



كلمة الرئيس التنفيذي

أحمد فرّوخ، الرئيس التنفيذي

”

الاستثمار في الموارد البشرية واصلنا خلال عام 2016م استثمارنا في الكفاءات السعودية تماشيًا مع برنامج رؤية 2030 الهادف لتطوير مستوى وكفاءة القوى العاملة المحلية. نقوم حاليًا بتنفيذ مجموعة واسعة من البرامج التنفيذية الموجهة للمواطنين السعوديين، كان برنامج ”الصفوة“ أبرزها من حيث الأداء. كما قمنا بتطوير فرص موجهة لكافة المستويات التنفيذية والإدارية، منها دعم الالتحاق ببرامج القيادة في عدد من كليات الأعمال الرائدة في إسبانيا والمملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية وكندا.

تتصاعد أهمية تطوير المهارات الفنية للموظفين من مختلف المستويات في سوق القطاع التنافسي، وقد انصب تركيزنا على ذلك المجال بشكل ملموس. وشكّل التدريب على تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS) ابتداءً من العام 2017م تحدياً هاماً خلال عام 2016م.

حققت موبايلي خلال عام 2016م هدفها المتمثل في تحويل مسار الشركة وإعدادها للمرحلة التالية من التطور. وقد نجحت في إبراز قدرتها على إدارة السيولة النقدية في سوق يفتقر لها، كما نفذت بنجاح عملية التوثيق بالبطاقة للمشاركين.

مستعدون للمرحلة المقبلة فرضت عملية التوثيق بالبطاقة تحديات عدة بالنسبة لمشغلي الاتصالات الثلاث في المملكة العربية السعودية. وقد أثبتت شركة موبايلي مرونتها وتكيفها مع المستجدات بتجاوز التراجع في حجم المشتركين عن طريق طرح الحملة الترويجية الناجحة لعرض 30 غيغابايت، والذي حقق زيادة في حجم الاشتراكات خلال النصف الثاني من العام. وفي خطوة تعتبر امتدادًا لاستراتيجية الاستقرار التي بدأناها في عام 2015م، عملنا على تطوير نظام الرقابة المالية وتحسين الكفاءة التشغيلية. وفي الوقت نفسه ساهم اتساع الطيف الترددي للشبكة في دعم قدراتنا التنافسية. ونحن الآن مستعدون تمامًا لبدء مرحلة جديدة، فتمديد رخصة الشركة الممنوحة من هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات لمدة 15 عامًا، وتوقعات الحصول على الرخصة الموحدة خلال عام 2017م، ساهما في دعم توقعاتنا الإيجابية للفترة المقبلة.

<< يرجى زيارة الموقع <https://annualreport.mobily.link/2016/ar>



لدى موبايلي مسار واضح وخطة فعالة للنمو المستقبلي - وأود التعبير عن امتناني لكل من ساهم في تحقيق ذلك. فلموظفينا كل الشكر والتقدير على جهودهم الحثيثة في تهيئة الشركة لخوض مرحلة جديدة، ودورهم في إعادة تطوير علامتنا التجارية. ولعملائنا ومشركي موبايلي أيضًا كل الشكر والامتنان لدورهم الفاعل في هذا الصدد. حيث كان ولاؤهم واهتمامهم بخدماتنا ومنتجاتنا الدافع الأبرز لنا للمضي قدمًا. تعود موبايلي لسابق عهدها وحيويتها، وأنا أتطلع بكل تفاؤل للعام الجديد.



المسار الاستراتيجي لعام 2017م نوجه تركيزنا خلال عام 2017م على تطوير جهود التحويل الرقمي للخدمات بما يساهم في تعزيز تجربة عملائنا حيث يستمر المشتركون في توقع المزيد والأفضل من مزودي خدمات الاتصالات المتنقلة. لذا فإننا ننوي طرح عدد من المزايا والسمات الهامة التي ستساهم في زيادة حصتنا السوقية. بدأنا بالفعل إجراءات عديدة تهدف لجمع وتحليل بيانات صافي درجات الترويج (NPS) عبر النقاط المختلفة في التواصل مع العملاء، وستبذل الشركة جهودها لتحسين ذلك خلال عام 2017م. وعلى المستوى التشغيلي، سنسعى لزيادة التركيز على تعزيز الكفاءات وتطوير استدامة العمليات على المدى الطويل، وذلك عن طريق تحقيق الدخل النقدي من قاعدة أصولنا الحالية وتوظيفه بالشكل الأمثل، وفي الوقت نفسه التوسع بكفاءة وفاعلية أكبر.

كلمة الرئيس التنفيذي للشؤون المالية

قيس بن حميدة، الرئيس التنفيذي للشؤون المالية

خسائر الشركة من 1,093 مليون ريال سعودي في عام 2015م إلى 203 مليون ريال سعودي في عام 2016م. أما إيرادات العام فقد تراجعت لتسجل 12,569 مليون ريال سعودي في عام 2016م مقارنة بإيرادات قيمتها 14,424 مليون ريال سعودي في عام 2015م. وتعكس هذه النتائج الجهود التي بذلتها الإدارة العليا بهدف زيادة الكفاءة التشغيلية وطرح العديد من مبادرات ترشيد التكلفة.

الإدارة المالية بذلت الإدارة المالية للشركة جهودًا حثيثة لاستعادة ثقة الجهات المقرضة وحل المشكلة المتعلقة بخرق أحد التعهدات المالية. ويسرني أن أنقل لمساهميننا الكرام أننا نجحنا في حل هذه المشكلة وإعادة ثقة الجهات المقرضة السعودية والدولية، وأنها تتطلع إلى مزيد من التعاون سعيًا لتوفير المتطلبات التمويلية المستقبلية للشركة.

كما تم توظيف الجهود لترشيد النفقات الرأسمالية في إطار استراتيجية أكثر شمولاً تهدف لتعزيز مرونة وكفاءة الشركة، وتحسين جاهزيتها لمواجهة تحديات السوق. ومن منظور التشغيلي، تم إحراز تقدم ملموس في إطار خفض التكاليف بشكل مستدام وتحسين الكفاءة التشغيلية بشكل عام. ولا بد أن أشير إلى أن هذا النهج يعكس عملية مستمرة تتواصل خلال عام 2017م.

نجحت موبايلي خلال عام 2016م في مواجهة وتجاوز العديد من التحديات الناتجة عن الوضع الاقتصادي العام. حيث أدى نقص السيولة النقدية في المملكة العربية السعودية إلى انخفاض أسعار النفط وزيادة العجز المالي مما نتج عنه ضغوطات على السيولة النقدية وارتفاع في تكاليف التمويل. كما أن العديد من المؤشرات أدت إلى انخفاض مستوى الدخل المتاح مما أثر سلبياً على مستويات إنفاق المستهلك. وساهمت التغييرات التنظيمية التي تم إدخالها خلال العام في انخفاض معدلات الربط البنيني، بينما أدى فرض نظام التوثيق بالبصمة إلى خسارة سوق الاتصالات لأربعة ملايين مشترك تقريباً.

الأداء المالي على الرغم من الضغوطات التي فرضتها ظروف السوق الصعبة، فقد تمكنت موبايلي من الحفاظ على مستوى الربحية وتحسينها. فقد ارتفعت الأرباح قبل خصم الاستهلاك والإطفاء وتكاليف المراجعة المالية والزركاة (EBITDA) بمقدار 1,068 مليون ريال سعودي. وارتفع هامش الربح قبل خصم الإستهلاك والإطفاء وتكاليف المراجعة المالية والزركاة بمقدار 11.5 نقطة. استمرت الشركة بتحقيق مستويات مرتفعة للتدفق النقدي التشغيلي حيث وصلت قيمته إلى 800 مليون ريال سعودي في السنة المالية المنتهية بتاريخ 31 ديسمبر 2016م بالمقارنة مع (543) مليون ريال في عام 2015م. وقد تراجعت

<< يرجى زيارة الموقع <https://annualreport.mobily.link/2016/ar>



وذلك من شأنه أن يحقق استقرار الهيكل التمويلي للشركة وميزانيتها. لقد عملت إدارة الشركة طيلة العام الماضي لإعداد الشركة لمزيد من التطور المستقبلي ولدعم التقدم الملموس الذي تم إحرازه في إطار تعزيز استقرار وقوة أنشطتها. ونتيجة لذلك، فإننا نتطلع إلى المستقبل بثقة وأمل متجددين.



نظرة مستقبلية سنسعى خلال العام المقبل إلى تطوير الأعمال والتوسع في عروض منتجاتنا بهدف الحصول على حصتنا السوقية العادلة وسنواصل جهودنا لتعزيز الكفاءة التشغيلية عن طريق خفض التكاليف وترشيد الوصول والموارد الحالية. كما نسعى إلى إنهاء عملية تمويل جزء كبير من ديون الشركة حيث أننا بصدد إنهاء المفاوضات مع المصارف المالية لتحقيق ذلك في بداية 2017م.

استراتيجية الشركة ومؤشرات الأداء الرئيسية

النمو الانتقائي

ركزت استراتيجية موبايلي لعام 2016م على تحقيق الريادة في سوق البيانات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية، وتحقيق القيمة الكامنة في خدمات الإنترنت السريع. وتتمثل أهداف الشركة الرئيسية فيما يتعلق بالخدمات المتنقلة (الصوتية والبيانية) في توفير تجربة بيانات أكثر تميزًا لعملائها بينما تستقطب في الوقت نفسه عددًا أكبر من المشتركين في شريحة الخدمات متوسطة القيمة وعالية القيمة، وخاصة في أبرز مدن المملكة. كما تم التركيز في الاستفادة من القدرة الاستيعابية غير المستغلة على شبكة الاتصالات الصوتية. ولتحقيق هذه الأهداف واصلت موبايلي الاستثمار في تحسين سرعات شبكة الجيل الرابع، وتعزيز وضعها التنافسي، ودعم فرص الاستخدام وتوفير تجربة عملاء عالية الجودة تساعدها على تحقيق الريادة في تقديم الخدمات.

كما ركزت استراتيجية الشركة على تسريع تبني خدمات البيانات الثابتة (FTTx) باعتبارها عامل تفوق وتميز في السوق - وقد بذلنا جهودًا حثيثة لتحقيق أرباح نقدية من الشبكة الأرضية، وقد تحقق ذلك من خلال التميز التشغيلي الذي ساهم في تطوير أنظمة الشركة وإعادة هندسة العمليات الرئيسية فيها، والاستفادة في الوقت نفسه من البنية التحتية الحالية ومواصلة تطويرها بما يتيح توفير حلول أعمال متطورة.

بدأنا في عام 2016م المرحلة الثانية من استراتيجية "المضي قدمًا"، بعد أن أتممنا "مرحلة الاستقرار" بنجاح خلال عام 2015م. وفي المرحلة المقبلة من هذا البرنامج طويل الأجل، نركز على "النمو الانتقائي" حتى عام 2019م. لقد نجحنا خلال العام الماضي في استعادة مكانتنا التنافسية كأحد العناصر البارزة في القطاع، وذلك من خلال زيادة ربحية قطاع البيانات وتحسين تجربة العملاء. كما خطونا خطوات هامة في إطار مواصلة تحقيق الربح النقدي من شبكة الألياف البصرية، وواصلنا التركيز على تخصيص النفقات الرأسمالية التي تتماشى مع ظروف السوق وتعزيز الأرباح.

الكفاءة التشغيلية

واصلنا خلال عام 2016م تحسين مستوى كفاءة عملياتنا، وحققنا توفيراً في النفقات التشغيلية وتحسناً في أداء العمليات. والتزنا نعمل على توظيف الموارد بصورة أكثر كفاءة وتنفيذ العمليات بشكل أكثر مرونة وذكاء. نجحنا في مراجعة حجم الشركة وإعادة هيكلتها تنظيميًا، وذلك بسد الثغرات فيما يتعلق بالمهارات والإمكانات، وتعزيز سير العمليات واستبدال العمليات التي تقلل من كفاءة العمل. وقد ساهم تحسين الكفاءة التشغيلية في تعزيز مكانة الشركة وقدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية المستقبلية، والاستفادة من الفرص التي تتاح في سوق القطاع.

نعمل حاليًا على توظيف الموارد بصورة أكثر

كفاءة وتنفيذ العمليات بشكل أكثر مرونة وذكاء.

أ مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

طورت موبايلي جدول أعمال واضحًا ومحددًا لتحقيق الأهداف المذكورة، يتضمن خمسة مؤشرات أداء رئيسية تقيس تنفيذ المبادرات الاستراتيجية.

عروض خدمات مميزة	تحقيق أرباح نقدية من شبكة الألياف البصرية FTTH	ترشيد النفقات الرأسمالية	تعزيز الكفاءة	تفعيل مشاركة الموظفين والاحتفاظ بالكفاءات
تجديد وتطوير المنتجات وأسعارها في وحدات خدمات المشتركين وخدمات الأعمال	دعم وتحفيز تبني شبكة الألياف البصرية FTTH في مناطق التغطية	تطبيق ممارسات حوكمة فعالة لإدارة النفقات الرأسمالية	تحسين الهيكل التشغيلي وإلغاء الأنظمة والعمليات المكررة	تطوير إمكانيات وقدرات الموظفين
تعزيز أرباح خدمات البيانات	تعزيز المبيعات وتطوير النظام وإمكانيات التنفيذ	ضمان تخصيص النفقات الرأسمالية وفق استراتيجية تركز على التماشي مع ظروف السوق وتعزيز الأرباح	تطوير إدارة النفقات التشغيلية	تفعيل مشاركة الموظفين والاحتفاظ بالكفاءات
تطوير تجربة المشترك			التحويل الرقمي للعمليات المتعلقة بالتعامل مع المشتركين والعمليات الداخلية	

أ دعم رؤية 2030 وخطة التحول الوطني

في خفض النفقات الرأسمالية للشركة. وفي الوقت الحالي، قامت الحكومة بتخصيص ميزانية قدرها 2.8 مليار ريال سعودي لصناديق "تحفيز النطاق العريض" و"الخدمة الشاملة"، اللذان يهدفان إلى دعم التوسع في توفير خدمات الإنترنت السريع في أنحاء المملكة، والذي يعتبر بدوره أحد المجالات التي تركز موبايلي عليها.

وتمثل جهود زيادة تغطية شبكة الألياف البصرية FTTH في أنحاء المملكة جزءاً أساسياً من استراتيجية موبايلي واستراتيجية برنامج التحول الوطني - وهو مسار تلتقي فيه جهود الطرفين. وتوسعى هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات في إطار أهدافها إلى زيادة تغطية شبكات الألياف البصرية FTTH في المناطق المزدهمة بالسكان من نسبة 44% إلى 80%. ويساهم التوسع المتواصل في شبكة الألياف البصرية الخاصة بموبايلي بدور أساسي في دعم تحقيق هذا الهدف. ومع تسارع زخم النمو في شبكتنا للإنترنت السريع، فإننا نهدف أيضًا إلى المساهمة بشكل فاعل في دعم هدف الحكومة المتمثل في زيادة تغطية الإنترنت السريع في المناطق النائية من 12% إلى 70%.

في عام 2016م، أعلنت حكومة المملكة العربية السعودية عن تفاصيل خطة التحول الوطني، والتي تعتبر أساس تنفيذ رؤية 2030. وحددت خطة التحول الوطني أهدافاً واضحة لجميع قطاعات الاقتصاد، حيث تشارك 24 وزارة في تنفيذ 178 مبادرة تهدف لتحقيق هذه الأهداف والبالغ عددها 346 هدفًا. ومن الأهداف التي تتضمنها رؤية 2030 فيما يتعلق بقطاع الاتصالات، هدف "تطوير بنية تحتية رقمية متقدمة"، والذي يحتل أهمية خاصة.

وتعمل موبايلي على دعم أهداف خطة التحول الوطني عن طريق زيادة فرص العمل المتاحة للمواطنين السعوديين، ذكورًا وإناثًا، والشراكة مع ودعم الجهود المتعلقة بهيئات القطاع الحكومي، والمساهمة في دعم وتحفيز نمو المشهد الرقمي في المملكة. وتهدف خطة التحول الوطني إلى رفع مستوى مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات في إجمالي الناتج المحلي للقطاعات غير النفطية من نسبة 1.12% إلى 2.24%، وتتطلع موبايلي للمساهمة في جهود تطوير القطاع.

ويلعب الطيف الترددي المتنامي للشركة دورًا هامًا في تطوير جودة الشبكة والخدمات التي يحظى بها مشتركو موبايلي في المملكة، بينما يساهم في الوقت نفسه

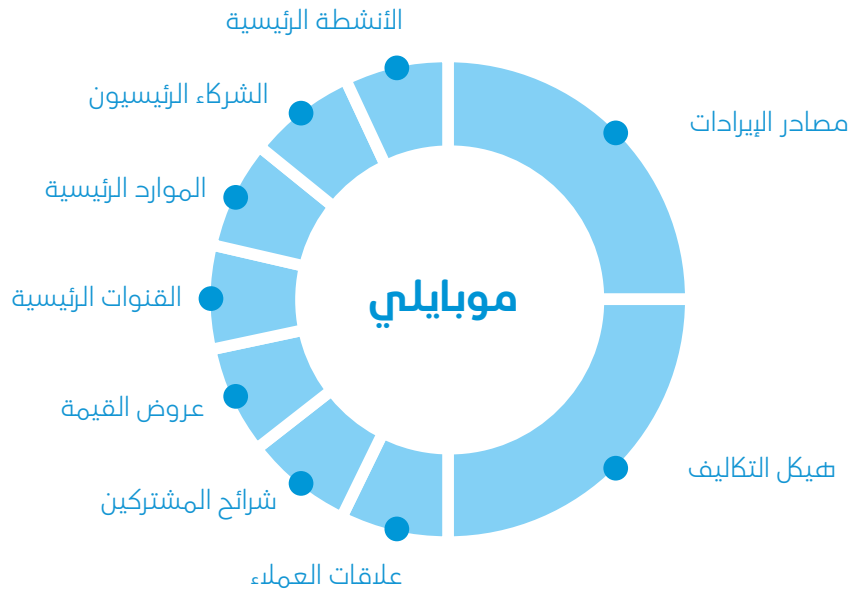
تمثل البنية الرقمية المتطورة جزءًا لا يتجزأ من الأنشطة الصناعية

المتقدمة في وقتنا الحاضر. ومثل هذه البنية تستقطب

المستثمرين وتساهم في تعزيز تنافسية الاقتصاد السعودي

رؤية 2030

نموذج العمل التجاري



المنتجات. وينقسم عملاء موبايلي إلى ست فئات هي: مشتركو خدمات الهاتف المتنقل مسبقة الدفع، ومشتركو خدمات الهاتف المتنقل المفوترة، ومشغلو الاتصالات المتنقلة، والشركات، والشركات الصغيرة والمتوسطة، ومشتركو شبكة الألياف البصرية المنزلية (FTTH). ويتم التواصل مع مشتركينا عبر وسائل مختلفة ومتعددة منها الإنترنت (من خلال الموقع الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي) وتطبيقنا للهاتف النقال، والتعامل المباشر، ومركز الاتصال.

تتضمن أنشطة موبايلي الرئيسية تطوير المنتجات، والمبيعات، وتقديم الخدمات، وعمليات الشبكات، ودعم العملاء، والفوترة. ويتم تنفيذ هذه الأنشطة بدعم من مصدرين رئيسيين: شبكة موبايلي، وموظفوها. نحن فخورون حقًا بالقيمة والأهمية التي نوليها لعلاقتنا مع العملاء. ونحرص على تنمية هذه العلاقات من خلال منهج التركيز على العميل لتطوير المنتجات، واستراتيجيات التسويق المباشر وغير المباشر، ونظام المكافآت لولاء العملاء، والخدمات المتخصصة، وعروض

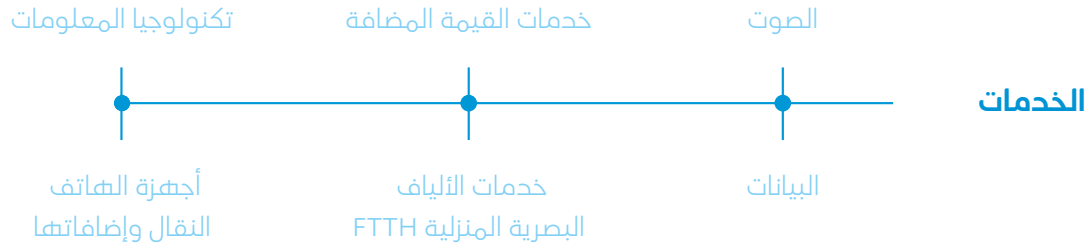
الشركات الصغيرة والمتوسطة

مشغلو الاتصالات المتنقلة

خدمات الهاتف المتنقل مسبقة الدفع

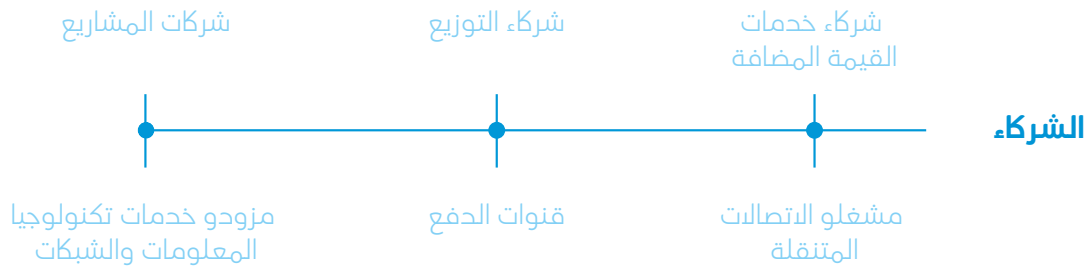


العملاء



والأسعار المناسبة. ويساهم عدد من الشركاء الرئيسيين في دعم توفير هذه الخدمات، ويتم تصنيفهم ضمن الفئات التالية: شركاء خدمات القيمة المضافة، مشغلو الاتصالات المتنقلة، شركاء التوزيع، قنوات الدفع، شركات المشاريع، مزودو خدمات تكنولوجيا المعلومات والشبكات.

تتمثل عروض القيمة التي تطرحها موبايلي في توفير وجهة واحدة متكاملة تقدم أفضل خدمات الاتصالات للأفراد والمنازل والشركات. ولتحقيق ذلك نعمل على تطوير باقات متنوعة تضم خدمات الصوت والبيانات وخدمات القيمة المضافة والألياف البصرية FTTH وتكنولوجيا المعلومات وأجهزة الهاتف النقال وإضافاته. نركز جميع خدماتنا على تحقيق مزايا الجودة والتنوع



ومبيعات أجهزة الهاتف النقال وإضافاته، ورسوم الاستخدام (لخدمات الصوت والبيانات وخدمات القيمة المضافة وخدمات الألياف البصرية المنزلية FTTH) والبنية التحتية كخدمة (IAAS) ورسوم الاشتراك.

ويضع هيكل تكاليف موبايلي في الاعتبار تكاليف المبيعات والتوزيع، وتكاليف تقديم الخدمات والدعم، وتكاليف تطوير الشبكة وعملياتها. وتتمثل مصادر إيراداتنا الرئيسية في رسوم الربط البيني، وعوائد المشاريع،



القطاع

شهد سوق الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية تفلصاً نتيجة لتطبيق نظام البصمة حيث وصلت نسبة انتشار الخدمات إلى حوالي 153%. وهذه النسبة تعكس أنه رغم التطور التقني للقطاع قريباً من التشبع، إلا أنه في الربع الثالث من عام 2016م، انخفض مجموع مشتركى خدمات الاتصالات المتنقلة إلى 49 مليون مشترك، بعد أن وصل إلى 53 مليون مشترك في عام 2015م. وتصل نسبة انتشار خدمات الإنترنت الثابت حوالي 42%، مقابل نسبة 78.8% لانتشار خدمات النطاق العريض المتنقلة*.

يضم سوق الاتصالات في المملكة ثلاثة مشغلين رئيسيين وهم موبائلي، شركة الاتصالات السعودية وشركة زين. تمتلك شركة الاتصالات السعودية نسبة 72% من حصة إيرادات السوق بينما تبلغ حصة إيرادات موبائلي السوقية 19% وزين نسبة 9% المتبقية. ويتم تقدير أرقام الحصص السوقية بحسب المعلومات المتوفرة والتي يتم الإفصاح عنها.

مارست موبائلي أعمالها وأنشطتها خلال عام 2016م على خلفية تطورات ومستجدات هامة على صعيد اقتصاد السوق ككل. حيث شكّلت أسعار النفط المتراجعة ضغطاً على الشركات في معظم القطاعات في أنحاء دول منطقة الخليج. ومع حلول نهاية العام، ظهرت مؤشرات على استقرار سعر النفط بين 50 دولار و60 دولار أمريكي للبرميل، حيث ارتفعت الأسعار بعد إعلان منظمة أوبك خفض إنتاجها في نوفمبر الماضي. وسيشكل استقرار أسعار النفط عاملاً هاماً يساهم في استقرار الاقتصاد السعودي ككل، وسينعكس إيجابياً على الشركات المدرجة في السوق المحلية، باعتبار أنه يساهم في تحسن السيولة النقدية المتاحة.

في أكتوبر عام 2016م، نفذت الحكومة السعودية أكبر صفقاتها على الإطلاق لبيع السندات بالدولار الأمريكي، حيث عرضت ما قيمته 17.5 مليار دولار أمريكي من الدين الحكومي للمستثمرين حول العالم. وقد شهد الإصدار اكتئاباً تجاوز حجم بأربعة أضعاف. كما أعلنت الحكومة عن سلسلة من إجراءات تخفيض النفقات في إطار جهودها لتقليل العجز في موازنة المملكة، وشملت هذه الإجراءات خفض النفقات المتعلقة ببعض بنود التعويضات الممنوحة لموظفي القطاع العام.

* المصدر مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المملكة العربية السعودية للربع الثالث من عام 2016م، هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات

المستجدات التنظيمية

كان من أبرز التطورات التي شهدها قطاع الإتصالات في عام 2016م تطبيق نظام التوثيق بالبيضة لمستخدمي الهاتف النقال، وإيقاف خطوط المشتركين غير المسجلين في ذلك النظام اعتبارًا من الربع الثالث. وكان لهذه الخطوة تأثير سلبي على قواعد المشتركين لمشغلي الاتصالات الثلاث في المملكة. وحدت موبايلي من أثر التراجع التولي في عدد المشتركين عن طريق طرحها الناجح لعرض 30 غيغابايت الذي ساهم في الحد من نزول عدد المشتركين في الربع الرابع من العام.

وقد تحصلت موبايلي، كبقية شركات القطاع المشغلة، على تمديد فترة الرخصة الحالية مقابل نسبة 5% من صافي الدخل السنوي للشركة خلال مدة التمديد. كما أعلنت الهيئة عن فتح مجال التقدم بطلبات لإصدار رخصة الاتصالات الموحدة. وكانت الهيئة قد علّقت توفير عروض البيانات غير المحدودة للخطوط مسبقة الدفع بهدف ضمان الاستخدام العادل للشبكات لجميع مزودي الخدمات.

الفرص المتاحة

ويشهد سوق المملكة العربية السعودية مستويات مرتفعة بشكل استثنائي لنفاذ وانتشار خدمات الهواتف الذكية، نظرًا لارتفاع نسبة عدد السكان من الشباب والمستخدمين الجدد للاتصالات المتنقلة. كما أن تطور متطلبات الشركات من حيث حرية التنقل والاتصالات تمثل مزيدًا من الفرص التي يمكن لموبايلي الاستفادة منها لتوسيع قاعدة مستخدمي الخدمات المتنقلة. وهناك رغبة متزايدة وملموسة في السوق المحلية لتبني خدمات البيانات الثابتة (FTTx)، وخاصة على خدمات النطاق العريض عالية السرعة لشريحتي المشتركين الأفراد والشركات. أما على صعيد القطاع الخاص فإن هناك ارتفاعًا ملحوظًا في الإنفاق على حلول وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في إطار سعي القطاع لتعزيز الكفاءة التشغيلية ومستويات الأداء. وهذه جميعًا فرص واضحة يمكننا الاستفادة منها وستمثل مجالات هامة لأنشطة موبايلي في العام المقبل.

تم توفير ما مجموعه 3,034 فرصة للتعليم
والتطوير للموظفين خلال عام 2016م



الابتكار والتكنولوجيا

وفي الوقت نفسه عملت إدارة شبكة الألياف البصرية للمنازل (FTTH) بشكل دؤوب لتوفير خطوط ربط عالية السرعة. وبعد استثمارنا المكثف سابقًا في مجال شبكات الألياف البصرية، فإننا نغطي حاليًا 22 مدينة في أنحاء المملكة. قمنا أيضًا بتنفيذ استراتيجيتنا التي تركز على تحقيق الأرباح النقدية من قاعدة أصول FTTH الواسعة بهدف استقطاب عدد أكبر من مشتركى الخطوط الثابتة. وقد حققت هذه الاستراتيجية نجاحًا كبيرًا حيث سجلت موبايلي نموًا سنويًا بنسبة 100% تقريبًا في قاعدة مشتركى شبكة FTTH، وهو ما أدى بدوره إلى دعم النمو في إيرادات هذه الشبكة بشكل ملحوظ. على الرغم من التحديات التي يشهدها سوق القطاع فإننا على ثقة من أن الطلب على الإنترنت الثابت عالي السرعة وعالي الجودة سيواصل نموه.

أما فيما يتعلق بتطلعاتنا المستقبلية، فإننا سنواصل العمل على زيادة تغطية الإرسال عبر التقسيم المزدوج للتردد (FDD) في المدن التي لا توفر موبايلي فيها حاليًا هذه الخدمة، وذلك تماشيًا مع خططنا لدعم نمو قدرة شبكة الجيل الرابع. وكجزء من استراتيجية الشركة للسنوات الخمس القادمة، سيتم التركيز على توظيف وتدريب موظفين يملكون مهارات تساهم في تعزيز إمكانيات موبايلي الفنية والتقنية وتلبية الطلب المتزايد على التقنيات الجديدة كتقنية الجيل الخامس وإنترنت الأشياء (IoT)، وخاصة في قطاع الشركات والقطاع العام.

نتميز عن منافسينا بتركيزنا الملموس على مجال الابتكار. ورغم أن موبايلي لا تعتبر مشغل الاتصالات المتنقلة الأكبر في المملكة، إلا أننا نسخر كامل الإمكانيات التقنية المتاحة لدينا لتعزيز القيمة المقدمة لعملائنا. نحن نؤمن بأن العامل الموجه للتكنولوجيا وكيفية توظيفها هو رضى العملاء. وبينما ندرك أهمية التوسع في تغطية الشبكة لتحقيق نمو إيرادات الشركة، فإننا أيضًا ندرك أن جودة خدماتنا تحتل أهمية مماثلة من وجهة نظر المشتركين.

طرحنا في عام 2016م مجموعة من التقنيات والحلول الجديدة بهدف تطوير وتحسين خدماتنا. حيث نجحنا، بالشراكة مع "هواوي"، في إطلاق أول شبكة بتقنية التطور طويل الأمد المزودة بأقصى عدد ممكن من المخارج والمداخل المتعددة (LTE M-MIMO) في المملكة. كما سنقوم بطرح شبكة بتقنية التطور طويل الأمد والإرسال عبر التقسيم الزمني المزدوج (LTE TDD) على تردد 2.6 غيغا هيرتز، وبسرعة تصل إلى 600 ميغابايت في الثانية، في أنحاء المملكة خلال السنوات المقبلة. ومع تنفيذ هذه الخطوة سيتاح لعملائنا الاستفادة من الإنترنت المتنقل عالي السرعة والوصول إلى خدمات متعددة منها الفيديو حسب الطلب والتلعاب عبر السحابة الإلكترونية. كما قمنا خلال عام 2016م برفع القدرة الاستيعابية للشبكة تقنية الجيل الرابع والإرسال عبر التقسيم المزدوج للتردد (4G FDD) عن طريق زيادة التغطية لمواقع FDD لدينا وإدخال مستويات FDD إضافية في عدد من أهم المدن، منها مكة المكرمة.

امتياز الخدمات

وعلى صعيد التواجد الجغرافي، خطت موبايلي خطوات هامة باتجاه تطوير خدمات الجيل الرابع في أهم المدن التي كانت تعاني سابقًا من ضعف في هذه الشبكة. ونفذت الشركة خلال عام 2016م استثمارات في عدد من المدن الرئيسية لتحسين مستوى رضى العملاء فيما يتعلق بالتغطية، وتركزت هذه الاستثمارات في كل من الرياض، الدمام، مكة المكرمة، المدينة المنورة والهدفوف.

رفعنا مستوى كفاءة عمليات قسم شبكة الألياف البصرية للمنازل (FTTH)، الذي أصبح بالتالي أكثر قدرة على معالجة العدد المتزايد من طلبات العملاء. أثمر ذلك عن ارتفاع ملحوظ في حجم المبيعات نظرًا لتقليل عدد الأيام التي يستغرقها القسم من تاريخ تقديم العميل لطلب تركيب شبكة الألياف البصرية (FTTH) وحتى تاريخ التركيب الفعلي. وفي الوقت نفسه، حققت الشركة تحسّنًا ملحوظًا في مستوى رضا العملاء. نجحت موبايلي في تحقيق هذه الإنجازات من خلال الاستغلال الأمثل والتوظيف السليم للموارد المتاحة لديها، بدلًا من زيادة موظفي قسم المبيعات. وشكلت خدمات شبكة الألياف البصرية للمنزل (FTTH) أحد أبرز قصص نجاحنا في عام 2016م؛ فبالإضافة إلى تسجيل نمو ملحوظ في هذا المجال، فقد أكدت قدرتنا على توفير حزمة متكاملة من الخدمات للمستخدم السعودي. حيث توفر موبايلي حلولًا شاملة ومتكاملة للاستخدام المنزلي في المملكة، بدءًا من خدمات الإنترنت الثابت ووصولًا إلى البث التلفزيوني المرتبط على شبكة الإنترنت.

تمثل احتياجات ومتطلبات عملائنا المحور الأساسي الذي تتركز حوله أنشطتنا وأعمالنا. حيث تبذل الإدارات جهودها لتطوير خدمات ومنتجات جديدة، وطرح عروض ترويجية خاصة لتلبية متطلبات السوق. كما أننا نولي أهمية كبرى لولاء العملاء ومستوى رضاهم - وهي عوامل هامة وأساسية لدورها في الحفاظ على مستوى الإيرادات ونموها، لذا فإننا نعمل جاهدين لمتابعة آراء واعتراضات عملائنا عن كثب، وتقييمها والاستجابة لها. ومن أبرز المشاريع التي نفذتها موبايلي خلال عام 2016م في هذا الإطار هو جمع وتحليل بيانات صافي درجات الترويج (NPS) من عملائنا عبر نقاط التواصل المختلفة. وتساعدنا نتائج هذا المشروع في تطوير تجربة رقمية فائقة لعملائنا تسهم في إبراز تفوقنا وتميزنا عن منافسينا.

كما شهد عام 2016م جهودًا حثيثة في إطار تعزيز حرية التنقل لعملائنا من مشتركين تقنية الإرسال بالتقسيم الزمني المزدوج (TDD)، وذلك عن طريق تحسين التغطية لمواقع شبكة الجيل الرابع في أنحاء المملكة. ونحن نسعى من خلال تطوير الطيف الترددي للشركة إلى منح عملائنا ميزة الربط السريع الذي يحتل مرتبة متقدمة في سوق الاتصالات. وفي شريحة الأعمال والشركات، قمنا بتطوير عرض لشبكة الألياف البصرية يتوسع في حلول الاتصالات بين الأجهزة (M2M) وتوفير منتجات أكثر تنوعًا وديناميكية لعملاء موبايلي من الشركات. وفي قطاع خدمات الجملة، توسعت موبايلي في شبكة مبيعاتها لتتمكن من خدمة عملائها خارج المملكة العربية السعودية.



الاستثمار في الموارد البشرية

التوظيف الأتمثل للموارد

أطلقت الشركة مبادرة إعادة الهيكلة في عام 2015م، وقد نجحت في استكمال متطلبات هذا الجانب في إطار استراتيجية الاستقرار. ويتمثل الهدف في تطوير الهيكل الإداري على عدة مستويات، وتوضيح الأدوار والمسؤوليات، وتطوير شركة أكثر مرونة وحيوية وأكثر ملائمة لتحقيق أهدافها الرئيسية وتلبية المتطلبات المتغيرة لسوق القطاع. وقد ساهم قسم الموارد البشرية بدور فاعل في إدارة التكاليف التشغيلية للشركة من خلال توليه عملية إعادة التنظيم الهيكلي، ومراجعة السياسات والممارسات الحالية، وإعادة تقييم الأدوار والمسؤولية وتعزيز عملية تخطيط الموارد البشرية.

المكافآت والتعويضات

انطلاقاً من إدراكنا لأهمية رعاية موظفينا ومكافأة الأداء المتفوق، فإننا نقدم للموظفين نطاقاً من التعويضات والمكافآت الثابتة والمتغيرة تماشيًا مع استراتيجية المكافآت الكلية (Total Awards Strategy). وترتكز هذه الاستراتيجية على ثلاثة عناصر رئيسية هي: المكافآت التأسيسية، المكافآت المرتبطة بالأداء، ومكافآت المسار المهني وبيئة العمل. وفيما يلي عرض لنموذج برامج المكافآت في الشركة:

نحن ندرك أن فريق العمل الذي يتولى العمليات والمهام اليومية يمثل أهم أصولنا. وبفضل انتمائهم وكفاءاتهم ومواهبهم، يعتبر موظفونا عاملاً أساسياً في نجاح موبايلي كمشغل رائد لخدمات الاتصالات.

واصلنا خلال عام 2016م جهودنا لاستقطاب وتعيين أفضل الكفاءات والاحتفاظ بها في صفوف موظفي موبايلي. وقد بلغ إجمالي عدد موظفي موبايلي في آخر عام 2016م 5,395 موظفاً في مختلف أنحاء المملكة، سواء من الموظفين مباشرة لدى موبايلي أو لدى أحد الشركات التابعة. حققت موبايلي المستوى البلاتيني فيما يتعلق بمعدلات التوظيف والتي وصلت إلى 78% من الموظفين المباشرين لدى الشركة، وهي نسبة مرتفعة تؤكد بوضوح التزامنا بالمساهمة في تحقيق رؤية 2030 وبرنامج الحكومة السعودية لتعزيز الفرص المتاحة للقوى العاملة المحلية.

شاركت موبايلي خلال عام 2016م في مبادرة الامتياز في الموارد البشرية الذي تنفذه شركة اتصالات، وذلك للسنة الخامسة على التوالي. وهي مبادرة تقييمية تنظمها "اتصالات" اعتماداً على نموذج امتياز الأعمال الصادر عن المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، والذي يركز على أهمية التطوير المستمر لعمليات وإجراءات الموارد البشرية والترويج لأفضل الممارسات في هذا المجال ضمن إطار "الخطة/النهج، العمل/التطبيق، التفتيش/التقييم، التطوير/النتائج". وتهدف هذه المبادرة إلى طرح آراء ووجهات نظر جديدة من جهات خارجية فيما يتعلق بوظائف الموارد البشرية، وإتاحة مشاركة المعارف بين شركات مجموعة اتصالات.



البرنامج	لركيزة الأساسية
رواتب يتم حسابها بالرجوع إلى معدلات الرواتب في السوق السعودي مراجعة وترشيد التكاليف التشغيلية الاحتفاظ بالكفاءات والموظفين الذين يشغلون مناصب هامة وحيوية	<ul style="list-style-type: none"> • • المكافآت التأسيسية •
تحسين نظام إدارة الأداء تحسين نظام المكافآت السنوية تحسين نظام الرواتب المتغيرة لموظفي المبيعات والتحصيل خدمات العملاء	<ul style="list-style-type: none"> • • • المكافآت المرتبطة بالأداء
إجراءات التعيين الداخلي برامج التطوير القيادي برنامج مكافآت الخدمة الطويلة مكافآت الموقع	<ul style="list-style-type: none"> • • • • مكافآت المسار المهني • بيئة العمل

الموظفين الالتحاق بكليات الأعمال الرائدة عالميًا، ومنها جامعة هارفارد وذلك للرؤساء التنفيذيين، وكلية لندن لإدارة الأعمال لكبار التنفيذيين، وكلية ESADE للمدراء التنفيذيين والمدراء العاميين، وجامعة كوينز في أونتاريو، كندا للمدراء. وقد استفاد من هذا البرنامج أكثر من 180 موظف على مدار عام 2016م.

التدريب والتطوير

انطلاقًا من التزامنا تجاه تطوير المسار المهني لقادة ورواد الأعمال في المملكة العربية السعودية، ركزنا خلال عام 2016م وبشكل واضح على تطوير مهارات موظفينا في المناصب الإدارية والتنفيذية العليا. ويتيح برنامج "قيادي - QYADY" الذي تم إطلاقه مؤخرًا لكبار

إعداد الجيل القادم

كان عام 2016م عامًا آخر ناجحًا لبرنامج "الصفوة" الذي حقق قبولًا واسعًا. وتهدف هذه المبادرة إلى جذب الشباب حديثي التخرج في إطار مبادرة أوسع تهدف إلى تطوير مهارات الشباب السعودي. وقد صمم البرنامج بحيث يقوم بتحديد وتوظيف الأفراد المواطنين الذين يتمتعون بمواهب وقدرات استثنائية والذين يمكنهم المساهمة في تحقيق رؤية موبايلي على المدى الطويل. وفي عام 2016م التحق 20 خريجاً وخريجة بالبرنامج ومدته 24 شهرًا، سيتنقلون خلالها بين أقسام الشركة المندرجة تحت التخصص الدراسي للخريج وخارجه. كما يقدم هذا النظام أربعة نماذج تتناول الكفاءات والقدرات القيادية الرئيسية والجوانب الحاسمة المتعلقة بقطاع الاتصالات. وتعمل موبايلي بالشراكة مع Smith School of Business و Queen's University لتقديم خدمات التدريب الخاص بهذه النماذج، كما يتم توظيف منهجية تقويم تعتمد على التقييم التراكمي لقياس أداء المرشحين على مدار فترة البرنامج.

وعلى مستوى الشركة ككل، تم توفير ما مجموعه 3,034 فرصة للتعليم والتطوير للموظفين خلال عام 2016م، وتضمنت هذه الفرص:

- التدريب الإعلامي
- ورشات عمل حوكمة الشركات
- دورة تدريبية في المالية المتقدمة لغير المتخصصين
- دورات تدريبية لخبراء إدارة المشاريع (PMP)
- تدريب في مجال التحقيق والمساءلة
- برامج Six Sigma (الحزام الأخضر والحزام الأسود)
- دورات تدريبية تتناول المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS)
- تدريب جمع العينات الإحصائية وتحليل البيانات للمراجعين الداخليين
- دورات تدريبية لشهادة مدير الموارد البشرية المعتمد
- ورشات عمل إدارة شركاء القنوات

المسؤولية الاجتماعية

بالإضافة إلى طرح الحلول والبراء المتعلقة بالتحديات التي يواجهها الموظفون، وتقديم الدعم لهم في حال حدوث أي مشاكل قد تنشأ في مكان العمل.

استضافت موبايلي العديد من فعاليات وأنشطة التواصل خلال عام 2016م، منها حفلات الموظفين بمناسبة العيد، واجتماعات قاعة البلدية مع الرئيس التنفيذي، وجلسات ”قهوة مع الرئيس التنفيذي“، واجتماعات المجلس للرؤساء التنفيذيين، وجلسات مشاركة المعرفة. كما نظمت الشركة ورش عمل ثقافية تناولت مواضيع متنوعة منها الشعر، والخط، والتصوير الفوتوغرافي والكتابة الإبداعية. أما على صعيد صحة الموظفين فإن التزامنا الواضح يبرز من خلال تنظيم ورش عمل ”صحتي وسلمتي“ في نادي النهدي الصحي بمدينة نجران، ونوادي التعاونية الصحية في الرياض وجدة والدمام. كما شاركنا في اليوم العالمي لمرض السكري للتعريف بمزايا اتباع النظام الغذائي الصحي وتبني أسلوب حياة نشط.

تشكّل موبايلي جزءاً لا يتجزأ من المجتمع السعودي، وتدرك بوضوح مسؤوليتها فيما يتعلق برعاية ودعم موظفيها والمجتمعات التي تتواجد فيها. وتسعى موبايلي إلى المساهمة في النمو الاجتماعي والاقتصادي للمملكة عن طريق توفير فرص العمل وتفعيل المشاركة البناءة لموظفيها، بالإضافة إلى نشر وتشجيع روح ريادة المشاريع وثقافة العطاء من خلال دعم القضايا الخيرية والإنسانية.

1 تفعيل مشاركة الموظفين

يمثل الموظفون المسؤولية الأبرز بالنسبة لموبايلي - وفي إطار سعينا لمنحهم التقدير الكافي وتعزيز روح الفريق لديهم فإننا ملتزمون بالتواصل بشفافية معهم، وتعد كل من الصحيفة الخاصة بالشركة ”نشرتي“ والمنصة الرقمية ”Yammer“ قنوات هامة وحيوية للتواصل الداخلي. وقد شكّلت ”نشرتي“ ولعدة سنوات أداة فعالة تتيح للموظفين مشاركة خبراتهم وإنجازاتهم على الصعيدين المهني والشخصي. كما توفر قناة للإعلان عن المناصب الشاغرة للزملاء وننشر الأخبار المتعلقة بإدارة الشركة والمستجدات على صعيد الحكومة والإدارة.

أما منصة ”Yammer“ فقد أثبتت فعاليتها بشكل خاص خلال عام 2016م، حيث أتاحت لأعضاء الإدارة العليا التواصل والتفاعل بشكل مباشر مع الموظفين من مختلف الأقسام والدرجات وفي جميع أنحاء المملكة، كما وفرت فِرَقاً عديدة لمشاركة الموظفين في منافسات ومسابقات تم تنظيمها خلال الأعياد وفترة الحج واليوم الوطني. كما أننا نحرص على توظيف هذه القنوات للإعلان عن البرامج التدريبية، وتلقي آراء المشاركين فيها،

1 دعم المجتمع السعودي

تدعم موبايلي العديد من القضايا الخيرية والإنسانية، هذا بالإضافة إلى المبادرات الريادية والثقافية في المملكة. وقد قدمت الشركة في عام 2016م الدعم للجمعية السعودية للتوحد، حيث قامت مجموعة من الموظفين بزيارة مراكز الجمعية في الرياض والدمام. كما نظمت موبايلي مبادرة الإفطار الرمضاني خلال الشهر الفضيل بالتعاون مع مؤسسات "إنسان" و"EKAA" للعائلات المحتاجة، كما استضافت في اليوم العالمي لمتلازمة داون مجموعة من الأطفال الملتحقين بالجمعية الخيرية السعودية لمتلازمة داون. وتشارك موبايلي كأحد الرعاة الرئيسيين في المعرض السعودي الدولي الثالث لذوي الاحتياجات الخاصة.

وفي إطار دعم رواد المشاريع التقنية الشباب في المملكة، واصلنا العمل في مبادرة "مجتمع موبايلي لمطوري التطبيقات" - وهي ملتقى اجتماعي وتجاري يتيح الموارد والأدوات والتوجيه لتطوير وتسويق تطبيقات الأجهزة المتنقلة. ويساعد هذا المجتمع المطورين الشباب على الانطلاق في مسار مهني في هذا المجال، وتمنح الفائزين في مسابقتها السنوية لتطوير التطبيقات باللغة العربية (#MobilyHackathon) فرصة تطوير وصقل مهاراتهم في منطقة سيليكون فالي بالولايات المتحدة الأمريكية.

وانطلاقاً من دعمها التأكيد والراسخ للثقافة السعودية، كانت موبايلي أحد أبرز الرعاة المشاركين في معرض "تراثنا حياً"، كما تعاونت مع راديو UFM لتقديم خدمات المحتوى التعليمي والعائلي خلال شهر رمضان المبارك.

