



MUBADALA

التقرير السنوي
2025

المرونة
ركيزة أساسية
لقيمة مستدامة

المحتويات

07

قيادتنا

09

أداؤنا المالي لعام 2025

13

أبرز استثماراتنا

20

استراتيجيتنا



كلمة
رئيس مجلس الإدارة

تمضي مبادلة برؤية واضحة تواكب التوجهات
المستقبلية لدولة الإمارات، عبر الاستثمارات
التي تعزز التنافسية طويلة الأمد، وفتح آفاق
جديدة للنمو والفرص.

سمو الشيخ منصور بن زايد آل نهيان

نائب رئيس الدولة نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس ديوان الرئاسة
رئيس مجلس إدارة شركة مبادلة للاستثمار

تعزير مسيرة التنمية الوطنية

انتهجت دولة الإمارات العربية المتحدة على مدى عقود، مساراً واضحاً ومتوازناً يقوم على الوحدة والتكاتف والازدهار المشترك، والالتزام الراسخ بتعزيز الشراكات وقيم الانفتاح والتعاون، وقد أسهم هذا النهج في إرساء مكانة الدولة على الساحة العالمية. وفي ظل القيادة الرشيدة لصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، ما تزال هذه المبادئ توجه مسارنا فيما تواصل دولة الإمارات تعزير مكانتها مركزاً عالمياً للنمو والفرص، يستقطب الكفاءات البشرية المتميزة، ورؤوس الأموال، والأفكار الرائدة من مختلف أنحاء العالم.

وقد أسهم هذا النهج الواضح والراسخ في تمكين دولة الإمارات من بناء اقتصاد متنوّع ومرن، يتجاوز بكثير حدود الاعتماد على مواردها الطبيعية. واليوم، تبرز الدولة كحلقة وصل ذات تأثير عالمي، تحتضن منظومة متكاملة من الكوادر والخبرات ورؤوس الأموال والابتكارات، بما يدعم مسيرة ازدهارها في ظل تحولات عالمية متسارعة.

تعدّ مبادلة تجسيداً لهذا النهج، ولقدرة دولة الإمارات على ترجمة رؤية ممتدة عبر الأجيال إلى واقع ملموس. فقد اضطلعت الشركة منذ تأسيسها بدور فاعل في تعزير مسيرة التنمية الوطنية، من خلال توظيف رأس المال على نطاق واسع، وإبرام شراكات عالمية راسخة، وتطوير منصات تعمل على تحقيق قيمة مستدامة، وتمكين الشركاء من المساهمة في مسيرة الدولة وازدهارها.

واليوم، تمضي مبادلة برؤية واضحة تواكب التوجهات المستقبلية لدولة الإمارات، عبر الاستثمارات التي تعزز التنافسية طويلة الأمد، وفتح آفاق جديدة للنمو والفرص؛ لتبرهن بذلك على الدور المحوري الذي يمكن أن يضطلع به رأس المال السيادي كمحرك رئيسي لمسيرة التقدم على الصعيدين الوطني والعالمي.

واصلت مبادلة على مدى ما يقارب ربع قرن، تحقيق قيمة مستدامة وعلي نطاق واسع، حتى في ظل تقلبات الأسواق وفترات عدم اليقين، مستندةً إلى متانة بنيتها المؤسسية، وكفاءة كوادرها البشرية، وشبكة أعمالها الراسخة.

وموثوقية نهجها الاستثماري. وتؤكد النتائج القياسية التي حققتها الشركة في عام 2025 فعالية الجهود المتنامية التي تشكلت عبر سنوات من العمل المتواصل، والتي تفتح آفاقاً واعدة لمواصلة النمو بوتيرة قوية في المرحلة المقبلة.

نيابةً عن مجلس الإدارة، أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، على قيادته الحكيمة ورؤيته الملهمة. كما أتوجه بالشكر لمعالي خلدون خليفة المبارك، وفريق عمل مبادلة، على جهودهم المخلصة وعطائهم المتواصل من أجل خدمة الوطن.

سمو الشيخ

منصور بن زايد آل نهيان

نائب رئيس الدولة نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس ديوان الرئاسة
رئيس مجلس إدارة شركة مبادلة للاستثمار

كلمة العضو المنتدب
والرئيس التنفيذي للمجموعة

”واصلنا تسريع وتيرة عملنا، من خلال تطوير شركات وطنية رائدة،
وتعزيز القطاعات الأساسية، وتوسيع القدرات والأدوات
الاستثمارية الداعمة للنمو المستقبلي.“

معالي خلدون خليفة المبارك

العضو المنتدب والرئيس التنفيذي للمجموعة

اقتصاد وطني رائد وتنافسي

نجحت دولة الإمارات العربية المتحدة على امتداد العقود الماضية، في بناء اقتصاد يُعدُّ من بين الأكثر مرونةً وتنافسيةً على مستوى العالم، تتمثل ركائزه في مجتمع يضع الإنسان في صميم أولوياته، ويستقطب المواهب والكوادر العالمية، ويوفر فرصاً تتجاوز الحدود الجغرافية. ويستند هذا التقدم الذي تشهده الدولة على القيم التي أرساها المغفور له بإذن الله الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان "طيب الله ثراه"، كما يعكس رؤية القيادة الرشيدة لصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، التي تتسم بالمسؤولية واستشراف آفاق المستقبل، في ظل نظام عالمي يشهد تحولات متسارعة.

لقد مثّل عام 2025 محطة محورية لدولة الإمارات وشركائها، إذ تزامنت تدفقات غير مسبوقه من رأس المال، ووجود الكوادر البشرية المتميزة والتكنولوجيا، مع مسار نمو قوي ومستقر شهدته الدولة. وخلال العام الماضي، تبيّن بوضوح أن الدولَ التي تتمنّع بالاستقرار والكفاءات البشرية ورأس المال والبنية التحتية، إلى جانب القدرة على جمع وتوظيف هذه المقومات معاً، تتسمُ بميزة تنافسية تمكنها من تحقيق إنجازات ملموسة ومستدامة.

اضطلعت مبادلة على امتداد ما يقرب من ربع قرن، بدور فاعل في دعم هذا التوجه، عبر تحويل الرؤية الوطنية وأولويات القيادة إلى استثمارات تنافسية على المستوى العالمي، وفرص نوعية داخل الدولة.

واصلنا خلال عام 2025 تسريع وتيرة عملنا ضمن هذا النهج، من خلال تطوير شركات وطنية رائدة، وتعزيز القطاعات الأساسية، وتوسيع القدرات والأدوات الاستثمارية الداعمة للنمو المستقبلي. فقد ارتفعت قيمة أصولنا بنسبة 17% لتصل إلى 1.4 تريليون درهم (385 مليار دولار أمريكي). كما قمنا بتوظيف استثمارات قياسية بقيمة 143 مليار درهم (39 مليار دولار أمريكي) خلال العام، مما عزّز حضورنا في قطاعات ضرورية لتعزيز التنافسية العالمية طويلة الأمد، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي والبنية التحتية الحاسوبية، وأنظمة الطاقة، والشبكات الرقمية، والتقنيات المتقدمة، وعلوم الحياة، والتصنيع.

وعلى الصعيد المحلي، أسهمت محفظة استثمارات مبادلة داخل دولة الإمارات بمبلغ 45 مليار درهم في الناتج المحلي الإجمالي، ودعمت نحو 98 ألف وظيفة بشكل مباشر وغير مباشر، محققةً بذلك عوائد استثنائية. ويؤكد هذا متانة القاعدة الاقتصادية للدولة، إلى جانب الدور المحوري لرأس المال السيادي في تمكين صناعات المستقبل.

كما حققنا عوائد استثمارية بلغت 138 مليار درهم (38 مليار دولار أمريكي)، بزيادة قدرها 27% على أساس سنوي، مع تجاوز معدل العائد التراكمي لخمس وعشر سنوات نسبة 10%. الأمر الذي يعكس مرونة نموذجنا المتنوع والمتكامل مع منظومة الاقتصاد العالمي، بما يتماشى مع الأولويات الوطنية، والمصمم لتحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل.

على الصعيد العالمي، رسّخنا حضورنا في مجالات الائتمان الخاص، والأصول المادية، والبنية التحتية، والتكنولوجيا، كما عزّزنا من خلال "مبادلة كابيتال" دورنا كمنصة استثمارية عالمية. وفي العديد من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية، وجمهورية الصين الشعبية، وجمهورية الهند، واليابان، وجمهورية كوريا، ودول الاتحاد الأوروبي، حرصنا على توطيد شراكتنا مع الاقتصادات القائمة على الابتكار، ووسّعنا تدفقات الاستثمارات المتبادلة بما يدعم الاستراتيجية طويلة الأمد لدولة الإمارات.

ونظراً لأن الذكاء الاصطناعي سيشكّل قوةً فاعلة ومؤثرة في المرحلة المقبلة، حرصنا على أن يستند نهجنا في هذا الصدد إلى جهد وطني متكامل ومستدام، بالتوازي مع شراكتنا العالمية التي تستثمر وتبني إلى جانبنا في دولة الإمارات والعالم. ومن خلال توظيف قدراتنا وإمكاناتنا في قطاعات الطاقة، ورأس المال، وإنجاز مشاريع البنية التحتية، فإننا نعمل على إرساء أسس اقتصاد قائم على الذكاء الاصطناعي، بما يوسّع نطاق الاستفادة من إمكانات هذا القطاع على المستويين المحلي والعالمي، ويفتح المجال أمام الدول الأخرى للاستفادة منه.

ختاماً، أتوجه بجزيل الشكر والتقدير لصاحب السمو الشيخ محمد بن زايد آل نهيان، رئيس الدولة "حفظه الله"، وسمو الشيخ منصور بن زايد آل نهيان، نائب رئيس الدولة نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس ديوان الرئاسة، رئيس مجلس إدارة مبادلة، وسمو الشيخ خالد بن محمد بن زايد آل نهيان، ولي عهد أبوظبي رئيس المجلس التنفيذي لإمارة أبوظبي، على رؤيتهم السديدة وثقتهم الغالية. كما أتقدم بالشكر إلى مجلس الإدارة، وشركائنا، وفريق عمل مبادلة على التزامهم وأدائهم المتميز.

معالي خلدون خليفة المبارك

العضو المنتدب والرئيس التنفيذي للمجموعة
شركة مبادلة للاستثمار

أعضاء

مجلس الإدارة

معالي
خلدون خليفة
المبارك

العضو المنتدب
والرئيس التنفيذي للمجموعة



معالي
سيف سعيد
غباش

عضو مجلس الإدارة



معالي
عبد الحميد محمد
سعيد

عضو مجلس الإدارة



معالي
الدكتور سلطان
بن أحمد الجابر

عضو مجلس الإدارة



معالي
سهيل بن محمد
المزروعي

عضو مجلس الإدارة



سمو الشيخ
ذياب بن محمد بن
زايد آل نهيان

عضو مجلس الإدارة



أعضاء

لجنة الاستثمار

لجنة الاستثمار

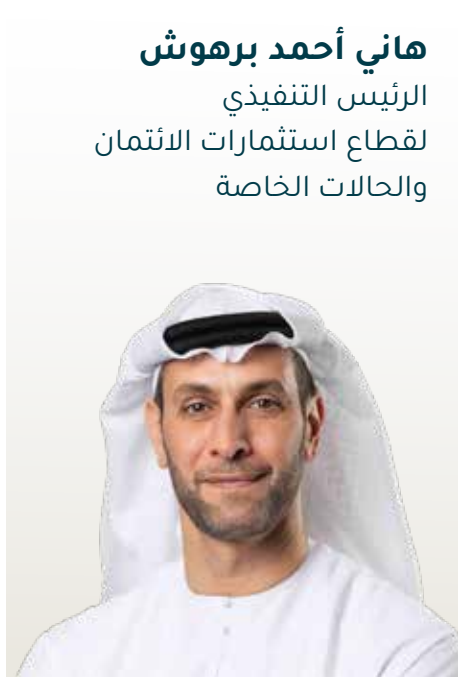
تتولى لجنة الاستثمار المسؤولية أمام مجلس الإدارة عن تطوير ومراقبة استراتيجية الاستثمار الخاصة بمبادلة، والأداء العام للشركة. خلال عام 2025، اجتمعت اللجنة 27 مرة، لمناقشة 82 بند أعمال، إضافة إلى تناول 21 بنداً آخر عن طريق التمرير.



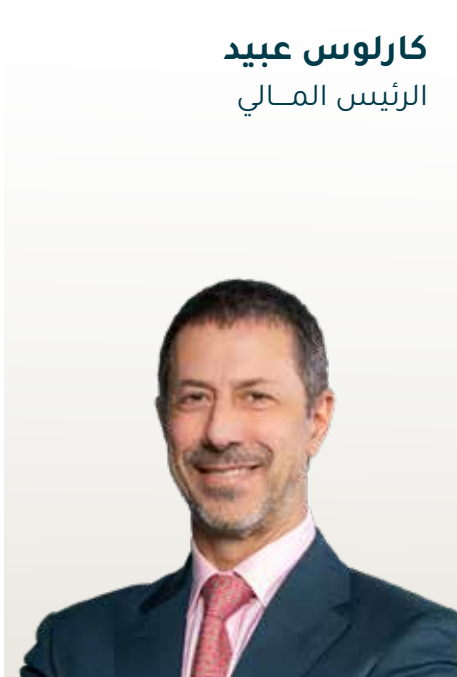
معالي
خلدون خليفة المبارك
العضو المنتدب
والرئيس التنفيذي للمجموعة



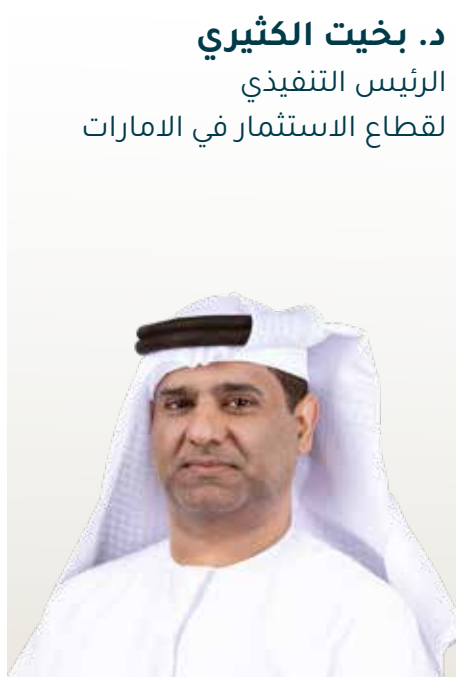
حميد عبد الله الشمري
نائب الرئيس التنفيذي
للمجموعة والرئيس التنفيذي
للشؤون المؤسسية
والموارد البشرية



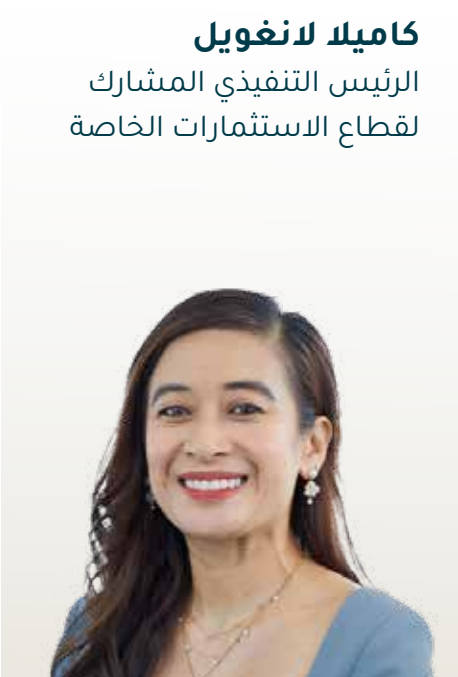
هاني أحمد برهوش
الرئيس التنفيذي
لقطاع استثمارات الائتمان
والحالات الخاصة



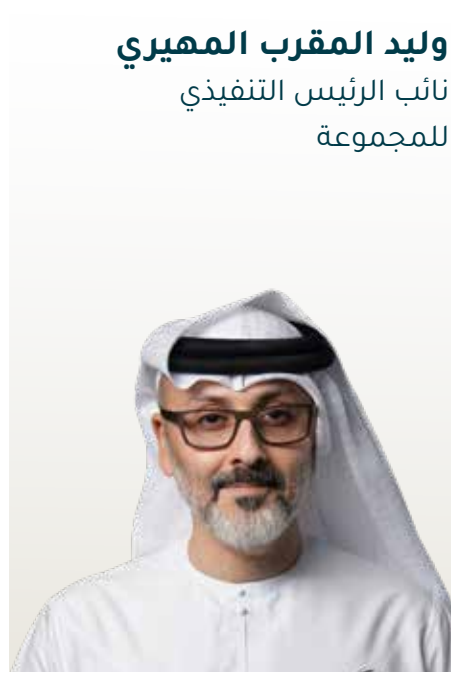
كارلوس عبيد
الرئيس المالي



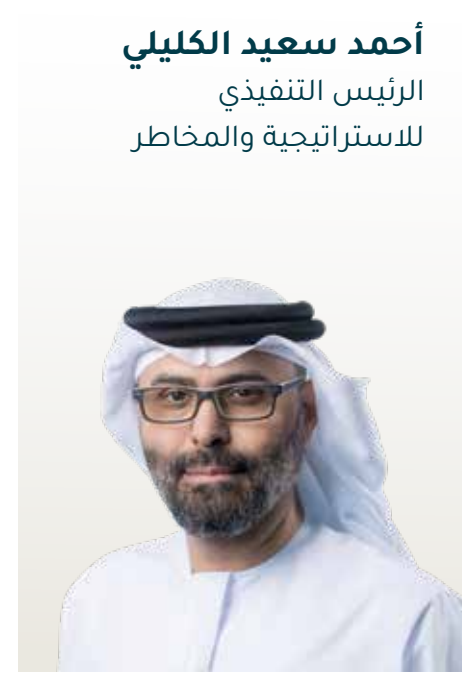
د. بخيت الكثيري
الرئيس التنفيذي
لقطاع الاستثمار في الامارات



كاميلا لانغويل
الرئيس التنفيذي المشارك
لقطاع الاستثمارات الخاصة



وليد المقرب المهيري
نائب الرئيس التنفيذي
للمجموعة



أحمد سعيد الكليلي
الرئيس التنفيذي
للاستراتيجية والمخاطر



سامر حلاوة
المستشار القانوني العام



سعيد المزروعوي
العضو المنتدب والرئيس
التنفيذي لمجلس أبوظبي
للاستثمار



خالد الشملان المري
الرئيس التنفيذي
لقطاع استثمارات الأصول
المادية



لوكا موليناري
الرئيس التنفيذي المشارك
لقطاع الاستثمارات الخاصة

أداؤنا المالي لعام 2025

رغم أن حالة عدم اليقين ظلت السمة البارزة في مشهد الاستثمار، إلا أنها أكدت في الوقت ذاته صواب نهجنا القائم على الانضباط في تخصيص رأس المال، والالتزام برؤية استثمارية طويلة الأمد، وبناء محافظ استثمارية تتمتع بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات.

المرونة وآفاق الفرص

في عام 2025، واصلت الأسواق العالمية تأثرها بتقلبات متزايدة في ظل استمرار التوترات الجيوسياسية، والتحويلات في السياسات النقدية، وتغير التوقعات المرتبطة بمعدلات التضخم وحركة التجارة وتدفقات رأس المال. ورغم أن حالة عدم اليقين ظلت السمة البارزة في مشهد الاستثمار، إلا أنها أكدت في الوقت ذاته صواب نهجنا القائم على الانضباط في تخصيص رأس المال، والالتزام برؤية استثمارية طويلة الأمد، وبناء محافظ استثمارية تتمتع بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات.

وفي هذا السياق، واصلت مبادلة تحقيق أداء قوي، مع إحراز تقدم مستمر في تنفيذ استراتيجيتنا الاستثمارية طويلة الأمد، حيث ارتفعت قيمة أصولنا الحالية لتصل إلى نحو 1.4 تريليون درهم إماراتي، مقارنة بـ 1.2 تريليون درهم في عام 2024، مما يعكس قوة أداء محفظتنا الاستثمارية، واستمرار نشاطنا الاستثماري عبر الأسواق الرئيسية. وخلال الفترة نفسها، ارتفع معدل العائد التراكمي لخمسة أعوام إلى 10.7% مقارنة بـ 10.1%، فيما ارتفع العائد التراكمي لعشرة أعوام إلى 10.3% مقارنة بـ 8.7%، متجاوزاً بشكل لافت مؤشراتنا المرجعية، ومؤكداً قوة محفظتنا الاستثمارية المتنوعة عالمياً، ونهجنا الاستثماري المنضبط.

وخلال عام 2025، حافظنا على زخم نشاطنا المكثف في مختلف الأسواق العالمية، مسجلين توظيفاً قياسياً لرأس المال بلغ 143 مليار درهم. وفي الوقت ذاته، حافظنا على نهج متوازن في إعادة توظيف رأس المال، محققين

إيرادات قياسية بلغت 138 مليار درهم. ويعكس هذا الأداء نضج ومتانة منصاتنا الاستثمارية، وقدرتنا على توظيف رأس المال على نطاق واسع وبكفاءة، لتحقيق القيمة المنشودة عبر محافظنا الاستثمارية.

ومن أبرز الصفقات والإنجازات التي تحققت خلال عام 2025:

- تكثيف استثماراتنا في شركة MGX، دعماً لاستراتيجيتها الرامية إلى الاستثمار في منظومة الذكاء الاصطناعي والتقنيات المتقدمة.
- ضخت مبادلة استثماراً كبيراً في شركة "بي سي آي فارما"، لدعم توسيع قدرات الشركة في مجالات تطوير وتصنيع العلاجات الحيوية المبتكرة، والمنتجات البيولوجية، والعلاجات الدوائية المتخصصة، بما يواكب الطلب العالمي المتنامي.
- استحوذت مبادلة على حصة في "لوسكام"، الشركة الرائدة في توفير حلول تجميع المنصات، والتغليف القابل لإعادة الاستخدام في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، ويمثل هذا الاستثمار أول حضور لمبادلة في القطاع الصناعي في آسيا.
- أبرمت مبادلة شراكة مع "سيلفر ليك" من خلال الاستحواذ على مجموعة "إنديفر"، وهي منصة عالمية رائدة تركز على تمثيل المواهب والإعلام والترفيه





العلاقات التجارية، إضافة إلى النزاعات الإقليمية، ستظل عوامل مؤثرة في الأسواق وتوجهات المستثمرين خلال الفترة المقبلة.

ونواصل مسيرتنا بعزيمة ثابتة ورؤية واضحة، مدعومين بمحفظة استثمارية عالمية متنوعة، وميزانية عمومية مرنة، ونهج استثماري منضبط يتيح لنا التعامل بثقة مع التحولات الاقتصادية العالمية.

ومع تركيزنا على القطاعات التي تشكل مستقبل الاقتصاد العالمي، بما في ذلك الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا والصناعات المتقدمة والرعاية الصحية والبنية التحتية والطاقة، سنواصل العمل على تحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل، بالتوازي مع مساهماتنا الفاعلة في دعم مسيرة النمو الاقتصادي في إمارة أبوظبي ودولة الإمارات، وضمان تكاملهما ضمن منظومة الاقتصاد العالمي.

- أنجزت "مبادلة كابيتال" صفقة الاستحواذ على شركة "سي آي فاينانشال"، إحدى الشركات الرائدة في إدارة الأصول والثروات المتنوعة في أمريكا الشمالية. ومع إنجاز هذه الصفقة، باتت مبادلة كابيتال تتولى إدارة وتقديم الاستشارات والإشراف على أصول تتجاوز قيمتها 1.5 تريليون درهم لصالح عملائها وشركائها الاستراتيجيين.

- واصل مجلس أبوظبي للاستثمار مسيرته كذراع للاستثمار غير المباشر لمبادلة، حيث وظف المجلس خلال عام 2025 استثمارات بقيمة 19 مليار دولار أمريكي (70 مليار درهم إماراتي) مع كبار الشركاء العاقين ومديري الصناديق الاستثمارية.

- إتمام بيع جزئي لحصتنا في شركة "دو" من خلال طرح ثانوي عام، دعماً لمستويات السيولة وتطوير أسواق رأس المال في دولة الإمارات.

لقد سجّل عام 2025 أداءً استثنائياً لمحفظتنا الاستثمارية في دولة الإمارات، حيث حققت استثماراتنا في الدولة عوائد قياسية، في انعكاس واضح لقوة وزخم الاقتصاد الوطني، كما واصلت استثماراتنا إحداث أثر اقتصادي ملموس، إذ دعمت ما يقارب 100 ألف فرصة عمل نوعية في الدولة، بزيادة تفوق 50% منذ عام 2021، فضلاً عن مساهمة استثمارات مبادلة بنسبة 5.7% في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي لإمارة أبوظبي.

وفي الوقت ذاته، واصلنا توسيع حضورنا في الأسواق العالمية الرئيسية، مستفيدين من تنامي الفرص الاستثمارية في قطاعات الذكاء الاصطناعي، والتكنولوجيا، والرعاية الصحية، والصناعات المتقدمة، والبنية التحتية للطاقة، وغيرها.

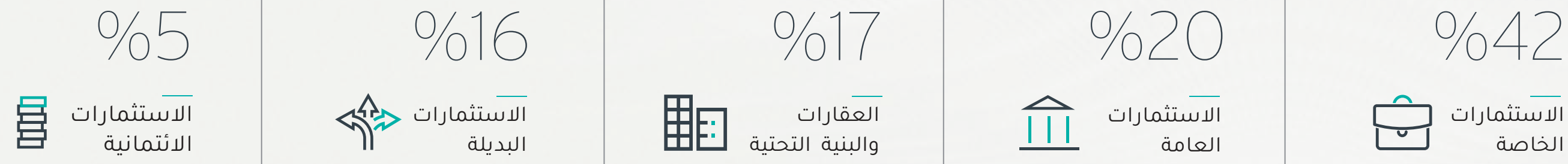
كما واصلنا إدارة السيولة واستراتيجية التمويل بكفاءة على مدى العام، للحفاظ على مركز مالي قوي ومرن يدعم النمو المتواصل لمحفظتنا الاستثمارية. لقد نجحنا في جمع نحو 13 مليار درهم عبر عدة عمليات تمويل، شملت استمرار الإصدارات في السوق المحلية بالدرهم، بما يعكس التزامنا بالمساهمة في تطوير أسواق رأس المال في الدولة. وبلغت نسبة المديونية 10.3%، في دلالة على نهجنا المنضبط في إدارة الميزانية العمومية.

وبالنظر إلى المرحلة المقبلة، من المتوقع أن يظل المشهد العالمي متأثراً بتحولات متسارعة ومتغيرة، فالتوترات الجيوسياسية، والتحولات في

كارلوس عبيد
الرئيس المالي

أداؤنا المالي لعام 2025

المحفظة الاستثمارية حسب فئات الأصول



تؤكد نتائج مبادلة لعام 2025 نجاحها المتواصل في تحقيق أهدافها وتطلعاتها كشركة استثمار سيادي، تهدف لتحقيق إيرادات مالية مجزية ومستدامة لدولة الإمارات:
تحقيق عائد تراكمي على مدى خمس سنوات بلغ **10.7%**، وعائد تراكمي على مدى 10 سنوات بلغ **10.3%**.

المحفظة حسب المنطقة

التصنيفات الائتمانية: على المدى القصير*

P-1/A-1+/F1+

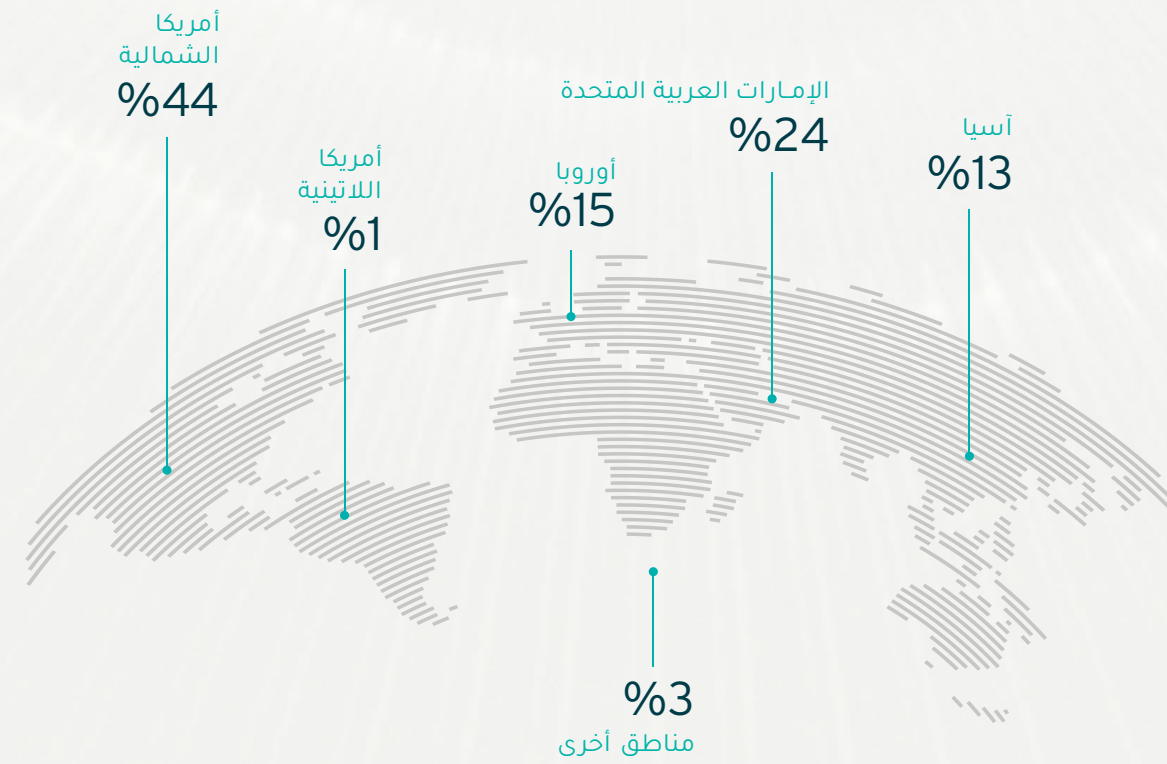
موديز/ ستاندارد آند بورز/ فيتش
*المعمورة دايفيرسيفايد جلوبال هولدنغ

التصنيفات الائتمانية: على المدى البعيد*

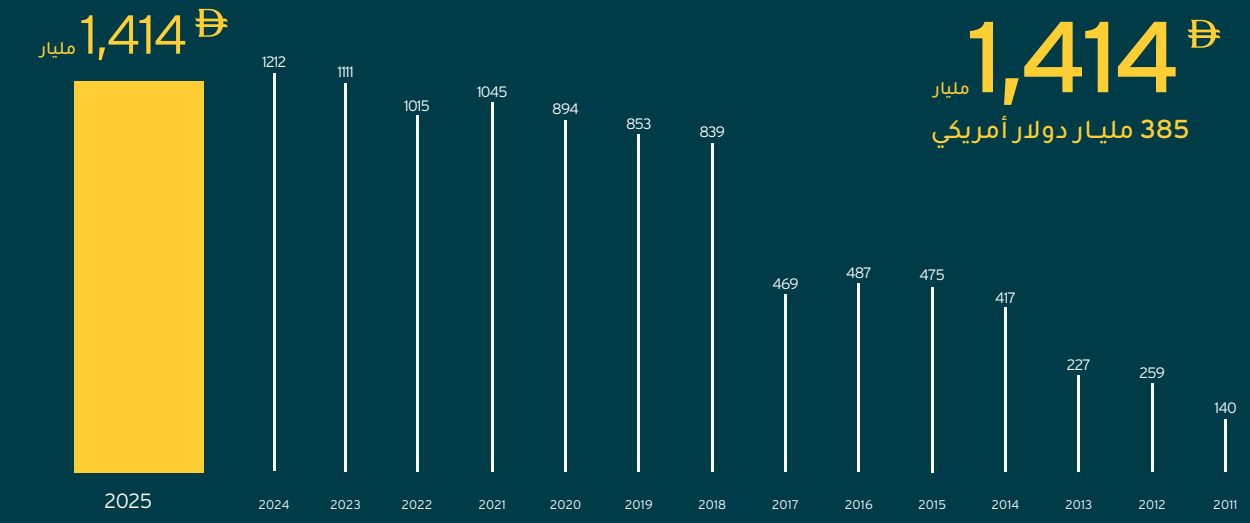
Aa2/AA/AA

موديز/ ستاندارد آند بورز/ فيتش
*المعمورة دايفيرسيفايد جلوبال هولدنغ

أجمعت وكالات التصنيف الثلاث على استقرار النظرة المستقبلية لتصنيفنا الائتماني.

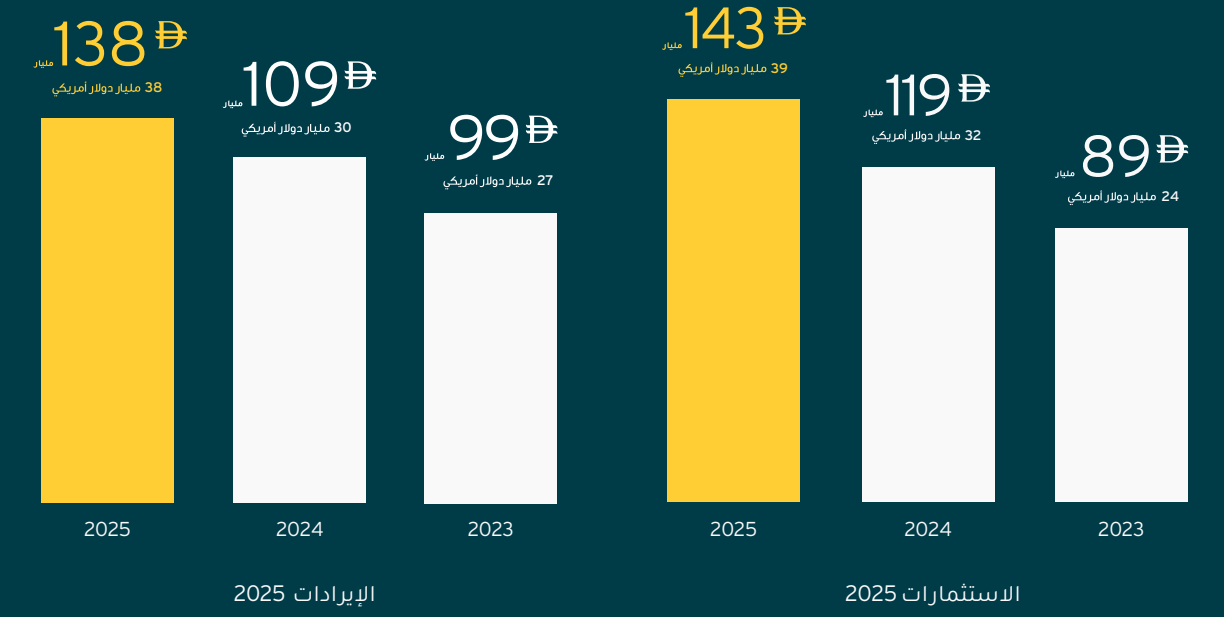


قيمة الأصول الحالية



ملاحظة: 2017-2011 تشمل شركة المبادلة للتنمية وأبيك

الاستثمارات والإيرادات



افضاءات على أبرز استثماراتنا

شراكة تهدف إلى توظيف مليار دولار أمريكي



شراكة استراتيجية مع مجموعة فورتريس

أبرمت مبادلة و"مجموعة فورتريس للاستثمار" شراكة استراتيجية بهدف الاستثمار في مجموعة من مبادرات الائتمان والحالات الخاصة.

وتسعى هذه الشراكة إلى توظيف مليار دولار أمريكي (3.673 مليار درهم إماراتي) من مبادلة، في مجموعة من استراتيجيات الائتمان الخاص والإقراض القائم على الأصول والعقارات الحالية لدى فورتريس، إلى جانب مجموعات الاستثمار الحالية لدى فورتريس.

شراكة عالمية مع "بارينغز" في مجال ديون العقارات

أطلقت مبادلة وشركة "بارينغز"، إحدى أبرز شركات إدارة الاستثمار في العالم والتابعة لشركة "ماس ميوتوال"، شراكة عالمية جديدة في مجال ديون العقارات بقيمة 500 مليون دولار أمريكي (1.84 مليار درهم إماراتي).

وبموجب هذه الشراكة، ستستثمر مبادلة مع "ماس ميوتوال"، فيما ستكون "بارينغز" الجهة المسؤولة عن إدارة المشروع المشترك. سيجمع هذا المشروع بين الخبرة الواسعة التي تتمتع بها "بارينغز" في مجال ديون العقارات، وبين المنصة الاستثمارية العالمية لمبادلة، بهدف توفير حلول ائتمانية مبتكرة في أسواق الولايات المتحدة وأوروبا ومنطقة آسيا والمحيط الهادئ.



شراكة بقيمة 500 مليون دولار أمريكي

شراكة جديدة



شراكة استراتيجية مع "هايفين"

دخلت مبادلة، إلى جانب "أكسا آي إم برايم"، وهي وحدة أعمال تابعة لشركة "أكسا إنفستمنت مانجرز" التابعة لمجموعة "بي إن بي باريبا"، في شراكة استراتيجية مع "هايفين" للاستحواذ على حصة أقلية من "أركتوس بارتنرز" في شركة هايفين، والاستفادة من قدراتها وخبراتها لدعم استراتيجياتها الاستثمارية.

أكثر من
550 مليون
دولار أمريكي



الإغلاق الناجح لصندوق مبادلة كابيتال للاستثمار المشترك

نجحت مبادلة كابيتال في الإغلاق النهائي لصندوقها الأول للاستثمار المشترك، "صندوق مبادلة كابيتال للاستثمار المشترك - الإصدار الأول"، بقيمة تجاوزت 550 مليون دولار أمريكي (2.02 مليار درهم إماراتي). وجاء هذا الإغلاق متجاوزاً بشكلٍ لافت المستهدف الأصلي للصندوق، استجابةً للإقبال القوي والطلب المتزايد من المستثمرين.

ويُعدُّ هذا الصندوق أول أداة استثمارية مخصصة للاستثمار المشترك لدى الشركة، مما يعكس نجاح منصتها "مبادلة كابيتال سولوشنز"، ويعزز مكانة الشركة كمدير أصول مستقل يدير استثمارات خارجية، ويحظى بثقة قاعدة واسعة من المستثمرين العالميين.

عمليات استحواذ إضافية ضمن شراكة "كورينت"

واصلت "مبادلة كابيتال"، من خلال شراكتها مع "كورينت"، تنفيذ استراتيجية توسع انتقائية، مع إعلان "كورينت" الاستحواذ على شركتي "ستونهاج فليمنج" و"ستانهوب كابيتال جروب". وتساهم هاتان الصفقتان في توسيع الحضور الدولي للشركة، وإضافة أصول عملاء تتجاوز قيمتها 214 مليار دولار أمريكي (786 مليار درهم إماراتي) إلى مظلتها، بما يعزز نطاق أعمالها، ويسرّع من وتيرة توسعها في سوق إدارة الثروات العالمية للأفراد والعائلات ذوي الملاءة المالية الضخمة.



أكثر من
214 مليار
دولار أمريكي

مشروع
جديد مشترك
بين الدار ومبادلة كابيتال



إطلاق الدار كابيتال

أطلقت "الدار" و"مبادلة كابيتال" منصة "الدار كابيتال"؛ كمشروع مشترك يهدف إلى ربط المستثمرين العالميين بفرص الاستثمار في الأصول المادية في دولة الإمارات ومنطقة مجلس التعاون لدول الخليج العربية. وتُمكن هذه المنصة "مبادلة كابيتال" من الاستفادة من الفرص العقارية على المستويين الإقليمي والعالمي، مع الجمع بين الدعم السيادي والنهج الاستثماري المنضبط.

10 مرافق
عالمية



مبادلة تطلق "مبادلة بايو" كأحدث شركاتها الوطنية الرائدة

أطلقت مبادلة شركة "مبادلة بايو" لتكون شركة وطنية جديدة ورائدة في قطاع علوم الحياة، بهدف تعزيز قدرات قطاع الصناعات الدوائية والحيوية في دولة الإمارات. وتدير الشركة شبكة متكاملة من 10 مرافق عالمية، وخلال عام 2025، بدأت في عمليات التصنيع المحلي لثمانية أدوية أساسية، مما ساهم في تحسين الوصول إلى العلاجات الحيوية الحرجة، وتعزيز الأمن الدوائي الوطني، وتطوير نظام مستدام لعلوم الحياة في دولة الإمارات.

مبادلة والدار تتعاونان لتعزيز مكانة جزيرة الماربه وجهة عالمية رائدة للمال والأعمال

واصلت "مبادلة" في عام 2025 دفع عجلة التحول في جزيرة الماربه، حيث وضعت حجر الأساس لمشروع تطوير الواجهة البحرية. كما أعلنت مبادلة، بالتعاون مع شركة "الدار"، توسعة المركز المالي لأبوظبي باستثمارات تتجاوز 60 مليار درهم.

وتساهم هذه المبادرات مجتمعة في الارتقاء بجودة الحياة الحضرية، وتطوير البنية التحتية، واستقطاب الاستثمارات، بما يرسخ مكانة الجزيرة وجهة عالمية رائدة للمال والأعمال والترفيه.



أكثر من
60 مليار درهم

استحواذ
بقيمة
3.87 مليار درهم



"تبريد" تستكمل إنجاز أكبر صفقتين في تاريخها

في عام 2025، أنجزت شركة تبريد استحواذاها على "بال كولنج" بقيمة 3.87 مليارات درهم، بالتعاون مع "سي في سي دي أي إف"، مضيئةً بذلك نحو 600 ألف طن تبريد إلى قدرتها التشغيلية.

كما نجحت الشركة في إبرام اتفاقية امتياز استراتيجية لمشروع "نخلة جبل علي" مع "دبي القابضة"، مما ساهم في تعزيز عوائدها طويلة الأجل من مشاريع البنية التحتية.

دعم إطلاق أكثر من 90 منتجاً سنوياً



استثمرت مبادلة مجدداً في شركة "بي سي آي فارما سيرفيسيز"

استثمرت مبادلة مجدداً في شركة "بي سي آي فارما سيرفيسيز"، استكمالاً لاستثمارها الأولي في عام 2020، وذلك لدعم توسيع قدرات الشركة في مجالات تشمل تطوير العلاجات الحيوية المبتكرة، والأدوية البيولوجية، والعلاجات الدوائية المتخصصة، مما يساهم في تلبية الطلب العالمي المتزايد على العلاجات المتخصصة.

استحوذ مبادلة على حصة في "نورد أنجليا إديوكيشن"

استثمرت "مبادلة" 600 مليون دولار أمريكي (2.2 مليار درهم إماراتي) للاستحواذ على حصة في "نورد أنجليا إديوكيشن"، المؤسسة العالمية الرائدة في قطاع التعليم من الروضة وحتى الصف الثاني عشر. وتدير المجموعة 89 مدرسة موزعة على 37 دولة، وتقدم خدماتها لأكثر من 100 ألف طالب حول العالم، من خلال استراتيجية تركز على تطوير أساليب التدريس والتعلم عبر البحث والتكنولوجيا والتطوير المهني.



استثمار بقيمة 600 مليون دولار أمريكي

مبادلة تستثمر في شركة "لوسكام إنترناشونال"

استثمرت مبادلة في شركة لوسكام إنترناشونال، مستحوذة على حصة قدرها 30% في الشركة الرائدة في مجال حلول تجميع المنصات، والتغليف القابل لإعادة الاستخدام في منطقة آسيا والمحيط الهادئ.

ويمثل هذا الاستثمار أول حضور لمبادلة في القطاع الصناعي في آسيا، كما يدعم اعتماد حلول التغليف القابل لإعادة الاستخدام التي تساهم في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد، وتعزيز الاستدامة، ورفع موثوقية العمليات التشغيلية في الأسواق الإقليمية.

استحوذ على حصة 30%



الالتزام باستثمار نحو 300 مليون يورو



مبادلة تستثمر في "ريزولف إنرجي"

أعلنت مبادلة استثمار نحو 300 مليون يورو (1.29 مليار درهم إماراتي) في شركة "ريزولف إنرجي" بالتعاون مع شركة "أكتيس"، وذلك لدعم توسيع نطاق توليد الطاقة المتجددة في منطقة وسط وشرق أوروبا. وتهدف المنصة، من خلال مشاريعها القائمة حالياً في رومانيا وبلغاريا ومحفظه مشاريع التطوير الواسعة لديها، إلى تسريع نشر حلول الطاقة النظيفة، وتعزيز أمن الطاقة على الصعيد الإقليمي.

"مبادلة" و"أرديان" تبرمان شراكة استراتيجية للاستثمار في صناديق البنية التحتية الثانوية

تجمع هذه الشراكة بين خبرات "مبادلة" العريقة في قطاع البنية التحتية، والقدرات العالمية الرائدة لشركة "أرديان" في قطاع الاستثمار في صناديق البنية التحتية الثانوية. وتهدف الشراكة إلى إطلاق برنامج استثماري واسع النطاق يستهدف الاستحواذ على محافظ استثمارية ناضجة ومتنوعة الأصول؛ من الصناديق التي يديرها أبرز مديري الاستثمار العاملين في قطاع البنية التحتية حول العالم.



شراكة استراتيجية

صفقة بقيمة 253.2 مليون دولار أمريكي



مبادلة تستثمر في مشروع عقاري مرموق في نيويورك

استثمرت مبادلة، بالتعاون مع تحالف بقيادة شركة "أرديان"، للاستحواذ على حصة في أصل عقاري بارز تملكه مجموعة كيرينغ، ويقع في جادة فيفث أفنيو الشهيرة في نيويورك. وتقدّر قيمته بنحو 900 مليون دولار. ويأتي هذا الاستثمار امتداداً لشراكة مبادلة السابقة مع كيرينغ في محفظة عقارات التجزئة الفاخرة في باريس في شارع مونتين وساحة فاندوم.

استثمارات بقيمة
19 مليار
دولار أمريكي

استثمارات مجلس أبوظبي للاستثمار

واصل مجلس أبوظبي للاستثمار مسيرته كذراع للاستثمار غير المباشر لمبادلة، حيث وظّف المجلس خلال عام 2025 استثمارات بقيمة 19 مليار دولار أمريكي (70 مليار درهم إماراتي) مع كبار الشركاء العاقين ومديري الصناديق الاستثمارية.

استراتيجيةنا



نهجنا الاستثماري

تطورت شركة مبادلة للاستثمار "مبادلة" من محفّز رئيسي للتنويع الاقتصادي في إمارة أبوظبي، إلى مستثمر سيادي عالمي تمتد استثماراته على نطاق واسع. لقد نجحنا في بناء وتطوير شركات ومنصات وطنية رائدة، تساهم بدورها في دفع عجلة النمو عبر مختلف القطاعات، ونجحنا أيضاً في توسيع قاعدة استثماراتنا لتشمل أكثر من 80 سوقاً حول العالم. وتمثل العوائد المستدامة جوهر استراتيجيتنا، بدءاً من الاستثمار في قطاعات المستقبل، وصولاً إلى تعزيز منظومات الابتكار.

نهج الاستثمار الوقفي

يعمل مجلس أبوظبي للاستثمار وفق نموذج الاستثمار الوقفي، ويعدّ الجهة الاستثمارية الأولى من نوعها في أبوظبي، وإحدى أكبر الشركات على مستوى العالم. ويركز المجلس على خمس محافظ استثمارية رئيسية هي: الأسهم الخاصة، وحلول رأس المال، والأصول المادية، والأسواق العامة، والاستثمار في الأسواق الثانوية. ويباشر أعماله في مختلف الأسواق العالمية الكبرى، بما في ذلك الولايات المتحدة، وأوروبا، والمملكة المتحدة، وآسيا.

نهج الاستثمار المباشر

تعمل مبادلة بشكل أساسي كشركة استثمار خاص، حيث تستثمر رأس المال مباشرة في الأسواق الخاصة، ونحرص في مبادلة، من خلال شراكاتنا مع أفضل المستثمرين من جميع أنحاء العالم، على توظيف رؤوس أموالنا بشكل هادف وفعال ومدروس. ومن خلال العمل كمجموعة من الشركات العالمية الرائدة والمتنوعة تحت مظلة واحدة ومتكاملة، نساهم في إيجاد حلول لأبرز التحديات التي تواجه العالم، بما يحقق عوائد مستدامة ونتائج إيجابية للأجيال المقبلة. نحن مستثمرون عالميون متمرسون، نعتمد منهجيات استثمارية متنوعة ومتعددة لتحقيق القيمة المنشودة.

نهج الشركاء العامين

تأسست مبادلة كابيتال عام 2011، وهي الذراع المتخصصة في إدارة الأصول البديلة لشركة مبادلة، وتستثمر عبر فئات أصول ومناطق جغرافية متعددة. ومن خلال مديري الأصول التابعين لها وشراكاتها الاستراتيجية، تجمع مبادلة كابيتال بين مزايا الحجم والاستقرار الذي تتمتع به الشركة السيادية، والمرونة والتركيز الذي تتميز به شركات إدارة الأصول البديلة العالمية.



استراتيجية المحفظة الاستثمارية

تتمثل مهمة مبادلة في تحقيق عوائد مستدامة معدّلة حسب المخاطر لصالح الجهة المالكة وهي حكومة أبوظبي. وترتكز استراتيجيتنا الاستثمارية على رؤية طويلة الأمد، وتستند إلى قنوات استراتيجية راسخة حول الاتجاهات التي تعيد تشكيل مشهد الاقتصاد العالمي.

تركز مبادلة على مواصلة جهودها الرامية إلى تعزيز منظومة الاقتصاد في دولة الإمارات، وذلك من خلال بناء وتطوير شركات ومنصات وطنية رائدة في مختلف صناعات المستقبل. وتواصل الشركات التي ساهمت مبادلة في تأسيسها وتطويرها، ترسيخ مكانة دولة الإمارات ودورها المحوري في القطاعات الاستراتيجية، بما يدفع وتيرة النمو الاقتصادي، ويوفر فرص عمل نوعية. وبصفتها محفزاً لمسيرة النمو في الدولة، تضطلع مبادلة بدور محوري في ترسيخ ريادة أبوظبي ومكانتها مركزاً عالمياً للابتكار.

إضاعات حول القنوات الاستثمارية الأربع لمبادلة

التحول التكنولوجي

شهد العالم تسارعاً غير مسبوق في تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي وحلوله، إلى جانب الحوسبة المتقدمة، والأتمتة، والبنية التحتية الرقمية عبر مختلف القطاعات والصناعات. وتتركز أولوياتنا الاستثمارية على قطاعات تشمل البرمجيات، والذكاء الاصطناعي، والبنية التحتية اللازمة لتوسيع نطاقهما، إلى جانب القطاعات الناشئة مثل الروبوتات وتقنيات الفضاء.

التغير الديموغرافي

تعكس التغيرات الديموغرافية تغير المسارات في النمو السكاني، والقوى العاملة، ومستويات الدخل، بين الاقتصادات المتقدمة التي تشهد ارتفاعاً في معدلات أعمار السكان، والاقتصادات الناشئة التي تشهد نمواً متسارعاً. ويؤثر هذا التغير في إعادة تشكيل توجهات الاستثمار، لاسيما في قطاعات تشمل الصحة والعافية وتطور أنماط الاستهلاك، مع التركيز على آسيا وغيرها من الأسواق الناشئة عالية النمو.

تحولات عالمية متسارعة

تشهد منظومة التجارة العالمية تحولات متسارعة وهيكلية، تشمل إعادة تشكيل مسارات التجارة وسلاسل الإمداد الإقليمية، إلى جانب تنامي الاعتبارات الأمنية والاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، نركز استثماراتنا على اغتنام الفرص الناجمة عن هذه التحولات في التجارة، إضافة إلى أنظمة النقل المتقدمة، والأمن المتكامل، إلى جانب مرونة البنية التحتية الحيوية والصناعات الاستراتيجية.

التغير المناخي

يشمل المخاطر المادية المرتبطة بتغير المناخ، وكثافة رأس المال اللازمة لتحويل نظم الطاقة العالمية. وتشمل أولوياتنا التحول في قطاع الطاقة، والفرص المرتبطة بالمناخ عبر البنية التحتية وسلاسل القيمة، بما في ذلك تقنيات خفض الانبعاثات وإدارة الكربون.

إدارة المخاطر المؤسسية

تشكل إدارة المخاطر المؤسسية ركيزة أساسية تمكّن مبادلة من تحقيق عوائد مالية مجزية، مع ضمان استدامة القيمة على المدى الطويل. ويرسي هذا الإطار منهجية متكاملة لتحديد مستويات المخاطر المقبولة، وتقييمها وإدارتها، بما يضمن مواءمة التعرض للمخاطر المقبولة مع الأهداف الاستراتيجية.

حدود المخاطر وآليات الرقابة المؤسسية

يوجه إطار المخاطر المعتمد في مبادلة اتخاذ القرار لضمان توافق التعرض الكلي للمخاطر مع أهداف العائد طويلة الأمد وضمن حدود المخاطر. تحافظ إدارة المخاطر المؤسسية على رؤية شاملة للمخاطر على مستوى المجموعة، وتشمل المخاطر الاستثمارية والمالية والتشغيلية والتنظيمية ومخاطر السمعة المؤسسية. ويتم مراقبة مستويات التعرض للمخاطر بشكل مستمر، وترُفَع التقارير بشفافية للإدارة العليا ومجلس الإدارة.

المرونة والتحمل في مواجهة التحديات

يمتد الإشراف على المخاطر ومراقبتها من حدود التعرض إليها إلى التقييم الاستراتيجي للسيناريوهات المحتملة.

ويتم بشكل دوري إخضاع محفظة الاستثمارات بجميع جوانبها، بما في ذلك السيولة، والعمليات، والاستثمارات في مواجهة السيناريوهات الاقتصادية والجيوسياسية والسوقية المعاكسة، لدعم تحديد نقاط الضعف المبكرة واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

ويسهم التنوع عبر فئات الأصول والمناطق الجغرافية في تعزيز المرونة والحد من المخاطر، مع الحفاظ على المرونة في مختلف بيئات السوق.

المخاطر والضوابط التشغيلية

تشرف إدارة المخاطر المؤسسية كذلك على إدارة المخاطر التشغيلية على مستوى المؤسسة، بما يشمل الحوكمة والامتثال ومخاطر التكنولوجيا وسلامة

أنظمة الرقابة الداخلية. وتلتزم مبادلة بفصل واضح للمسؤوليات بين وحدات الأعمال والوظائف المؤسسية وإدارة المخاطر المؤسسية والتدقيق الداخلي، بما يعزز المساءلة، ويضمن الإشراف المستقل.

تعزز إدارة استمرارية الأعمال القدرة المؤسسية لمبادلة من خلال ضمان استمرار الأنشطة الحيوية أثناء الاضطرابات المحتملة. وبالتنسيق مع إدارة المخاطر التشغيلية، تُترجم رؤى المخاطر إلى خطط جاهزية واستجابة وتعافي قابلة للتنفيذ عبر جميع الوظائف المؤسسية والمواقع التشغيلية.

يتم تقييم فعالية تصميم وتشغيل الضوابط بشكل دوري، وعند وجود ثغرات يتم تنفيذ خطط معالجة ومتابعتها.

ثقافة المخاطر

تُعد ثقافة المخاطر الراسخة لدينا الركيزة الجوهرية لمنظومة الحوكمة الفاعلة في مبادلة؛ حيث نلتزم بتريسيخ مبادئ الشفافية والانضباط في اتخاذ القرار، وضمان إدارة المخاطر بشكل واع عبر مختلف مستويات المؤسسة. ومن هذا المنطلق، يتم دمج اعتبارات المخاطر كعنصر أساسي في الأنشطة اليومية والمناقشات الاستراتيجية على حدٍ سواء.

من خلال الحوكمة المنضبطة، وتحديد معايير المخاطر، والمراقبة المستمرة، يدعم إطار إدارة المخاطر المؤسسية نمو مبادلة كمستثمر عالمي، مع تعزيز المرونة المؤسسية في مواجهة التغيرات.



الاستثمار المسؤول

يسهم الاستثمار المسؤول في تعزيز قدرة مبادلة على تحقيق عوائد مستدامة مُعدلة المخاطر. من خلال دمج اعتبارات الاستدامة في جميع مراحل دورة الاستثمار-بدءاً من العناية الواجبة وصولاً إلى إدارة الأصول- نعمل على خلق القيمة والحفاظ عليها. مع تعزيز مرونة محفظتنا الاستثمارية. يعمل فريق الاستثمار المسؤول مع فرق الاستثمار لتحقيق نتائج ملموسة في الاستدامة والمالية تُفيد الجهة المالكة، والشركاء، والمجتمعات.



التوظيف المنضبط لرأس المال

لتنفيذ أهداف الاستثمار المسؤول في مبادلة، قام فريق الاستثمار المسؤول بتطوير وتنفيذ أدوات وحلول عالمية المستوى لدمج اعتبارات الاستدامة في جميع القرارات الاستثمارية.

- نموذج العوائد المستدامة

يقيّم مدى كفاءة وفعالية 19 عاملاً جوهرياً من عوامل الاستدامة، لدعم عملية تقييم المخاطر، وتحديد فرص خلق القيمة.

- نموذج الشركاء العامين

يقيّم مدى نجاح شركائنا في قطاعات الأسهم الخاصة والاستثمارات الناشئة في دمج مبادئ الاستدامة عبر عملياتهم الاستثمارية، لدعم المشاركة المنهجية وتعزيز المساءلة عبر الاستثمارات غير المباشرة.

- الإطار العام لدمج الاعتبارات المناخية

يتيح تحليلاً معقداً للمخاطر الناشئة عن التغير المناخي، ويعزز قدراتنا في قياس وإدارة البصمة الكربونية؛ كما يضطلع بدور حيوي في تمكين شركات المحفظة من صياغة وتنفيذ خطط التحول في هذا القطاع.

يركز نهج الاستثمار المسؤول في مبادلة على تحقيق تقدم عملي وتدرجي ومدروس يؤول إلى خلق قيمة ملموسة ومستدامة، مع تعزيز جاهزية محفظتنا الاستثمارية، وقدرتها على مواجهة التحديات واغتنام الفرص على مدى العقود القادمة.

الإدارة النشطة لتعزيز الأداء المؤسسي

من خلال المشاركة الفعالة في محفظة استثمارات مبادلة، نعمل فريق الاستثمار المسؤول على بناء الوعي بالاستدامة ودعم قضايا المناخ وإدارة المخاطر لتحسين القدرة على المرونة والحضور الفاعل في الأسواق على المدى الطويل.

وقد قمنا بتطبيق نموذج رسمي لتحليل المخاطر المناخية المادية وانعكاسات ذلك على استثماراتنا المادية، وقمنا بدمج هذا في دورة الاستثمارات لدينا.

توطيد العلاقات مع الشركاء

تحرص مبادلة على توظيف رأس المال بالشراكة مع جهات متعددة، حيث يشارك فريق الاستثمار المسؤول خبرات عملية، ونسهم في تطوير وتوجيه المعايير التي تنظم توظيف رأس المال، كما ندعم توحيد منهجيات دمج الاستدامة في عملية اتخاذ القرار الاستثماري.

ويعمل فريق الاستثمار المسؤول بشكل وثيق مع الشركاء العاقين لتحديد فرص تحسين دمج معايير الاستدامة عبر مختلف مراحل دورة الاستثمار.

تطوير أفضل الممارسات الاستثمارية

انطلاقاً من دورنا القيادي في "شبكة صناديق الكوكب الواحد لصناديق الثروة السيادية"، بما في ذلك العمل على خلق القيمة المرتبطة بالمناخ، وتطوير إرشادات الإفصاح عن البيانات المناخية، إضافةً إلى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات الاستدامة، نساهم بفاعلية في تطوير أطر عملية تدعم الدمج المتسق لاعتبارات الاستدامة الجوهرية عبر مختلف أسواق رأس المال.

وتُعد مبادلة عضواً مؤسساً في مبادرة "تشابتر زيرو في دولة الإمارات"، إلى جانب عضويتها في "المنتدى الدولي لصناديق الثروة السيادية"، والتزامها بتطبيق مبادئ سانتياغو، وعضويتها في "المجلس الاستشاري لمجلس معايير الاستدامة الدولية"، والمشاركة بفاعلية في "مبادرة تقارب بيانات الاستدامة".



جميع الحقوق محفوظة. MUBADALA.COM