية نفقات الأجهزة التي تم شراؤها وتوزيعها على العائلات التي لم تتوفر لديها الأدوات اللازمة لتمكين أطفالها من الحصول على التعليم من خلال هذا البرنامج.
- خصصت الدار 20 مليون درهم لدعم مبادرات أخرى مثل الجهود المبدولة في إطار برنامج التقييم الوطني، والإعفاء من كافة الرسوم الإدارية المرتبطة بالتعامل مع الشركة؛ بما في ذلك رسوم التحويل ورسوم الدفع المتأخر المطبقة خلال عام 2020.
- تفخر الدار بدورها الفعال كجزء من اللجنة التوجيهية للقطاع العام/الخاص التي أشرفت على تنفيذ «جزيرة النزال من يو إف سي» بنجاح، والتي شهدت إنشاء «منطقة أمنة» عالمية المستوى تتسع لنحو 2.500 شخص لأكثر من خمسة أسابيع على جزيرة ياس.
- أطلقت الشركة مجموعة من المبادرات لدعم شركاء التجزئة بمبلغ يتجاوز 90 مليون درهم إماراتي، مع التركيز بشكل خاص على الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات الناشئة التي ساهمت في استمرار وحدات الأعمال خلال الظروف العصيبة. التزمت الدار بدفع مبلغ 4 مليار درهم إماراتي لمقاوليها ومورديها ومستشاريها في عام 2020.
- عملت الدار على توفير أكثر من 2000 غرفة عبر محفظة فنادقها للأفراد الملتزمين بالبقاء تحت الرقابة نتيجة بروتوكولات الحجر الصحي.
- لعبت الدار دوراً بارزاً ضمن اللجنة المشرفة على إعادة فتح مراكز التسوق في أبوظبي، وتلقّت التوجيهات من الحكومة حول سلسلة التدابير الاحترازية واحتياطات السلامة اللازمة لضمان صحة وسلامة المتسوقين قبل إعادة فتح أي مركز تسوق.

قادت الدار في عام 2020 مجموعة من المبادرات والإجراءات المختلفة عبر وحدتي «إدارة المشاريع التطويرية» و«إدارة الأصول» التي من شأنها دعم الجهود الوطنية لحماية الصحة والرفاه وتعزيز استمرارية الأعمال. وتعكس هذه الإجراءات التزام الدار تجاه موظفيها، وشركاء العمل، والمقيمين، وأولياء الأمور، والمجتمع الأشمل.

ويُضاف إلى هذه المبادرات، البرنامج الذي أطلقته الدار بقيمة 190 مليون درهم إماراتي لدعم كل من المجتمعات السكنية، والمدارس، وشركاء التجزئة، ومشتري المنازل.

- كانت الدار من بين أوائل مؤسسات القطاع الخاص في أبوظبي التي طبقت سياسة العمل عن بعد.
- الدار العقارية هي أول شركة في أبوظبي تحصل جميع فنادقها على شهادة الأمان Go Safe من دائرة الثقافة والسياحة - أبوظبي.
- خصصت الدار 60 مليون درهم إماراتي لدعم مشتري ومستأجري الوحدات السكنية عبر توفير منتجات تمويلية منافسة في السوق، وعروض التأجير المنتهي بالتملك، وخطط دفع الإيجارات الشهرية، وخيارات التسديد المريح للإيجارات.



# نموذج تشغيلي متنوع

تحولت أعمال «الدار» خلال السنوات الست عشرة الماضية من المشاريع التطويرية حصراً إلى نموذج تشغيلي متنوع يشمل قطاعي إدارة المشاريع التطويرية وإدارة الأصول. وتنضوي تحت كل إدارة قطاعات عمل رئيسية عدة تساهم في الارتقاء بأداء الوحدة، وتحسين الأداء المالي للمجموعة بالمجمل.

تعمل كل من الدار للاستثمار والدار للتطوير كذراع مستقل، يعتمد نموذج حوكمة لا مركزي ويتضمن وحدات أعمال داعمة، فيما ستبقى في اتساق تام مع استراتيجية الأعمال الشاملة لشركة الدار العقارية. ومن شأن ذلك أن يتيح للشركتين تحقيق الفرص المناسبة والتركيز على تطوير محفظة أعمالهما المتخصصة. وستركز شركة الدار، التي يندرج تحتها هذين الكيانين، على الاستراتيجية الشاملة للمجموعة وعلامتها التجارية، ونهجها في تخصيص رأس المال والحوكمة إلى جانب الموارد البشرية والشؤون القانونية وممارسات التحقيق ومعايير التميز.

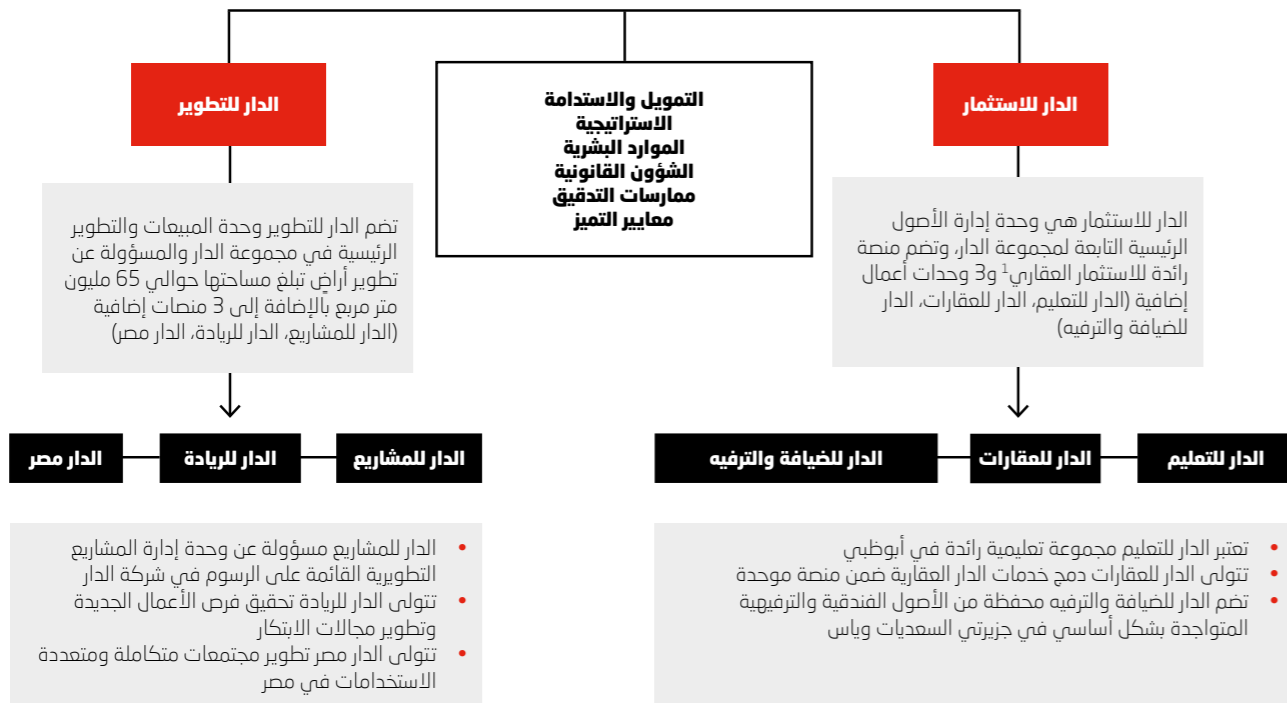
أعلنت الدار في مطلع عام 2021 عن اعتماد نموذج تشغيلي جديد يركز على المواضيع الاستراتيجية الرئيسية التي تتمحور حول التركيز على العملاء، والتحول الرقمي، والكفاءة التشغيلية، والاستدامة، والتي ستقود مسار مرحلة النمو المقبلة.

يهدف النموذج التشغيلي الجديد إلى تعزيز مستويات المرونة والحوكمة عبر كافة أعمال الدار، من خلال شركتين رئيسيتين، وهما الدار للاستثمار والدار للتطوير، حيث سيكون لكل منهما رئيس تنفيذي خاص، سيعمل تحت إشراف الرئيس التنفيذي للمجموعة.

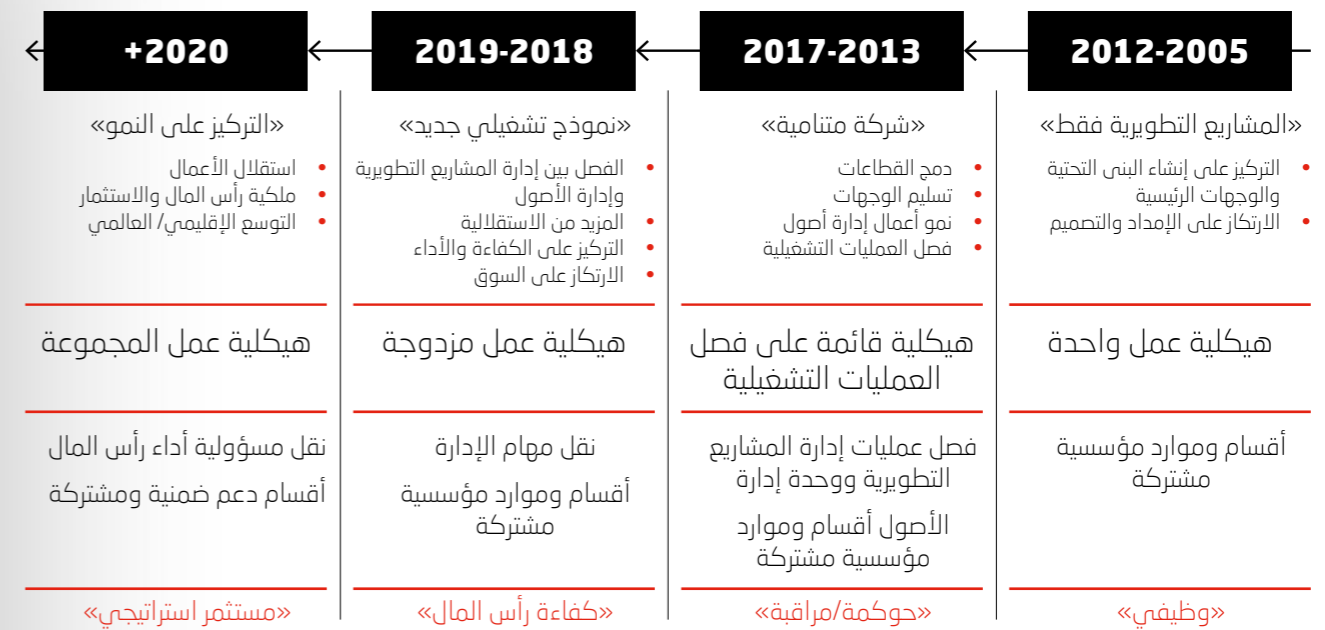
## نموذج تشغيلي جديد للمجموعة

- نموذج تشغيلي جديد للمجموعة هدفه قيادة المرحلة المقبلة من النمو، ويركز على تعزيز تجربة العميل، والتحول الرقمي، والكفاءة التشغيلية، والاستدامة
- تبقى المهام المؤسسية الأساسية على مستوى المجموعة الأم
- تعتمد الدار للتطوير والدار للاستثمار نموذج حوكمة لا مركزي ويتضمن وحدات أعمال داعمة، فيما ستبقى في اتساق تام مع استراتيجية الأعمال الشاملة لشركة الدار العقارية.

### الدار



## تطور نموذجنا التشغيلي



1. «الدار للاستثمار» تضم «الدار للاستثمار العقاري د.م.م» التي تمتلك محفظة متنوعة من الأصول الرئيسية للبيع بالتجزئة والأصول السكنية والتجارية. ملاحظة: يتبع هذا التقرير تجزئة التقارير المعتمدة خلال السنة المالية 2020، ولا يعكس أي تغييرات مقترحة لتجزئة التقارير (بسبب نموذج التشغيل الجديد للمجموعة) والتي قد تدخل حيز التنفيذ اعتباراً من الربع الأول من العام 2021.

# الدار للتطوير



## جوناثان إيمري

الرئيس التنفيذي لشركة الدار للتطوير

بالرغم من التحديات والصعوبات التي شهدتها عام 2020، حققت أعمال شركة الدار للتطوير نشاطاً مكثفاً وتحولاً غير مسبوق.

ومن خلال التركيز على خدمة العملاء ونشر الحلول الرقمية لضمان استمرارية المبيعات، حققت الشركة إيرادات قياسية وأعلى معدل نمو في إجمالي الأرباح منذ عام 2013.

ويرتكز نجاحنا على فهم عميق لديناميكيات السوق المحلية، ومكانتنا الرائدة في أبوظبي، فضلاً عن السياسات الحكومية الداعمة للقطاع والاقتصاد عموماً. وحققت الدار للتطوير مستوى مستقراً في إجمالي مبيعات المشاريع التطويرية على أساس سنوي ليصل في عام 2020 إلى 3.63 مليار درهم إماراتي، مع مبيعات مخزون قوية تستكمل الإطلاق الناجح للمرحلة الأولى من مشروع «نويبا» على جزيرة ياس في نوفمبر الماضي، والذي شهد بيع كامل وحدات المشروع فور طرحها.

وبالتزامن مع ذلك، حققت أعمال إدارة مشاريع الأطراف الثالثة إيرادات بلغت 1.26 مليار درهم، أي أكثر من 3 أضعاف إيرادات عام 2019، وأرباحاً إجمالية بلغت 210 ملايين درهم، بزيادة قدرها 743٪ على أساس سنوي. ومن المتوقع أن تزدهر أعمال الشركة بشكل ملحوظ عقب الاتفاقية التي تقضي بتنفيذ الدار مشاريع تابعة لحكومة أبوظبي قيمتها 40 مليار درهم في مجال البنية التحتية وإسكان المواطنين. وسنبدأ العمل على هذه المشاريع اعتباراً من الربع الأول 2021، ونتوقع أن تتميز هذه الشراكة القوية والقائمة على الثقة المتبادلة بين القطاعين العام والخاص خلال السنوات القادمة.

ولعل الثقة التي أبداهها المستثمرون والمستخدمون النهائيون في سوق عقارات أبوظبي خلال العام الماضي شكلت عاملاً مشجعاً للغاية بالنسبة لنا، لا سيما بعد خفض أسعار الفائدة بشكل كبير والذي عزز القدرة على تحمل التكاليف. كما أن بيع 510 وحدات في «نويبا» بجزيرة ياس في غضون 4 ساعات فقط من طرحها في نوفمبر الماضي يشجعنا على إطلاق المشاريع مستقبلاً، فيما نتوقع استمرار الطلب القوي على مشاريعنا الرئيسية الحالية في جزيرتي ياس والسعديات.

علاوة على ذلك، تتيح لنا وحدة أعمالنا «الدار مصر» تسليط الضوء على خبراتنا لاستكشاف فرص مجزية في سوق العقارات المصرية المربحة، وقد يكون ذلك من خلال بناء العلاقات مع شركاء مرموقين هناك.

وسيتمحور تركيزنا في جميع أعمالنا حول تنفيذ وتسليم مجتمعات متكاملة تواكب أرقى معايير التميز التشغيلي، وإدارة سلسلة التوريد، واعتماد التكنولوجيا، مع الحفاظ على الاستدامة في جوهر عملياتنا التشغيلية.

## أبرز إنجازات عام 2020

- 3,63 مليار درهم قيمة مبيعات المشاريع التطويرية - بزيادة نسبتها 8% مقارنة مع 2019
- إطلاق مشروع تطويري واحد (نويبا) يضم 510 وحدات على جزيرة ياس
- ارتفعت إيرادات وإجمالي أرباح إدارة المشاريع التطويرية بنسبة 60% و 31% على التوالي
- 20 مليار درهم قيمة الصفقات التي حصلت عليها الشركة من حكومة أبوظبي في مجالات الإسكان الوطني، وأعمال البنية التحتية، وتطوير المقر الرئيسي الجديد لهيئة المنطقة الإعلامية بأبوظبي twofour54 في جزيرة ياس
- تسليم أكثر من 1,300 وحدة سكنية خلال عام 2020
- بيع 90% من وحدات جميع المشاريع قيد التطوير

تشكل أعمال إدارة المشاريع التطويرية محور نموذج أعمال «الدار العقارية»، وقد شيدت الشركة منذ تأسيسها عدداً من أبرز المشاريع والوجهات في إمارة أبوظبي، والتي تشمل مبنى المقر الرئيسي للشركة على شاطئ الراحة، وحلبة مرسى ياس، وعالم فيراري أبوظبي، وفندق «ياس ديليو» على جزيرة ياس، و«أبراج البوابة»، وبرج «صن تاور» و«سكاي تاور» في جزيرة الريم ضمن منطقة شمس أبوظبي. وتركز أعمال إدارة المشاريع التطويرية بصورة أساسية على المشاريع السكنية للبيع على المخطط، وإدارة مشاريع الأطراف الثالثة.

## مشاريع «الدار» العقارية مخزون الأراضي

يرتكز نموذج أعمال «الدار» أساساً على شراء الأراضي الخالية، وتطوير البنى التحتية فيها، ووضع مخططات رئيسية ترسم رؤية واضحة للوجهات المراد تطويرها، ولا تزال «الدار» تستند إلى خبرتها الاستثنائية بتطوير الوجهات الرئيسية في أبوظبي لتوليد القيمة، الأمر الذي سيخدم الشركة بشكل كبير في المستقبل.

وحتى 31 ديسمبر 2020، اشتمل مخزون الأراضي التابعة للشركة على محافظة متنوعة تضم حوالي 65 مليون متر مربع من الأراضي و120 مليون متر مربع من المساحة الطابقية الأرضية عبر مراحل مختلفة من التطوير، ويتوزع رصيد الأراضي على جميع أنحاء أبوظبي، ويتنوع بين الوجهات الرئيسية مثل جزيرة ياس، وجزيرة الريم، وجزيرة السعديات، وميناء زايد. كما تمتلك «الدار» مخزون أراضٍ جيد في مواقع متميزة في جزيرة أبوظبي وسيج السديرة.

وأتاح مخزون الأراضي المتنوع لشركة «الدار» توفير طيف واسع من المنتجات السكنية عبر دورة التطوير العقاري. وأطلقت الشركة خلال السنوات الخمس الأخيرة أكثر من 10,000 وحدة سكنية للبيع على المخطط عبر 20 مشروعاً تطويرياً، والتي تتنوع بين القصور الفخمة وشقق الاستوديو المخصصة لذوي الدخل المتوسط، وتغطي شريحة واسعة من العملاء.

## تطوير الوجهات الاستثنائية

بوصفها مطوراً رئيسياً في أبوظبي، تحمل «الدار العقارية» على عاتقها مسؤولية وضع رؤية طويلة الأمد لتطوير وجهات استراتيجية تدعم تطور أبوظبي على المدى الطويل. وتشمل هذه الوجهات وجزيرة الريم، وجزيرة السعديات، وميناء زايد، وجزيرة ياس، وفضلاً عن تطوير مخزونها من الأراضي، تبنت «الدار» برنامجاً فاعلاً للتعاون مع مطورين آخرين في تطوير الوجهات الرئيسية بما يساهم في توسيع نطاق المنتجات المعروضة للمستخدمين النهائيين

## الدار للتطوير (تتمة)

## جزيرة ياس

لظالما كانت جزيرة ياس محور استراتيجية التطوير العقاري لشركة «الدار» منذ تأسيسها. وقد تجلّى مفهوم المخطط الرئيسي لجزيرة ياس في تطوير مركز عالي المستوى للتسليّة والترفيه يتضمّن حلبة لسباقات الفورمولا 1، ومنتزهات ترفيهية، وملاعب جولف، ومراسي، ومساحات للتجزئة وإقامة الحفلات. ولعب تسليم وجهات الجذب هذه دوراً كبيراً في دعم النمو السياحي لأبوظبي خلال السنوات العشرة الماضية.

ولا تزال جزيرة ياس محور تركيز رئيسي لاستراتيجية «الدار» عبر وحدتي إدارة المشاريع التطويرية وإدارة الأصول. ونجحت الشركة حتى اليوم بتسليم نحو 2,200 وحدة سكنية إلى العملاء، وتمتلك أكثر من 3,000 وحدة قيد التطوير، الأمر الذي يساهم بشكل كبير في زيادة عدد سكان الجزيرة خلال السنوات المقبلة. كما تتولى «الدار» تطوير المقر الرئيسي الجديد لهيئة المنطقة الإعلامية بأبوظبي twofour54 التي ستجلب حوالي 10 آلاف موظف دائم إلى جزيرة ياس بحلول عام 2022.

وعلى صعيد إدارة الأصول، تتركز غالبية محفظة الفنادق التابعة للشركة في جزيرة ياس، حيث يبلغ إجمالي عدد الغرف في فنادق «ياس بلازا» و«ياس ديليو» حوالي 2,000 غرفة. كما يعتبر «ياس مول»، الذي يقع في قلب الجزيرة، الوجهة الأبرز للتسوق والترفيه في أبوظبي باحتضانه أكثر من 400 علامة تجارية عالمية، بالإضافة إلى أكبر متجر عالمي متعدد الأقسام في المنطقة.



## جزيرة السعديات

بعد استحواذ «الدار العقارية» على جزيرة السعديات من شركة التطوير والاستثمار السياحي في عام 2018 وصفقة تبادل الأراضي مع حكومة أبوظبي أواخر عام 2019، باتت جزيرة السعديات تدرج في صميم أعمال إدارة المشاريع التطويرية. وتعتبر جزيرة السعديات جزيرة طبيعية ووجهة بارزة تمتد على مساحة 27 كم مربع، وتم تطويرها وفق فلسفة تراعي القيم البيئية وتستند إلى خطة تطوير رئيسية تركز على الكثافة السكانية المنخفضة، وتضم ثلاث مناطق رئيسية هي:

المنطقة الثقافية في السعديات، ومنطقة شاطئ السعديات، ومنطقة مرسى السعديات. وتحتضن المنطقة الثقافية طيفاً من الوجهات الحيوية بما في ذلك «متحف اللوفر أبوظبي»، و«متحف زايد الوطني»، و«متحف جوجنهايم أبوظبي»، وجميعها من إبداع مصممين معماريين فائزين بجائزة «بريتزكر». وتعتبر المنطقة كذلك وجهة مميزة للثقافة والفنون وإقامة الفعاليات مع احتضانها منارة السعديات وجناح الإمارات.

وتعتبر الجزيرة من أبرز الوجهات في العاصمة الإماراتية، إذ توفر أسلوب حياة استثنائي يجمع الإطلالات الشاطئية الخلابة والفنادق من فئة خمس نجوم، وصول إلى مضمار للجولف وناج شاطئي؛ فضلً عن العديد من المرافق التعليمية عالمية المستوى بما في ذلك حضانة ريدوود، و«مدرسة كرانلي أبوظبي» وجامعة نيويورك أبوظبي.

وسلّمت «الدار» خلال عام 2019 مشروع «ممشى السعديات» و«جواهر» لتدعم السوق بخيارات سكنية جديدة، ويضاف إلى ذلك قريبا «سعديات غروف»، وهو مشروع متعدد الاستخدامات ستطلقه الشركة في قلب المنطقة الثقافية.



## الدار للتطوير (تتمة)

## جزيرة الريم

ترتبط جزيرة الريم مع مركز مدينة أبوظبي والمركز المالي العالمي الجديد في جزيرة المارية عبر 5 جسور. وتوفر الجزيرة - التي تبعد 20 دقيقة فقط عن مطار أبوظبي الدولي - أفضل أسلوب حياة في العاصمة، فضل عن إطلالاتها الخلابة على المدينة والمناطق المحيطة بها.

وتضم المرافق الرئيسية في الجزيرة: مدرسة ريبتون، وجامعة السوربون، وويتيك مول، و«أبراج البوابة»، وبرج «سكاي تاور» و«صن تاور»، وريم سنترال بارك. ويشمل المخطط الرئيسي للمجمع السكني في جزيرة الريم كلاً من «أبراج البوابة»، وأبراج القوس، وبرج «سكاي تاور» و«صن تاور». وعقب اكتمال مشروع «شمس ميرا» - وهو أول مشروع سكني للدار العقارية مخصص لذوي الدخل المتوسط - خلال عام 2019، ستعمل «الدار» على تسليم وحدات أبراج «ذا برديج» السكنية.



## ميناء زايد

في إطار اتفاقية تبادل الأراضي الموقعة مع حكومة أبوظبي عام 2019، حصلت «الدار العقارية» على قطع أراضٍ رئيسية مجهزة بالبنية التحتية في ميناء زايد مقابل جزيرة اللؤلؤ المجاورة لجزيرة أبوظبي. وستلعب «الدار» دوراً فاعلاً في مشروع التجديد الحضري هذا، حيث ستعمل على تطوير قطع أراضي رئيسية تمتد على مساحة طابقية أرضية إجمالية تبلغ حوالي 1.5 مليون متر مربع، مما يوفر وجهة بحرية فريدة تشمل مرافق سياحية وسكنية وتجارية وخدمية وثقافية. ويشكل هذا المشروع، الذي يتمتع بموقع استراتيجي مجاور لأحد المراكز اللوجستية والوجهات الثقافية النابضة بالحياة، جزءاً لا يتجزأ من خطط التطوير المستقبلية لشركة «الدار»، كما ينسجم مع التزامها المستمر بتطوير وجهات رئيسية تساهم في نمو أبوظبي على المدى الطويل.



## الدار للتطوير (تتمة)

## التطوير العقاري

تركز أعمال المشاريع التطويرية الرئيسية لشركة «الدار» على المشاريع السكنية للبيع على المخطط من خلال تفعيل مخزون الأراضي المتنوع التابع للشركة، وتمتلك الشركة نحو 6 آلاف وحدة سكنية قيد التطوير تم بيع 90% منها حتى تاريخ 31 ديسمبر 2020.

وأطلقت «الدار» خلال عام 2020 مشروعها التطويري الجديد «نوبيا» على جزيرة ياس، ويركز المشروع في معظمه على تقديم منازل التاون هاوس والفيلات ذات الموقع الجيد والتكلفة المعقولة. ولاقى «نوبيا» إقبالاً كبيراً في السوق، حيث تم بيعه وحداته بالكامل خلال 4 ساعات من اليوم الأول لطرجه للبيع، مما ساهم بنسبة كبيرة في مبيعات المشاريع التطويرية التي وصلت إلى 3.6 مليارات درهم إماراتي خلال عام 2020.

علاوة على ذلك، سلمت «الدار» نحو 1400 وحدة سكنية للعملاء خلال عام 2020، وتمكنت من جمع ما يقرب من 4.0 مليار درهم إماراتي نقداً من العملاء.

## الحصة السوقية وقاعدة العملاء

إن نمو «الدار» خلال السنوات الأخيرة، مقروناً بالتوجه نحو اندماج الأعمال في قطاع التطوير العقاري، يؤكد على المكانة الراسخة التي تتمتع بها الشركة في أبوظبي، ودورها المحوري في إدارة الإمدادات الجديدة في السوق.

وفي هذا السياق، نجحت «الدار» بتحقيق مبيعات سنوية قدرها حوالي 3.5 مليارات درهم خلال السنوات الخمس الأخيرة، مدعومة بجدول مكثف من المشاريع قيد التنفيذ في القطاعات التي لم تكن مخدّمة في السوق، علاوة على ذلك، وفي ظل اقتصاد مزدهر

نسبة إجمالي بيع المشاريع  
**90%**

الإجمالي كما هو في تاريخ 31 ديسمبر 2020

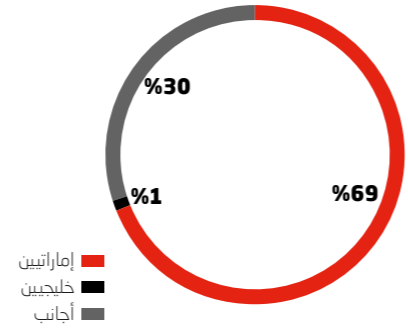
المشروع	الموقع	تاريخ الإطلاق	الوحدات المباعة	قيمة المبيعات بالدرهم الإماراتي	نسبة المبيعات التي تم إطلاقها	نسبة المبيع	نسبة الاكتمال	موعد التسليم المقرر
أنسام	جزيرة ياس	2014	547	959	547	100%	100%	تم التسليم
هديل	شاطئ الراحة	2014	231	482	231	100%	100%	تم التسليم
جزيرة ناريل	جزيرة أبوظبي	2015	150	1,401	150	100%	100%	تم التسليم
المريف	مدينة خليفة	2015	272	604	272	100%	100%	تم التسليم
ميرا	جزيرة الريم	2015	401	515	401	100%	100%	تم التسليم
ممشى	جزيرة السعديات	2016	265	1,039	265	100%	100%	تم التسليم
جواهر	جزيرة السعديات	2016	83	762	83	100%	100%	تم التسليم
مايان	جزيرة ياس	2015	381	673	381	81%	74%	من الربع الأول 2021
ياس إيكسز	جزيرة ياس	2016	639	2,389	639	96%	98%	قيد التسليم
ذا بردج	جزيرة الريم	2017	625	649	625	100%	98%	تم التسليم
وترز أج	جزيرة ياس	2017	1,592	1,661	1,592	61%	98%	من الربع الثالث 2021
رفلكشن	جزيرة الريم	2018	152	158	152	55%	79%	من الربع الثالث 2021
الفدير	سيح السدرة	2018	483	353	483	73%	68%	من الربع الأول 2021
الريمان	الشامخة	2019	911	1,447	911	45%	90%	من الربع الأخير 2021
ليا	جزيرة ياس	2019	213	427	213	27%	89%	من الربع الأخير 2021
الريمان 2	الشامخة	2019	535	550	535	11%	96%	من الربع الثاني 2022
رزيف	جزيرة السعديات	2019	179	415	179	11%	80%	من الربع الأخير 2021
نوبيا	جزيرة ياس	2020	499	947	510	98%	تم إطلاقه	من الربع الثاني 2023
مشاريع الدار			<b>8,158</b>	<b>15,432</b>	<b>9,039</b>	<b>90%</b>		
وست ياس	جزيرة ياس	2015	937	4,304	1,007	93%		تم التسليم
أراضي وست ياس جزيرة ياس		2018	108	378	203	53%		2021
إجمالي المشاريع			<b>9,203</b>	<b>20,114</b>	<b>10,249</b>	<b>90%</b>		

اقرأ المزيد في الصفحة 61.

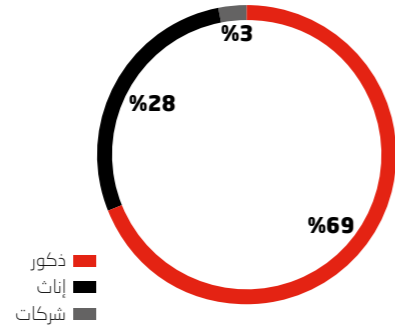
مثل اقتصاد أبوظبي الفريد من نوعه والذي يحظى بتصنيف AA؛ استفادت «الدار» من تزايد عدد الشباب والأثرياء بين سكان الإمارة، حيث كانت أعمار حوالي 5% من مجمل المشترين لا تتجاوز 30 عاماً خلال عام 2020.

ومنذ تعديل قانون العقارات في عام 2018، حيث بات بإمكان الأجانب تملك العقارات في مناطق الاستثمار وإلغاء عقود الإيجار، بدأت جنسيات عملاء «الدار» تزداد تنوعاً، حيث بات المشترين الأجانب يمثلون اليوم 43% من إجمالي عدد العملاء.

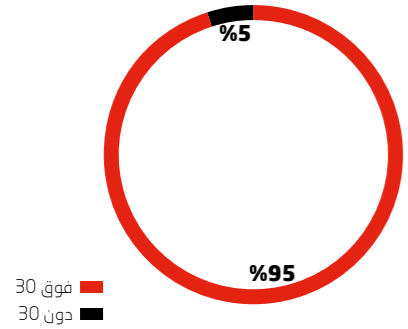
## جنسية العملاء



## الجنس الاجتماعي للعملاء



## أعمار العملاء



## الدار للتطوير (تتمة)

### أعمال «الدار» القائمة على الرسوم

إلى جانب تطوير مخزون الأراضي التي تمتلكها «الدار العقارية» عبر مشاريع البيع على المخطط وتطوير أصول التأجير من خلال وحدة إدارة الأصول، تتعاون «الدار العقارية» مع أطراف ثالثة في تقديم عطاءات لإدارة مشاريع ضخمة لصالح الغير بالاستفادة من قدراتها التطويرية وخبراتها الشرائية الفريدة من نوعها في المنطقة.

حصلت «الدار» خلال عام 2019 على عقود لإدارة 3 مشاريع ضخمة تبلغ قيمتها خمسة مليارات درهم إماراتي، وتشمل تطوير مخطط إسكان وطني في منطقة الفلاح، ومنطقة حرة إعلامية وترفيهية جديدة في جزيرة ياس لتكون المقر الرئيسي لـ TwoFour54، وأعمال البنية التحتية المتبقية في جزيرة السعديات. ويستند أول مشروعين إلى عقود أسعار ثابتة تتولى فيها «الدار» تحديد كامل الإيرادات والتكاليف المرتبطة للمشروع، بينما تدير الشركة مشروع البنية التحتية على أساس الرسوم فقط.

وفضلاً عن حصولها على صفقات بقيمة 5 مليارات درهم خلال عام 2019، اختارت حكومة أبوظبي شركة «الدار» لتكون شريك التنفيذ الاستراتيجي لمشاريع رئيسية لإسكان المواطنين والبنية التحتية المجتمعية المرتبطة بها. وبموجب الاتفاقية حصلت «الدار» على مشاريع رأسمالية تتخطى قيمتها 40 مليار درهم، بما في ذلك مشروع «مدينة الرياض» ومشروع «شمال بني ياس» بالإضافة إلى مشاريع أخرى في منطقتي العين والظفرة، والتي ستضم مجتمعة عند الانتهاء من تطويرها أكثر من 25 ألف أرض وفيللا للمواطنين. كما تتولى «الدار» العقارية الإشراف الإداري على مشاريع شركة أبوظبي للخدمات العامة «مساندة» والتي تتنوع عبر مجالات متعددة مثل التعليم والرعاية الصحية والبنية التحتية والخدمات الاجتماعية وإدارة المرافق. ويضمن برنامج «الدار» لتعزيز القيمة المحلية المضافة إعطاء الأولوية عند إرساء معظم العقود للمقاولين والاستشاريين والموردين المحليين، بما فيهم الشركات الصغيرة والمتوسطة، والذي من شأنه ضمان إعادة استثمار أكبر قدر ممكن في الاقتصاد المحلي.

بموجب اتفاقية نموذجية جديدة مع حكومة أبوظبي تتعلق بتسليم مشاريع رئيسية لإسكان المواطنين والبنية التحتية المجتمعية المرتبطة بها، حصلت «الدار» على مشاريع تطويرية إلى جانب «مدن» و«مساندة» (شركتا تشيد البنى التحتية العامة المملوكتين لحكومة أبوظبي). ومن المقرر نقل المشاريع إلى شركة «الدار» بحلول الربع الأول من عام 2021 لتتولى الإشراف والإدارة المباشرة عليها.

### شركة «مدن»

ستتولى «الدار» إدارة مجموعة من مشاريع البنية التحتية الاجتماعية بقيمة إجمالية تصل إلى 30 مليار درهم، من بينها مشروع «مدينة الرياض» ومشروع «شمال بني ياس» بالإضافة إلى مشاريع أخرى في منطقتي العين والظفرة، والتي ستضم مجتمعة عند الانتهاء من تطويرها خلال خمس سنوات أكثر من 40 ألف أرض فيلا، و10 آلاف فيلا للمواطنين بالإضافة إلى البنية التحتية المرتبطة بها.

شروط العقد	الاستدامة
<ul style="list-style-type: none"> <li>عقود على أساس الرسوم فقط بنسبة 5% تقريباً من قيمة المشروع.</li> <li>يتم تمويل المشروع بشكل كامل من قبل الحكومة ولا تتحمل «الدار» أي مسؤولية بشأن التكلفة وتخطي الجدول الزمني المحدد.</li> <li>لا تترتب على «الدار» أي نفقات رأسمالية أو مساهمة في رأس المال العامل.</li> <li>تعتبر الاتفاقية قابلة للتجديد في نهاية فترة الخمس سنوات، رهناً بتحقيق معايير أداء السوق القياسية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يدعم المشروع رؤية حكومة أبوظبي في تكريس جودة وسوية الحياة في المجتمعات المحلية.</li> <li>تعمل «الدار» على تحقيق أهداف الاستدامة عبر مجالات المعايير البيئية، والمشتريات، وتوفير ظروف عمل جيدة لفرق العمل.</li> <li>يهدف برنامج إصدار شهادات تعزيز القيمة المحلية المضافة في «الدار» إلى توسيع قاعدة المقاولين والمستشارين المحليين.</li> </ul>

المشروع	مساحة الموقع (متر مربع)	المساحة الإجمالية (متر مربع)	المساحة الإجمالية السكنية (متر مربع)	قطع الأراضي المزودة بالبنى التحتية والمخصصة لبناء الفيلات «مدن»	الفيلات التي شيدها
النهضة	15.1 مليون	7.8 مليون	7.5 مليون	5,346	3,045
البنية التحتية لمدينة الرياض	80.5 مليون	31.2 مليون	26.1 مليون	26,706	-
شمال بني ياس	9.1 مليون	3.7 مليون	4.1 مليون	3,453	3,453
با الفيلا	1.3 ألف	6.5 مليون	5.6 مليون	4,595	3,748
فيلات الفلاح	2.2 مليون	0.2 مليون	0.1 مليون	158	158

ملاحظة:

1. تستند هذه التفاصيل إلى دراسات أولية قد تختلف عند تسليم المشروع.

### مساندة

ستتولى «الدار» العقارية الإشراف الإداري على مشاريع شركة أبوظبي للخدمات العامة «مساندة» التي تنفذ حالياً مجموعة من المشاريع الرئيسية بقيمة 10 مليارات درهم في مجالات متعددة مثل التعليم والرعاية الصحية والبنية التحتية والخدمات الاجتماعية وإدارة المرافق.



التاريخ المنح	عام 2020	عام 2019
<b>الطرف المقابل</b>	<b>مكتب أبوظبي التنفيذي</b>	<b>حكومة أبوظبي</b>
المشاريع	<ul style="list-style-type: none"> <li>«مدن» (مدينة الرياض، وشمال بني ياس وغيرها)</li> <li>مساندة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مشروع الفلاح، والمنطقة الإعلامية، والبنية التحتية في جزيرة السعديات</li> </ul>
القيمة (مليارات الدراهم الإماراتية)	<ul style="list-style-type: none"> <li>40 مليار درهم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 مليار درهم</li> </ul>
المدة الأولية	<ul style="list-style-type: none"> <li>3-5 سنوات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3-5 سنوات</li> </ul>
نوع العقد	<ul style="list-style-type: none"> <li>عقود على أساس الرسوم فقط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عقود أسعار ثابتة (الفلاح، والمنطقة الإعلامية)</li> <li>عقود على أساس الرسوم فقط (البنية التحتية في جزيرة السعديات)</li> </ul>
الرسوم	<ul style="list-style-type: none"> <li>5% تقريباً (عقود على أساس الرسوم فقط)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أكثر من 10 - 15% (عقود أسعار ثابتة)</li> <li>5% تقريباً (عقود على أساس الرسوم فقط)</li> </ul>
الهامش <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أكثر من 80% (عقود على أساس الرسوم فقط)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>أكثر من 10 - 15% (عقود أسعار ثابتة)</li> <li>80 - 90% (عقود على أساس الرسوم فقط)</li> </ul>

ملاحظة:

1. اختلاف المعاملات المحاسبية بين عقود الأسعار الثابتة والمقود على أساس الرسوم فقط: - عقود الأسعار الثابتة: يتم احتساب كامل نتائج الربح والخسارة على حد سواء في الحسابات المالية. - المقود على أساس الرسوم فقط: يتم احتساب إيرادات الرسوم والتكاليف الأخرى فقط في الحسابات المالية. - عقب زيادة المشاريع في عام 2021، سيتم وضع توقعات معدل الربح الإجمالي اعتباراً من عام 2022 وما بعده.

## الدار للتطوير (تتمة)

تميز «الدار» في مجال التطوير العقاري، أبرز المؤشرات

المشاريع التطويرية والمبيعات	إدارة المشاريع التطويرية	مخزون الأراضي المملوكة
معدل المبيعات للسنوات الخمس الماضية: حوالي 3.5 مليارات درهم	إجمالي مشاريع الأطراف الثالثة: 45 مليار درهم <sup>1</sup>	إجمالي المساحة: حوالي 65 مليون متر مربع
معدل الوحدات المباعة سنوياً حوالي 1,500	العقود على أساس الرسوم فقط: رسوم نسبتها حوالي 5% <sup>2</sup>	إجمالي المساحة الطابقية الأرضية <sup>3</sup> : حوالي 1.2 مليون متر مربع
معدل هوامش إجمالي الربح: 30-35%	معدل هوامش إجمالي الربح: 80%+	التركيز على الوجهات الرئيسية: جزيرة ياس جزيرة السعديات

ملاحظة:  
1. تشمل عقوداً قائمة على الرسوم فقط بقيمة 42 مليار درهم («مدن»، و«مساندة»، والبنية التحتية في جزيرة السعديات) وعقود أسعار ثابتة بقيمة 3 مليارات درهم (الفلاح والمنطقة الإعلامية).  
2. يتم جمع الرسوم بناءً على القيمة الإجمالية للمشروع.  
3. كما في 31 ديسمبر 2020، لم يتم تخصيص المساحة الطابقية الأرضية لإجمالي مخزون الأراضي.

## المشاريع التطويرية قيد التنفيذ

أطلقت الدار منذ عام 2014 أكثر من 10 آلاف منطقة ووحدة سكنية لتلبية احتياجات مختلف شرائح السوق، بدءاً من الاستوديوهات المخصصة لدخول المتوسط ووصولاً إلى مناطق القصور.

## تم التسليم

وست ياس	جزيرة ناريل	أنسام
النوع: مشروع فلل الأرض: منطقة استثمارية الموقع: جزيرة ياس الوحدات التي تم إطلاقها: 1,017 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 93%	النوع: قطع أراضي حصرية لتطوير الفلل الأرض: منطقة غير استثمارية الموقع: جزيرة ناريل الوحدات التي تم إطلاقها: 161 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 93%	النوع: شقق سكنية مميزة الأرض: منطقة استثمارية الموقع: جزيرة ياس الوحدات التي تم إطلاقها: 547 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 100%



ميرا
النوع: شقق سكنية الأرض: منطقة استثمارية الموقع: جزيرة الريم الوحدات التي تم إطلاقها: 408 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 98%



المريف
النوع: قطع أراضي لتطوير الفلل الأرض: منطقة غير استثمارية الموقع: مدينة خليفة الوحدات التي تم إطلاقها: 281 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 97%



الهديل
النوع: شقق سكنية مميزة الأرض: منطقة استثمارية الموقع: شاطئ الزاخرة الوحدات التي تم إطلاقها: 233 نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: 99%



## جاري التسليم

## ذا بردجز

النوع: شقق سكنية ضمن مشاريع الدخل المتوسط  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة الربيع  
الوحدات التي تم إطلاقها: 636  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %98



62

## وترز أج

النوع: شقق سكنية ضمن مشاريع الدخل المتوسط  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة ياس  
الوحدات التي تم إطلاقها: 1,626  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %98



## جواهر

النوع: فلل ووحدات تاون هاوس مطلة على ملاعب الغولف  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة السعديات  
الوحدات التي تم إطلاقها: 83  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %100



## مايان

النوع: شقق سكنية مميزة  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة ياس  
الوحدات التي تم إطلاقها: 512  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %74



## ياس ايكرز

النوع: فلل ووحدات تاون هاوس  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة ياس  
الوحدات التي تم إطلاقها: 652  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %98



## ممشى

النوع: شقق سكنية مطلة على الشاطئ  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة السعديات  
الوحدات التي تم إطلاقها: 461  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %57



## رفلكشن

النوع: شقق سكنية ضمن مشاريع الدخل المتوسط  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة الربيع  
الوحدات التي تم إطلاقها: 192  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %79



## الفدير

النوع: شقق سكنية  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: سيح السحيرة  
الوحدات التي تم إطلاقها: 707  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %68



## تاريخ الاكتمال المتوقع: 2021

## الريمان

النوع: أراضي سكنية ضمن مشاريع الدخل المتوسط  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: الشامخة  
الوحدات التي تم إطلاقها: 1,012  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %90



## الريمان 2

النوع: شقق سكنية ضمن مشاريع الدخل المتوسط  
الأرض: منطقة غير استثمارية  
الموقع: الشامخة  
الوحدات التي تم إطلاقها: 557  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %96



63

## ليا

النوع: شقق سكنية  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة ياس  
الوحدات التي تم إطلاقها: 238  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %89



## سعديات رزيرف

النوع: شقق سكنية  
الأرض: منطقة استثمارية  
الموقع: جزيرة السعديات  
الوحدات التي تم إطلاقها: 223  
نسبة البيع حتى 31 ديسمبر 2020: %80





## الدار للاستثمار



### جاسم بوشيب

الرئيس التنفيذي لشركة الدار للاستثمار

أظهرت شركة الدار للاستثمار مرونة واضحة رغم التحديات التي فرضتها جائحة «كوفيد-19» العالمية والتي نتج عنها تحديات تشغيلية واقتصادية عامة.

وكانت استجابة فرق عملنا المتمرسه سريعة، حيث نجحت في ضمان تنفيذ إجراءات صارمة وسريعة للصحة والسلامة، وتوفير خدمات متميزة أتاحت لمستأجرينا وموظفيهم وعملائهم أن يتكيفوا مع الظروف سريعة التغير.

وفي الوقت ذاته، واصلنا تحقيق القيمة عبر محفظة أعمالنا البالغة قيمتها 16 مليار درهم إماراتي من الأصول العقارية الرئيسية المدرة للدخل، وأثمر سجلنا الحافل بمجال إدارة الأصول عالية الجودة عن معدل إشغال عالٍ ومستقر عبر القطاعين السكني والتجاري، مع استفادة الشركة من عقود الإيجار طويلة الأجل والمبرمة مع مستأجرين أقوياء ومرموقين.

وفي غضون ذلك، شهد قطاع البيع بالتجزئة انتعاشاً مضطرباً منذ رفع إجراءات الحجر المنزلي، مع تحسن التوجهات الإيجابية في معدلي الإقبال ومبيعات التجزئة خلال النصف الثاني من عام 2020، مما عكس تحسناً في معدل ثقة المستهلك.

وفيما تأثرت أصول الضيافة والترفيه إلى حد كبير بقيود السفر العالمية في معظم عام 2020، شهدنا لحسن الحظ انتعاشاً في الربع الأخير من العام بفضل «مناطق الفعاليات الأمانة» التي تم إنشاؤها لاستضافة الفعاليات الرياضية الكبرى مثل بطولة القتال النهائي (UFC) وسباق الفورمولا 1. وتُشتر برامج الاختيار والتطعيم الفعالة التي تم إطلاقها في جميع أنحاء دولة الإمارات بتحسين الظروف التشغيلية خلال العام المقبل.

وتماشياً مع استراتيجيتنا لإعادة تدوير رأس المال، حققت الدار للاستثمار 1.1 مليار درهم إماراتي في الربع الأخير من عام 2020 بفضل عمليتي تخارج من اثنين من أصول تبريد المناطق، بالإضافة إلى بيع مجمع نادي أبوظبي للجولف وفندق ويستن.

وأخيراً أقول إنني متفائل للغاية بأفاق النمو المستقبلية لشركة الدار للاستثمار طالما أننا نمتلك أساساً قوية، وإن سجلنا الحافل بإدارة الأصول النشطة، ومنصة خدماتنا الفعالة، وخفض تكاليف رأس المال، تؤهلنا جميعها لتحقيق زخم قوي وتعزيز التنوع في محفظة أعمالنا.

صافي الدخل التشغيلي لعام 2020

1,6 مليار درهم

قيمة الإيرادات المتكررة لعام 2020

3,0 مليار درهم

إجمالي قيمة الأصول

18,1 مليار درهم

الأصول

81

من الأصول عبر 4 قطاعات (الأصول السكنية، والتجزئة، والتجارية و الفندقية)

من الأصول عبر 4 قطاعات (الأصول السكنية، والتجزئة، والتجارية و الفندقية)

المتوسط المرجح للمدة المتبقية من عقود الإيجار غير المنتهية

4,0 سنوات

إجمالي المساحة القابلة للتأجير

2,1 مليون متر مربع

38,7%

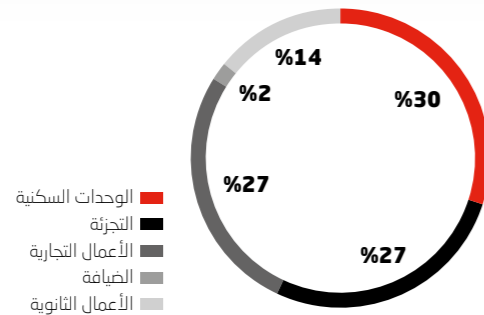
نسبة القرض إلى القيمة لإجمالي الدين

88%

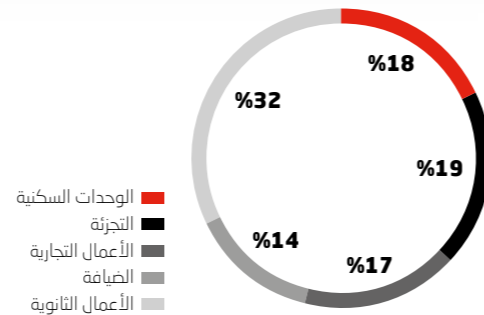
معدل الإشغال عبر محفظة العقارات الاستثمارية

تعتبر «الدار للاستثمار» شركة إدارة الأصول الرئيسية في مجموعة الدار وتتألف من منصة رائدة للاستثمار العقاري تحت اسم «الدار للاستثمار العقاري د.م.م.» ومنصة للضيافة والترفيه تركز على جزيرة ياس، وقسم للأعمال الثانوية عالية النمو.

صافي الدخل التشغيلي للسنة المالية 2020 - حسب القطاع



إيرادات السنة المالية 2020 - حسب القطاع



### الدار للاستثمار العقاري

وعليه، يمكن لشركة «الدار» أن ترفع سقف الديون طويلة الأجل بنسبة جيدة وبتكلفة أقل بالمقارنة مع منظومة الديون التقليدية لشركة «الدار». وتمتلك الشركة محفظة من الأصول الرئيسية للبيع بالتجزئة والأصول السكنية والتجارية، وهي المنصة الأكثر فائدة للمنطقة المملكتي العقاري.

تأسست شركة «الدار للاستثمار العقاري» عام 2018 بمحفظة من الأصول العقارية المتنوعة والمدرة للدخل والتي تتوزع عبر مناطق استثمارية متنوعة في أبوظبي، وتحظى الشركة بتصنيف ائتماني مستقل من الدرجة (Baa1)، والذي يعتبر أعلى بدرجة واحدة من التصنيف الائتماني للشركة الأم نفسها «الدار العقارية» (Baa2)، وأعلى تصنيف ائتماني يمنح لشركة غير حكومية في المنطقة.

## الدار للاستثمار (تتمة)

لمحة عامة عن «الأصول السكنية»  
أبرز الإنجازاتإجمالي المساحة القابلة للتأجير  
**822,683 متراً مربعاً**

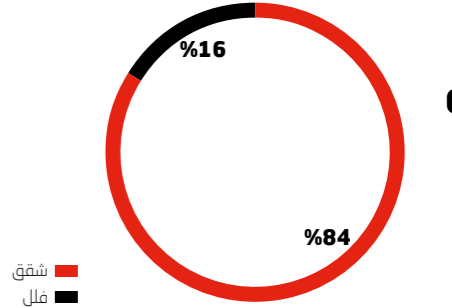
عبر 12 من أصولنا (5,620 وحدة سكنية)

## صافي الدخل التشغيلي

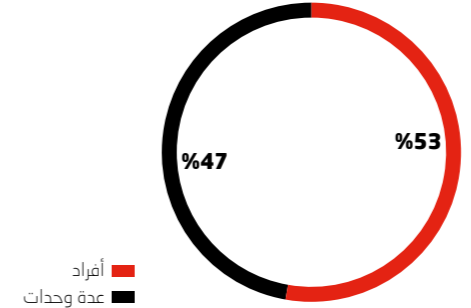
**471 مليون درهم**

## تحليل الأصول السكنية

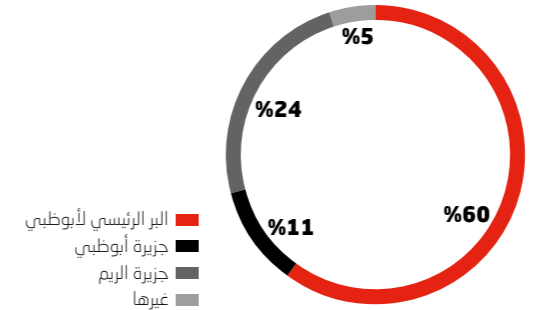
## الأصول السكنية - حسب نمط الوحدة



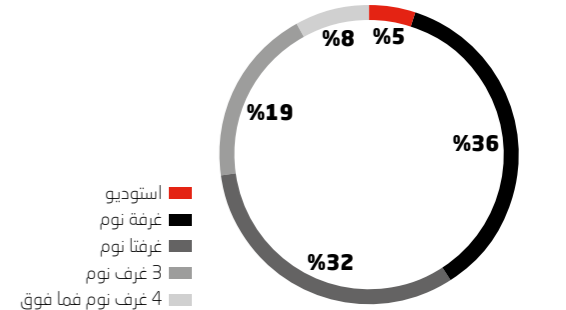
## الأصول السكنية - حسب نمط الإيجار



## الأصول السكنية - حسب الموقع



## الأصول السكنية - توزيع الوحدات

المتوسط المرجح للمدة المتبقية  
من عقود الإيجار غير المنتهية**5,5 سنة**معدل الإشغال  
**89%**عقود الإيجار الشاملة لمجموعة  
من الوحدات السكنية على  
المدى الطويل**53%**

## هوامش إجمالي الربح

**85%**

تضم محافظة إدارة الأصول السكنية 5,620 وحدة سكنية موزعة على 12 مشروعاً تطويرياً عالي الجودة يضم مجموعة من المرافق والخدمات الممتازة، وتقع جميع هذه الوحدات السكنية ضمن أبوظبي، مع تمركز نسبة كبيرة منها في المنطقة الممتدة بين البر الرئيسي لأبوظبي وجزيرة الريم.

وشهدت المحافظة نمواً ملحوظاً خلال السنوات الخمس الماضية مع استكمال وتسليم مشروعين سكنيين كبيرين في عام 2014، وهما «الريانة» و«براج البوابة»، والتي أضافت مجتمعة نحو 3,000 وحدة سكنية إلى محافظة أصول الشركة. وزاد هذا العدد في عام 2019 من خلال الاستحواذ على «الاتحاد بلازا» الذي يضم 789 وحدة سكنية، والتي عوضتها جزئياً مبيعات «برج المرجان». واليوم، تستحوذ محافظة وحداتنا السكنية على اهتمام شريحة سكانية واسعة، حيث تضم باقة كبيرة من الوحدات السكنية عالية الجودة والتي تتنوع بين شقق الاستوديو والفلل الكبيرة التي تضم 4 غرف نوم فما فوق.

وحتى 31 ديسمبر 2020، كان مشروعاً «ذا بريدجز» و«وترز أوج» لا يزالان قيد التطوير، ومن المتوقع أن يحفرا من نمو محافظة أصول الشركة ويزيها أكثر من 1,110 وحدة سكنية إليها، وسيساهم المشروعان بزيادة عقارات الإيجار عالية الجودة التي تتيحها الشركة ضمن قطاع الإسكان المتوسط في جزيرة الريم وجزيرة ياس، على التوالي.

## أبرز المستأجرين

المستأجر	نسبة الإيجار
مستشفى كليفلاند كلينك أبوظبي	13%
ديفانس كونساي انترناشيونال سيرفيس ابي اسبستانس	10%
أكاديميات الدار	6%
مدارس دائرة التعليم	3%
مدارس أدنوك	2%

## شروط ومدة إيجار الوحدات السكنية

بلغ المتوسط المرجح للمدة المتبقية من عقود الإيجار غير المنتهية 5,5 سنة حتى 31 ديسمبر 2020. ويعزى هذا إلى كون 53% من الوحدات السكنية مستأجرة وفق عقود الإيجار الشاملة لمجموعة من الوحدات السكنية على المدى الطويل. وتطبق شروط الإيجار على المستأجرين الأفراد على شكل عقود إيجار مدتها 12 شهراً. أما بالنسبة للمستأجرين لمجموعة وحدات، تتراوح مدة الإيجارات بين 3 و30 عاماً.



## الدار للاستثمار (تتمة)

### أصول التجزئة أبرز الإنجازات

إجمالي المساحة القابلة للتأجير

**485,808 متراً مربعاً 14%**

في 33 من أصولنا (1,273 وحدة تجزئة)

هوامش إجمالي الربح

**72%**

تراجع معدلات نمو المثل  
بالمثل للإيجارات بنسبة

**14%**

المتوسط المرجح للمدة المتبقية  
من عقود الإيجار غير المنتهية

**2,9 سنوات**

معدل الإشغال التجاري

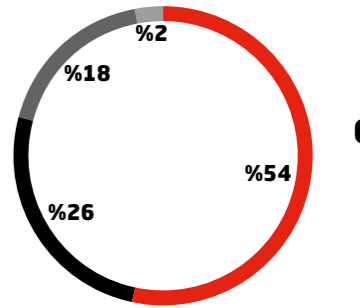
**83%**

عدد الزوار

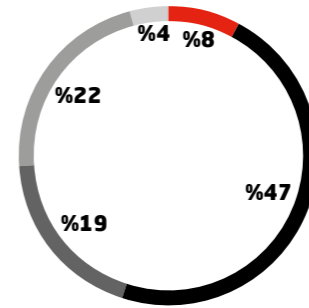
**20,7 ملايين**

### تحليل أصول التجزئة

أصول التجزئة - حسب الموقع



ياس مول - توزيع مرافق التجزئة



مستخدمو المساحات الكبيرة  
المحال الرئيسية  
المحال التجارية  
مستخدمو المساحات الرئيسية  
المطاعم والمقاهي

جزيرة ياس  
العين  
المجمعات  
السحبات

### شروط ومدة إيجار مساحات التجزئة

بلغ المتوسط المرجح للمدة المتبقية من عقود الإيجار غير المنتهية 2,9 سنة حتى 31 ديسمبر 2020. وتتراوح فترات الإيجار للمحال التجارية والمستأجرين الرئيسيين عادةً بين (3 - 5 سنوات) و(7 - 10 سنوات)، على التوالي.

### أبرز مستأجرين لأصول التجزئة )

المستأجر	نسبة الإيجار
شركة دارين العالمية ذ.م.م.	11%
مجموعة ماجد الفطيم	8%
مجموعة القطيم	6%
مجموعة لاندمارك	6%
الأليد	3%

تشمل محفظة أصول التجزئة 485,808 متراً مربعاً من المساحات الإيجارية في 33 من أصولنا في أبوظبي والعين.

وتنقسم استراتيجية أصول التجزئة ما بين محال التجزئة في المجمعات، والتي توفر للسكان مرافق مثل محال السوبر ماركت والمطاعم والوجهات التجارية التي توفر مرافق ترفيهية وتسويقية.

وتضم معظم محال التجزئة في المجمعات خدمات تجزئة مريحة حول المجمعات السكنية التابعة لـ «الدر»، أما وجهات التجزئة فتشمل أكبر أصول «الدار» للتجزئة وهما «ياس مول» و«الجيمي مول».

### ياس مول

يعد «ياس مول» أكبر الأصول في محفظة إدارة الأصول ومساحات التجزئة، ويقع في وسط جزيرة ياس بالقرب من أبرز المعالم الترفيهية في الجزيرة، مثل «عالم فيراري أبوظبي» و«عالم وارنر براذرز أبوظبي».

وتم افتتاح «ياس مول» في نوفمبر 2014، فكان إضافة مهمة لقطاع التجزئة في أبوظبي الذي لم يشهد تطوراً مماثلاً في السنوات القليلة الماضية. وقد أكمل «ياس مول» 6 سنوات تشغيلية وبلغ معدل الإشغال فيه 81% حتى 31 ديسمبر 2020.



الأصول التجارية  
أبرز الإنجازات

إجمالي المساحة القابلة للتأجير

318,074 متراً مربعاً %2

في 15 من أصولنا

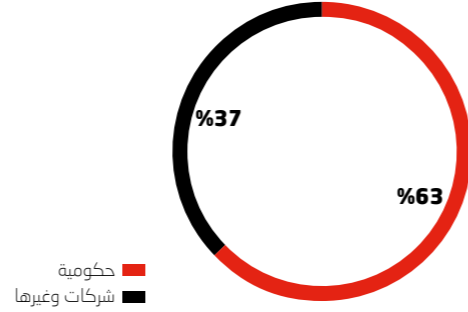
هوامش إجمالي الربح

%88

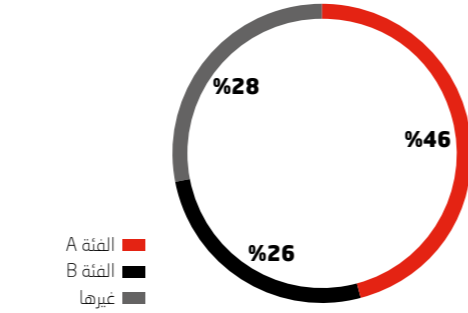
تراجع معدلات نمو المثل  
بالمثل للإيجارات بنسبةالمتوسط المرجح للمدة المتبقية  
من عقود الإيجار غير المنتهية  
3,8 سنواتمعدل الإشغال  
%92عقود الإيجار مع حكومة أبوظبي  
والمؤسسات المرتبطة بالحكومة  
%63

## تحليل الأصول التجارية

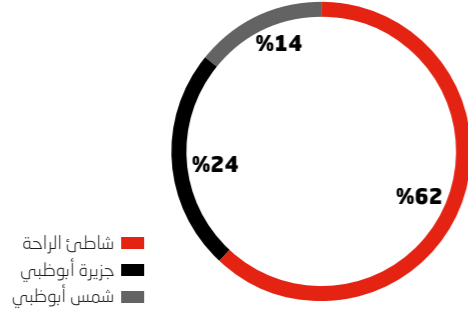
## الأصول التجارية - حسب المستأجرين



## الأصول التجارية - حسب الفئة



## الأصول التجارية - حسب الموقع



## الأصول التجارية - أبرز مستأجرين

المستأجر	نسبة الإيجار
دائرة التنمية الاقتصادية	16%
الشركة الوطنية للتأمين الصحي	7%
شركة مبادلة للتنمية	7%
دائرة التخطيط العمراني والبلديات	6%
الاتحاد للطيران	4%

تضم محافظة المكاتب 318,074 متراً مربعاً من المساحات الإيجارية، مع تركيز غالبية الأصول على الفئة A ضمن جزيرة أبوظبي.

معظم المكاتب مؤجرة لفترات طويلة لجهات حكومية ومؤسسات مرتبطة بالحكومة، وهي تمثل غالبية المستأجرين للمكاتب في أبوظبي، وتركز استراتيجيتنا في مجال الأصول المكتتية على المحافظة على الجودة العالية للمساحات المكتتية وبناء علاقات طويلة الأمد مع المستأجرين.

## شروط ومدة إيجار المساحات المكتتية

بلغ المتوسط المرجح للمدة المتبقية من عقود الإيجار غير المنتهية 3,8 سنوات حتى 31 ديسمبر 2020، ويعزى هذا إلى كون 63% من المساحات التجارية مؤجرة وفق عقود طويلة الأجل للحكومات والمؤسسات المرتبطة بالحكومة.

وتتراوح فترات الإيجار للمساحات الكبيرة والصغيرة عادةً بين (3 - 5 سنوات) و(5 - 10 سنوات)، على التوالي.



## الدار للاستثمار (تتمة)

أصول الضيافة والترفيه  
أبرز الإنجازات

معدل الإشغال لعام 2020

46%

غرفة

2,930

عبر 11 فندقاً  
(تتضمن 4 أصول ترفيهية و3 ملاعب جولف وناج  
شاطئي)

نسبة المفاتيح الفندقية الواقعة

85%

على جزيرة ياس

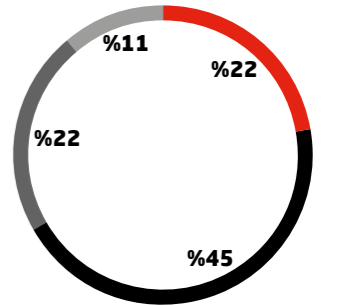
هوامش إجمالي الربح

8,9%

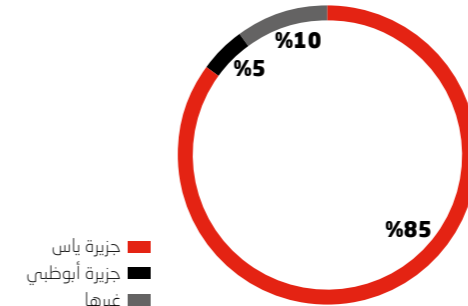
استضاف فندقاً «دبليو» و«ياس بلازا»  
العديد من الفعاليات: بطولتي UFC1 و UFC2 و  
وسباق الفورمولا 1.

## تحليل أصول الضيافة

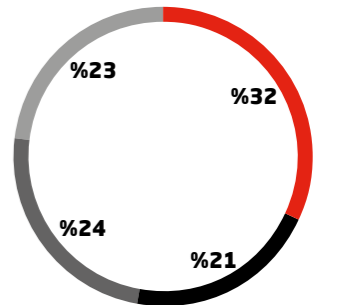
الفنادق - حسب الفئة



الفنادق - حسب الموقع



## توزيع إيرادات أصول الضيافة

تضم محافظة الفنادق 2,930 مفتاحاً في 11 فندقاً وشقق فندقية  
في إمارة أبوظبي.تضم المحافظة فنادق من فئات 3 و4 و5 نجوم بالإضافة إلى الشقق  
الفندقية.يقع نحو 85% من المفاتيح الفندقية في جزيرة ياس. وتركز  
استراتيجيتنا على إضافة طابع حيوي على الجزيرة عبر الفعاليات  
والأنشطة الترويجية، وتعمل «الدار» مع الجهات المعنية لتحقيق  
أهداف هذه الاستراتيجية.وتقوم «الدار العقارية» بتوظيف جهات عالمية متخصصة بتشغيل  
الفنادق من خلال اتفاقيات إدارة الفنادق لكي تتولى إدارة العمليات  
اليومية 6 من أصولها. أما الأصول الخمسة الباقية من الفنادق  
والشقق الفندقية والتي تتمركز جميعها في سلسلة «ياس بلازا»  
على جزيرة ياس، فيتم تشغيلها وفق نموذج الامتياز عبر اتفاقياتالامتياز، حيث خصصت «الدار» منصة للإدارة الفندقية تضم مجموعة  
من الخبراء المتخصصين للإشراف على هذه الأصول.

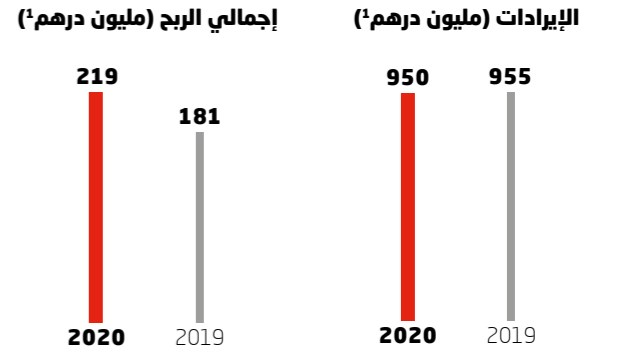
## شروط ومدة الإيجارات الفندقية

تتفق «الدار» مع مشغلي أو شركات إدارة الفنادق مبدئياً على مدة  
قدرها 15 - 20 عاماً، قابلة للتمديد إما تلقائياً أو باختيار الشركة أو  
المشغل، مع مراعاة فترة الإنتهاء.

## الدار للاستثمار (تتمة)

## الأعمال الثانوية

إلى جانب الأعمال الرئيسية لوحدة إدارة أصول في مجال التملك العقاري، تمتلك شركة «الدار» باقة من الأعمال الثانوية الاستراتيجية وتتكامل هذه الأعمال خدمات «الدار» الرئيسية، كما تضيف قيمة محذرة إلى المجموعة.



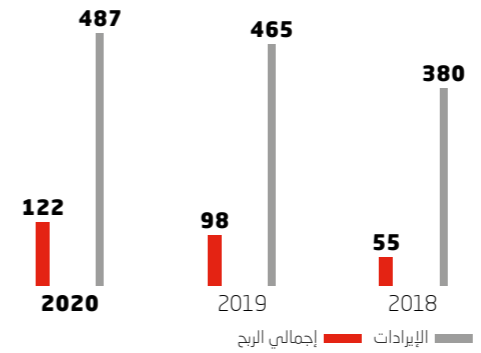
## التعليم

«أكاديميات الدار» هي شركة تابعة ومملوكة بالكامل لشركة «الدار»، وتعتبر المشغل والمزود الرائد للتعليم الخاص في أبوظبي مع أضخم شبكة من المدارس التي تتبنى منهج اللغة الإنجليزية والكالوريا الدولية (IB) والمنهج الأمريكية المعتمدة في دولة الإمارات، كما تعد «أكاديميات الدار» مؤسسة مرخصة من قبل «دائرة التعليم والمعرفة» في أبوظبي، والعديد من مدارسها حاصل على تصنيف «تميز» والباقي «جيد جداً» مع توفيرها مزايا استثنائية.

وفضلاً عن توسع نطاق مدارسها، أصبحت «أكاديميات الدار» مؤخراً المجموعة الأكاديمية الوحيدة في المنطقة التي تتبنى نموذج المدارس المستقلة ضمن أبوظبي، وإلى جانب «مدرسة الريانة» تولت «أكاديميات الدار» إدارة 5 مدارس مستقلة جديدة خلال العام الدراسي 2019 - 2020 ضمن إطار إدارتها لمدارس «أدونك» والتي بدأت منذ عام 2017.

وفي المجمل، ارتفعت أعداد الطلاب خلال العامين الماضيين بواقع 3 أضعاف لتتجاوز 25 ألف طالب وطالبة، مما حفز نمو الإيرادات.

## الإيرادات/إجمالي الربح (مليون درهم)



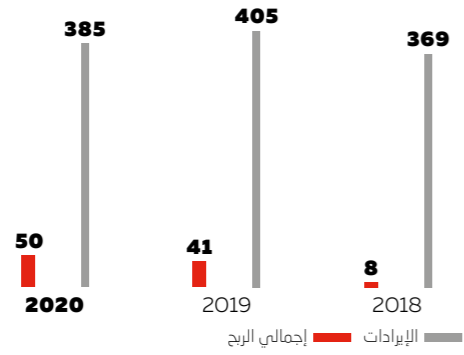
## إدارة العقارات والمرافق

نجحت «الدار» خلال العقد الماضي في تطوير شركة إدارة العقارات والمرافق الرائدة «خدمة» لدعم إدارة الأصول التشغيلية ضمن محفظة أصولها.

وفي عام 2018، قامت «الدار» بتحويل شركة إدارة العقارات والمرافق («خدمة» سابقاً)، إلى شركة لإدارة العقارات «بروفيس» وشركة لإدارة المرافق (تحت الاسم نفسه «خدمة»).

ورغم أن «بروفيس» و«خدمة» تتم إدارتهما بشكل مستقل من قبل «الدار»، إلا أنهما يلعبان دوراً كبيراً في أعمال إدارة الأصول. وتركز «بروفيس» بشكل خاص على خدمات المبيعات والتأجير وإدارة العقارات والاستشارات، في حين تختص «خدمة» بتوفير حلول إدارة المرافق المحلية والتجارية ومرافق.

## الإيرادات/إجمالي الربح (مليون درهم)



# عام حافل بالتحوّلات

## «ويسرني أن أعلن أننا حظينا بإشادة مميزة من مجموعة واسعة من مزوّدي المؤشرات ووكالات التصنيف المختصة في القضايا البيئية والاجتماعية والحوكمة لقاء التقدم الذي أحرزته الدار على صعيد روائز الاستدامة الأربع الرئيسية لدينا وهي الاقتصاد، والبيئة، والموظفون، والمجتمع.»

وأثبتت الدار للاستثمار مرونة وقدرة على الثبات في مواجهة التحديات، مستفيدة من نقاط قوتها الرئيسية كالحوكمة القوية والإدارة الفعالة للأصول من قبل فريق من الخبراء المتمرسين، فضلاً عن محفظة أصول متنوعة في قطاعات قوية وحيوية قادرة على الصمود في الأزمات. وبلغ صافي الدخل التشغيلي للشركة 1.58 مليار درهم إماراتي بانخفاض بنسبة 7% فقط على أساس سنوي. وعلى الجانب الإيجابي أيضاً شهدت المجموعة خلال الربع الرابع تحسينات كبيرة في معدلات الإقبال على وجهات التجزئة والمبيعات بعدما بدأت ثقة المستهلك بالتعافي وارتفعت معدلات إشغال الفنادق نتيجة عودة الأحداث الرياضية إلى أبوظبي في ظلّ تدابير صارمة للسلامة.

وحققت الدار للتطوير أداءً قياسيًّا من حيث قيمة الإيرادات التي ارتفعت بنسبة 60% لتصل إلى 4.96 مليار درهم إماراتي، فيما ارتفع إجمالي الأرباح بنسبة 31% ليصل إلى 1.40 مليار درهم إماراتي. ويعزى هذا النمو إلى عمليات التسليم ومبيعات المخزون القوية والدخل المتكرر والهوامش المرتفعة من أعمال المشاريع التطويرية التابعة لأطراف خارجية. وتوقفت الشركة عن إطلاق المشاريع الجديدة لغاية الربع الأخير من العام حين تم بيع جميع وحدات المرحلة الأولى من مشروع «نويا» في جزيرة ياس في غضون أربع ساعات فقط.



في عام استثنائي لمجموعة الدار العقارية، حققنا أداءً مالياً قوياً خلال السنة المالية 2020 وأحرزنا تقدماً لافتاً في مجال الاستدامة واطمئنان الركايز الأساسية للمرحلة التالية من النمو السريع والمطرد.

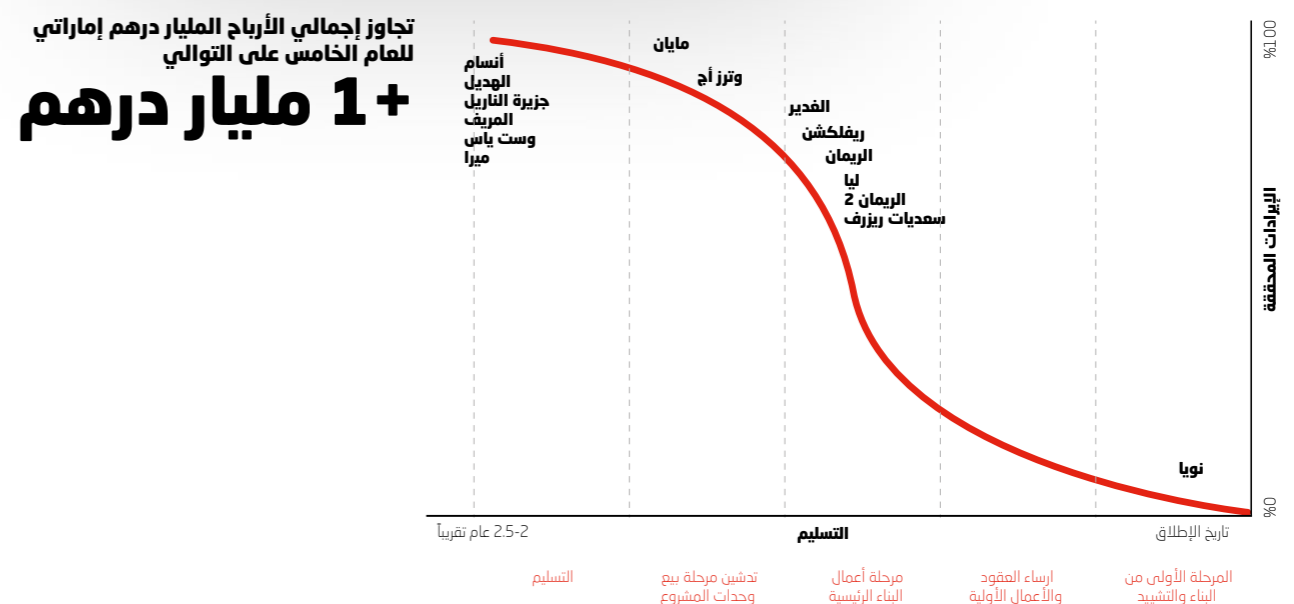
ورغم عملنا في بيئة تشغيلية صعبة تخللها الكثير من الإجراءات الاحترازية الحاسمة للحفاظ على الصحة والسلامة العامة وتوجيهات ملازمة المنازل في دولة الإمارات وقيود السفر العالمية، سجّلت المجموعة زيادة في الإيرادات بنسبة 17% لتصل إلى 8.39 مليار درهم إماراتي. كما ارتفع إجمالي الأرباح بنسبة 8% ليصل إلى 2.98 مليار درهم إماراتي واستقرّ صافي الأرباح عند 1.93 مليار درهم إماراتي.

نظرة عامة على الاتفاقية الإطارية مع حكومة أبوظبي (أعلن عنها في يناير 2021)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• وكجزء من الاتفاقية الإطارية الجديدة مع حكومة أبوظبي لتطوير مشاريع رئيسية لإسكان المواطنين والبنية التحتية المجتمعية المرتبطة بها، حصلت «الدار العقارية» على مشاريع تطويرية مرتبطة بشركتي «مدن العقارية» و«مساندة» (شركة أبوظبي للخدمات العامة المملوكة لحكومة أبوظبي). ومن المقرر أن تنتقل المشاريع إلى «الدار العقارية» في الربع الأول من عام 2021 لتتولى إدارتها أو الإشراف عليها بشكل مباشر.</li> </ul>	<b>وصف المشاريع/ مسؤوليات الدار</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>مدن العقارية</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ستتولى «الدار» إدارة مجموعة من المشاريع الرئيسية بقيمة إجمالية تصل إلى 30 مليار درهم، من بينها مشروع «مدينة الرياض» ومشروع «شمال بني ياس» بالإضافة إلى مشاريع أخرى في منطقتي العين والظفرة.</li> <li>- ستسلم المشاريع أكثر من 40.000 قطع أراضي و 10.000+ فيلا لمواطني دولة الإمارات العربية المتحدة، كما ستتولى الشركة مسؤولية تطوير البنية التحتية المرتبطة بها على مدى السنوات الخمس المقبلة.</li> </ul> </li> <li>• <b>شركة أبوظبي للخدمات العامة «مساندة»</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- كما ستتولى «الدار» الإشراف الإداري على مشاريع شركة أبوظبي للخدمات العامة «مساندة» التي تنفذ حالياً مجموعة من المشاريع الرئيسية بقيمة 10 مليارات درهم في مجالات متعددة مثل التعليم، والرعاية الصحية، والبنية التحتية، والخدمات الاجتماعية، وإدارة المرافق.</li> </ul> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقود قائمة على الرسوم فقط تعادل 5% تقريباً من قيمة المشروع</li> <li>• المشاريع مموله بالكامل من الحكومة، ولا تتحمل «الدار» أي مسؤولية عن الانتهاكات في التكاليف والبرامج</li> <li>• لا تقدم «الدار» أي نفقات رأسمالية أو رأس مال عامل</li> <li>• الاتفاق قابل للتجديد في نهاية فترة السنوات الخمسة، رهناً بتحقيق معايير الأداء الموحدة للسوق</li> </ul>	<b>شروط المقدم</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدعم المشاريع رؤية حكومة أبوظبي لإثراء سبل العيش وجودة الحياة في المجتمعات المحلية</li> <li>• تُعنى «الدار» بتنفيذ أهداف الاستدامة وتطبيق المعايير البيئية والشراعية وتحقيق رفاه العمال</li> <li>• يهدف برنامج الدار لتعزيز القيمة المحلية المضافة لإعطاء الأولوية للمقاولين والاستشاريين الموردين المحليين</li> </ul>	<b>الاستدامة</b>

1. تم إعلانها في 20 يناير 2021، عملاً بتوصية اللجنة التنفيذية في أبوظبي والمعنية بإنشاء إطار شراكة بين القطاعين العام والخاص لتطوير مشاريع حكومية رأس مالية في الإمارة ومذكّرة التفاهم الموقعة لاحقاً بين «أبوظبي القابضة» و«الدار العقارية» (أكتوبر 2020).

## إيرادات المشاريع التطويرية على أساس التقدم المحرز في إنجازها

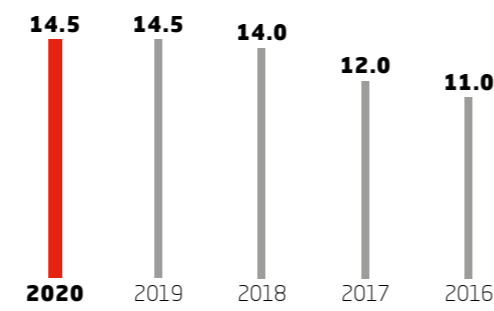


أما توجيهاتنا لشركة الدار للاستثمار فستهدف استمرار ثبات صافي الدخل التشغيلي خلال العام 2021 وفي الوقت نفسه مواصلة استراتيجيتنا لإعادة تدوير رأس المال واستثماره في فرص مجزية ومستدامة. هدفنا هو توسيع محفظتنا من العقارات المدرة للدخل بشكل كبير لترسخ الدار مكانتها الريادية كأفضل منصة لامتلاك العقارات وأكثرها كفاءة في المنطقة.

وندرک أن مجموعة الدار ستضطر بلا شك إلى التكيف مع الكثير من التحديات العالمية الملحة خلال العام 2021، كما أننا على ثقة كاملة بقوة سوقنا الأساسية في أبوظبي وقدرتها على الصمود في وجه الصعوبات العالمية المستمرة، مدعومة بريادة الحكومة وقدرتها على الاستثمار على نطاق واسع في مجتمعاتنا وتحفيز المزيد من النمو في القطاع الخاص، وعليه، نتطلع بتفاؤل تام إلى تحقيق محطات جديدة مهمة على صعيد استمرارية التوسع والتنوع في أعمالنا وإحراز المزيد من التقدم في أهداف الاستدامة.

### غريغ فيور الرئيس التنفيذي للشؤون المالية والاستدامة في مجموعة الدار المقاربية

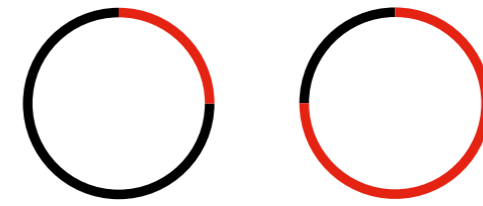
### توزيعات الأرباح لكل سهم (فلس/سهم)



وخلال المرحلة القادمة، ستبدأ الشركة فصلاً جديداً في رحلة النمو ستشمل العديد من الاستثمارات الضخمة عبر كافة أعمالنا وذلك عبر تخصيص نحو ملياري درهم إماراتي للفرص الاستثمارية الجديدة في العام 2021.

وتستهدف توجيهاتنا لأعمال الدار للتطوير تحقيق مبيعات بقيمة 3.5 مليار درهم إماراتي خلال العام 2021، مدفوعة بشكل أساسي بمخزوتنا الحالي من الوحدات، لكن مع ذلك ستسعى الشركة إلى إطلاق مشاريع جديدة تتماشى مع ظروف السوق، وتتوقع أن تبدأ تدفقات الدخل القائم على الرسوم من مساهمة المشاريع التطويرية التابعة لأطراف خارجية في الارتفاع خلال العام 2021، مع بدء تسليم المشاريع الرأسمالية الأولية التي تبلغ قيمتها 40 مليار درهم إماراتي إلى شركة الدار اعتباراً من الربع الأول من العام.

سياسة توزيع الأرباح الشفافة			
الدار للتطوير		الدار للاستثمار	
السياسة العامة	العوامل الداعمة للتوزيعات	توزيع التدفقات النقدية الحرة	الأرباح النقدية المحققة
	المعدل	65-80%	20-40%
المنهجية/العوامل الرئيسية	صافي الإيرادات التشغيلية ناقص: مصروفات الفوائد رأس مال الصيانة النفقات العامة		عند استكمال وتسليم المشروع التطويري
	+		
الأرباح لعام 2020: 14.5 فلس لكل سهم			



## تتمتع «الدار للاستثمار» بأعلى تصنيف يُمنح لشركة غير حكومية في المنطقة Baa1

المشاريع التطويرية	الاستثمار	
الديون المصرفية: 0,5 مليار درهم إماراتي	أسواق رأس المال: 3,7 مليار درهم إماراتي الديون المصرفية: 3,8 مليار درهم إماراتي	توزيع الديون المستحقة (كما في 31 ديسمبر 2020)
>25%	35-40%	سياسة الرافعة المالية (نسبة القرض إلى القيمة) <sup>1</sup>
9.3%	38.7% <sup>2</sup>	نسبة القرض إلى القيمة (كما في 31 ديسمبر 2020)

وواصلت الأعمال الأخرى في الدار للاستثمار إحراز تقدم جيد، فحققت كل من شركتي «بروفيس» و«خدمة» إجمالي أرباح بقيمة 50 مليون درهم إماراتي أي ما يعادل زيادة بنسبة 22%، فيما سجلت الدار للتعليم زيادة بنسبة 25% في إجمالي الأرباح لتصل إلى 122 مليون درهم إماراتي.

وحافظت المجموعة على ميزانيتها العمومية القوية، ففي نهاية العام 2020، ظل إجمالي الدين ثابتاً على أساس سنوي واستقرت نسبة الديون عند مستوى جيد وضمن السياسات المعمول بها حيث بلغت نسبة القرض إلى القيمة 38.7% لأعمال الدار للاستثمار و9.3% للدار للتطوير وبلغ متوسط تكلفة الديون 2.9% خلال العام 2020. ولا تزال الدار تتمتع بتمويلات جيدة وسهلة وفيرة مع 3.3 مليار درهم إماراتي من السيولة النقدية الحرة وتسهيلات بنكية غير مسحوبة بقيمة 4 مليارات درهم إماراتي كما في 31 ديسمبر 2020.

وفي أعقاب هذا الأداء القوي، أوصى مجلس الإدارة بتوزيع أرباح نقدية بقيمة 14.5 فلساً للسهم للعام 2020، وبفضل سياسة توزيع الأرباح الفعالة والمستقرة، تمكنت الشركة من تحقيق معدل نمو سنوي مركب بنسبة 12% في توزيعات الأرباح للفترة من 2012 إلى 2020 مما يعكس التزامنا بتوفير قيمة مستدامة لمساهميننا في مختلف دورات السوق.

وخلال العام 2020، أطلقنا برنامج تعزيز القيمة المحلية المضافة لترسيخ ودعم قاعدة المقاولين والاستشاريين المحليين في مجموعتنا، كما أنشأنا آلية عمل لخطة التحول إلى حيادية الكربون واستثمرنا في برنامج «أطمح»، أول نظام لعقود الأثر الاجتماعي في دول مجلس التعاون الخليجي. وأخذت الدار على عاتقها التزاماً جاداً فيما يتعلق بعمليات التدقيق لشؤون العمال ورعايتهم، فبدأنا بعمليات التدقيق لمقاولينا الأساسيين وفقاً لسياسة رعاية العمال الخاصة بالشركة.

ملاحظات:

1 لإجمالي الدين.  
2 باستثناء سداد ديون أصول التبريد في جزيرة السمديات (بانتظار استلام عائدات البيع). نسبة القرض إلى القيمة الشكلية 37.9% بعد سداد ديون أصول التبريد.  
3 سندان إسلاميان مستحقان: (1) 500 مليون دولار مستحقة في عام 2025، و(2) 500 مليون دولار مستحقة في عام 2029.





إفصاح الدار وفق ممارسات الرابطة الأوروبية للمعارات العامة «EPRA» كما في 31 ديسمبر 2020

**إفصاح الدار وفق ممارسات الرابطة الأوروبية للمعارات العامة «EPRA» كما في 31 ديسمبر 2020**

تستعرض «الدار العقارية» (الدار أو «المجموعة») أدناه مؤشرات الأداء الرئيسية كما تحدها الرابطة الأوروبية للمعارات العامة (EPRA) («الرابطة») والتي تم حسابها كذلك وفقاً لتوصياتها. وقدمت المجموعة المقاييس التالية للعامين المنتهيين في 31 ديسمبر 2020 و31 ديسمبر 2019:

- الأرباح
- صافي قيمة الأصول
- العائدات
- معدل الشفور
- نسب التكلفة

تحدد أفضل ممارسات الإفصاح التي توصي بها الرابطة الأوروبية للمعارات العامة مقاييس أداء رئيسية عدة لإفصاح شركات التطوير العقاري العامة، وقد تم تبنيها على نطاق واسع في أوروبا. وتهدف مقاييس أداء الرابطة الأوروبية للمعارات العامة إلى حفز ممارسات إفصاح أكثر اتساقاً وأوسع انتشاراً، عدا عن أهميتها الكبيرة بالنسبة للمستثمرين في الشركات العقارية المدرجة (عالمياً صناديق الاستثمار العقاري والشركات التي يشمل نشاطها التجاري الرئيسي امتلاك مشاريع عقارية مدرة للدخل). وبصفتها أحد ملاك المعارات ومديري الأصول وشركات التطوير العقاري الرائدة إقليمياً، ترى الدار بأن أفضل ممارسات الإفصاح التي توصي بها الرابطة الأوروبية للمعارات العامة تمثل إطاراً ملائماً ومجدياً للإفصاح.

ويذكر بأن مقاييس الرابطة الأوروبية للمعارات العامة الواردة أدناه تم حسابها بما يتسق مع المبادئ التوجيهية لأفضل ممارسات الإفصاح من الرابطة. وتعتبر الدار عضواً في الرابطة الأوروبية للمعارات العامة منذ عام 2018، وهي تنشر أول إفصاح يلتزم بمقاييس الرابطة ضمن هذا التقرير للعامين المنتهيين في 31 ديسمبر 2019، و31 ديسمبر 2020. وتعتبر الدار أول شركة عقارية في المنطقة تبني أفضل ممارسات الإفصاح من الرابطة الأوروبية للمعارات العامة.

ونستعرض في الصفحات التالية فئة المؤشرات التالية: أولاً «الأرباح وفق مقاييس الرابطة»؛ والتي تمثل الأرباح الأساسية المتكررة لشركة الدار للاستثمار - وحدة إدارة الأصول في المجموعة. ثم سنتناول مقياسيَّ «الأرباح المعدلة وفق مقاييس الرابطة» و«صافي قيمة الأصول وفق مقاييس الرابطة» اللذين يشران إلى الأداء والوضع المالي العام للمجموعة. فيما تُظهر باقي المقاييس وهي «العائدات وفق مقاييس الرابطة»، و«معدل الشفور وفق مقاييس الرابطة»، و«نسب التكلفة وفق مقاييس الرابطة» إلى الأداء المالي للمعارات الاستثمارية – أحد القطاعات الفرعية في المجموعة.

	31 ديسمبر 2020	31 ديسمبر 2019
<b>الأرباح وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>777</b>	<b>935</b>
للسهم الواحد (درهم إماراتي)	0,10	0,12
<b>الأرباح المعدلة وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>1,836</b>	<b>1,917</b>
للسهم الواحد (درهم إماراتي)	0,23	0,24
<b>صافي قيمة الاسترداد وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>28,888</b>	<b>28,231</b>
للسهم الواحد (درهم إماراتي)	3,67	3,59
<b>صافي الموجودات الملموسة وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>28,860</b>	<b>28,039</b>
للسهم الواحد (درهم إماراتي)	3,67	3,57
<b>صافي قيمة التخليص وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>28,490</b>	<b>27,990</b>
للسهم الواحد (درهم إماراتي)	3,62	3,56
<b>نسبة صافي العائد الأولي وفقاً لمقاييس الرابطة (NIY)</b>	8,0%	8,7%
<b>نسبة صافي العائد الأولي المرفوع وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	8,6%	9,0%
<b>نسبة معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	14,7%	12,4%
<b>نسبة التكاليف وفقاً لمقاييس الرابطة (بما يشمل تكاليف الشفور المباشرة)</b>	24,4%	22,7%
<b>نسبة التكاليف وفقاً لمقاييس الرابطة (باستثناء نسب تكاليف الشفور المباشرة)</b>	21,7%	20,5%

**الأرباح المعدلة وفق مقاييس الرابطة**

يمثل مقياس الأرباح المعدلة للرابطة أداء الأنشطة المتكررة في وحدة إدارة الأصول في المجموعة – الدار للاستثمار. ولاحتساب الأرباح وفقاً لمقاييس الرابطة، تم تقسيم المصروفات العامة والمصاريف غير الموزعة سابقاً بين الشركتين استناداً على أفضل التقديرات الممكنة بما يتسجم مع الممارسات الداخلية للمجموعة. وبلغت قيمة الأرباح وفقاً لمقاييس الرابطة في نهاية عام 2020 777 مليون درهم إماراتي مقارنةً مع 934 مليون درهم في العام الماضي، ما يعزى بشكل رئيسي إلى الظروف الصعبة التي واجهها قطاعا الضيافة والتجزئة في وحدة إدارة الأصول.

وتهدف الأرباح المعدلة وفقاً لمقاييس الرابطة إلى الإحاطة بمساهمة شركة الدار للتطوير، والتي تستحوذ على جزء مهم من الأنشطة العامة للمجموعة. ونعتقد بأن هذه الأرباح المعدلة تعد مؤشراً مناسباً، لكونها تشمل كامل أعمال المجموعة مما يسمح بمقارنتها مع أرباح الدار وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS) (وربح السهم الواحد) وسعر السهم الواحد في المجموعة.

وقد بلغت الأرباح المعدلة لشركة الدار وفقاً لمقاييس الرابطة الأوروبية للمعارات العامة 1,836 مليون درهم إماراتي (0,23 درهم للسهم الواحد) عام 2020.

	31 ديسمبر 2020	31 ديسمبر 2019
<b>الأرباح وفقاً لبيان الدخل الذي يستند إلى المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)</b>	<b>1,932,238</b>	<b>1,984,097</b>
التعديلات اللازمة لاحتساب الأرباح وفقاً لمقاييس الرابطة، باستثناء:		
(1) التغييرات في قيمة العقارات الاستثمارية، والمشاريع التطويرية المحتفظ بها للاستثمار ومصالح أخرى	<b>399,850</b>	<b>374,751</b>
(2) أرباح أو خسائر التخليص من عقارات استثمارية أو مشاريع تطويرية محتفظ بها للاستثمار ومصالح أخرى	<b>495,760</b>	<b>442,028</b>
(3) أرباح وخسائر مبيعات المشاريع التجارية بما يشمل رسوم انخفاض القيمة المتعلقة بالعقارات التجارية	<b>1,059,696</b>	<b>981,965</b>
(4) فرائب الأرباح أو الخسائر المترتبة على عمليات التخليص	-	-
(5) السمعة السلبية / انخفاض قيمة السمعة	-	-
(6) تغييرات القيمة العادلة للأدوات المالية وتكاليف الإغلاق المرافقة	-	-
(7) تكاليف عمليات الاستحواذ في صفقات الأسهم وحقوق الملكية غير المسيطرة للمشاريع المشتركة	-	-
(8) الضريبة المؤجلة المتعلقة بالتعديلات وفقاً لمقاييس الرابطة	-	-
(9) التعديلات على البندين (1) و(8) أنفاً المتعلقين بالمشاريع المشتركة (ما لم تكن مشمولة مسبقاً بموجب الاندماج النسبي)	-	-
(10) حقوق الملكية غير المسيطرة بموجب ما تقدم	-	-

**الأرباح وفقاً لمقاييس الرابطة**

العدد الأساسي للأسهم

**أرباح السهم الواحد وفقاً لمقاييس الرابطة**

**تعديلات خاصة للشركة**

(أ) الأرباح من أعمال التطوير (بما يشمل مخصصات أصول التطوير)

**الأرباح المعدلة وفقاً لمقاييس الرابطة**

**الأرباح المعدلة وفقاً لمقاييس الرابطة للسهم الواحد**

**صافي قيمة الأصول وفقاً لمقاييس الرابطة**

يحدد صافي قيمة الأصول وفقاً لمقاييس الرابطة قيمة شركة الدار استناداً إلى التغييرات في حقوق الملكية وفي قيمة محافظ الأصول، والمطلوبات، وتطوير العقارات. وتستند نتائج صافي قيمة الأصول على القيمة العادلة لأصول المجموعة (بما يشمل القيمة العادلة لأراضي محددة مسجلة سابقاً وفقاً للقيمة الاسمية في بيان المركز المالي).

وفيما يلي مقاييس الرابطة الثلاثة لصافي قيمة الأصول:

- مقياس صافي قيمة الاسترداد وفق مقاييس الرابطة (EPRA NRV): ويفترض بأن الكيانات لا تتبع الأصول مطلقاً ويهدف إلى تحديد القيمة اللازمة لإعادة بناء الكيان
- صافي قيمة الموجودات الملموسة وفق مقاييس الرابطة (EPRA NTA): ويعكس القيمة العادلة للموجودات الملموسة والالتزامات في المجموعة عند التداول
- صافي قيمة الاستبعاد وفق مقاييس الرابطة (EPRA NDV): ويمثل القيمة المقدمة للمساهمين بموجب سيناريو استبعاد، حيث يتم احتساب الضريبة المؤجلة، والأدوات المالية، وتعديلات محددة أخرى وفق المدى الأقصى لالتزاماتها

بلغ صافي قيمة الاسترداد وفق مقاييس الرابطة في الدار 28,888 مليون درهم كما في 31 ديسمبر 2020 (3,67 درهم للسهم الواحد)، بزيادة نسبتها 2,3% عن العام الماضي.

ووصل صافي قيمة الموجودات الملموسة وفق مقاييس الرابطة إلى 28,860 مليون درهم (3,67 درهم للسهم الواحد)، بزيادة نسبتها 2,9% عن العام الماضي.

وبلغ صافي قيمة الاستبعاد وفق مقاييس الرابطة 28,490 مليون درهم (3,62 درهم للسهم الواحد)، بزيادة نسبتها 1,8% مقارنةً بالعام الماضي.

وتجدر الإشارة إلى أن صافي قيمة الأصول المدرجة هنا تعتبر تقديرات متحفظة لصافي قيمة الأصول وفقاً لمقاييس الرابطة لكونها تستبعد عناصر قيمة رئيسية على النحو التالي:

- استبعاد بعض الأصول من القيمة العادلة (مثل: عقارات المدارس، والموجودات غير الملموسة)
- تسجيل الأعمال قيد الإنجاز والمخزون وفق سعر المبيع المتوقع (القيمة التقديرية المتحفظة كما في العامين المنتهيين في 31 ديسمبر 2020 و2019)

وفيما نقوم بإرساء وتطوير مسيرتنا مع أفضل ممارسات الإفصاح من الرابطة الأوروبية للمعارات العامة، سنواصل سعينا إلى إدراج هذه العناصر وجميع العناصر الأخرى متنامية القيمة ضمن مقاييس صافي قيمة الأصول.

إفصاح الدار وفق ممارسات الرابطة الأوروبية للمعارات العامة «EPRA» كما في 31 ديسمبر 2020 (تتمة)

**صافي قيمة الأصول وفقاً لمقاييس الرابطة (تتمة)**

مقاييس صافي قيمة الأصول وفقاً للرابطة (آلاف الدراهم الإماراتية)	31 ديسمبر 2020		31 ديسمبر 2019	
	صافي قيمة الاسترداد وفق مقاييس الرابطة	صافي قيمة المملوسة وفق مقاييس الرابطة	صافي قيمة التخلص وفق مقاييس الرابطة	صافي قيمة الموجودات المملوسة وفق مقاييس الرابطة
<b>حقوق الملكية العائدة إلى المساهمين وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية</b>	<b>25,630,793</b>	<b>25,630,793</b>	<b>25,630,793</b>	<b>24,837,506</b>
<b>الأموال المشمولة والمستثناة:</b>				
(1) الأدوات البهينة	-	-	-	-
<b>صافي قيمة الأصول المخففة</b>	<b>25,630,793</b>	<b>25,630,793</b>	<b>25,630,793</b>	<b>24,837,506</b>
<b>تشمل:</b>				
(2) إعادة تقييم العقار الاستثماري (في حال استخدام خيار التكلفة لمعيار المحاسبة الدولي 40 IAS)	-	-	-	-
(2ب) إعادة تقييم العقار الاستثماري قيد الإنشاء (في حال استخدام خيار التكلفة لمعيار المحاسبة الدولي 40 IAS)	-	-	-	-
(2ج) إعادة تقييم باقي الاستثمارات غير الجارية حالياً	526,884	526,884	526,884	497,296
(3) إعادة تقييم إيجارات المستأجرين المحتفظ بها بموجب عقود إيجار تمويلية	-	-	-	-
(4) إعادة تقييم العقارات التجارية	2,715,197	2,715,197	2,715,197	2,885,457
<b>القيمة العادلة لصافي قيمة الأصول المخففة</b>	<b>28,872,874</b>	<b>28,872,874</b>	<b>28,872,874</b>	<b>28,220,259</b>

**باستثناء:**

(5) الضريبة المؤجلة المرتبطة بمكاسب القيمة العادلة للعقارات الاستثمارية	15,330	15,330	لا ينطبق	10,760
(6) القيمة العادلة للأدوات المالية	-	-	لا ينطبق	-
(7) السمعة نتيجة الضريبة المؤجلة	-	-	لا ينطبق	-
(8أ) السمعة نتيجة الميزانية العمومية وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية	لا ينطبق	(3,259)	لا ينطبق	(17,860)
(8ب) الموجودات غير المملوسة نتيجة الميزانية العمومية وفق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية	لا ينطبق	(24,826)	لا ينطبق	(174,363)
<b>تشمل:</b>				
(9) القيمة العادلة للديون ذات أسعار الفائدة الثابتة	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق
(10) إعادة تقييم الموجودات غير المملوسة إلى القيمة العادلة	-	لا ينطبق	لا ينطبق	لا ينطبق
(11) ضريبة نقل المشاريع العقارية	-	-	-	-

**صافي قيمة الأصول**

العدد الإجمالي للحصص المخففة	7,862,629,603	7,862,629,603	7,862,629,603	7,862,629,603
<b>صافي قيمة الأصول للسهم الواحد</b>	<b>3,67</b>	<b>3,67</b>	<b>3,62</b>	<b>3,56</b>

**صافي العائد الأولي (NIY) وصافي العائد الأولي 'المرفوع' وفقاً لمقاييس الرابطة**

يقدم الجدول أدناه التعديلات اللازمة على صافي عائدات الدار لاحتساب العائدات وفقاً لمقاييس الرابطة الأوروبية للمعارات العامة، وتشمل الحسابات قطاع العقارات الاستثمارية في الدار والذي يتضمن عقارات التجزئة والعقارات السكنية والتجارية.

بلغ صافي العائد الأولي وفقاً لمقاييس الرابطة (NIY) نسبة 8,0% في عام 2020 منخفضاً من 8,7% في العام الماضي، ويعود ذلك إلى انخفاض الإيجارات في قطاع التجزئة الأكثر تأثراً بجائحة «كوفيد-19».

أما صافي العائد الأولي المرفوع في الدار، والذي يحتسب انتهاء الإيجار المفترض لفترات الإيجار المجاني أو حوافز الإيجار الأخرى، فقد بلغ نسبة 8,6% منخفضاً من 9,0% في العام الماضي.

صافي العائد الأولي وصافي العائد الأولي 'المرفوع' وفقاً لمقاييس الرابطة (آلف درهم)	31 ديسمبر 2020	31 ديسمبر 2019
العقارات الاستثمارية - المملوكة بالكامل	<b>16,462,916</b>	<b>16,782,476</b>
العقارات الاستثمارية - حصة من المشاريع المشتركة/ الصناديق	-	-
العقارات التجارية (بما يشمل حصة المشاريع المشتركة)	-	-
<b>منقوصاً منها: المشاريع التطويرية</b>	<b>569,193</b>	<b>556,191</b>
المحفظة المقارات المكتملة	<b>15,893,723</b>	<b>16,226,285</b>
مخصص تكاليف المشتريين التقديرية	<b>357,608</b>	<b>365,091</b>
<b>التقييم الإجمالي لمحفظة المقارات المكتملة</b>	<b>16,251,331</b>	<b>16,591,376</b>
إيرادات التأجير النقدية المقررة سنوياً	<b>1,473,409</b>	<b>1,623,192</b>
المصروفات العقارية	<b>174,092</b>	<b>182,835</b>
<b>صافي الإيجارات السنوية</b>	<b>1,299,317</b>	<b>1,440,357</b>
<b>مضافاً إليها: انقضاء الإيجار المفترض لفترات الإيجار المجانية أو حوافز التأجير الأخرى</b>	<b>104,378</b>	<b>47,124</b>
<b>صافي الإيجار السنوي المرفوع</b>	<b>1,403,695</b>	<b>1,487,481</b>
<b>صافي العائد الأولي وفقاً لمقاييس الرابطة (NIY)</b>	<b>8,0%</b>	<b>8,7%</b>
<b>صافي العائد الأولي 'المرفوع'</b>	<b>8,6%</b>	<b>9,0%</b>

**معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة**

يمثل معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة النسبة بين قيمة الإيجار المقدره للمساحة الشاغرة وقيمة الإيجار المقدره لكامل محفظة العقارات الاستثمارية. ولا يتم احتساب العقارات قيد الإنجاز ضمن هذه النسبة.

معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة (000 درهم إمارتي)	31 ديسمبر 2020	31 ديسمبر 2019
قيمة الإيجار المقدره للمساحة المتاحة للإيجار	<b>274,049</b>	<b>246,469</b>
قيمة الإيجار المقدره لكامل المحفظة	<b>1,863,346</b>	<b>1,993,411</b>
<b>معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة</b>	<b>14,7%</b>	<b>12,4%</b>

ارتفع معدل الشفور وفقاً لمقاييس الرابطة، عبر قطاع العقارات الاستثمارية بما فيها السكنية والتجزئة والمكاتب التجارية، إلى 14,7% من 12,4% في عام 2019. ويعزى انخفاض معدل الشفور بشكل رئيسي إلى قطاع التجزئة.

**نسب التكلفة وفقاً لمقاييس الرابطة**

تستند نسب التكلفة وفقاً لمقاييس الرابطة في الدار على قطاع العقارات الاستثمارية حصراً، والذي يشمل أصول التجزئة، والأصول السكنية والتجارية. وقد ارتفعت نسب التكلفة في الدار خلال العام بسبب ارتفاع التكاليف التشغيلية خلال عام 2020، نتيجة ارتفاع معدل المساحات المتاحة للإيجار والتكاليف الإضافية المترتبة على إجراءات «كوفيد-19».

نسب التكلفة وفقاً لمقاييس الرابطة الأوربية للمعارات العامة	31 ديسمبر 2020	31 ديسمبر 2019
<b>تتضمن:</b>		
(1) المصروفات الإدارية/التشغيلية لكل قائمة دخل معدة وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)	<b>401,465</b>	<b>391,595</b>
(2) صافي تكاليف رسوم الخدمة	-	-
(3) رسوم الإدارة منقوصاً منها الربح الفعلي / المقدر	-	-
(4) أي دخل / رسوم تشغيل أخرى تهدف إلى تغطية المصروفات العامة منقوصاً منها أي أرباح ذات صلة	-	-
(5) حصة مصروفات المشاريع المشتركة	-	-
<b>باستثناء (إذا كانت جزءاً مما سبق)</b>		
(6) إهلاك العقارات الاستثمارية	-	-
(7) تكاليف استئجار الأرض	-	-
(8) تكاليف رسوم الخدمة المستردة من خلال الإيجارات دون أن يتم تحرير فواتير منفصلة بها	<b>401,465</b>	<b>391,595</b>
<b>تكاليف الرابطة الأوروبية للمعارات العامة (متضمنة تكاليف الشفور المباشرة)</b>	<b>45,402</b>	<b>36,808</b>
(9) تكاليف الشفور المباشرة	<b>356,063</b>	<b>354,787</b>
<b>تكاليف الرابطة الأوروبية للمعارات العامة (باستثناء تكاليف الشفور المباشرة)</b>		
<b>(10) إجمالي إيرادات الإيجار منقوصاً منها تكلفة استئجار الأراضي - وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)</b>	<b>1,642,536</b>	<b>1,728,773</b>
(11) منقوصاً منها: تكاليف رسوم الخدمة من إجمالي إيرادات الإيجار	-	-
(12) مضافاً إليها: حصة المشاريع المشتركة (إجمالي إيرادات الإيجار منقوصاً منها تكلفة استئجار الأراضي)	-	-
<b>إجمالي إيرادات الإيجار</b>	<b>1,642,536</b>	<b>1,728,773</b>
<b>نسبة التكلفة وفقاً لمقاييس الرابطة الأوروبية للمعارات العامة (متضمنة تكاليف الشفور المباشرة)</b>	<b>24,4%</b>	<b>22,7%</b>
<b>نسبة التكلفة وفقاً لمقاييس الرابطة الأوروبية للمعارات العامة (باستثناء تكاليف الشفور المباشرة)</b>	<b>21,7%</b>	<b>20,5%</b>

يستعرض القسم التالي لمحة عن الأداء المالي التاريخي للمجموعة، بما يشمل العمليات العقارية وغير العقارية للسنوات المالية الخمس الماضية (السنة المنتهية بتاريخ 31 ديسمبر 2020).

تشتمل العمليات العقارية على العقارات الاستثمارية ووجهات الضيافة (الغرف فقط)؛ تطوير وبيع وبناء الممتلكات العقارية. تشتمل العمليات غير العقارية على الإدارة القائمة على الرسوم للمشاريع، وعقارات الضيافة (بدون غرف) والأعمال الثانوية (باستثناء العمليات الإنشائية). تشمل العمليات غير العقارية أيضاً التصرف/ بيع الشركات التابعة والمعاملات التي تتم لمرة واحدة.

وصل متوسط المساهمة السنوية لأرباح العمليات العقارية قبل احتساب الفوائد والضرائب والاستهلاك وإطفاء الدين خلال السنوات الخمس الأخيرة إلى 790 تقريباً بالنسبة إلى إجمالي أرباح مجموعة الدار قبل احتساب الفوائد والضرائب والاستهلاك وإطفاء الدين (بما يشمل السنة المالية 2020) ونتيجة لعمليات البيع لمرة واحدة لأصول تبريد المناطق خلال عام 2020 (يرجى الاطلاع على الإيضاح رقم 46 ضمن البيانات المالية الموحدة)، كانت مساهمة الأرباح قبل احتساب الفوائد والضرائب والاستهلاك وإطفاء الدين من العمليات العقارية أقل من المعدل المتوسط للسنوات الخمس الماضية.

31 ديسمبر 2016			31 ديسمبر 2017			31 ديسمبر 2018			31 ديسمبر 2019			31 ديسمبر 2020		
العمليات العقارية (000 درهم إماراتي)	العمليات غير العقارية (000 درهم إماراتي)	القيمة الإجمالية (000 درهم إماراتي)	العمليات العقارية (000 درهم إماراتي)	العمليات غير العقارية (000 درهم إماراتي)	القيمة الإجمالية (000 درهم إماراتي)	العمليات العقارية (000 درهم إماراتي)	العمليات غير العقارية (000 درهم إماراتي)	القيمة الإجمالية (000 درهم إماراتي)	العمليات العقارية (000 درهم إماراتي)	العمليات غير العقارية (000 درهم إماراتي)	القيمة الإجمالية (000 درهم إماراتي)	العمليات العقارية (000 درهم إماراتي)	العمليات غير العقارية (000 درهم إماراتي)	القيمة الإجمالية (000 درهم إماراتي)
6,237,496	960,551	5,276,945	6,180,676	1,008,377	5,172,299	6,286,533	1,233,159	5,053,374	7,147,881	1,719,212	5,428,669	8,392,478	2,432,996	5,959,482
(3,598,243)	(916,957)	(2,681,286)	(3,525,171)	(922,399)	(2,602,772)	(3,654,846)	(1,173,976)	(2,480,870)	(4,378,237)	(1,518,673)	(2,859,564)	(5,402,356)	(2,071,563)	(3,330,793)
<b>2,639,253</b>	<b>43,594</b>	<b>2,595,659</b>	<b>2,655,505</b>	<b>85,978</b>	<b>2,569,527</b>	<b>2,631,687</b>	<b>59,183</b>	<b>2,572,504</b>	<b>2,769,644</b>	<b>200,539</b>	<b>2,569,105</b>	<b>2,990,122</b>	<b>361,433</b>	<b>2,628,689</b>
(61,418)	-	(61,418)	(74,978)	-	(74,978)	(85,440)	-	(85,440)	(109,522)	-	(109,522)	(125,449)	-	(125,449)
(370,807)	(37,377)	(333,430)	(323,489)	(35,131)	(288,358)	(408,231)	28,643	(436,874)	(516,505)	49,662	(566,167)	(689,769)	(75,641)	(614,128)
(233,329)	-	(233,329)	(227,767)	-	(227,767)	(218,948)	-	(218,948)	(237,423)	-	(237,423)	(253,853)	-	(253,853)
(27,622)	(37,377)	9,755	8,821	(35,131)	43,952	(50,048)	28,643	(78,691)	(152,675)	51,306	(203,981)	(295,802)	(23,365)	(272,437)
(109,856)	-	(109,856)	(104,543)	-	(104,543)	(139,235)	-	(139,235)	(126,407)	(1,644)	(124,763)	(140,114)	(52,276)	(87,838)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	22,964	(50)	23,014	54	54	-
(169,680)	-	(169,680)	(613,107)	-	(613,107)	(671,046)	-	(671,046)	(374,751)	-	(374,751)	(399,850)	-	(399,850)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,343	-	3,343
14,409	-	14,409	3,835	-	3,835	-	-	-	23,856	-	23,856	4,396	-	4,396
66,636	-	66,636	41,544	-	41,544	49,863	-	49,863	(3,096)	-	(3,096)	(9,875)	-	(9,875)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	429,535	429,535	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	58,432	58,432	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	388,384	-	388,384	-	-	-
-	-	-	-	-	-	30,319	-	30,319	-	-	-	-	-	-
954,280	-	954,280	632,212	5,163	627,049	767,868	132,791	635,077	258,387	2,320	256,067	189,537	1,524	188,013
<b>3,072,673</b>	<b>6,217</b>	<b>3,066,456</b>	<b>2,321,522</b>	<b>56,010</b>	<b>2,265,512</b>	<b>2,315,020</b>	<b>220,618</b>	<b>2,094,402</b>	<b>2,459,361</b>	<b>252,471</b>	<b>2,206,890</b>	<b>2,450,476</b>	<b>775,337</b>	<b>1,675,139</b>
(199,050)	-	(199,050)	(185,976)	-	(185,976)	(230,142)	-	(230,142)	(268,550)	-	(268,550)	(274,791)	-	(274,791)
119,972	-	119,972	124,642	-	124,642	79,735	-	79,735	84,087	-	84,087	67,240	-	67,240
(241,189)	-	(241,189)	(254,253)	-	(254,253)	(309,749)	-	(309,749)	(349,719)	-	(349,719)	(310,697)	-	(310,697)
<b>2,752,406</b>	-	<b>2,752,406</b>	<b>2,005,935</b>	-	<b>2,005,935</b>	<b>1,854,864</b>	-	<b>1,854,864</b>	<b>1,925,179</b>	-	<b>1,925,179</b>	<b>1,932,228</b>	-	<b>1,932,228</b>
<b>الأرباح قبل احتساب الفوائد والضرائب والاستهلاك وإطفاء الدين</b>														
استهلاك وإطفاء														
الإيرادات من التمويل														
تكاليف التمويل														
<b>الربح للسنة</b>														

# إدارة المخاطر

تم تأسيس قسم إدارة المخاطر المؤسسية في الدار العقارية لضمان الإدارة الفعالة لجميع المخاطر التي قد تعيق الشركة عن تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

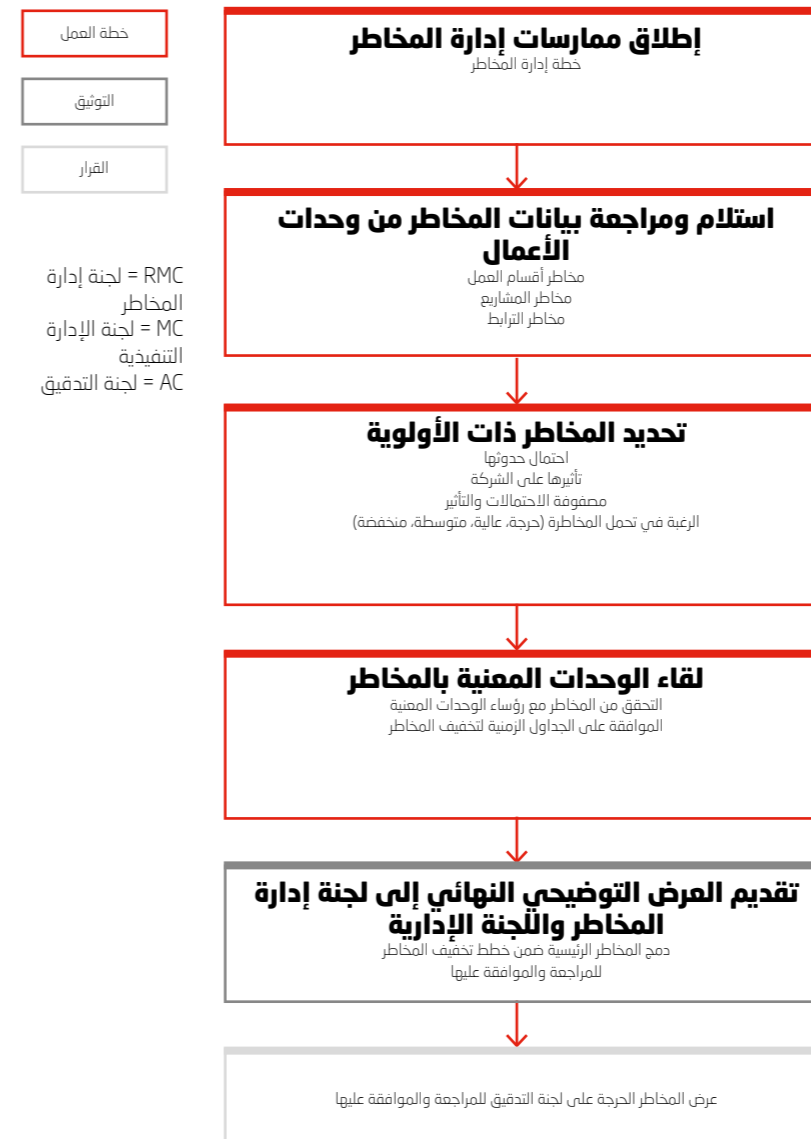
ويعنى فريق القسم بمساعدة بقية وحدات الأعمال على تحديد وتقييم المخاطر القائمة والناشئة ووضع الخطط المناسبة للسيطرة عليها. ويتبع الفريق منهجية تصاعديّة (من القاعدة إلى القمة) لإدارة مخاطر وحدات الأعمال كل على حدة، بينما يتبع منهجية معاكسة (من القمة إلى القاعدة) للتعامل مع المخاطر العامة على مستوى الشركة.

ويتم تحديد وتقييم المخاطر باستخدام مصفوفة من الاحتمالات والتأثيرات لتحديد مستوى أولويتها.

ويتم رفع تقارير بالمخاطر التي تم رصدها مع خطط مواجهتها إلى لجان هرمية مختلفة وفقاً لمعايير وتوجيهات محددة مسبقاً. ويستمر فريق إدارة المخاطر بالمراقبة والمتابعة والتواصل مع الوحدات المعنية بالمخاطر للاطلاع على المستجدات والتقدم المحرز في تنفيذ الخطط الموضوعة حتى يتم التحكم بها وفقاً للحدود المسموح بها.

ووافق مجلس إدارة الشركة على اعتماد ميثاق وسياسة وإجراءات إدارة المخاطر، والتي يتم مراجعتها وتحديثها على نحو منتظم، كما تتعقد اجتماعات اللجان المعنية بشكل دوري، الأمر الذي ساعد على تحسين عمليات قسم إدارة المخاطر تدريجياً. ويؤمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بأهمية التحسين المستمر لمنظومة إدارة المخاطر من أجل الارتقاء بأداء الشركة إلى أفضل المستويات.

## إجراءات إدارة المخاطر



تستخدم الدار العقارية إطار عمل «لجنة المنظمات الراعية للجنة تريديواي» (COSO) لإدارة المخاطر المؤسسية مع تبني بعض الإضافات بما يتناسب مع نموذج أعمالها.

ويتم تصنيف الأهداف ضمن أربع فئات:

- الاستراتيجية:** المخاطر عالية المستوى ذات التأثير المباشر على الأهداف الاستراتيجية للشركة.
- التشغيلية:** المخاطر المرتبطة بالأداء والعملاء والاستخدام الفعال للموارد.
- المالية:** التأثير على أرباح الشركة وتدفعاتها النقدية.
- الإبلاغ والامتثال:** موثوقية عمليات الإبلاغ والامتثال للقوانين واللوائح التنظيمية المعمول بها في القطاع العقاري.

## هيكلية اللجان ثلاثية المراحل

يحدد ميثاق إدارة المخاطر المؤسسية ثلاثة مستويات لرفع التقارير، حيث تقوم وحدات الأعمال - من خلال فريق إدارة المخاطر المؤسسية - بتقديم التقارير حول المخاطر ومستجداتها ليتم النظر فيها من قبل لجنة إدارة المخاطر ضمن حدود مسيقة. ويتم بعدها تمرير هذه المخاطر إلى لجنة الإدارة التنفيذية ومن ثم إلى لجنة التدقيق تماشياً مع التسلسل الهرمي لمستوى المخاطر. وتحرس الوحدات المعنية بالمخاطر على التواصل المستمر مع فريق إدارة المخاطر المؤسسية وتقديم تقارير دورية إلى اللجان المختلفة.

ويوضح المخطط أدناه آلية تقديم التقارير الدورية:

<b>المستوى C المخاطر الحرجة</b>
إبلاغ لجنة التدقيق
<b>المستوى B المخاطر عالية المستوى والحرجة</b>
إبلاغ اللجنة التنفيذية
<b>المستوى A جميع مستويات مخاطر الأعمال</b>
إبلاغ لجنة إدارة المخاطر

## إطار إدارة المخاطر

### مجلس الإدارة

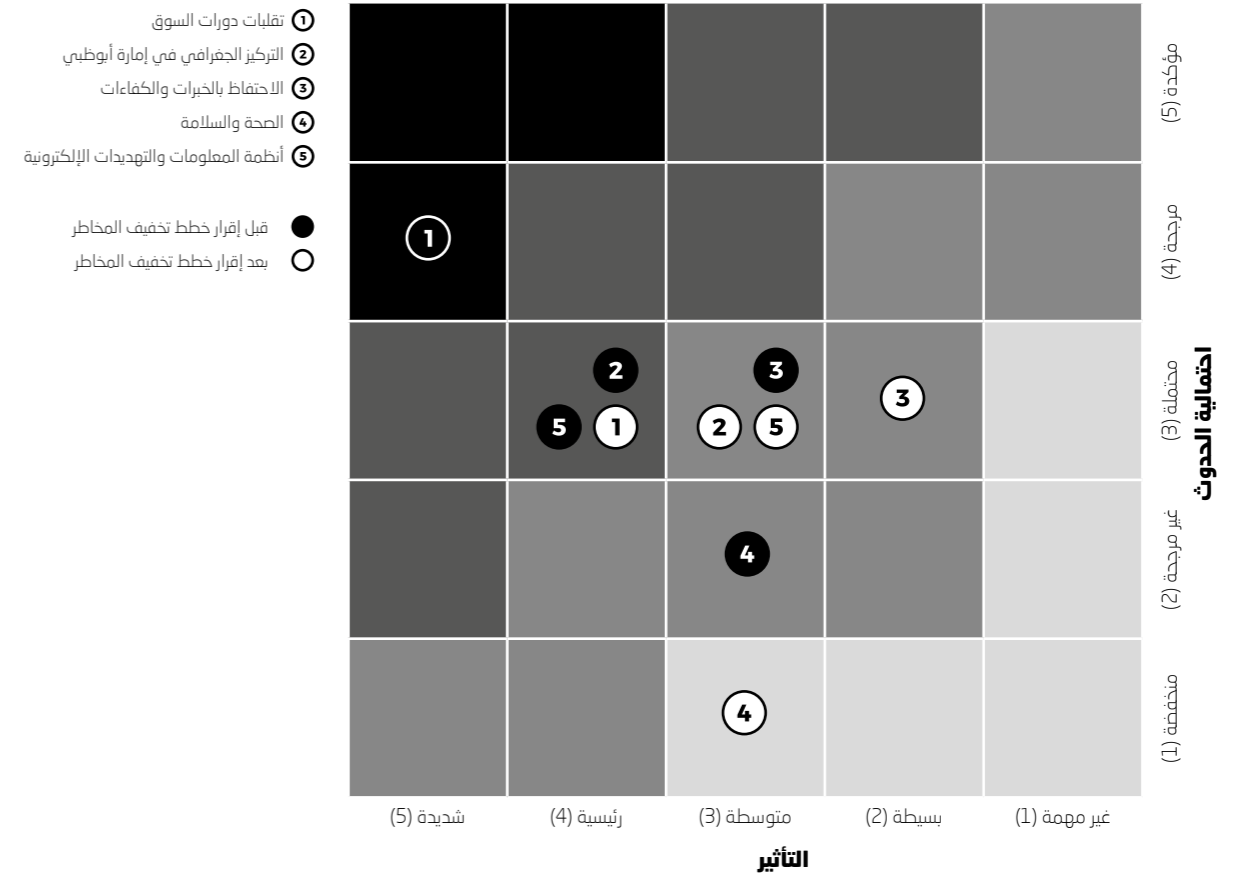
- وضع المعايير والثقافة المعنية بإدارة المخاطر بفعالية وكفاءة
- اعتماد إطار عمل إدارة المخاطر المؤسسية
- الموافقة على جاهزية إقبال درجات المخاطر

### حوكمة المخاطر

لجان من ثلاثة مستويات	لجنة إدارة المخاطر	لجنة الإدارة التنفيذية	لجنة التدقيق
<p><b>Top-down</b></p> <p>نهج تفصيلي في رصد المخاطر وتقييمها وتخفيف حدتها ومراقبتها على مستوى الشركة</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير إطار عمل إدارة المخاطر</li> <li>تقييم المخاطر الحالية وتنفيذ عمليات المراجعة ذات الصلة</li> <li>وغير ذلك من خطط تخفيف حدة المخاطر</li> <li>مراقبة أداء وكفاءة وإنجاز خطط تخفيف حدة المخاطر</li> <li>اعتماد النتائج والتوصيات للجنة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم المخاطر الحاسمة والعالية</li> <li>تقييم خطط العمل الحالية وخطط تخفيف المخاطر المقترحة</li> <li>المساهمة في تحديد المخاطر الرئيسية والناشئة</li> <li>تقييم معايير المراقبة الداخلية واعتمادها، ضمن تنفيذ خطط المعالجة الخاصة برفع الكفاءة التشغيلية</li> <li>تقديم التوصيات المطلوبة للجنة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم المخاطر الحاسمة</li> <li>مراقبة مدى الكفاءة الفعالة للجنة إدارة المخاطر</li> <li>تقديم أبرز النتائج أمام مجلس الإدارة، في إطار التقرير السنوي للشركة</li> </ul>
مسؤولية إدارة المخاطر	وحدات الأعمال والمسؤولين عن إدارة المخاطر		
<p><b>Bottom-up</b></p> <p>نهج شمولي في رصد المخاطر وتقييمها وتخفيف حدتها ومراقبتها على وحدات الأعمال ومستوى التشغيلي</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد المخاطر وتقييمها</li> <li>مراقبة المخاطر</li> <li>تنفيذ خطط فعالة ناجحة في تخفيف حدة المخاطر</li> </ul>		

# المخاطر الرئيسية

## مخطط الخطورة



## المخاطر

## تحليل المخاطر

## خطط إدارة المخاطر ومعالجتها

**المخاطر الاستراتيجية:** مخاطر عالية المستوى بإمكانها أن تؤثر بشكل مباشر على أهداف الشركة الاستراتيجية.

### 1. تقلبات السوق

لا تغيير

- قدرة الدار العقارية على الاستجابة بشكل فعال لتقلبات ودورات السوق العقارية المحلية والإقليمية.

#### العواقب:

- تأثير سلبي محتمل على عمليات تدشين المشاريع التطويرية الجديدة بالإضافة إلى التأثير على أداء محفظة أصولنا.
- تأثير سلبي محتمل على إيرادات المبيعات والتدفقات النقدية وتقييمات الأصول وديون/ رأس مال الشركة وتقييمها الائتماني.

يعمل مجلس الإدارة جاهداً على تخفيف حدة مخاطر السوق من خلال مراجعة استراتيجية الشركة على نحو منتظم، وعقد اجتماعات ونقاشات للتأكد من مدى ملاءمة استراتيجية الشركة مع الأوضاع الراهنة، أو تحديثها في حال اقتضت الضرورة.

تتبنى الشركة كذلك خطة فعالة في إدارة المخاطر ومعالجتها، كما يلي:

#### المشاريع التطويرية:

- ضمان تنفيذ خطط الأعمال بشكل ملائم ودقيق، للوقوف على احتياجات وتفضيلات العملاء.
- تدشين المشاريع على مراحل، بهدف الحد من التعرض لتذبذب مستويات التدفقات النقدية.
- تنوع محفظة المنتجات.
- تحسين جاهزية الشركة للاعتماد أي فرصة في السوق عبر الأراضي المدعومة بالبنية التحتية.
- تعزيز محفظة خدمات إدارة

#### محفظة الأصول:

- تكثيف تركيزنا على اختيار المستأجرين ودعم تحسين أدائهم التجاري من خلال تدشين مبادرات تسويقية محددة الأهداف ومبادرات تأجير استباقية، وتحديث الأصول.
- اعتماد استراتيجية تسويق متكاملة ضمن محفظة أصول التجزئة، من خلال تحسين أداء الأصول بحسب موقعها ونوعها والتسعير المستخدم وإعادة توظيفها بشكل مبتكر.
- مواصلة التركيز على الصفقات المؤسسية بهدف تعزيز الإيرادات على الأجل الطويل والحد من المخاطر التي تؤثر على تدفقات إيرادات محفظة الأصول السكنية.
- تدشين مبادرات الاستدامة الرامية إلى تحقيق وفورات من خلال تدقيق التكاليف ومبادرات توفير استهلاك الطاقة.
- تعزيز تجربة العملاء من خلال صفقات البيع البينية عبر فئات الأصول المختلفة مع تقديم برامج ولاء مبتكرة.

### 2. التركيز الجغرافي في إمارة أبوظبي



مخفض

- يقتصر تركيز العمليات التشغيلية للشركة على إمارة أبوظبي.

#### العواقب:

- التركيز على إمارة أبوظبي كسوق منفردة، الأمر الذي قد يفرض قيوداً على قدرة «الدار» على تحقيق النمو وترجمة أهدافها الاستراتيجية المعنية بتأمين عوائد مستدامة على استثمارات مساهمينا.

تدرك الشركة المخاطر الناتجة عن التركيز الجغرافي لعملياتها التشغيلية في مدينة أبوظبي، وهي تعمل على معالجة هذه المسألة من خلال:

- الدخول في شراكات ومشاريع مشتركة جديدة في السوق الإماراتية والخليجية.

- تطوير خطط مبيعات إقليمية ودولية وتعزيز قدرتها التسويقية لتوسيع قاعدة مستثمينا.

