

Date: 15 February 2026

التاريخ: 15 فبراير 2026

To: Boursa Kuwait Company K.S.C.P.

السادة/ شركة بورصة الكويت
تحية طيبة وبعد ،،

Subject: Supplementary disclosure regarding the transcript of conference call held with analysts and investors of Jazeera Airways K.S.C.P. for the annual audited consolidated financial statements for the year ended 31/12/2025.

الموضوع / افصاح مكمل عن محضر مؤتمر المحللين /
المستثمرين لشركة طيران الجزيرة ش.م.ك.ع. عن نتائج
البيانات المالية السنوية المجمعة للسنة المالية المنتهية في
.2025/12/31

Pertaining to the above subject, and in reference to Chapter 4 of disclosure and transparency module of CMA law number (7) of 2010 and its amendments regarding the establishment of Capital Markets Authority and regulating securities activities and in reference to our disclosure dated 10 February 2026, please find attached supplementary disclosure form regarding the transcript of conference call held with analysts and investors for the annual audited consolidated financial statements for the year ended 31/12/2025.

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه، وعملاً بأحكام الفصل الرابع من كتاب الإفصاح والشفافية من اللائحة التنفيذية للقانون رقم (7) لسنة 2010 بشأن إنشاء هيئة أسواق المال وتنظيم نشاط الأوراق المالية وتعديلاته والتي أفصاحتنا بتاريخ 10 فبراير 2026، ترفق لكم نموذج الإفصاح المكمل عن محضر مؤتمر المحللين/ المستثمرين عن نتائج البيانات المالية السنوية المجمعة للسنة المالية المنتهية في
.2025/12/31

Sincerely,

وتفضوا بقبول فائق الاحترام ،،

Barathan Pasupathi
CEO

باراثان باسوبياشي
الرئيس التنفيذي



نموذج الأفصاح المكمل
Supplementary Disclosure Form

التاريخ Date	اسم الشركة المدرجة Company	عنوان الأفصاح Disclosure Title	تاريخ الإفصاح السابق Date of Previous Disclosure	أثر العالى للتطور الحالى The financial effect of the occurring developments (If any)
15 فبراير 2026 15 February 2026	طيران الجزيرة ش.م.ك.ع Jazeera Airways K.S.C.P.	محضر مؤتمر المحللين عن نتائج البيانات المالية السنوية المجمعة للسنة المالية المنتهية في 2025/12/31 Transcript of the Analysts Conference for the annual audited consolidated financial statements for the year ended 31/12/2025	10 فبراير 2026 10 February 2026	بالإشارة إلى إفصاحنا المذكور أعلاه، نرفق لكم محضر مؤتمر المحللين / المستثمرين عن نتائج البيانات المالية السنوية المجمعة للسنة المالية المنتهية في 2025/12/31. Further to our aforementioned disclosure, the transcript of conference call held with analysts and investors of Jazeera Airways K.S.C.P. for the annual audited consolidated financial statements for the year ended 31/12/2025 is attached.
				التطور الحالى على الإفصاح Developments that occurred to the disclosure
		لا يوجد أثر مالى على الشركة. There is no financial impact		أثر العالى للتطور الحالى The financial effect of the occurring developments (If any)
<p>يتحمل من أصدر هذا الإفصاح كامل المسؤولية عن صحة المعلومات الواردة فيه ودقتها واتصالها، ويقر بأنه بذل عناية الشخص الحريص في تجنب اية معلومات مضللة او خاطئة او ناقصة، وذلك دون ادنى مسؤولية على كل من هيئة اسوق المال وبورصة الكويت لدوران المالية بشأن محتويات هذا الإفصاح، وبما ينلي عهدها المسؤولية عن اية اضرار قد تلحق باى شخص جراء نشر هذا الإفصاح او السماح بنشره عن طريق انشطتها الالكترونية او موقعها الالكتروني، او نتيجة استخدام هذا الإفصاح باى طريقة اخرى.</p> <p>The issuer of this disclosure bears full responsibility for the soundness, accuracy, and completeness of the information contained therein. The issuer acknowledges that it has assumed Care of a Prudent Person to avoid any misleading, false, or incomplete information. The Capital Markets Authority and Borsa Kuwait Securities Exchange shall have no liability whatsoever for the contents of this disclosure. This disclaimer applies to any damages incurred by any Person as a result of the publication of this disclosure, permitting its dissemination through their electronic systems or websites, or its use in any other manner.</p>				



باراثان باسوباتhi
CEO
الرئيس التنفيذي

Jazeera Airways K.S.C.P.
Authorized and Paid Capital K.D 22,000,000
Commercial Registration Number 102546

P.O.BOX 29288, Safat 13153, Kuwait, State of Kuwait
T: +965 2224 8670 | 2433 3304
F: +965 2433 9432
Customer Support 177
jazeeraairways.com



شركة طيران الجزيرة ش.م.ك.ع
رأس المال المصرح به والمدفوع 22,000,000 د.ك
رقم.السجل التجاري 102546
ص.ب 29288 الصفادة، 13153، الكويت، دولة الكويت
هاتف: +965 2224 8670 | 2433 3304
فاكس: +965 2433 9432
خدمة العملاء 177
jazeeraairways.com

نص المؤتمر الهاتفي للمحليين / المستثمرين بشركة طيران الجزيرة ش.م.ك.ع، للسنة المالية 2025 وللربع الرابع من عام 2025، المنعقد يوم الثلاثاء الموافق 10 فبراير 2026

ندي: أهلاً ومرحباً بكم جميعاً في هذا المؤتمر الهاتفي بشركة طيران الجزيرة الخاص بالنتائج المالية للربع الرابع من عام 2025. معكم ندي أمين من فريق قطاع السلع الاستهلاكية والتجزئة في المجموعة المالية هيرميس القابضة، ويسعدني أن أرحب بكل من السيد/ باراثان باسوبياشي (بارا)، الرئيس التنفيذي للشركة؛ والسيد/ كريشنان بلاكريشنان، نائب الرئيس التنفيذي ورئيس القطاع المالي للشركة. سيداد السادة المسؤولون بتقديم العرض التقديمي، ومن ثم ستفتح المجال لاستقبال أسئلتكم واستفساراتكم. تفضلوا، الكلمة لكم.

بارا: شكرأ لكِ ندي. طاب يومكم جميعاً، السادة المستثمرين والمحللين والشركاء وأعضاء فريق العمل المنضمين إلينا في مكالمة اليوم. أشكركم على انضمامكم إلى السيد/ كريشنان بلاكريشنان، نائب الرئيس التنفيذي ورئيس القطاع المالي، حيث نستعرض معًا تفاصيل عام 2025 الذي كان عاماً استثنائياً وحافلاً للغاية، تكلل بتحقيق أرقام قياسية مبهرة.

ولكن قبل أن نبدأ، أرجو أن تسمحوا لي بارتداء قميصي المفضل لنادي القادسية في الكويت، وأن أعرض لكم أيضاً هذه الشريحة التي تظهر فوز نادي الكويت بكأس السوبر الكويتي. وبصفتنا الرعاة الرسميون لنادي القادسية، وبما أنهم قد فازوا بكأس السوبر الكويتي، وبما أننا نعلن اليوم عن نتائج فائقة للربع الرابع من عام 2025 ولعام 2025 بأكمله، فقد قررت ارتداء القميص الأصفر لنادي القادسية.

والآن، دعوني أنتقل بكم إلى تفاصيل هذا العام الذي كان حافلاً جداً بالأعمال. وقبل أن نبدأ، أود الإشارة إلى أننا قمنا في وقت سابق من اليوم بالإفصاح لبورصة الكويت وإصدار بيان صافي يتضمن تسجيل طيران الجزيرة أرباحاً قياسية بلغت 21.8 مليون دينار كويتي عن السنة المالية 2025 كاملة. وقد تحقق هذا الإنجاز رغم التحديات الجيوسياسية الصعبة التي شهدتها العام مع اندلاع حربين.

وكما تذكرون، فقد شهدنا "حرب الـ 12 يوماً" وال الحرب الهندية الباكستانية، ومع ذلك فقد أدى فريق العمل أداءً استثنائياً لتحقيق إيرادات تشغيلية بلغت 218.1 مليون دينار كويتي، بزيادة قدرها 4.6%، وأرباحاً تشغيلية بلغت 26 مليون دينار كويتي، بزيادة قدرها 50.7%؛ وصافي ربح قدره 21.8 مليون دينار

كويتي، بزيادة قياسية بلغت 113.7%， والمثير للإعجاب هو نقل أكثر من 5 ملايين مسافر، بزيادة قدرها 2.2% في عام مليء بالتحديات.

ولكن قبل أن نستعرض التفاصيل المالية مع السيد/ كريشنان بلاكريشنان، نائب الرئيس التنفيذي ورئيس القطاع المالي، أسمحوا لي أن أسلط الضوء على بعض النقاط البارزة ونحن نحتفل بمرور 20 عاماً على انطلاق رحلات طيران الجزيرة. وكما ذكرت سابقاً، فقد أصبحنا الراعي الرئيسي والناقل الرسمي لواحد من أعرق المؤسسات الرياضية في الكويت، وهو نادي القادسية الرياضي.

استحضاراً لما قد يعرفه البعض منكم بالفعل، فإن نادي القادسية لكرة القدم قد تأسس في الواقع عام 1972؛ عفواً، أقصد عام 1952، فهو صرح رياضي يمتد تاريخه لـ 74 عاماً في دولة الكويت، ويحظى بقاعدة جماهيرية وشعبية عريضة. وينظر الكثيرون في الكويت لهذا النادي بوصفه فخراً وطنياً، لذا فإننا فخورون بكوننا الرعاية الرسمية له هذا العام، ويسعدنا جداً أن يتوج هذا العام الأول من رعايتنا بفوزهم بكأس السوبر.

وبالانتقال إلى مسيرة أعمالنا، فقد شهدنا عاماً حافلاً للغاية خلال 2025. حيث نجحت طيران الجزيرة في إطلاق عدد من الوجهات الجديدة هذا العام؛ شملت: أبها في المملكة العربية السعودية، وأبوظبي والعين في دولة الإمارات العربية المتحدة، وبودابست في أوروبا، والغردقة في مصر، وسوتشي في روسيا، ويريفان في أرمينيا.

وقد شهدت كل وجهة أطلقناها هذا العام إقبالاً هائلاً، ومما يعزز ثقتنا في ذلك هو أننا قمنا بطرح 700,000 مقعد لموسم الصيف الماضي، بينما نعتزم طرح ما يقارب (1) مليون مقعد لموسم الصيف الحالي، مع اقتراب موعد الإعلان عن وجهات إضافية، تضاف إلى ما أعلناه مؤخراً بشأن مطار "ميلان بيرغامو".

كذلك، قمنا في عام 2025 بإعادة تسيير رحلات الربط الجوي المباشر إلى دمشق في سوريا بعد انقطاع دام 13 عاماً. وقد حققت رحلاتنا أداءً مذهلاً، مما عزز ثقتنا الكبيرة في السوق السورية لدرجة أننا نتطلع فعلياً في الوقت الراهن إلى تسيير عملياتنا في حلب بحلول شهر يونيو من العام الجاري. ولم تقتصر نجاحات عام 2025 على النتائج المالية الفائقة فحسب، بل أعقبها إعلان هام جداً في أواخر عام 2025.

وفي ديسمبر 2025، حازت شركة الجزيرة للطيران على ترسية منافسة للحصول على رخصة ناقل جوي وطني غير منتظم (عارض) من قبل الهيئة العامة للطيران المدني بالمملكة العربية السعودية. وهذا إنجاز

استثنائي بكل المقاييس؛ فإذا ما قارنا عدد سكان الكويت البالغ 5.1 مليون نسمة بنمو عدد مسافرينا الذي قارب 5 ملايين مسافر عبر أسطول مكون من 23 طائرة، ثم طبقنا ذلك على المملكة العربية السعودية التي يبلغ تعداد سكانها 37 مليون نسمة مع استثمارات ضخمة في أسواق السياحة الدينية والسياحة العامة وجاذبية الوجهات، فإننا نشعر بتفاؤل كبير جداً بشأن الجزيرة السعودية.

سنطرق إلى ذلك لاحقاً خلال هذا المؤتمر الهاتفي ومن خلال فقرة الأسئلة والاستفسارات، حيث أثق بأن لديكم جميعاً بعض الاستفسارات بهذا الشأن. ولكن بشكل عام، يمثل هذا التوسيع جنحاً جديداً ومحركاً للنمو في طيران الجزيرة، كما أنه يتماشى تماماً مع استراتيجية الخمسية من حيث تنويع الإيرادات الإضافية وإظهار الانضباط في التكاليف الذي التزمنا بها وتوسيع الشبكة ورفع معدلات إشغال المقاعد.

إن هذه الرخصة في المملكة العربية السعودية تمثل فوزاً ساحقاً لطيران الجزيرة، وستضعنا في موقف قوي للعشرين عاماً القادمة، تماماً كما نجحنا في عبور العشرين عاماً الماضية. كما أحدثنا خلال هذا العام عدداً كبيراً من التغييرات الاقتصادية والتشغيلية المذهلة. وأنكر جيداً قبل ثلاث سنوات، عندما حطت قدماي في الكويت وأخبرت الجميع في هذا المؤتمر الهاتفي أننا لن ندخل جهاداً في البحث عن أدنى تكلفة ممكنة في صميم أعمالنا.

ونحن الآن فخورون بالإعلان عن أننا سنكون أول شركة طيران اقتصادي في العالم تشغّل طائرات ذات ممر واحد مجهزة بأخف مقاعد في العالم على الإطلاق؛ حيث تم بالفعل اعتماد وإطلاق تلك المقاعد على طائرتين من أسطولنا، مع وجود طائرة ثالثة حالياً في حظيرة الطائرات للتجهيز. وبحلول صيف عام 2026، ستتمتع جميع طائرات الأسطول بكثافة مقعدية تبلغ 180 مقعداً عبر كافة وجهات الشبكة.

إن برنامج زيادة الكثافة المقعدية قد سمح لطيران الجزيرة فعلياً بتحقيق طاقة استيعابية تعادل طائرة ونصف إلى طائرتين إضافيتين مقارنة بما كان عليه الوضع قبل ثلاث سنوات، وبنفس قاعدة التكاليف. وإلهاقاً بذلك، فقد انتهينا من تشييد مبنى مبهراً، وهو مبني الدعم التشغيلي الذي يعد أحد أحدث المباني العصرية التي شهدتها الكويت خلال الأربعين عاماً الماضية.

والبيوم، قمنا بكل فخر بنقل أربعة محركات من طراز (CFM LEAP-1A) إلى المبني الجديد ودخل المبني حيز التشغيل الفعلي. كما سيضم هذا المبني ورشة لصيانة العجلات والمكابح، ومركزاً لأعمال الصيانة الدورية للطائرات، وسيكون مقرًا لكافة الفرق الهندسية التي تحتاجها في مختلف قطاعات أعمالنا

لإدارة الشبكة في الكويت وعبر مركز عملياتها الرئيسي؛ ونحن نتأهّب الآن للبدء في تشييد حظيرة الطائرات الكبّرى في الكويت.

وعلى أقصى جهة اليمين، تشاهدون صورة لزيارة اللورد عمدة لندن في سنغافورة، أثناء تدشين مبني أجهزة محاكاة الطيران التابع لطيران الجزيرة في مقرنا الخاص. ويظهر اللورد "إيان مكنول" برفقة رئيس مجلس إدارتنا، السيد/ مروان بودي، وسعادة سفير المملكة المتحدة لدى دولة الكويت، السيد/ قدسي رشيد.

لذا، يمكنكم أن تلمّسوا بوضوح أن كل ما التزمنا بالقيام به خلال السنوات الثلاث الماضية، نقوم بتنفيذه اليوم وفق الخطة، والأهم من ذلك، وفق الاستراتيجية الموضوعة. وثمة ميزة إضافية شهدناها في النصف الثاني من عام 2025، والتي تتوقع أثراً إيجابياً لها في عام 2026 وما بعده خلال السنوات الخمس القادمة، وهي مشروع كويت جديدة.

فكمًا تعلمون، قد وضع حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى مخططاً لرؤية الكويت 2035 يهدف إلى افتتاح الدولة اقتصادياً. وفي هذا السياق، يعد قطاع الطيران أحد المحركات الرئيسية للنمو؛ ونحن نعمل الآن مع الجهات الحكومية المعنية، بما في ذلك منصة Visit Kuwait ، لتطوير القطاع السياحي في البلاد.

نحن لا نزال في البدايات، إلا أننا نشهد تعاوناً وثيقاً ومثمرًا مع كافة الجهات الحكومية والأطراف المعنية والمطارات والجهات الرقابية. ونحن نؤمن بأن هذا التعاون سيكون بمثابة الجانب المضيء لمستقبل طيران الجزيرة خلال السنوات القادمة مع سعينا لتنمية حركة السفر ثنائية الاتجاه. ولطالما تأثّرت أنا وكريشنان تساؤلات جوهرية في مؤتمرات المستثمرين حول ضعف التوازن بين ذروة حركة السفر الخارج وحركة السفر القادر إلى الكويت؛ وهذا التوجّه الجديد يعالج هذه الإشكالية بشكل مباشر.

وتماشياً مع ذلك، ستطلق الشركة أيضًا عطلات الجزيرة، وهو منتج سيعمل على تعزيز السياحة الوافدة إلى الكويت وعبر شبكة وجهاتنا بالكامل، وسنوافيكم بمزيد من التفاصيل حول ذلك خلال فقرة الأسئلة والاستفسارات. وأخيراً وليس آخرًا، فإن الركيزة الأساسية والشرط الأول للنمو في طيران الجزيرة هو: السلامة، ثم السلامة، فالسلامة تأتي أولاً ودائماً.

وانطلاقاً من هذا الانضباط الصارم، قمنا بتنظيم أول منتدى دولي للطيران في الكويت، حيث شارك فيه أكثر من 150 مشاركاً، كما انضم إلينا أكثر من 70 ممثلاً عن شركات "بوينغ" و"إيرباص" و"سي إف إم" و"إمبراير"، والعديد من موردي ومصنعي الطائرات، وذلك لمناقشة موضوع مشترك حول السلامة، مع

التركيز بشكل خاص على تحديات "الطيران في مناطق النزاع"؛ وهو أحد التحديات الجوهرية التي تواجهها كافة شركات الطيران في الشرق الأوسط، لا سيما في ظل الظروف الجيوسياسية الراهنة التي يشهدها العالم.

لقد كان عام 2025 عاماً رائعاً بحق، حيث احتفلنا بمرور عشرين عاماً على انطلاق رحلاتنا بأسلوب متميز وبأفضل صورة ممكنة. ونحن الآن مهيئون وفي وضع استراتيجي قوي للعشرين عاماً القادمة. لذا، دعوني أنتقل إلى جدول الأعمال الفعلي؛ حيث سأقدم لكم أبرز النتائج التشغيلية، بينما سيتولى كريشنان تغطية التفاصيل المالية، بدءاً من تكاليف المناولة الأرضية وصولاً إلى التكاليف الهندسية، والإجابة على أي سؤال لديكم يتعلق بالجوانب المالية للشركة.

في الربع الرابع من عام 2025، شهدنا نمواً بنسبة تقارب 5% في أعداد المسافرين. وهنا يجب أن نأخذ في الاعتبار أن هذا لم يكن ربعاً سنوياً عادياً، بل كان ربعاً مليئاً بالتحديات الجيوسياسية، بالإضافة إلى تحديات الأحوال الجوية، حيث واجهنا ظروفاً جوية قاسية، بما في ذلك موجات ضباب في مناطق عديدة من الشرق الأوسط، ومع ذلك حققنا نمواً بنسبة 4.9% في أعداد المسافرين.

فبالمقارنة مع الربع الرابع من عام 2024 الذي سجل 1.24 مليون مسافر، نجحنا في نقل 1.3 مليون مسافر في الربع الرابع من عام 2025. كما كانت معدلات إشغال المقاعد مرتفعة بشكل مذهل عند 80.8%. وتجدر الإشارة إلى أن ما حدث خلال حرب إدلب يوماً تسبب في هبوط حاد في معدلات الإشغال لشركات الطيران عالمياً، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط، إلا أن طيران الجزيرة نجحت في التعافي لتنتهي العام بمعدل إشغال للمقاعد قارب نسبه 77% في عام مليء بالتحديات.

ومما يدعو للإعجاب، أننا واصلنا الضغط لرفع معدلات كفاءة الاستخدام، حيث نمت بنسبة 7.5% لتصل إلى 12.7 ساعة، وهو ما يضعنا ضمن الفئة الأعلى لمشغلي طائرات A320 في أسطول "إيرباص". أما العائد، فقد سجل انخفاضاً طفيفاً بنسبة 1.5% نتيجة موازنتنا بين معدلات الإشغال والعوائد، ولكن بشكل عام، نما الإيراد لكل مقعد متاح لكل كيلو متر بنسبة 2.2%， وهو أمر جوهري بالنسبة لنا.

وعلى صعيد تدفقات التكاليف، كانت الأمور تسير في الاتجاه الصحيح؛ حيث انخفضت تكلفة التشغيل لكل مقعد متاح لكل كيلو متر بنسبة 4.4%， كما انخفضت التكلفة ذاتها، باستثناء الوقود، بنسبة 1.6%. ولعلكم تتساءلون عن سبب انخفاض تكلفة التشغيل لكل مقعد متاح لكل كيلو متر بنسبة 4.4% - وسترون توجهاً مماثلاً للسنة المالية كاملة - والسبب يعود إلى كيفية تفيناً مشروع فالكون في ديسمبر

2024، والذي بدأت ثماره تظهر طوال عام 2025، ولدينا المزيد من مبادرات خفض التكاليف قيد التنفيذ في عام 2026.

أما بالنسبة للسنة المالية كاملة، فقد نمت أعداد المسافرين بنسبة 2.2% لتجاوز لأول مرة في تاريخنا حاجز الـ 5 ملايين مسافر. وتشير تقديراتنا إلى أنه لو لا الضعف الذي شهدناه خلال الأشهر الثلاثة بسبب حرب الـ 12 يوماً وال الحرب الهندية الباكستانية، كانت هذه الأرقام قد تجاوزت نمواً بنسبة 10%. وقد سجلت معدلات الإشغال تراجعاً طفيفاً مقارنة بعام 2024 نتيجة للتحديات التي واجهناها في 2025.

لكنكم رأيتم ما أجزناه في الربع الرابع؛ فهذا كان معدل الإشغال الشامل للنظام طوال العام، ولكن في الربع الرابع وحده، عدنا إلى مستوى 80.5%， ونحن نحافظ على معدلات إشغال قوية جداً مع بداية عام 2026. كما ارتفعت كفاءة الاستخدام لهذا العام بنسبة 2.3% مقارنة بعام 2024، وارتفع العائد بنسبة 2.3%， بينما انخفض الإيراد لكل مقعد متاح لكل كيلو متر بنسبة 2.6%.

إن الانخفاض الذي واجهناه في الإيرادات لكل مقعد متاح لكل كيلو متر يعود إلى مزيج من عاملين؛ الأول: هو قيامنا بزيادة إجمالي المقاعد المتاحة لكل كيلومتر من خلال رفع عدد المقاعد في الطائرة الواحدة، والثاني: هو تأثير حرب الـ 12 يوماً وال الحرب الهندية الباكستانية. ونحن على ثقة تامة بأنه لو لا تلك الحروب، لكان الإيراد لكل مقعد متاح لكل كيلو متر قد حقق نمواً فعلياً على مدار السنة المالية كاملة.

ومع ذلك، وبالمجملة، انخفضت تكلفة التشغيل لكل مقعد متاح بنسبة 6% للسنة المالية كاملة، كما انخفضت التكلفة ذاتها (باستثناء الوقود) بنسبة 2.6%. أما بالنسبة للمحللين الذين يتبعون أسعار الوقود، أظنكم لاحظتم تقلبات عامي 2024 و 2025 واتجاهها نحو بيئة أكثر ملاءمة؛ وإذا ما وضعنا العوامل الجيوسياسية جانباً، فإن عام 2026 يبدو واعداً وبنفس القدر من الإيجابية.

أما عن النتائج المالية للربع الرابع؛ فقد نمت الإيرادات بنسبة 3.3%， بينما قفزت الأرباح التشغيلية بنسبة مذهلة بلغت 85.9%， ونما صافي الأرباح بنسبة 69.7% لهذا الربع وحده. وإذا ما أسلقنا هذه النتائج على السنة كاملة، سنجد أن الإيرادات ارتفعت بنسبة تقارب 5%， وهي نتيجة استثنائية إذا ما استدركنا أننا حققناها بأسطول يقل بطاقة عن العام السابق، وفي ظل اضطرابات ناجمة عن حربين، وضمن سياق تشغيلي يبتعد تماماً عن الاستقرار الذي شهدناه عام 2024.

لقد كان أداء الفريق مبهراً، ويعزى ذلك إلى عدة أسباب؛ أولها تطبيق أداة الذكاء الاصطناعي في إدارة الإيرادات، حيث انتقلت طيران الجزيرة من نهج الأسعار الثابتة والنمطية إلى أسلوب متتطور للغاية.

ثانياً، قمنا بتطبيق فئات الأسعار عبر مختلف القطاعات، ونعمل حالياً على بناء منصة لخدمة العملاء الأفراد بشكل مباشر والتي سيتم إطلاقها في مارس 2026. كما يحمل عام 2026 العديد من المفاجآت الإيجابية، حيث ستتركز الجزيرة على ترسیخ نهج التعامل المباشر مع قاعدة العملاء.

وبشكل عام، قدم الفريق أداءً متميزاً خلال عام 2025، محققاً إيرادات بلغت 218.1 مليون دينار كويتي عبر الأسواق الجديدة وكافة قطاعات الشبكة. وبالنظر إلى الأرقام، نجد أننا كنا شركة الطيران الأكثر نشاطاً في الكويت بإجمالي 37,351 رحلة جوية؛ إذ لم تقترب أي شركة طيران أخرى من الجزيرة خلال عام 2025 من حيث عدد الرحلات المشغلة في الكويت.

بلغت الأرباح التشغيلية ما نسبته 50.7%， حيث نلحظ تطوراً ملمساً في هامش المساهمة ضمن قائمة الأرباح والخسائر، بينما سجل صافي الأرباح نمواً قياسياً بنسبة 113.7%， وإذا ما استذكرنا عام 2024، فقد بلغ صافي الأرباح حينها 10.2 مليون دينار كويتي؛ وهو العام الذي واجهنا فيه تحديات جمة نتيجة تراجع الأداء في الربع الأخير من عام 2023. إلا أن طيران الجزيرة أطلقت عدة مبادرات استهدفت تحسين الأداء في عام 2024، لتتوخ هذه الجهود بمساعدة الأرباح في عام 2025.

أما على صعيد الإيرادات الإضافية، وكما تعلمون، فإنها تشكل ركيزة أساسية في استراتيجيةنا المستمرة من نهج الطيران منخفض التكلفة، والتي تعتمد أيضاً على رفع الكثافة المقعدية. وبالإضافة إلى الركيزة المتعلقة بـ "الجزيرة السعودية" التي سنتطرق إليها لاحقاً في فقرة الأسئلة والاستفسارات، فقد حققت الإيرادات الإضافية معدلات نمو ملحوظة؛ فبعد النمو المحقق في عام 2024 مقارنة بـ 2023، نجحت الجزيرة في زيادة إجمالي الإيرادات الإضافية بنسبة 45.5% في عام 2025 مقارنة بالعام السابق.

أما عن كيفية تحقيق ذلك، فقد نفذ الفريق حزمة من البرامج الاستراتيجية؛ ومن أبرزها برنامج التأمين الإلغاء، الذي لاقى رواجاً كبيراً في سوقنا، خاصة في قطاع السفر الترفيهي. هذا بالإضافة إلى نظام باقات الخدمات، وخدمات اختيار المقاعد، والأمتنة الإضافية. وسنعمل على استنساخ هذا النجاح على نطاق أوسع في عام 2026، مستفيدين من الأدوات الحديثة التي سيوفرها مشروع تحديث وتحويل الموقع الإلكتروني؛ لذا ترقبوا المزيد في هذا الصدد.

وفيما يتعلق بالإيرادات الإضافية لكل مسافر، فقد سجل عام 2024 نمواً تراوح بين 20% و 30% مقارنة بعام 2023، ليتبعه نمو إضافي بنحو 40% في عام 2025. إنها بلا شك أرقام استثنائية؛ فإذا نظرتم

إلى المسار الاستراتيجي الذي وضعناه للأعوام الخمسة القادمة، ستجدون أننا نحقق نتائج تتجاوز المستهدفات التي حدّدناها مسبقاً.

سنواصل ترسیخ الإيرادات الإضافية وغير الملاحية كركيزة أساسية ومصدر دخل حيوي لشركة طيران الجزيرة. وكما هو موضح، فقد حققنا معدلاً مبهراً لهذه الإيرادات لكل مسافر بلغ 5.8 دينار كويتي للسنة المالية 2025؛ وذلك مقارنة بـ 4.4 دينار كويتي في عام 2024، وما يقل عن 4 دينار كويتي في عام 2023. إن هذا النمو السنوي البالغ 35%， مدفوعاً بالزخم التصاعدي المحقق في الربع الرابع، يؤكّد أننا بصدّ أداء استثنائي مرتفع لهذه الإيرادات في عام 2026.

أما فيما يتعلق بالحصة السوقية، فقد سجلنا 37,351 رحلة جوية خلال العام. وعلى الرغم من تسلّم المنافسين في سوقنا لطائرات ذات سعة استيعابية أكبر (عربضة الهيكل)، إلا أنهم لم يحقّقوا فارقاً كبيراً عنا؛ حيث استقرت حصتنا السوقية في الكويت عند 30.3%， وهي نسبة تقلّ بها مش بسيط عن عام 2024، ويعزى ذلك إلى الظروف التي شهدناها خلال العام، وتحديداً في الفترة ما بين 15 مايو وأغسطس (فترة النزاعات)، والتي آثر فيها الناس البقاء في منازلهم عوضاً عن السفر.

وبمجرد انقضاء فترة الركود في أغسطس، شهدت معدلات إشغال المقاعد تحسناً ملحوظاً في الربع الرابع. ونحن على ثقة بأنه في ظل البرامج القائمة، وطرحنا لمليون مقعد خلال موسم الصيف، ومع جداول الرحلات المكثفة ورفع كفاءة تشغيل الأسطول، سنتمكن من العودة بالحصة السوقية إلى مستويات تتراوح بين 30.5% و31% في عام 2026.

ظلّ توزيع المسافرين متقارباً إلى حد كبير بين عامي 2024 و2025، بيد أننا نجحنا في التوسّع في الأسواق المصرية، والتي تُعد من أكثر الأسواق جدوى لشركة طيران الجزيرة من حيث طول مدة الرحلة ومعدلات الأداء. كما واصلنا نمو عوائدها في أسواق أخرى شملت "سوتشي" في روسيا و"يريفان" في أرمينيا، وسنستمر في توسيع شبكة وجهاتنا، ومن المثير للاهتمام أننا سنتبنّي في عام 2026 نهجاً يهدف إلى تنويع وجهات الطيران نحو الغرب.

وعلى صعيد الأداء التشغيلي، فقد أضفنا 8 وجهات جديدة في عام 2025 مقارنة بصيف 2024. ومن الجدير بالذكر هنا تسلیط الضوء على تجربتنا في "أبوظبي" و"العين"؛ فهي حين سمعت شركات طيران عديدة لتشغيل رحلاتها إلى "العين"، حققت "الجزيرة" نجاحاً لافتاً تمثّل في رفع وتيرة خدماتنا لتصبح رحلات يومية بين النقطتين.

لقد بدأت عملياتنا برحلتين فقط إلى أبوظبي، وهي الآن تعمل بكامل طاقتها الاستيعابية. وبفضل تعاوننا الوثيق مع دائرة الثقافة والسياحة في أبوظبي، ومطارات أبوظبي، وشركة "فاليلرو" لخدمات المناولة الأرضية، وبالتنسيق الهام مع السفير في الكويت، فإننا نتطلع إلى زيادة عدد رحلاتنا إلى أبوظبي.

إنها وجهة استثنائية أثبتت كفاءتها في إشراك أصحاب المصلحة على جبهات متعددة؛ ليس فقط من حيث الجذب السياحي، بل عبر توفير أدنى قاعدة تكاليف تشغيلية تضمن استدامة العمليات وجودها ونموها. لذا، نحن فخورون جداً بتجربتنا في أبوظبي والعين، والتي دفعتنا لإطلاق أسواق أخرى بناءً على ذات المعطيات، ومنها مطار ميلانو بيرغامو.

أما وجهة دمشق التي أطلقناها في منتصف عام 2025، فقد حققت نجاحاً باهراً، ومن المتوقع أن تسجل أداءً استثنائياً هذا الصيف. إن أسواقاً مثل "سوتشي"، و"يريفان"، وأـ"بها"، وـ"الغردقة"، أكدت لنا وجود فجوة في السوق الكويتي فيما يتعلق بحركة الطيران المباشرة.

في الوقت الراهن، يضطر السواد الأعظم من المسافرين في الكويت المتوجهين شمالاً أو غرباً إلى السفر جنوباً أولاً لترانزيت في أحد المطارات المحورية، ومن ثم الإقلاع شمالاً مرة أخرى. ومن خلال إدراج رحلات مباشرة ضمن شبكتنا وتوسيع نطاق الوجهات المباشرة من الكويت، نجحنا في تحويل مسار السوق الكويتي نحو هذه الوجهات بمعدلات إشغال مقاعد ممتازة للغاية.

ومن المثير للاهتمام أن دولة الكويت قد دشنت المدرج الثالث في أكتوبر من عام 2025؛ وبذلك أصبحت تمتلك الآن ثلاثة مدارج متميزة، بالتزامن مع تعزيز الطاقة الاستيعابية لمبني الركاب. وإننا نؤمن بأن الكويت ستحتاج إلى طاقة استيعابية تقارب 60 مليون مسافر خلال السنوات الخمس القادمة؛ ومن هذا المنطلق، فإننا نبدي تقاؤلاً كبيراً بشأن توسيعة مبني الركاب (T5)، والعمل على تشييد مبني الركاب (T6) والآن، أحيل الكلمة إلى "كريشنان" لاستعراض الإعلانات والتحسينات المتعلقة بمبني الركاب T5. نفضل كريشنان؟

شكراً لك بارا، وطاب يومكم جميعاً. فيما يخص مبني الركاب رقم 5 (T5) ، وكما تعلمون، لم نحصل بعد على الموافقات الخاصة بتتوسيعة المبني الحالي. ومع ذلك، فقد عكفنا على إدخال تحسينات وتغييرات داخلية لضمان قدرتنا على استيعاب أعداد أكبر من المسافرين ضمن السعة الحالية المتاحة.

إليكم أبرز ما أنجزناه وما نحن بصدده استكماله: لقد قمنا بزيادة عدد المقاعد في صالات الانتظار لتصل إلى 1,200 مقعد، بزيادة قدرها 33%， ونعمل حالياً على إضافة أكثر من 100 مقعد إضافي وتشييد بوابة جديدة؛ حيث أصبح لدينا اليوم 6 بوابات بعد أن كانت 5، والعمل جارٍ حالياً لتجهيز البوابة السابعة.

أما قاعة رجال الأعمال، فقد ارتفعت سعتها الاستيعابية لتستوعب 72 مسافراً، وقد قمنا بتوسيعها بشكل أكبر؛ حيث سيتم إضافة نحو 40 مقعداً إضافياً خلال الشهر المقبل. وفيما يخص المساحات التجارية (منافذ البيع بالتجزئة)، فإننا نشهد إقبالاً كبيراً من قبل المستأجرين، مما يساهم في تنمية إيراداتنا من عوائد تأجير مساحات التجزئة (منافذ البيع بالتجزئة).

كما قمنا بمضاعفة عدد المرافق الخدمية، لاسيما دورات المياه؛ حيث كانت هناك منطقة في صالة القادمين تعاني من نقص في هذه المرافق، وقد تم معالجة ذلك، وسنفتح مرافق إضافية هناك خلال الأسبوعين القادمين. وبالنسبة لغرف التدخين، فلدينا حالياً 3 غرف قمنا بتوسيعها خلال العام الجاري بعد إضافة غرفتين، والعمل جارٍ الآن على تجهيز الغرفة الرابعة.

لقد شهدت الطاقة الاستيعابية لمنطقة الجوازات تحسناً ملحوظاً بفضل نظام تنظيم الطوابير الجديد، كما تضاعف عدد أجهزة الخدمة الذاتية لإنتهاء إجراءات السفر (Kiosk Check-ins) خلال العام. وبالمقارنة مع أعلى متوسط حققناه في شهر واحد خلال عام 2025 والذي بلغ 2,320 عملية، يسعدني أن أعلن عن تسجيل 4,500 عملية عبر هذه الأجهزة في شهر يناير وحده. إن هذا المعدل في تصاعد مستمر، ونحن بصدده ضخ المزيد من الاستثمارات لزيادة عدد هذه الأجهزة في مبني الركاب لتسهيل إجراءات المسافرين.

وبالانتقال إلى الشريحة التالية المتعلقة بالنتائج المالية للربع الرابع؛ فقد تطرق بارا إلى معظمها، إلا أنني أود إضافة نقطتين: أولاً: على الرغم من انخفاض عدد الطائرات مقارنة بالربع الرابع من عام 2024، إلا أننا نجحنا في زيادة عدد المقاعد المتاحة. وكما ذكر بارا سابقاً، فقد قمنا برفع الكثافة المقعدية للطائرات لتصل إلى 174 مقعداً لكل طائرة، ونتج عن ذلك زيادة في السعة المقعدية بنسبة 3.1%.

ومن الواضح أن الارتفاع في معدلات إشغال المقاعد وأعداد المسافرين، إلى جانب الزيادة في عدد الرحلات المشغلة (Sectors) وساعات الطيران (Block Hours) ومعدلات إشغال الأسطول، قد سار جميراً في الاتجاه الإيجابي عند مقارنة الربع الرابع من 2025 بالفترة ذاتها من عام 2024. ونتيجة لذلك

- كما هو موضح في الشريحة التالية - ارتفعت إيراداتنا بنسبة 3.3%， مدفوعة بشكل أساسى بزيادة السعة وتحسين معدلات الإشغال وزيادة أعداد المسافرين.

لقد انخفضت المصارييف التشغيلية بنسبة 3% مقارنة بالربع ذاته من العام السابق، ويعود ذلك بشكل أساسى إلى برامج كفاءة التكاليف التي نجحنا في تحقيقها على أساس سنوي. وكما أشار بارا سابقاً، فقد انصب تركيزنا على ضمان إبقاء تكلفة الوحدة تحت السيطرة دائماً، مما ساهم في تعزيز الربحية النهائية والحفاظ على التكاليف دون مستويات العام الماضي، على الرغم من نمو العمليات التشغيلية.

وبالطبع، ساهمت تكاليف ملكية الطائرات في تحقيق هذه النتائج، كما أن أسعار الوقود لم تكن عائقاً أمامنا. ونتيجة لذلك، تحسنت الأرباح التشغيلية بنسبة 86% مقارنة بالربع ذاته من العام السابق، فيما تخلص صافي الخسائر لهذا الربع بنسبة تقارب 70% بفضل كافة الإجراءات المتخذة. وعلى الرغم من أن هذا الربع يمثل تاريخياً أدنى مستويات الأداء السنوي لدينا، إلا أن أداءنا فيه كان أفضل بكثير من العام السابق.

أما فيما يخص الأصول، فإننا ننتمي بتدفقات نقدية ثابتة وقوية جداً، حيث ارتفع الرصيد النقدي كما في 31 ديسمبر 2025 بشكل طفيف عن نظيره في عام 2024. وتتجدر الإشارة إلى أن هذا الرصيد تحقق بفضل الأداء التشغيلي القوي، وتم الحفاظ عليه رغم سدادنا دفعات مقدمة لشركة "إيرباص" مقابل طلبات الطائرات خلال العام، بالإضافة إلى التزامنا بخطوة مكثفة لسداد القروض لأجل، والتي شهدت انخفاضاً جوهرياً على أساس سنوي. ومع ذلك، لا يزال رصيدها النقدي قوياً جداً عند 49 مليون دينار كويتي.

وفيما يتعلق بالأصول الثابتة، فإن التغيير يعود بشكل أساسى إلى سداد الدفعات المقدمة لشركة إيرباص، بالإضافة إلى إعادة تصنيف قطع الغيار وإظهارها كأصول ثابتة بدلاً من مخزون، لتنقل بذلك من الأصول المتداولة إلى الأصول الثابتة. أما المطلوبات فقد انخفضت نتيجة خروج طائرة واحدة من الأسطول بسبب إعادة تسليم الطائرة إلى المؤجر ، وبالطبع نتيجة سداد القروض المشار إليها آنفاً. شكرأ لكم على حسن الاستماع، وأترك الكلمة الآن لـ "بارا" ليتحدث عن التوقعات المستقبلية للسنة المالية 2026.

شكراً لك كريشنان. وكما استمعتم من كريشنان، فإننا ننتمي بمركز سيولة متين للغاية، فضلاً عن القوة الجوهرية لمركزنا المالي في الميزانية العمومية؛ وذلك بغض النظر عن قيامنا بضخ استثمارات رأسمالية كبيرة لشراء الطائرات، بما في ذلك الطائرات المستأجرة التي تم شراؤها في الربع الرابع من عام 2024، بارا:

بالإضافة إلى سداد الدفعات المقدمة قبل التسليم للطائرات والمقرر تسلّمها في طيران الجزيرة اعتباراً من أكتوبر 2026.

أما فيما يتعلق بالتوقعات المستقبلية؛ فكما أشرت في حديثي سابقاً، فقد استهلت السنة المالية 2026 مسيرتها بزخم قوي في طيران الجزيرة، بل وفي الكويت وأسوق المنطقة الخليجية ككل. وأعتقد أن شركات الطيران في الخليج، ومن ضمنها الكويت، تعيش حالياً فترة من الاستقرار الجيوسياسي، والتي نأمل استمرارها، حيث تبدو المؤشرات إيجابية للغاية.

وبعداً بالحديث عن رخصة الهيئة العامة للطيران المدني بالمملكة العربية السعودية؛ فإجراء مقارنة بين تعداد سكاني يبلغ 37 مليون نسمة في المملكة و 5.1 مليون نسمة في الكويت، وتطبيق تأثير المضاعف، نجد أن الفرص الكامنة في السوق السعودي هائلة جداً. واليوم، تحقق طيران الجزيرة أداءً استثنائياً هناك، حتى قبل البدء في تشغيل مركز عمليات داخل المملكة.

يتوجب علينا أن ننقدم بالشكر للمملكة العربية السعودية، ولجميع أصحاب المصلحة (الشركاء الاستراتيجيين) فيها، وعلى رأسهم الهيئة العامة للطيران المدني والمعنيين الرئيسيين بها، على دعمهم المستمر لشركة طيران الجزيرة منذ رحلاتنا الأولى للمملكة، وصولاً إلى تسيير ما يقارب 100 رحلة أسبوعياً اليوم دون وجود مركز عمليات محلي هناك. فماذا تعني لنا رخصة الهيئة العامة للطيران المدني السعودي؟

إنها تتيح لطيران الجزيرة مراجعة شبكة وجهاتها الشاملة وتحديد القواسم المشتركة في مناطق عملياتنا، بما يسمح باستقطاب الرحلات القادمة إلى المملكة على أساس التعاملات بين الشركات، فضلاً عن الاستفادة من نقاط قوتنا الجوهرية في الشبكة لتحويل الرحلات طويلة المدى إلى رحلات مباشرة من قلب المملكة.

ودون الاستفاضة في التفاصيل حالياً، فإننا نؤمن بأن هذه الخطوة تمثل حقبة جديدة من النمو لشركة الجزيرة. إن الفرصة التي منحتنا إياها المملكة والهيئة العامة للطيران المدني هائلة، وسنحرص على انطلاقه مثالية باختيار الطائرات والأسوق المناسبة. الخطط حالياً قيد التنفيذ، ويتولى كريشنان الإشراف على هذه المحفظة من الأعمال، ولدينا بالفعل فرق عمل ميدانية في المملكة تعمل مع أصحاب المصلحة لتحقيق هذا الهدف خلال العام الجاري.

أما بخصوص برنامج رفع الكثافة المقعدية، فكما ذكرت آنفاً وأكد كريشنان، سننتهي بحلول الربع الثاني من عام 2026 من تجهيز كافة طائرات أسطول طيران الجزيرة لتضم 180 مقعداً عبر الشبكة بالكامل. وقد بدأنا هذا البرنامج الخاص بتوحيد المعايير المقعدية قبل عامين، وسنتم تنفيذه بنجاح هذا العام.

وفيما يتعلق بخدمات المناولة الأرضية الذاتية، فهذه فرصة أخرى للاحتفاظ بهوامش الأرباح داخلياً بدلاً من منحها لأطراف خارجية. والأهم من الربحية، هو أننا سنتمكن من إدارة وضبط تجربة العميل بالكامل بدءاً من إصدار التذكرة وصولاً إلى مدرج المطار.

كما تعلمون، تمتلك طيران الجزيرة وتدير مبني الركاب رقم 5 (T5)، والآن عبر توسيعة مهام المبني وتقديم خدمات المناولة الأرضية الذاتية، سنتمكن من التحكم الكامل في تجربة العميل والمسافر عبر كافة مراافق المبني؛ فمنذ لحظة خطوة العميل الأولى داخل مبني الركاب، ومروراً بإجراءات التسجيل، ثم التفتيش الأمني، والانتظار في قاعاتنا الخاصة، وحتى صعوده إلى الطائرة ولحظة دفع الطائرة للخلف، ستكون الجزيرة هي المشغل والمدير في كل خطوة.

إن هذا سيكفل لنا توحيد معايير الخدمة الرفيعة والموثوقية التي نلتزم بها، وفي الوقت ذاته، سيفتح أمامنا آفاقاً تجارية واسعة. ومن المتوقع استكمال هذا التحول بحلول الربع الثاني من عام 2026.

دعوني الآن أتحدث عن جوهر نموذج الطيران منخفض التكلفة لدينا وتجربتنا في مطار عمان المدني. إذا كنتم قد تابعتم أخبارنا مؤخراً، فقد أعلنا أول مشغل يسير رحلاته إلى ما كان يُعرف سابقاً بمطار ماركا العسكري في عمان، ليبدأ تشغيله كمطار عمان المدني. لقد أبرمنا اتفاقية مع سلطات المطار في 28 ديسمبر، وأصبحنا أول شركة طيران تهبط فعلياً على مدرجه في الأول من فبراير 2026.

يقع هذا المطار في قلب العاصمة عمان؛ وقد كنت حاضراً في يوم الافتتاح واستقلت رحلة الجزيرة الثانية المغادرة منه. وأؤكد لكم أن الرحلتين المغادرتين من عمان كانتا بكامل طاقتهم الاستيعابية، وأكرر: كانتا ممتلئتين تماماً. والسبب في ذلك؟ يبعد مطار عمان المدني 12 كيلومتراً فقط عن وسط المدينة، مقارنة بالمطار السابق الذي كانا نشغلاً منه والذي يبعد مسافة تتراوح بين 34 و35 كيلومتراً.

إن مستوى الراحة والتسهيلات التي يقدمها هذا المطار للمسافرين قد قوبل بطلب مبهر؛ لذا نحن متلقىون جداً بشأن صيف عام 2026، حيث نخطط لتوجيه المزيد من السعة المقعدية نحو مطار عمان المدني.

أما بخصوص آفاق السفر؛ فقد تطرقنا إلى تسهيلات إجراءات تأشيرات الزيارة إلى الكويت، حيث تشهد البلاد تحسينات واسعة في هذا الصدد. وقد تم بالفعل الانتهاء من تطبيق برنامج البصمة البيومترية بالكامل، ونحن نعمل حالياً بالتنسيق مع وزارة الداخلية والجهات الحكومية المختصة والإدارة العامة للطيران المدني لتحسين تجربة المسافرين وسبل راحتهم داخل المطار، وتحديداً في مبني الركاب رقم 5.

وبناءً على ذلك، سنطلق هذا العام مجموعة من المبادرات، ونحن على ثقة تامة بأننا سنقدم تجربة أفضل لعملائنا بحلول صيف هذا العام. وبالإضافة إلى التحسينات العديدة التي استعرضها كريشنان في مبني الركاب، فإن تسهيل إجراءات تأشيرات الزيارة سيعطي دفعه قوية لزيادة حركة الطيران القادمة إلى الكويت.

كما ذكرنا سابقاً، فإن تشغيل برج المراقبة الجديد والمدرج الثالث في مطار الكويت يمنح طيران الجزيرة جناحاً إضافياً للنمو؛ حيث نتطلع الآن إلى تعزيز الرابط المباشر من الكويت إلى أسواق جديدة، والتواصل مع الجهات الحكومية في الكويت وفي تلك الوجهات التي لم يتم ربطها بالكويت حتى الآن، رغم مرور 60 عاماً على العلاقات الثنائية بينهما.

إننا نعمل عن كثب مع فريق الشؤون الحكومية لإبرام اتفاقيات ثنائية مع ما يقرب من 55 سوقاً مختلفاً لزيادة السعة المقعدية، على غرار الزيادة بنسبة 50% التي حققناها في السوق الهندي العام الماضي. إن هذه الاستراتيجية الكبرى هي التي ستضع طيران الجزيرة على مسار نمو متوازن، يُضاف إلى نجاحاتها المرتقبة في طيران الجزيرة السعودية.

أسعار النفط؛ لقد شكلت أسعار النفط قوة دفع إيجابية لأعمالنا. ومن المثير للاهتمام أن جميع شركات الطيران في عام 2025 استفادت من الوفرة الحالية في أسواق النفط، حيث شهدنا تراجعاً في الأسعار يتراوح بين 5 إلى 7 دولارات. كما رصدنا انخفاضاً إضافياً في أواخر عام 2025 ومطلع عام 2026؛ ونعتقد أنه في حال استمرار الأسعار عند هذه المستويات، فستكون فرصة جاذبة للبدء في عمليات التحوط.

إن شركات الطيران التي قامت بالتحوط في منتصف عام 2025 عبر أدوات الطوق السعري أو عقود المقايسة التقليدية باتت الآن في مركز مالي مختلف. أما في الجزيرة، فقد تبنينا رؤية مفادها أنه في ظل الظروف الجيوسياسية وفلسفة إدارة ترامب تجاه الدولار والنفط، كنا نتوقع أن تظل أسعار النفط محيدة أو حتى تتجه نحو الانخفاض؛ لذا نحن نراقب المشهد عن كثب، ونؤمن بأن مستويات الدولار والنفط الحالية ستتشكلان معاً عوامل دعم قوية لأعمالنا.

ختاماً، وبالرغم من عدم استقرار المناخ الجيوسياسي، إلا أن ما حققناه في عام 2025 - رغم وجود صراعين في محيط شبكتنا - يثبت مرونة نموذج أعمال الجزيرة وصلابة السوق الكويتي. وبالرغم من التحديات، إلا أنها ما زلت نشغل رحلتنا إلى إيران، ولم نقم إلا بإلغاء عدد محدود جداً من الرحلات؛ مما يعني أن شبكتنا لم تتأثر. تظل إيران سوقاً مفتوحاً للجزيرة، وتظل الجزيرة ملتزمة بالتحليق إلى إيران.

لقد نجحنا في إطلاق عملياتنا حتى في الأوقات العصيبة، مع وضع السلامة كأولوية قصوى وضمان هبوط وإقلاع جميع رحلاتنا في إيران بأمان ووفق أعلى المعايير التشغيلية. وبناءً على ذلك، فإن نظرتنا لعام 2026 تبدو إيجابية حتى مقارنة بعام 2025.

وبهذا، أود أن أغتنم هذه الفرصة لأشكر المستثمرين وال محللين المشاركون معنا، سواء الحاضرين أو من لم يتمكنوا من الانضمام إلينا. والأهم من ذلك، أتوجه ببالغ الشكر والتقدير للقيادة وللموظفين وكافة فرق العمل في طيران الجزيرة على إنجازهم الاستثنائي في عام 2025، وتقديم ما يعد عاماً قياسياً في تاريخ الشركة.

ونحن على ثقة تامة بأنه بفضل هذه القيادة وفريق العمل المثابر، سيكون عام 2026 ناجحاً بنفس القدر. بل والأهم من ذلك، أتنا وضعنا الأساس الصحيح لمستقبل طيران الجزيرة للعشرين عاماً القادمة. والآن، أحيل الكلمة إلى ندى لبدء فقرة الأسئلة والاستفسارات.

ندي: شاكراً جزيلاً لكم. لطرح أسئلتكم، يمكنكم إما كتابتها في صندوق الدردشة أو استخدام خاصية رفع اليد. لدينا بالفعل مجموعة من الأسئلة في صندوق الدردشة، لذا سأبدأ بها إذا سمحت لي، وسأقوم بقراءتها سؤالاً تلو الآخر. لقد تطرقتم بالفعل لبعض هذه النقاط، لذا تقضوا بإضافة أي تعليقات إضافية ترونها مناسبة.

المجموعة الأولى من الأسئلة مقدمة من (---)، حيث يقول: "تهنئكم على هذه النتائج. هل يمكنكم تقديم المزيد من الإيضاحات حول عمليات المملكة العربية السعودية؟ وما هي مستهدفاتكم للسنة الأولى والوجهات التي تعتمدون التركيز عليها؟". أما سؤاله الثاني: "هل يمكنكم تزويدنا بآخر المستجدات حول خدمات المناولة الأرضية الذاتية بعد خروج شركة ناس (NAS) من السوق الكويتي؟"، وسؤاله الثالث: "هل يمكنكم توضيح طبيعة المعوقات المتعلقة بالحصول على موافقات توسيعة مبني الركاب رقم 5 (T5)؟ وهل سينطبق الأمر ذاته على مبني الركاب رقم 6 (T6)؟". سأتوقف هنا، وسأكمل بقية الأسئلة فور إجابتكم على هذه النقاط.

بارا: حسناً، بلغة كرة القدم، يُسمى هذا "هاتريك" (ثلاثية)، ثلاثة أسئلة متتالية. دعوني أجيب على هذه الأسئلة الثلاثة باختصار. أعتقد أننا تطرقنا لموضوع المملكة العربية السعودية، وهي أسئلة ممتازة. أرى أن النهج الجوهري في تأسيس أي شركة طيران هو ضمان الالتزام التام بقواعد الحكومة أولاً؛ أي الحصول على الترخيص، ونيل موافقة الجهات الرقابية، ومن ثم الانطلاق في المهمة.

ولكن، أود القول بأن لدينا بالفعل طلباً هائلاً مطروحاً على الطاولة من وكلائنا الحاليين في الأسواق الذين واكبوا مسيرتنا في أعمال التعاملات بين الشركات، ويمتد هؤلاء عبر بنغلاديش والهند ومصر والآن سوريا وصولاً إلى أوروبا، وبالطبع الكويت ومنطقة بلاد الشام بشكل عام. في الواقع، يضطر فريقنا حالياً - حتى قبل بدء التشغيل - إلى وضع بعض الطلبات قيد الانتظار، والتوضيح بأن كافة هذه الأعمال يجب أن توجه إلى الكويت في الوقت الحالي، على أن نبدأ في معالجة طلبات السعودية لاحقاً.

أما بالنسبة للأسوق؛ فإذا نظرنا إلى قطاع الحج والعمرة، فلا بد أن نشيد بما حققته المملكة والسلطات هناك من تطوير للأنظمة والإجراءات التي جعلت الحصول على التأشيرات عملية سلسة للغاية. كما أصبحت أسواق غرب أفريقيا متاحة لنا الآن، وشمال أفريقيا مفتوحة لنا دائماً، والأسوق عبر رابطة الدول المستقلة، حيث نمتلك منصات توزيع قوية، مفتوحة لنا بالكامل.

ولا ننسى أننا نعد من أكبر المشغلين من روسيا إلى المملكة. لذا، فإن كافة تلك الأعمال التي نقوم بها حالياً ستستمر وتنتقل إلى المملكة كما هو الحال في الكويت. إلا أن الموقع الجغرافي الجديد للعمليات سيمنحنا امتداداً أكبر نحو الغرب، مما يعزز من قدرة الجزيرة على الوصول إلى وجهات غربية جديدة، وهو ما سيمثل قيمة مضافة ومغنية جداً للمملكة.

سوف نقوم بتغطية المزيد من التفاصيل حول هذا المشروع في مكالماتنا القادمة، وتحديداً عندما يبدأ المشروع في الاعتماد على نفسه؛ وأنواع أن يكون ذلك خلال مكالمة نتائج الربع الثالث، حيث أرى أن مكالمة الربع الثاني قد تكون مبكرة قليلاً لهذا الغرض. هذا أولاً.

أما بخصوص مستجدات المناولة الأرضية؛ فالأمر ليس سراً على أحد فيما يخص شركتي "منزيس" (Menzies) و"ناس" (NAS)، ويجب أن أسجل هنا تقديربي لهم؛ فقد كانوا شريكين رائعين لطيران الجزيرة على مدار العشرين عاماً الماضية. وفي الواقع، نحن نقدر عالياً مستوى الخدمة والموثوقية التشغيلية العالية والشراكة التي التمسناها من كليهما.

ولكن، ولأسباب خارجة تماماً عن إرادتنا، فقد خرجم هاتان الشركتان من السوق. ونحن في طيران الجزيرة لا نترك مصيرنا أبداً للصدف، لذا اتخذنا قراراً بتحويل هذه العمليات لنitar داخلياً. وفي الوقت الذي أتحدث فيه إليكم الآن، هناك 40 حافلة في طريقها من الصين إلى الكويت، كما استثمرنا ما يقارب 4 إلى 5 ملايين دينار كويتي في تجهيزات الساحة الجوية. وعلاوة على ذلك، قمنا بتعيين كوادر بشرية متخصصة من منسقي تحويل الرحلات، ومراقببي السلامة، وسائقي معدات دفع الطائرات.

لقد أعددنا المشروع بالكامل داخلياً، وبما أننا نتولى بالفعل خدمة عملائنا في صالات المطار، وعند منصات تسجيل الوصول، فإننا نؤمن بأننا على بُعد أشهر قليلة فقط من الاستفثار الكامل لفرقنا وتوجيهه كافة مواردنا لدعم طيران الجزيرة ذاتياً وبشكل شامل.

وفي غضون ذلك، قمنا بإبرام ترتيبات مساندة واتفاقيات دعم، حالت دون إلغاء رحلة واحدة في طيران الجزيرة. وفي واقع الأمر، نحن نحقق معدلات عالية جداً في مؤشرات انضباط المواعيد حتى يومنا هذا. أما بخصوص مبني الركاب (T5) و(T6)؛ فأرى أن تأخير مشروع (T5) هو تأخير إداري أكثر من أي شيء آخر، حيث قدمنا عدة مقترنات لتعديل مخططات الحركة المرورية وتحويل مسار الطريق من اتجاهين إلى اتجاه واحد.

وبطبيعة الحال، لا يقتصر هذا الأمر علينا فحسب، بل يشمل أطرافاً أخرى وجهات حكومية تتواجد على الطريق نفسه. لذا، أؤكد أن هذا مجرد تأخير عارض ولا ينبغي المبالغة في تقديره. وبخلاف ذلك، دعونا ننظر إلى الجوانب الإيجابية؛ فقد انتهينا من تشغيل مبني الخدمات التشغيلية، ونعمل حالياً على إنشاء مبني أجهزة محاكاة الطيران، كما حصلنا على موافقات لحظيرة صيانة الطائرات، فكل الأمور تمضي في مسارها الصحيح.

نعم، قد تستغرق الإجراءات بعض الوقت في الكويت، ولكن يجب أن نشيد بالسلطات؛ فهم يقومون بإجراءات التقصي والتدقيق الازمة قبل الرد علينا، والمهم أن العجلة تتحرك. وينطبق الأمر ذاته على مبني الركاب رقم 6 (T6)، فنحن لن نتنازل عن مشروع (T6)، ودعوني أوضح لكم السبب.

على مستوى الدولة، تستوعب دبي اليوم 92 مليون مسافر عبر مدرجين فقط، وسنغافورة تستوعب 72 مليون مسافر عبر مدرجين أيضاً. أما في الكويت، فنحن نستقبل 15 مليون مسافر فقط رغم وجود ثلاثة مدارج. إن هذا البلد الجميل - الذي أعتبره موطنني حالياً - هو بحق "أولئك الخليج" من حيث الموقع الجغرافي.

فالكويت على بعد مسافة قصيرة جداً من إيران، وهي النقطة الأسهل للوصول إلى كافة الوجهات شماليًّاً. وإذا اطلعتم على مقالتي في "لينكد إن" أمس، فقد قمت حتى بملاطفة الخطوط الجوية السنغافورية، وحثّهم على تسخير رحلاتهم إلى الكويت، بالنظر إلى قوة شبكة الخطوط الجوية الكويتية وطيران الجزيرة.

لذا، فإننا متقائلون للغاية بمستقبل الكويت كمركز للطيران؛ وتدرك الجهات الرقابية والحكومة ذلك تماماً، ولهذا السبب تم تشييد مبني الركاب رقم 3 (T3)، وسيكون مبني الركاب رقم 2 (T2) جاهزاً خلال عامين

أو ثلاثة. ومن هنا تأتي الضرورة الملحة لمبني الركاب رقم 6 (T6)، وتعلم السلطات والجهات الرقابية جيداً أن وجود شركة عامة تدير ناقلاً وطنياً إلى جانب شركة خاصة تدير ناقلاً وطنياً آخر هو أمر إيجابي، لأن المنافسة تصب في مصلحة الدولة ككل. شكرأ لكم.

ندى: شكرأ لك. ثمة سؤال أخير من [---]، وهو: بالنظر إلى المشكلات المتعلقة بمحرك LEAP-1A العام الماضي، ما مدى تأثير ذلك على العمليات؟ وهل قامت CFM بحل هذه المشكلة؟

بارا: هذا سؤال رائع آخر. لا يمثل محرك LEAP-1A مشكلة تخص شركة طيران الجزيرة وحدها. أعتقد أن الرقم الإجمالي هو 440 أو 450 تقريباً، كريشنان؟ نعم. حوالي 400 محرك هي في الواقع ما نقول إنها، تحتاج إلى إصلاح. الآن، اتخذت شركة طيران الجزيرة نهجاً استباقياً باستثمار رأس مالها الخاص، بفضل بعد نظر الإدارة والقيادة في وقت مبكر، وكذلك رئيس مجلس الإدارة والمجلس، لشراء ما يقرب من 6 محركات وتجهيزها للاستخدام. هذا بالإضافة إلى متطلبات الصيانة.

لم نتأثر بالطريقة التي تأثرت بها شركات النقل الأخرى. لكن نعم، لقد تأثرنا من حيث أني لست راضياً عن أرقامنا التي تبلغ 5 ملايين. كنت متقائلاً بأن الأرقام قد تصل فعلياً إلى ما بين 5,3 مليون و5,5 مليون مسافر في عام 2025. وعلى الرغم من ذلك، كانت CFM، تماماً مثل Menzies وNAS وShrika، رائعاً للغاية لشركة طيران الجزيرة منذ بداية استخدام محرك CFM56 B.

ثم أصبحنا أول من اعتمد محرك LEAP-1A في منطقة الشرق الأوسط بأكملها. يمكنني أن أؤكد لكم من فريق القيادة وفريق العمليات وفريق المبيعات في الجزيرة أننا تربطنا علاقة طيبة مع CFM، وقد استفدنا من ذلك على نحو مهم جداً لأننا بحاجة إلى التعاون معهم بخصوص الجزيرة السعودية أيضاً. إنه محرك رائع حقاً.

نعم، تتعرض شركات الطيران في دول مجلس التعاون الخليجي، خاصة في البيئات القاسية والبيئات الرملية، لمشكلات تتعلق بصيانة الأجنحة، سواء على طائرات 320neos أو 321neos ذات الثقة الأعلى. لكننا في الجزيرة نحب الطائرات، ونحب المحركات، وسنتعاون مع CFM لضمان أن يكون صيف 2026 خالياً من وجود الطائرات على الأرض. شكرأ لك.

ندى: شكرأ على ما قدمته من رؤى. يطرح المجموعة التالية من الأسئلة ---. وتعتلق هذه المجموعة غالباً باستلام الطائرات. والسؤال الأول، هل يمكنك إطلاعنا على مستجدات استلام الطائرات المقرر في عام

2026. وبخصوص الطائرات الأربع المقرر استلامها هذا العام، هل يمكن التأكيد على جدول الاستلام الدقيق أو التوقيت الشهري لكل طائرة؟

والسؤال الثاني، كيف تعتمد الشركة معالجة استلام الطائرات؟ وهل تعتمدون تمويلها؟ والسؤال الثالث، هل تعتمدون تمويل هذه الطائرات بالكامل في الميزانية العمومية؟ أم أنكم ستسعون إلى اتباع هيكل بيع وإعادة استئجار من خلال عقود إيجار طويلة الأجل؟ وبناءً على ذلك، سأتبع بطرح بعض الأسئلة.

أعتقد أن هذه ثلاثة أخرى أيضاً، 3 أئمة دفع واحدة، لكنها أئمة جيدة. انظري، أعتقد أنه فيما يتعلق بجدول الاستلام، يمكننا التأكيد الآن أننا سنسليم طائرتين هذا العام. ونضغط من أجل استلامهما في الربع الرابع من هذا العام. ولكن استعدوا لمفاجآت سارة في صيف هذا العام، لأننا نعتقد أن السوق في الكويت ستحتاج إلى بعض السعة المؤقتة قبل وصول طائراتنا الجديدة.

في الواقع، من دواعي سرورنا أن هاتين الطائرتين اللتين ستصلان في الربع الرابع من هذا العام ستكونان جزءاً من سجل طلبات طائرات النمو الموجود لدينا. لذلك لا نواجه أي مشكلات من حيث السعة، ومن حيث كيفية افتتاح الأسواق، ومن حيث امتلاكنا الطائرات المناسبة في السوق المناسب في الوقت المناسب. لذلك نحن راضون عن جدول الاستلام الحالي.

فيما يتعلق بخيارات التمويل عن طريق الدين أو حقوق الملكية ، وسواء أدرجنا الطائرات في ميزانيتنا العمومية أو قمنا بتأجيرها مباشرة، فإننا متقبلون تماماً لجميع الاتفاقيات. ولكن في الوقت ذاته، أود أن أسلط الضوء على نقطة، وأنترك للمحللين مهمة التفكير في سبب قيام الجزيرة بإعادة شراء 6 طائرات في الربع الرابع من عام 2024، لأننا نريد الحفاظ على الهوامش.

عندما تكون متوسط التكالفة الكلجية لرأس المال (WACC) الخاصة بك أقل من تكلفة الاقتراض، فمن المنطقي أن نضيف الطائرات إلى سجلاتنا. وبالتالي، ليس لدينا مانع من النظر في كلا الأمرين. في الوقت الراهن من منظور الخزانة، بالنسبة إلى من يشاركون في مكالمة إدارة الخزانة، تعلمون أن هذه فترة متقلبة للغاية بالنسبة إلى الدولار. بالطبع، يتم شراء الطائرات بالدولار، والدينار الكويتي مستقر نسبياً مقابل الدولار.

لذلك فإن هذا يمنحك - وبفضل ما نسميه خطوط التمويل الضخمة في الكويت، سواء على الخطوط الحالية التي لدينا أو الخطوط التي يرغب الآخرون في منحنا إليها، وبالنظر إلى أن الجزيرة شركة رائدة في سوق الأوراق المالية هنا، فإننا لا نواجه أي مشاكل في السيولة.

لكن السؤال جيد، وستقترب من الإجابة عنه لأننا لسنا متحمسين حقاً لعمليات البيع وإعادة الاستئجار. ليس علينا القيام بذلك. لا داعي للمضاغفة - لا داعي لأن تكون انتهازيين للحصول على أرباح مقدماً ثم تتحملون عبء الإيجارات المرتفعة.

ذلك نتبع برنامج وإطار حوكمة منضبطين للغاية، وسوف نسترشد بتوصية كريشنان إلى مجلس الإدارة. ومن وجهاً نظرنا، لدينا بالفعل بعض العروض التمويلية الجذابة.

إذا نظرت إلى الطائرات الثمانية بين عامي 2026 و 2027، فستجد أن... انظري، إذا أعطيتك سعراً حسب قائمة الأسعار قدره 70، فستجد أن التمويل يبلغ 700 مليون دولار بمستوى دين إلى حقوق ملكية بنسبة 80%. وتلك أشياء قمنا بها من قبل على نطاق أوسع. في الجزيرة، نحن على أهبة الاستعداد لتمويل تلك الطائرات حتى بسعرها المعلن دون التخلي عن الاتفاقيات التجارية. شكرأ لك.

شكراً لك. لا يزال لدينا بضعة أسئلة أخرى. لذا، أخبريني فحسب إذا كان لديك الوقت لمزيد من الأسئلة في حين أستعرضها. ثمة سؤال بطرحه -----. يسأل عن رأس المال البالغ 22 مليون دولار وعما إذا كان هذا المبلغ منخفضاً بعض الشيء بالنسبة إلى عمليات الجزيرة. هل هناك أي أفكار لزيادة رأس المال، خاصة مع استمرار توسيع شركة طيران الجزيرة؟

نعم. هذا سؤال رائع. إذا تذكرتم أيام جائحة كوفيد، عند تفشي فيروس كوفيد، كان هذا الموضوع أيضاً مطروحاً على مائدة الحوار في مجلس إدارة الجزيرة لتوضيح مدى حساسية مجلس الإدارة تجاه الحكومة والانضباط المالي. ونحن نعرف متطلباتنا النقدية التشغيلية في العمل.

نعم، لقدرأيت 85 فلساً من الأرباح التي يتبعين علينا دفعها. وهو مبرمج للدفع مع مراعاة النفقات الرأسمالية التي يتبعين علينا استثمارها من خلال التدفق التشغيلي للأموال. لقدرأيت كريشنان يتحدث عن تدفق الأموال إلى الشركة. لقد كانت الأمور جيدة. في الواقع، تعرضنا لضربة قوية خلال الصيف الماضي.

نعتقد أننا سنحقق هذا العام زيادة في الإيرادات تتراوح بين 8 و 9 أو 10 ملايين دينار كويتي مقارنة بالعام الماضي، لأن هذا هو المبلغ الذي خسرناه في الصيف. خسرنا ما بين 8 و 10 ملايين دينار كويتي من الإيرادات بسبب توقف الشبكة على مستوى النظام بأكمله بسبب الحربين.

إذا قدرنا ذلك، فإن أداءنا كان يمكن أن يكون مختلفاً - مع هامش مساهمة نسبته 40%， كان من المفترض أن حقق أداء يزيد عن 3,6 مليون دينار كويتي على مستوى الأرباح قبل الفوائد والضرائب أو الربح قبل الضرائب، ولكن دعنا نضع ذلك جانباً.

أما بخصوص السيولة، نعم، يمكن القول إن مستويات الأرباح المكتسبة وحقوق الملكية منخفضة. مع ذلك، إذا تذكّرتم شركة طيران الجزيرة، التي أعرفها منذ بدايتها عندما كنت مديرًا مالياً، فلا توجد أي مشكلة في توفير رأس المال. أؤكد لكم ذلك. لكن هذه مسألة يجب على المساهمين أخذها بعين الاعتبار. وبصفتنا نمثل قيادة، لا نخوض في نقاشات، بل نقدم توصيات.

ومن وجهة نظري أنا وكريشنان كمساعد، لا نواجه أي مشكلة في زيادة السيولة من مصادرنا الخاصة، ولا نواجه أي مشكلة في زيادة السيولة من المؤسسات المالية التي تطرق أبوابنا فعلياً لطلب القروض، لكننا نرفض ذلك. في الواقع، لقدرأيت ما حققناه.

في عام 2025، وبفضل الانضباط، سددنا جزءاً كبيراً من القروض لننجذب ما أঙجزناه في الوقت الراهن. أما الأمر الثالث المتعلق بزيادة رأس المال، فهو ليس مشكلة. لكن أكرر مرة أخرى، أن هذا أمر ليس لي أن أعلق عليه، بل للمساهمين أن يعلقوا عليه. وإذارأيت ما ينجزه المساهمون بالفعل في السوق، فسأترك الأمر لخيالك. شكرأ لكِ.

شكراً لكِ. السؤال التالي يطرحه -----. وسؤاله، هل يمكنك إطلاعنا على رأيك حول تأخيرات تسليم المحركات؟

إنها ليست تأخيرات في تسليم المحركات. إنها... لم نتأثر، يا أسامة. سؤالك جيد. أعتقد أن الكثير من شركات الطيران، ربما سمعت أنت... أعتقد أن الأمر يتعلق بكل الجانبين، أليس كذلك؟ لديك... أحد الجوانب هو CFM والجانب الآخر هو IAE أو Pratt & Whitney. كلا الجانبين لديهما مشكلة. لكن اسمع، نحن لم نتأثر.

كما ذكرت سابقاً، تربطنا علاقة رائعة مع CFM وSafran. كنا أول من تبني هذا المحرك واعتمده في هذه المنطقة من العالم. ونحن نعمل من موقع قوة بفضل هذه المحركات الستة الإضافية التي نمتلكها، بالإضافة إلى ما تحتاج إليه من محركات احتياطية للتشغيل.

لذلك لا توجد لدينا أي مشكلات أو تأخيرات في المحركات. بل على العكس، يمكننا في الواقع تحقيق المزيد من الأرباح من خلال تأجير محركاتنا في السوق، لأن المحركات تحظى بأولوية عالية في هذا المجال على مستوى العالم في الوقت الحالي. وبالعودة إلى سؤالك، فإن الإجابة المباشرة هي أنه لا يوجد أي تأثير على شركة الجزيرة. نحن متفائلون للغاية بشأن علاقتنا مع CFM. وننطلع إلى المزيد من الطائرات والمحركات. شكرًا لكِ.

ندى: أرى 3 أسئلة أخرى في قائمة الانتظار في الوقت الحالي. هل يمكننا الإجابة عنها؟

بارا: انظري، بما أننا حققنا نتائج مبهرة هذا العام، وبما أن الفادسية فازت بكأس السوبر، سنسمح بهذه الأسئلة الثلاثة.

ندى: شكرًا لكِ. هذا لطف كبير منك. شمه سؤال يطرحه ---- يهنتك على نتائجك ويقول، مع استمرار توسيع الشبكة والأسطول، كيف تخطط الجزيرة لتحقيق التوازن بين استخدام الطائرات واستقرار الطاقم، وتحديداً إدارة التعب ومرونة جدول العمل؟

بارا: سؤال رائع. في الواقع، لدي خبرة سابقة في مجال أنظمة إدارة مخاطر التعب (FRMS). في شركة طيران الجزيرة، أستطيع أن أقول لكم إننا نمتلك أداة متقدمة تراقب أنظمة إدارة المخاطر المتعلقة بالتعب. ومن الواضح أننا لا نعمل وفق إيقاع يومي لعدد كبير من الرحلات الليلية لأن شبكتنا متوازنة نوعاً ما.

في الواقع، يعود طاقمنا إلى الوطن بعد معظم الرحلات، باستثناء بعض الرحلات الطويلة المدى في كولومبو، حيث يقيمون هناك، وهناك توقف مؤقت. وعندما تطلق وجهة جديدة أخرى، سيكون هناك توقف مؤقت لأسباب تتعلق بالصحة والسلامة. لذا، فإننا ندير ذلك بشكل جيد. وفي الواقع، لدينا أنظمة منفذة.

الآن فيما يتعلق بعدد أفراد الطاقم، نعم، أعتقد أنه مع نمو الشركة - هذا سؤال رائع، تكمن الحقيقة في أن الناس ينظرون فقط إلى محركات الطائرات والطائرات والمحركات. نعم، أنتم بحاجة إلى طيارين، أنتم بحاجة إلى طاقم ضيافة. وليس لدينا أي مشكلة في توظيف طاقم ضيافة في الجزيرة. في الواقع، ستسمع بعض الإعلانات الرائعة عندما ننشر نتائج استبيان "أفضل مكان للعمل" في الجزيرة والكويت.

ولكن الأهم من ذلك، فيما يتعلق بالطيارين، هو أننا قمنا بتركيب جهاز محاكاة. ندرس الكثير من المواهب الكويتية من الشباب. أحب تدريب المواهب النسائية فضلاً عن تدريب المواهب من الذكور لضم الكثير من الكويتيين. لدينا الكثير من شركات الطيران الخليجية التي تجري تدريباتها معنا. حالياً، لدينا ترتيبات

في الأردن. ولدينا ترتيبات في البحرين. وقريباً، سيكون لدينا ترتيبات في الكويت، حيث لدينا حرم جامعي وجامعة خاصة بنا لتدريب موظفينا.

نعم، علينا التعامل مع هذا الأمر بحذر شديد، ولا توجد لدينا أي مشكلات في هذا الصدد. لدينا ما يكفي من الطيارين والمضيفين الجويين. لكن هذا سؤال مهم، لأنني أعتقد أن الكثير من الناس لا يدركون أنه بالإضافة إلى الحاجة إلى المعدات، ثمة حاجة إلى الأشخاص. شكراً لك.

ندى: شكراً لك على هذه الإجابة. السؤال التالي يطرحه -----. يطلب منك توضيح عرض الاستحواذ الطوعي. على وجه التحديد، نود الحصول على تفاصيل حول حصة شركة بوبي للاعتماد الحالية في الأسهم. بالإضافة إلى ذلك، هل هناك أي خطط أو اعتبارات بشأن احتمال الشطب من البورصة؟

بара: ليس لدي أي فكرة. في الأساس، انظر، هذا هو الشيء الرائع في الجزيرة وطريقة إدارتها. ما يمكنني أن أقوله لك، وأنا أعلم ذلك بالفعل، عندما أجلس مع بعض أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين، هو الاهتمام والعاطفة المذهبية تجاه العمل. لم أر هذا في أي مكان آخر خلال مسيرتي المهنية التي تزيد عن 30 عاماً. إنه ليس فقط الاهتمام والعاطفة المذهبية تجاه العمل، بل هو أيضاً العاطفة تجاه البلد. سأتوقف عند هذا الحد لأن هذه تعليقاتي الشخصية.

أما بالنسبة للشطب من البورصة، فليس لدي أي فكرة، ولا يمكنني الإجابة عن سؤالك لأن كريشنان وأنا، بصفتنا قائد ومساعد قائد فريق القيادة الذي يقود الشركة لتحقيق الأهداف المطلوبة عاماً بعد عام. أما بالنسبة للمساهمين، فكل ما يمكنني قوله هو إنهم يولوننا ثقة كبيرة.

وأعتقد أنه كان هناك مقطع في صحيفة الرأي، وهي صحيفة عربية محلية رائعة، تحدث فيه عن شغف المساهمين بالبلاد وما يتquin عليهم فعلاه في البلاد وكيف أنهم فخورون بكونهم كويتيين يستثمرون في طيران الجزيرة. سأتوقف عند هذا الحد. لا أعتقد أنني بحاجة إلى المزيد من الإسهاب.

بخصوص الشطب من البورصة، لا أعرف. قد يحدث ذلك، وقد لا يحدث. لكنني أستطيع أن أقول لك من خلال ما رأيته من نوعية العلاوات التي يوحى بها السوق، أن هناك ثقة مطلقة. انضمت إلى الجزيرة منذ 3 سنوات عندما كان سعر السهم حوالي 800 فلس فقط. وبعد الربع الرابع من عام 2024. وفي الوقت الراهن، العرض يبلغ 1,75. هل هو 1,75؟

كريشنان: نعم

بара: إنه أمر رائع. لذا يمكنني أن أقول لك إذا فعل أي مساهم ذلك، سأخبركم بالأمر. ولكن إذا كنت سأفعل ذلك شخصياً، فسأتوقع فقط بعض النمو المضاعف هناك.

ندى: ---- يهنىء على نتائجك ويسأل، هل هناك أي خطط لامتلاك طائرة عريضة البدن أو طائرة أخرى غير أسطول 320؟

بара: سؤال رائع. إذا نظرتم إلى خلفيتي، كنت شخصاً أوقف تشغيل الطائرات ذات الجسم العريض في آسيا في سنغافورة في وظيفتي السابقة، حيث لم يكن من المنطقي أن تكون شركة طيران منخفضة التكلفة تشغيل طائرات ذات جسم عريض في منطقة مزدحمة للغاية - استمعوا جيداً إلى ما أقوله.

لم يكن من المنطقي أن تقوم شركات الطيران منخفضة التكلفة بتشغيل طائرات عريضة البدن في سوق مزدحمة للغاية مع وجود شركات طيران وطنية ذات حضور هائل على مستوى عالمي - مع وجود شركات طيران عالمية مثل EK و Qantas و Thai Airways و JAL و حيث كان السوق متصلًا بالفعل بأكثر من 220 إلى 230 نقطة.

الآن، دعونا نطرح الأسئلة هنا، هل سأفكر، كما أقول، في فريق قيادي ومجلس إدارة يفكرون في طائرات عريضة البدن في الكويت؟ سأترككم تخمنون. وبهذا، أود أنأشكر جميعكم على مشاركتكم في هذه المكالمة. إذا سمحت لي، نارا، ساختتم المكالمة بهذه الطريقة. ونحن نقدر حقاً الولاء الذي أبداه المساهمون والمستثمرون والشركاء لنا على مدار العشرين عاماً الماضية. نود أن نشكر جميعكم على ذلك.

نود أن نشكركم على تفتقكم في طيران الجزيرة. وأهم من ذلك، نود أن نشكركم على انضمامكم إلينا على مدار العشرين عاماً الماضية، ونطلع إلى النمو وإثراءكم جميعاً خلال العشرين عاماً القادمة. شكرًا جزيلاً لكم. وأود أيضاً، مرة أخرى، أنأشكر فرق العمل والموظفين في طيران الجزيرة على أدائهم المتميز وتحقيقهم نتائج رائعة خلال عام 2025 بأكمله. شكرًا لك.

ندى: شكرًا لكم جميعاً. شكرًا لكم أيها السادة. هنا نأتي إلى ختام المكالمة اليوم. يمكنكم الآن قطع الاتصال.

Transcript of Jazeera Airways K.S.C.P. FY25 & 4Q25 Analysts / Investors Conference Call held on Tuesday 10 February 2026

Nada: Hello, everyone, and welcome to Al Jazeera's 4Q 2025 Conference Call. My name is Nada Amin. I'm part of EFG's Consumer and Retail team, and it's my pleasure to welcome the company's CEO, Barathan Pasupathi; and the company's CFO, Krishnan Balakrishnan. They'll begin with the presentation, and then we'll open the floor for Q&A. Please go ahead. The floor is yours.

Bara: Thank you, Nada. Good afternoon, investors, analysts, partners and team members on the call today. Thank you for joining me and Krishnan Balakrishnan, our Deputy CEO and CFO, as we unpack what has been an amazing 2025, a very busy year. but with stunning records.

But before we do that, please indulge me in wearing the -- my favorite Al Qadsia jersey in Kuwait and to also showcase this slide here with Al Qadsia winning the Super Cup in Kuwait. We are title sponsors for Al Qadsia. And since they have won a Super Cup in Kuwait and since we are announcing super results in 4Q '25 and full year '25, I've decided to don the yellow jerseys of Al Qadsia, which is Watan in Kuwait.

Now let me roll forward to what has been a very, very busy year. Before we start, I think earlier today, we have disclosed to the Kuwait stock market and press release of Jazeera Airways reporting record profit results at KWD 21.8 million for full year of 2025. This result has been achieved through a very tough year geopolitically with 2 wars being fought this year.

As you recall, we had the 12-day war and the India-Pakistan war, but the team have done outstandingly to produce operating revenues of KWD 218.1 million, up 4.6%; operating profits of KWD 26 million, up 50.7% net profit of KWD 21.8 million, up 113.7%; and impressively with more than 5 million passengers, up 2.2 million in a very challenged year.

But before I unpack the financials with Krishnan Balakrishnan, our CFO and Deputy CEO, let me just give you a couple of highlights as we came into celebrating 20 years of flying in Jazeera Airways. As I have covered, we became main sponsors and official carrier of one of Kuwait's most celebrated sports institution, the Al Qadsia Football Club.

For some of you who already may know this, Al Qadsia Football Club was actually formed in 1952 in Kuwait. It is a 74-year-old club in Kuwait with a huge following and fan base. Many in Kuwait see this with national pride, and we are delighted to be proud sponsors this year, and we are delighted that in the inaugural year of sponsorship, they have won the Super Cup.

Rolling forward, we have had a very busy, busy 2025. Jazeera Airways successfully launched a number of destinations this year, Abha in Saudi Arabia, Abu Dhabi and Al Ain in the UAE, Budapest in Europe, Hurghada in Egypt, Sochi in Russia and Yerevan in Armenia.

Every single destination that we have launched this year has been met with huge demand, and we are so confident from the 700,000 summer seats that we offered last year that we'll be putting in place close to 1 million summer seats this year with more destinations to be announced shortly on top of what we've already announced with Milan Bergamo Airport.

We have also restored in 2025 after 13 years of absence, direct air connectivity to Damascus, Syria. Our flights have been doing stunningly well, and we are so confident with the Syrian market that we are actually looking into Aleppo operations sometime in June this year. The super results in 2025 were followed with a very super announcement at the tail end of 2025.

In December 2025, GACA, the Kingdom of Saudi Arabia General Authority of Civil Aviation, awarded Jazeera Airways a national nonscheduled charter air carrier tender license. This is phenomenal. If you just play back population of 5.1 million in Kuwait with growth of almost 5 million in passenger numbers with 23 aircraft and just follow that through with the Kingdom of Saudi Arabia with a population of 37 million with deep destination attractiveness and large religious market, we are very bullish on Jazeera Saudi.

We will cover that later in the call and through the Q&A, where I'm sure all of you around the table would have a few questions for us. But generally, this is a new wing of growth lever for Jazeera Airways, and this bolts on to what we have done in the 5-year strategy in terms of growing our ancillary revenues, showing cost discipline that we have done, growing the networks and growing load factors.

This license in Saudi Arabia is a huge win for Jazeera Airways, and this will set us strongly for the next 20 years in front of us as we have successfully covered

the last 20 years. We've also, in the last year, done quite a number of amazing operational economic changes. I do recall 3 years ago, when I landed in Kuwait and told everyone on the call that we will leave no stone unturned in terms of looking for the lowest cost DNA in the business.

We are now proud to announce that we will be the world's first low-cost airline operating a narrowbody with the world's lightest explicit seats. The TiSeat 2 has now been implemented and launched on 2 of the aircraft in Jazeera Airways with a third in the hangar. By the summer of 2026, all aircrafts in the fleet will have a seat density of 180 across the network.

So the seat densification program has actually allowed Jazeera Airways to produce another 1.5 to 2 aircraft more compared to what it was 3 years ago with the same cost base. Following that, we have also now built an impressive building. The Operational Support Building is one of the state-of-the-art, modern buildings that Kuwait has seen in the last 40 years being built in the ramp.

And today, we proudly moved 4 CFM LEAP-1A engines into the building and commissioned the building. This building will also serve as a wheels and brake shop, basic flight maintenance for the aircraft and house all the engineering teams that we need across the business to run the network in Kuwait and the Kuwait hub. And we are now gearing towards building the hangar in Kuwait.

On the right extreme, you'll see a picture of the Lord Mayor of UK's visit in Kuwait, commissioning the Jazeera simulator building at our own Jazeera campus. Lord Mayor Iain McNicol there is followed together with our Chairman, Mr. Marwan Boodai and the UK ambassador to Kuwait, His Excellency Qudsi Rasheed.

So you can see that whatever we are committed to doing in the last 3 years, we are executing to plan and very importantly, executing to strategy. Another bonus that we have seen in the second half of 2025, which we are positively projecting into 2026 and beyond the next 5 years is new Kuwait.

As you know, the Emir, His Highness, has commissioned a blueprint for Vision 2035 in Kuwait in terms of opening up Kuwait. And in this stream, one of the main engines for growth is aviation. We are now working with government stakeholders, including Visit Kuwait, to develop the tourism sector in Kuwait.

Early start, early days, but we are seeing some very good partnership across government, across stakeholders, across the airports and the regulators. We believe that this will be a silver lining in the clouds for the next number of years in Jazeera as we grow directional traffic. One of the key questions that we have continuously -- Krishnan and I have continuously -- taken on board on investor call is the directional weakness of outbound peaks and inbound traffic into Kuwait. This addresses it.

Together with this, Jazeera will also launch Jazeera Holidays, a product that will be building inbound tourism into Kuwait as well as across the network, and we'll explain more in the Q&A. Last but not least, fundamentally, the #1 license for growth at Jazeera is safety, safety, safety. Safety first, safety always.

In this strong discipline, we have actually organized Kuwait's first Aviation International Forum where more than 150 participants took part in Kuwait's first forum and more than 70 participants from Boeing, Airbus, CFM, Embraer and many aviation suppliers and manufacturers joined us with a common topic on safety with a key topic of flying in conflict zones, which is one of the fundamental challenges that all Middle Eastern carriers face in the Middle East and especially to what's happening in the geopolitics in the world.

So we have a beautiful 2025. We have commemorated 20 years of flying in great fashion and style. And now we are programmed and well positioned for the next 20 years. So let me get to the agenda proper. I'll give you operational highlights, and Krishnan will likewise cover the financial details on everything from ground handling cost to engineering cost to any single question you have on the financial aspects of the business.

4Q25, we saw almost 5% growth in passenger numbers. Now you have to take into account this was not any ordinary quarter. This was a quarter challenged with geopolitics, this was also a challenge. This is a quarter challenged with weather. We experienced quite distressed weather conditions, including fog in many parts of the Middle East, but we delivered a 4.9% passenger growth.

4Q24 had 1.24 million passengers, and we delivered 1.3 million passengers in Q4 of '25. Load factors were stunningly high at 80.8%. Now what happened in the 12-day war is that load factors sunk for carriers globally and carriers mainly in the Middle East. Jazeera recovered that to end the year at almost 77% load factor in a very challenged year.

Impressively, we pushed on utilization. Utilization grew at 7.5% at 12.7 hours, and this is in the right quadrant of A320 operators in the Airbus fleet. Yield was marginally down at 1.5% as we balanced between loads and yields, but overall, RASK grew by 2.2%. And that fundamentally is important to us.

Also, on the cost streams, things were moving in the right direction. CASK was down 4.4% and CASK, excluding fuel, was down by 1.6%. Now, why CASK reduce by 4.4%, and you'll see that a similar trend for the full year? This is how we executed Project Falcon in December of 2024, playing out for the full year of 2025, and we have a lot more cost initiatives in play in 2026.

For the full year, passenger numbers grew respectfully by 2.2% to notch for the first time ever above 5 million. Now our estimates are, if not for the 3-month weakness we saw on the 12-day in the India-Pakistan war, these numbers will be north of 10% growth. Load factors were marginally different from 2024 on the back of the challenges we had in 2025.

But you've seen what we have done in Q4. This was the system-wide load factor for the full year. But in Q4 alone, we got back into 80.5%, and we are holding very strong load factors early in the start of 2026. Utilization for the year grew at 2.3% relative to '24 and yield was up 2.3%, while RASK was down 2.6%.

The drop in RASK we faced was a combination of 2 factors. One, we have increased ASK count by increasing the number of seats in the aircraft. Two it's the impact of the 12-day war and the Indian-Pakistan war. If you take out the war, we are very positive that RASK would actually have grown for the full year.

However, on balance, CASK has gone down by 6% for the full year. CASK excluding fuel, has gone down by 2.6%. For the analysts who are following the price of fuel, I think you've seen '24 and '25 variations in fuel getting into a more favorable environment. Putting aside geopolitics, 2026 is equally looking favorable.

4Q financial headlines. Revenue grew at 3.3%. Operating profits impressively grew at 85.9% and net profits grew at 69.7% for the quarter. Now this is only for the quarter. But if you overlay the full year, revenue grew by almost 5% in a year where we had 1 less aircraft; in a year where we were challenged by 2 wars; in a year where it was really not normal relative to 2024.

That was an impressive performance by the team, and there's a number of reasons behind it. One, we implemented an AI tool – Kambr – across revenue management. What used to be a cookie-cutter, fixed fare approach on revenue management is now very sophisticated in Jazeera.

Two, we have implemented fare classes across the various segments, and we are building a B2C platform that will be launched in March 2026. And we have a number of surprises – positive surprises – in 2026, where you'll see that Jazeera will be pushing on owning more B2C customers.

Overall, the team did very well in 2025 in terms of delivering KWD 218.1 million of revenue across not only the new markets, but across the number of sectors we operated across the network. If you see, we have been the busiest airline in Kuwait with 37,351 aircraft movements. No other airline has come close to Jazeera in 2025 in terms of operating that many sectors in Kuwait.

Now operating profits were up 50.7%. You'll see that we developed quite well in terms of contribution margin in the P&L and net profit grew a staggering 113.7%. Now net profit in 2024 was 10.2 million. Of course, it was also a year that was challenged coming back on a very weak Q4 of '23, Jazeera put in place many initiatives to improve 2024 and now we've doubled the profit in 2025.

Ancillary, if you recall, is part of our key strategy. We had low-cost DNA, we had seat densification, we had ancillary as a pillar to chase. And of course, I've covered the additional pillar we saw in Jazeera Saudi that will be covered later in the Q&A. But in ancillary, if you've seen what we've done, already you're looking at growth numbers in '24 relative to '23. On top of that, Jazeera grew total ancillary revenue by 45.5% in 2025 relative to '24.

How did we do that? There are a number of programs that the team implemented. You've seen Cancel For Any Reason insurance program that is very popular with our market during leisure travel. You've seen bundles, you've seen seat selection, you've seen baggage. Now we're going to replicate that in a very big way in 2026 with the new tools that we'll be having with the modernization and the transformation of the website, so stay in tune for that.

In terms of per passenger ancillary revenue, 2024 actually grew almost 20% to 30% relative to '23, and we then added almost a 40% growth in per passenger numbers in 2025. These are stunningly great numbers. If you look at the

trajectory that we have provided you on the 5-year path, you'll see that we are actually achieving ahead of some of the targets we set ourselves.

We will continue building ancillary as a key pillar and stream for Jazeera Airways. As you've seen the per passenger number for full year 2025 at KWD 5.8 per passenger, that is impressive. That compares with KWD 4.4 in 2024 and was less than KWD 4 in 2023. So you see the growth at the full year at 35% and the growth in the fourth quarter showing the momentum that we have seen quarter-on-quarter going into '26, you're looking at a very impressive 2026 in ancillary revenue performance.

Market share. I just covered that we have 37,351 aircraft movements in the year. Yes, competitors in our market have been taking delivery of wider widebodies, but they're not really very far from us in terms of market share. If you look at market share, we have 30.3% in Kuwait. Now that is marginally lower than 2024. That's relative to what we experienced during the year, especially between the 15th of May to August during the waring period and during where people actually chose to stay home relative to going out and travel.

So once we came after the August belt, you've seen load factors pick up in Q4. We are confident that in Q4, with the program we have in place, with 1 million seats we launched in summer and with the high rotations and utilizations that we program in the system, we'll get back to more than 30.5% to 31% of load factors in '26.

The passenger distribution has been similar, almost similar between '24 to '25. But you've seen us add more Egyptian markets, the most the most viable markets for Jazeera Airway in terms of stage length, in terms of performance. You've seen us also grow other markets; I covered some of those, including Sochi in Russia, Yerevan, Armenia. So we will be continuing to grow the network. But very interestingly, in 2026, we also adopt the approach of diversifying the flying westbound.

Operational performance. If you look at destinations in 2025, we added 8 more destinations compared to the summer of 2024, and I've covered some of those in the start of the presentation. But what's really interesting is I want to touch on Abu Dhabi and Al Ain. Many airlines wanted to start operating to Al Ain, but

Jazeera has made it such a success that we grew our Abu Dhabi and Al Ain services to a daily service between the 2 points.

What started as two services to Abu Dhabi is now full. And with the way we are engaging with the DCT, Department of Culture and Tourism, in Abu Dhabi, with Abu Dhabi Airports, with Valero, the ground handlers and very importantly, with the ambassador in Kuwait, we are looking at increasing our flying into Abu Dhabi.

It is an impressive destination. It's a destination that has shown how to engage stakeholders on many fronts, not only destination attractiveness, but providing operators with the lowest cost base to keep operations sustainable and viable to grow. So we're very pleased with our Abu Dhabi and Al Ain experiment. And hence, we have started a number of markets, including Milan Bergamo Airport on the same context.

Damascus, which we launched in the middle of 2025 has been hugely successful. And this summer, it's going to be a rock star performance. Sochi, Yerevan, Abha, Hurghada, these are markets that have shown to us that Kuwait lacks direct point-to-point traffic.

Today, the general population in Kuwait, if they are going northbound or westbound, have to actually mostly go down south to a hub and then connect north again. So by putting direct point-to-point traffic into the network and growing points direct from Kuwait, we have successfully moved the Kuwait market into these destinations with very healthy load factors.

What's really interesting is Kuwait commissioned the third runway in October of 2025. Now Kuwait as a country has 3 amazing runways and building terminal capacity, and we believe that Kuwait will need close to 60 million terminal capacity in 5 years. And hence, we are very bullish on expanding on Terminal 5 and also building on Terminal 6. I will now pass the T5 announcements and enhancements to Krishnan.

Krishnan: Thank you, Bara. So good afternoon to everybody. On the T5 side, as you know, we have not yet got the approvals for expanding the current terminal. However, within the terminal, we have been working on enhancements, changes to make sure that we are able to accommodate more passengers with the same capacity.

A few of the highlights of what we have done and we are in the process of further doing are increasing the number of seats available in the waiting halls. So we have gone up to 1,200, which is an increase of 33%. Additionally, we are working on adding another 100-plus seats and creating new gate. Today, we have 6 gates. Earlier, we used to have 5, it's gone up to 6, and we are working on the seventh gate.

The business lounge capacity has gone up to 72. Now actually, we have expanded this further, we have increased. Within the next month, you will have additionally about 40 more seats in the business lounge. The retail outlets are being aggressively taken over by various tenants, and we are increasing the revenue also from the retail lease income.

The number of toilet facilities has multiplied. There was an area in the arrivals where we were short of capacity toilets-wise, now that is also being addressed. And in the next couple of weeks, we will have additional toilet facilities in the arrivals also. The smoking rooms, currently, we have 3, which we expanded during the course of this year. We added 2. Now the fourth one is also being developed as we speak.

The immigration queuing capacity has increased with the new queuing system, and the number of kiosks check-ins have multiplied over the year. Now on average, 2,320 was the highest, which we achieved, in fact, in 2025 in 1 month. In January, I'm very happy to announce that we have 4,500 kiosk check-ins. So this is increasing as we speak, and we are investing further in adding more kiosk machines in the terminal to facilitate the passenger check-ins.

And moving on to the next slide on the financials for the fourth quarter, the KPIs. Bara has touched upon most of these, but I just want to add a couple of points. One, despite the reduction in capacity compared to the fourth quarter of 2024 in terms of aircraft, we actually increased the seats. As Bara mentioned, we have densified the aircraft and we fly 174 seats on each aircraft. So as a result, we increased the seat capacity by 3.1%.

Obviously, with the higher load factors, the higher passenger numbers and also the number of sectors and block hours and the utilization all going up in the right direction in the comparison of fourth quarter '25 versus fourth quarter '24 as a result. I will take you to the next slide. Our revenues went up 0.3%, mainly

because of the increased capacity and the higher load factors that we experienced and the passenger numbers.

The operating expenses were 3% lower compared to the previous year's same quarter, mainly driven by the cost efficiencies that we managed to achieve year-on-year. And as Bara mentioned earlier, we have been focused on making sure that our unit costs are always kept under control. That has helped us to improve the bottom line and keep the costs below the last year's level despite the operations being more.

Of course, the ownership of the aircraft was one of the contributors and the fuel price also did not work against us. The operating profit as a result improved by 86% compared to the previous year same quarter. The net loss for the quarter reduced by about 70% as a result of all the actions that we took. This being the lowest quarter for us in the year, we actually performed much better than the last year.

In terms of the assets, we have a steady, very strong cash flow. The balance of cash as of 31st of December '25 was slightly higher than the cash balance as of '24 December 31. Now mind you, this was mainly because of the strong operational performance. And this balance has been maintained despite us paying Airbus the advances for our aircraft order during the course of the year and also paying back aggressively the term loans. As you will see, the term loans have reduced year-on-year by a strong number. Despite that, our cash balance remains very strong at \$49 million.

The fixed assets, of course, the movement is primarily because we have paid the advances to Airbus as well as the rotables/aircraft inventory parts being regrouped and shown as an asset instead of being inventory. So from current, it has moved to fixed assets. The liabilities reduced because of one aircraft being taken out of the fleet due to an area delivery and of course, the repayment of loans that I mentioned earlier about. Now thank you for my bit. Bara, I request you to please talk about the outlook for FY26.

Bara: Thank you, Krishnan. And as you've heard from Krishnan, we have a very solid liquidity position as well as core strength in the balance sheet position regardless of the fact that we have been paying quite a fair bit of equity into aircraft purchases, including the 6 aircraft we bought in Q4 of 2024 and as well

as the PDPs for the growth aircraft that will be delivered in Jazeera from October of 2026.

Now in terms of outlook, if you look at my commentary earlier today, you'll hear that FY '26 has started on a strong note at Jazeera Airways and in fact, for Kuwait and the whole GCC market as a whole. I think carriers across the Gulf and including Kuwait, are enjoying a small period of what you have seen as geopolitical stability. We hope this geopolitical stability will continue forward, but things are actually looking quite positive.

Now I'll start off by talking about the Saudi Arabia GACA license. Population of 37 million in the Kingdom, population of 5.1 million in Kuwait. If you just apply the multiplier effect and the opportunities we have in the Saudi Arabian market is enormous. Today, at Jazeera Airways, even without having a hub operation in Saudi Arabia, we do phenomenally well.

We have to thank the Kingdom, the stakeholders in the Kingdom, GACA and key stakeholders in GACA for supporting Jazeera Airways since our first flights into Saudi Arabia to have almost close to 100 flights a week today without a hub in Saudi Arabia. Now what does this Saudi GACA license mean for us?

It now allows Jazeera Airways to look at the overall network and to look at commonalities where we operate and to bring in inbound flights into Saudi Arabia on a B2B basis and also look at leveraging the core strengths we have in the network on optimizing long-range flying into direct flying from the Kingdom.

Without giving away much, we believe that this is a new era of growth for Jazeera. We believe the opportunity that the Kingdom and GACA has given us is enormous, and we will ensure that we start in the right way with the right aircraft and the right markets. Plans are underway, and Krishnan is looking after this portfolio of businesses. And we have team members already on the ground in Saudi Arabia, working with stakeholders to make this happen this year.

The seat densification program, I covered that, and you heard from Krishnan, by 2Q of 2026, we will have all the fleet at Jazeera Airways with 180 seats across the network. This is a seat standardization program that we started 2 years ago, and we will successfully implement this year.

Self-handling of ground operations, this is again another opportunity of keeping margins in-house versus giving margins away. But more importantly than margins, we will be able to cover and contain and control end-to-end customer experience from ticket to tarmac.

As you know, Jazeera owns and operates Terminal 5. And now by extension of the terminal and doing ground handling services, we will be able to control the whole customer and passenger experience across the terminal from the moment the customer takes the first step into the terminal to the point they check in into our terminal to when they get into security, when they sit into our lounges, when they get into the aircraft and the aircraft is pushed back, it will be Jazeera, Jazeera, Jazeera.

It will be the same commonality of high standards of service and reliability that we will be able to execute at the same time with great commercial opportunity as well. So that will be completed by the first quarter of '26.

Now let me talk about low-cost DNA and Amman City Airport. If you have seen lately, we have published that we were the first operators into what was the Marka Military Airport before in Amman to start it as Amman City Airport. We inked an agreement with the airport authorities on the 28th of December and became the first operators to fly physically into the airport and land on the runway on the 1st of February 2026.

This airport is in the heart of Amman. I landed on the very same day, and I took off on the second Jazeera flight. Both flights departing out of Amman were full. Were full, I repeat. Why? Amman City Airport is only 12 kilometers to the city center relative to the former airport we used to operate at a distance of almost 34 to 35 kilometers.

The kind of customer convenience, passenger convenience the airport gives the customer has been met by impressive demand. And we are very bullish on summer of 2026 as we think this summer, we will be able to pivot more capacity into Amman City Airport.

Travel outlook. We touched on Visit Kuwait facilitation visa process. There's a lot of improvements being made in Kuwait. We believe the whole biometric program has been implemented. We are working with MOI. We are working with government stakeholders and the DGCA to improve passenger experience and convenience at the terminal, namely in Terminal 5 as well.

So this year, we'll roll out a number of initiatives, and we are very pleased and confident that come summer this year, we'll be able to give the customers a better experience. Already, you've seen the more than a dozen improvements that Krishnan has covered in the terminals, but this visit Visa facilitation process will further fuel growth directionally into Kuwait.

We covered Kuwait Airport launching the new control tower and the third runway. This now gives Jazeera another added wing for growth. We are now looking at more direct connectivity point-to-point from Kuwait to markets and engaging government stakeholders from both Kuwait and importantly, from points that are not covered from Kuwait, even after 60 years of bilateral ties.

So we're working very closely with the government affairs team to kind of ink bilateral agreements with almost 55 different markets to look at increasing capacity just as is done by a 50% increase in India last year. So this is a big game strategy for Jazeera. This is something that will set Jazeera up for growth on top of Jazeera Saudi.

Oil prices. Oil prices have been a tailwind for the business. Interestingly, in 2025, all airlines benefited from the current glut in the oil markets to see oil prices drop between \$5 to \$7. We've already seen a further drop in the late part of 2025 and very early in 2026. And we believe that if prices continue to remain at this level, it is going to be an attractive point to go in to hedge.

Airlines who have hedged in the middle of 2025 to straight collars or plain vanilla swaps are obviously in a different position. At Jazeera, we took the view that given geopolitics and given the Trump Administration philosophy in terms of both the dollar and oil, we anticipated oil to be neutral or even take a downturn in terms of pricing. So we are watching this very carefully. We believe with both where the dollar is and oil is, both will be tailwinds for the business.

Again, let me end with the geopolitical climate. It's uncertain. But if you've seen what we have done in 2025, regardless of the 2 wars in the network, the business in Jazeera is resilient. Kuwait is resilient. We believe that, notwithstanding the challenges you've seen in the Iran FIR, we still operate to Iran. We have only marginally cancelled a few flights. It has not affected the network. Iran remains open to Jazeera and Jazeera is open to flying into Iran.

We have successfully launched operations even during difficult times with, of course, safety being the paramount importance and ensuring that all our flights

in Iran are able to land safely and depart safely with the highest operating standards. So on that basis, the outlook for 2026 is positive compared to even 2025.

So with that, I want to take a moment to thank, of course, the investors and analysts on the call, those who are here and those who cannot be here. But very importantly, I'd like to take this moment to address a huge note of thank you to the leadership, to the people and the teams at Jazeera Airways on pulling off a super, super year in 2025 and delivering what has been the record year in Jazeera's history.

With that note, we are very confident that with the type of leadership and the people and the resilient team members we have, 2026 is going to be equally successful. But more importantly, the next 20 years are set up right for Jazeera Airways. With that, I hand it over to Nada for the Q&A.

Nada: Thank you very much. To ask a question, you can either enter it into the chat box or raise your hand. We already have a couple of questions in the chat box. So I'll start off with those if you'll allow me. I'll read them off one at a time. Some you've already touched on, so feel free to just address if you have any additional comments, please.

The first set comes from ----. He says, congrats on the results. Can you give more color on KSA operations? What are your targets for the first year and destinations you're targeting? The second question he asks is, can you give an update on the in-house ground handling after NAS exited Kuwait? And his third question is, can you explain what is the issue with getting the approvals for T5 expansion? And would this be the case also for T6? I'll pause here, and I'll continue once you've addressed those.

Bara: Well, in soccer terminology, that's called a hat trick, 3 questions in a row. So let me address the 3 questions briefly. I think on KSA, we kind of touched on it. And great questions. I think the fundamental approach in any AOC is to make sure that you're governance-centric, you obtain the license, you get the blessings of the regulators and then you start the mission.

But we already have huge, I would say, huge demand on the table from our current operators in the markets who have been with us on B2B businesses. And these stretch across Bangladesh, India, Egypt, now Syria as well as Europe and of course, Kuwait and wider Levant. So we actually, even before flying our

teams, have to put off demand on hold to say that, yes, I think all this business has to be funneled to Kuwait for the time being, and then we'll address Saudi Arabia.

The markets, I think if you look at markets, interestingly, if you look at the Hajj and Umrah markets, we have to applaud what the Kingdom and the authorities have done there with the systems and processes where they made it very seamless in terms of Visa processes. West Africa is open to us now. North Africa is always open to us. Markets across the CIS where we have distribution platforms are fully open to us.

And let's not forget, we have been one of the largest operators from Russia into the Kingdom. So all those businesses that we currently do will continue into the Kingdom as it's come into Kuwait. But the new geographical location of the business will add us further west. It gives Jazeera further reach to the west, and that's going to be a very interesting proposition for the Kingdom.

We will, at a certain time, certain stage when the project takes alive by itself, we will cover that more on the calls. I anticipate sometime in the 3Q call. I think the 2Q call will be a bit too early. That's number one.

The update on ground handling. Look, I think it is no surprises to anyone, Menzies and NAS. I have to say, I have to put on record, they have been brilliant partners for Jazeera Airways over the last 20 years. If anything, we are very appreciative of the service and the high standards of reliable operation and partnership that we have experienced from both Menzies and NAS.

For no control of our own or no doing of our own, they are out of the market. In Jazeera Airways, we never leave our destiny to a chance of anything, and we have taken that in-house. As I speak, we have 40 buses in China on their route to Kuwait. We have got almost KWD 4 million to KWD 5 million of equipment in the air side. We have hired manpower with expertise on turnaround coordinators, safety regulators, pushback drivers.

We have done the whole project in-house. And we have actually been serving our customers above the wing, in the terminal and the check-in counters, we've been doing that. Now we believe that once this is done, we are only months away from fully mobilizing our teams to fully resourcing and supporting Jazeera Airways in-house.

But meanwhile, we have made ancillary arrangements, support arrangements. So not a single flight has been canceled at Jazeera Airways. In fact, we are operating at very high on-time performance metrics even today at Jazeera. On T5 and T6, look, I think the T5 delay is more administrative than anything. We made a couple of proposals to change the layout of the direction of traffic in terms of a 2-way road to 1-way road.

Obviously, that doesn't only include us. It includes other stakeholders, government stakeholders who are on the same road as well. So this look, this is only a delay. I won't read too much in it. If anything, look on the positive, we have built out the SIM. We built out the OSB. We're building the SIM. We've got the hanger approvals. Everything is coming its way.

Yes, it takes a bit of time in Kuwait, but you have to applaud the authorities. They do their own due diligence and they come back to us, but things are moving. Thank you. And that also applies for T6. We are not letting go on T6. Let me tell you why.

As a country, today on 2 runways, Dubai does 92 million. Singapore on 2 runways does 72 million passenger traffic. Kuwait on 3 runways only does 15 million of passenger traffic. This country, I would say, this beautiful country of Kuwait, which I call home at the moment, is the pearl of the GCC in terms of geographic location. A stone's throw away from Iran, Northbound easiest point to go access northbound. If you've seen my LinkedIn article yesterday, I have even what do you call it, teasing Singapore Airlines to fly into Kuwait, given the Kuwait Airways and Jazeera Airways network.

So we are very bullish on Kuwait as a market and the regulators and the government see that and hence, they built out T2, T2 is going to be ready in 2 or 3 years, and hence, T6 is much needed and the authorities and regulators know that it's good to have a public company running a national carrier as well as a private airline running a national carrier because competition is good for the country as a whole. Thank you.

Nada: Thank you. So one last question from --- is given last year's issues with LEAP-1A engine, how did this impact operations? And has this issue been resolved by CFM?

Bara: Another great question. Look, the LEAP-1A engine is not only an issue at Jazeera Airways. I think it's globally almost take account, 440, Krishnan, or 450? Yes.

Around north of 400 engines are actually what you call it, need to be fixed. Now Jazeera Airways has taken the proactive approach of investing its own capital with the foresight of management and leadership earlier as well as the Chairman and the Board to buy close to 6 engines and to have them on hand. This is over and above of maintenance requirements.

We have not been impacted in a way other carriers are impacted. But yes, we have been impacted in the way that I'm not pleased our numbers are only at 5 million. I was bullish on numbers could actually be around 5.3 million to 5.5 million passenger numbers in 2025. However, having said that, just like Menzies and NAS, CFM have been absolutely great partners for Jazeera Airways from the onset of the CFM56-B.

And then we were the first adopters of the LEAP-1A engine for the whole of Middle East. I can tell you from the leadership team, the operational team and the sales team at Jazeera, we have an outstanding relationship with CFM, and we have built on that very importantly because we need them for Jazeera Saudi as well. So it's an amazing engine.

Yes, airlines across the GCC, especially in harsh environments and sand environments, have time on wing issues, both on the 320neos and the 321neos with higher trust. But at Jazeera, we love the aircraft. We love the engines, and we'll work with CFM to ensure that we will have an AOG free summer in 2026. Thank you.

Nada: Thank you for your insights. The next set of questions is from ----. They're mostly regarding the delivery of aircraft. So, the first one is can you provide an update on the aircraft delivery scheduled to begin in 2026? Regarding the 4 aircraft scheduled for this year, can you confirm the exact delivery schedule or the monthly timing for each aircraft?

The second question is, how does the company plan to handle the aircraft to be delivered? And do you intend to finance it? The third is, do you intend to finance these aircraft fully on balance sheet? Or will you pursue a sale and leaseback structure with long-term lease agreements? And then depending on that, I'll follow up with some questions.

Bara: I think that's another hat trick as well, 3 questions in one go, but good ones. Look, I think in terms of delivery schedule, we can confirm now we will have 2 aircraft delivered this year. We are pressing for those to be delivered in the

fourth quarter of this year. But be pleasantly placed for some surprises in summer of this year because we believe that the market in Kuwait will need some temporary capacity before our growth aircraft comes.

In fact, we're very pleased that these 2 aircraft that will come in Q4 of this year will be part of the order book of the growth aircraft we have in place. So we have no issues in terms of capacity, in terms of how markets are opening up and the way we have the right aircraft, right market at the right time. So we are happy with the current delivery platform we have, while we fix the basics in the business and getting the website right, hangars built in 2 years.

In terms of debt and equity funding and whether we onboard aircraft on our balance sheet or do straight leases, we are very open to all instruments. But at the same time, I'd like to highlight, and this is for the analysts to conquer and think why did Jazeera buy back 6 units in 4Q of '25, because we want to retain the margins.

When you have your own liquidity WACC cost below that of borrowing costs, obviously, it makes sense for us to take aircraft on our books. And hence, we are very open in terms of looking at both. Now from a treasury point of view, for those on the call on treasury management, you know that it's a very interesting volatile period with the dollar. Of course, aircraft purchases are in dollar-denominated and the KD is relatively stable with the dollar.

So it's giving us -- and with our so-called huge liquidity pipeline in Kuwait, both on the current lines we have and lines that others want to give us, given that Jazeera is a blue-chip company on the stock market here, we have no issues with liquidity.

But the question is a good one, and we'll get closer to answer the question because we are not really thrilled on sales and leaseback. We don't need to do this. We don't need to be opportunistic to get profits upfront and then you get the pain of high lease rentals.

So we have a very disciplined program and governance framework and will be guided by Krishnan's recommendation to the Board. And the way we look at it, we are lined up some attractive financing propositions already.

If you look at the 8 aircraft between '26 and '27, if I give you a list price of 70, you're looking at \$700 million of funding at 80% debt-to-equity levels. Look, it's

stuff that we have done before in a bigger scale. At Jazeera, we are well equipped to fund those aircraft even at those list prices without giving away commercial agreements. Thank you.

Nada: Thank you. We still have a couple of more questions. So just let me know if you have time for a few more as I go through them. There's one from ----. He asks, about the capital of \$22 million and if it is a little bit low for Jazeera's operations. Any thoughts of increasing capital, especially as Jazeera Airways keeps expanding?

Bara: Yes. It's a great question. If you recall the days of COVID, when COVID happens, this is also a boardroom discussion at Jazeera to kind of highlight to you how governance sensitive and fiscal discipline the Board is. Look, we know what's our operational cash requirements in the business.

Yes, you've seen the 85 fils of dividends we have to pay. That is programmed for payment with consideration of the CapEx that we have to invest with the operational flow of funds. You've seen Krishnan talk about the flow of funds into the business. They've been healthy. In fact, last year, we took a hit during summer.

This year, we think we will have another KWD 8 million to KWD 9 million or KWD 10 million more in terms of collections to what was last year because that's what we lost in summer. We lost between KWD 8 million to KWD 10 million of revenue because of the system-wide network shutdown from the 2 wars.

If you project that, our performance could have been another improvement with a contribution margin of 40%, we should be north of KWD 3.6 million of performance on the EBIT level or PBT level, put that aside.

Now in terms of, yes, you can say the liquidity or the retained earnings and share equity levels is low. However, if you recall Jazeera Airways, I've known Jazeera Airways from the early days when a CFO, there's no issues in terms of bringing capital to the table. I can tell you that. But this is an issue for the shareholders to consider. And as leadership, we don't indulge in discussions. We make recommendations.

And from where I sit together with Krishnan as copilot is we have no issue in terms of raising liquidity from our own sources, no issues on raising liquidity

from financial institutions who are actually knocking on our doors to borrow, but we are saying no. In fact, you've seen what we've done.

In 2025, with discipline, we paid back quite a fair bit of loans to be where we are. And the third thing in terms of having more equity, is not an issue. But again, it's not for me to comment, it's for the shareholders to comment. And if you see what the shareholders are actually doing in the market, I'll leave it to your imagination. Thank you.

Nada: Thank you. The next question is from ----. He asks, can you please share your outlook on the engine delivery delays?

Bara: It's not really engine delivery delays. It's -- we're not impacted, Osama. It's a good question. I think a lot of airlines, I think you probably heard -- I think it's on both sides of the aisle, right? You have -- one side is CFM and the other one is IAE or Pratt & Whitney. Both sides have an issue. But listen, we are not impacted.

As I've already commented, we have a fantastic relationship with CFM and Safran. We've been the first adopters and embracers of the engine in this part of the world. We have been operating on a position of strength with this half a dozen additional engines that we have on our books on our own on top of what you need is spare engine requirements to operate.

So we have no issues, no engine delays. If anything, we can actually make more money leasing our engines out in the market because engines are such a high priority in the business globally right now. So coming back to your question, straight answer is no impact at Jazeera. We're very positive with the relationship with CFM. We're looking for more growth aircraft and more growth engines. Thank you.

Nada: Thank you. I see 3 more questions in the queue at the moment. Would it be okay to take them?

Bara: Look, since we had a super year, and since Al Qadsia won the Super Cup, we're going to allow the 3 questions today.

Nada: Thank you. Very kind of you. There's a question from ---- congratulating you on your results and says, as the network and fleet continue to expand, how is

Jazeera planning to balance aircraft utilization with crew stability, specifically fatigue management and rostering resilience?

Nada: Brilliant question. In fact, I've come from a previous background of FRMS, fatigue risk management systems, being implemented. At Jazeera Airways, I can tell you today, we have a sophisticated tool looking at rostering and fatigue risk management systems. Obviously, we don't have a circadian rhythm of operating a lot of overnight flights because our network is kind of balanced.

Our crew actually come back home from the flights mostly, except for certain long-range flights in Colombo, they stay over, there's a layover. And when you launch another new destination, there will be a layover for well-being reasons. So we are managing that pretty well. We, in fact, have systems that have been implemented.

Now in terms of crew numbers, yes, I think as you grow -- it's a great question, the fact in the sense that people only look at aircraft engines, aircraft and engines. Yes, you need pilots, you need cabin crew. And we have no issues hiring cabin crew in Jazeera. In fact, you'll hear some great announcements when we release the Great Place to Work survey results at Jazeera and Kuwait.

But more importantly, on pilots, that's why we onboarded a simulator. We are training a lot of young Kuwaiti talent. I like to train female talent as well as male talent to onboard a lot of Kuwaitis. We have a lot of Gulf carriers putting their trainings with us. Right now, we have arrangements in Jordan. We have arrangements in Bahrain. And soon, we'll have arrangements in Kuwait, where we have our own campus and university training our own folks.

So yes, we have to address that very carefully, and we have no issues. We have more than enough adequate pilots, more than enough adequate cabin crew. But it's a great question to ask because I think many people fail to realize that apart from having the metal, you need the people. Thank you.

Nada: Thank you for that. The next question comes from ----. He asks if you could please provide clarity on the voluntary acquisition offer. Specifically, we would appreciate details on Boodai Reliance's current shareholding. Additionally, are there any plans or considerations regarding potential delisting?

Bara: I have no clue. Basically, look, this is the great thing about Jazeera and the governance we have at Jazeera. What I can tell you, I know, for a matter of fact, when I sit with some of the Board members and shareholders is the amazing interest and passion for the business. I have never seen this anywhere else in my 30-odd years in career. It is not only the amazing interest and passion for the business, but it's the passion for the country. So I will just leave it at that because this is my personal comments.

As for the delisting, I have no clue, and I can't indulge you on the question because Krishnan and I, we are captain and copilot of the leadership team navigating the business through what we need to deliver year in, year out. As far as the shareholders are concerned, I can only tell you their phenomenal confidence.

And I think there was a clip in Al Raya, an amazing local Arabic newspaper, where he talked about the shareholders' passion for the country and what they need to do in the country and how they are proud Kuwaitis investing in Jazeera Airways. I'll leave it at that. I don't think I need to indulge anymore.

Delisting, no clue. It can happen. It cannot happen. But I can tell you from what I've seen the kind of premiums they are implying to what the market was, there's definite confidence. I came into Jazeera 3 years ago when the share price was only around 800 fils. And after 4Q of 2024. And today, the offer is at 1.75. Is it 1.75?

Krishnan: Yes

Bara: It's phenomenal. So I can tell you that if any shareholder does it, I'll leave it to you. But if personally, I'm going to do it, I only will expect some multiplier growth there.

Nada: ----- congratulates you on your results and asks, are there any plans to have a widebody or aircraft other than 320 fleets?

Bara: Great question. If you see my background, I was a guy who shut down the widebodies in Asia in Singapore at my previous place where it didn't make sense to be a low-cost airline to operate a widebody aircraft in a very crowded -- listen to what I'm saying carefully.

It didn't make sense to operate -- for low-cost airlines to operate a widebody aircraft in a very crowded market with phenomenal presence of national carriers who are world-class -- with phenomenal presence of world-class carriers like EK, Thai Airways, Qantas, JAL and where the market was connected to more than 220, 230 points already.

Now overlay the questions here, will I consider - will we consider - I say, a leadership team and the Board consider widebody in Kuwait? I'll leave you guessing. I'll leave you guessing. And with that, I just want to thank all of you for joining on the call. If I may, Nara, end the call in this way. And to really appreciate the loyalty, the shareholders, the investors, the partners and have shown us over the last 20 years. We want to thank all of you for that.

We want to thank you for the belief in Jazeera Airways. More importantly, we want to thank you for joining with us over the last 20 years and look forward to growing and enriching all of you for the next 20 years. Thank you so much. And I also, again, like to acknowledge the teams and the people at Jazeera for being outstanding and for delivering what has been an outstanding full year 2025. Thank you.

Nada: Thank you, everyone. Thank you, gentlemen. This concludes today's call. You can now disconnect.