



المؤتمر العالمي للنقل الجوي الاجتماع السادس

مونتريال، من ١٨ إلى ٢٢ مارس ٢٠١٣

البند ٢ من جدول الأعمال: بحث القضايا الرئيسية وإطار تنظيم اللوائح ذي الصلة
البند ٧-٢ من جدول الأعمال: اقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية

خصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها

(ورقة مقدمة من الأمانة العامة)

الموجز التنفيذي

تتناقش هذه الورقة مسألة هياكل إدارة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وملكيته ومراقبتها وتسييرها، وأيضا عملية اختيار الشكل الملائم لذلك وما تكتسبه الإدارة السليمة للمؤسسات من أهمية. وهي تتناول بالوصف آخر المستجدات فيما يتعلق بمسألة خصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها، وتعرض معلومات مستوفاة عن أعمال الايكاو وإرشاداتها السياساتية بهذا الشأن.

الإجراء: المؤتمر مدعو إلى ما يلي:

(أ) استعراض المعلومات والتقييمات الواردة في هذه الورقة؛

(ب) اعتماد التوصيات الواردة في الفقرة ٤.

يمكن الاطلاع على مراجع المؤتمر العالمي السادس للنقل الجوي على موقع الانترنت التالي:
www.icao.int/meetings/atconf6

المراجع:

١- المقدمة

١-١ في مجال توفير خدمات المطارات، حدثت خلال العقدين الأخيرين تغييرات كثيرة مست ملكيتها وإدارتها، وطالت أيضا، وإن كانت بقدر أقل، خدمات الملاحة الجوية. واعتُبرت هذه التغييرات عموما بمثابة عمليات "خصخصة". غير أنها يمكن أن تتخذ أشكال متنوعة، وهي، وإن كان تعكس بصورة عامة ابتعادا عن الملكية والإدارة من جانب الحكومات، فهي لا تشكل بالضرورة (بل ويندر أن تشكل) خصخصة بآتم معنى الكلمة، ولا سيما فيما يتعلق بالملكية. وعلاوة على ذلك، يمكن للتغييرات في الملكية والمراقبة أن تكون لها تبعات على إدارة وأداء المطارات وخدمات الملاحة الجوية. وهذا ما يفسر الحاجة التي أعربت عنها الدول فيما يتعلق بالحصول على الإرشادات من الايكاو بهذا الشأن.

٢- التطورات المستجدة في الآونة الأخيرة

١-٢ جميع الأشكال التنظيمية التي اعتمدها الدول يمكن إدراجها ضمن فئتين رئيسيتين هما: الملكية والمراقبة من قبل الحكومات أو القطاع العام، وفئة اهتمامات القطاع الخاص. وقد تتخذ الملكية الحكومية أو العامة شكل مراقبة وإدارة مباشرتين، أو قد تمارس الحكومات مراقبتها أيضا بواسطة كيان مستقل (أو تجاري) يتمتع بحريته المالية والتشغيلية. ولئن كان

إنشاء كيان مستقبل لا يفرض بالضرورة إلى جعل المطارات وخدمات الملاحة الجوية غير المجزية مُجزية، فإن الردود الواردة من كل أنحاء العالم بشأن هذه التطورات تفيد بأن الكيانات المستقلة استطاعت أن:

(أ) تضمن إعادة استثمار الإيرادات التي تدرّها موارد المطار في تشغيل وتطوير المرافق على نحو يتسم بالشفافية؛

(ب) تضمن إسهام مستخدمي المطارات إسهاما مباشرا في إدامة وتطوير المرافق التي ينتفعون بها (وفقا لمبدأ المنتفع بالمرفق يدفع الثمن)؛

(ج) تخفّف الأعباء المالية عن الحكومات؛

(د) تشجّع نمو ثقافة الأعمال التجارية بما يفرض إلى زيادة الكفاءة وتحسين نوعية الخدمات؛

(هـ) إتاحة الوصول إلى أسواق رأس المال الخاص، الأمر الذي قد لا يصبح ممكنا إلا مع وجود تغيير في الشكل التنظيمي العام بسبب قيود الاقتراض المفروضة على القطاع العام؛

(و) الفصل بشكل واضح بين المهام التنظيمية والمهام التشغيلية.

٢-٢ وهذه الخطوة نحو الأخذ بمزيد التحرير التجاري تشكّل جزءا من عملية عولمة اقتصادات العالم، وهي تدعو إلى الاستمرار في خصخصة الخدمات ذات المنحى التجاري التي كانت تملكها أو تديرها الدول سابقا. ومن بين مختلف نماذج الأعمال القائمة في مجال ملكية المطارات وإدارتها، تستطيع الدول اتباع واحد من الخيارات التالية:

(أ) الملكية الحكومية؛

(ب) عقود التسيير؛

(ج) الإيجار أو منح الامتيازات؛

(د) نقل الملكية على سبيل الأقلية؛

(هـ) الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛

(و) الملكية والمراقبة من جانب القطاع الخاص.

و هذه الخيارات نفسها تنطبق، من الناحية النظرية، على مقدمي خدمات الملاحة الجوية حتى وإن اعتُبر بعضها في الوقت الراهن غير عملي بالنسبة لمعظم الدول. لذلك، ينبغي عند النظر في خصخصة خدمات الملاحة الجوية أو في مشاركة القطاع الخاص في هذه الخدمات اتباع نهج أكثر حذرا بسبب الآثار العابرة للحدود وغيرها من الآثار. وترد في الفصل الثاني من دليل *اقتصاديات خدمات الملحة الجوية* (الوثيقة 9161 Doc) مواد إرشادية مفصلة بشأن ملكية خدمات الملاحة الجوية ومراقبتها وإدارتها، فيما يمكن الاطلاع في الفصل الخامس من دليل *الخصخصة في توفير المطارات وخدمات الملاحة الجوية* (الوثيقة 9980 Doc) على المزيد من تفاصيل الخيارات المذكورة أعلاه وعلى ملامحها ومزاياها.

٣-٢ وفي كل الدول التي شهدت خصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية، تعمل الهيئات التنظيمية القائمة أو المنشأة حديثا على الحيلولة دون أن يستغل مقدمو الخدمات مركز الهيمنة، ولاسيما عند التطرق لمسألة رسوم الطيران. بيد أنه تجدر الإشارة إلى أنّ اللوائح المنظمة للإيجارات وللرسوم غير المتعلقة بالطيران هي لوائح إما تساهلية أو منعقدة.

٤-٢ ويرد في المرفق بهذه الورقة ملخص لبعض التحليلات الواردة في دراسات النوعية التي أجرتها الايكاو لمسألة خصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها.

٣- أعمال الإيكاو

١-٣ أن أحكام اتفاقية الطيران المدني الدولي (المعروفة أيضا باسم اتفاقية شيكاغو) هي أحكام ملزمة لجميع الدول المتعاقدة. وهي، وإن كانت لا تحظر على الدول المتعاقدة أن تفوض البعض من مهامها إلى كيانات خاصة، تقتضي من هذه الدول الامتثال الكامل لجميع أحكام الاتفاقية وملحقاتها. وتجعل المادة ٢٨ من الاتفاقية كل دولة متعاقدة مسؤولة عن توفير خدمات المطارات والملاحة الجوية داخل إقليمها وذلك وفقا للقواعد القياسية والتوصيات الدولية (SARPs) المنصوص عليها في الاتفاقية. ومن ثم، يمكن تفويض ملكية وإدارة المطارات وخدمات الملاحة الجوية إلى القطاع الخاص، ولكنّ الدول تظل تتحمل المسؤولية الأولى والأخيرة عن توفير الخدمات وفق القواعد القياسية والتوصيات الدولية ذات الصلة.

٢-٣ وقام مؤتمر اقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية، الذي عقده الإيكاو في مونتريال في سبتمبر ٢٠٠٨، ببحث المسائل ذات الصلة بخصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها، وأيضا بالأداء الاقتصادي لهذه المطارات والخدمات. وكان لبعض التوصيات التي اعتمدها المؤتمر دور أساسي في تعزيز التعاون بين مقدمي الخدمات والمنتهجين بها، هي قد أسهمت أيضا في تحسين الكفاءة وفعالية التكاليف في تسيير المطارات وخدمات الملاحة الجوية عبر العالم.

٣-٣ وعلى ضوء توصيات مؤتمر اقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية، قامت الإيكاو في أبريل ٢٠١٢ بتحديث وإصدار الطبعة التاسعة من سياسات الإيكاو بشأن رسوم المطارات وخدمات الملاحة الجوية (الوثيقة 9082 Doc). وبحسب الخبرة المكتسبة عالميا، تظهر هذه الوثيقة أنه عندما تقوم كيانات مستقلة بتشغيل المطارات وخدمات الملاحة الجوية، فإن الوضع المالي العام لهذه المطارات والخدمات والكفاءة في تسييرها يشهدان تحسنا في العموم (انظر الفقرات ٤ إلى ٧ من القسم الأول من الوثيقة 9082 Doc). ولذلك، توصي هذه الوثيقة بأن تنظر الدول في تكوين كيانات مستقلة تضطلع بتشغيل مطاراتها أو خدماتها للملاحة الجوية عندما يكون ذلك مجديا من الناحية الاقتصادية وفي صالح مقدمي الخدمات والمنتهجين بها. كما أنها تسترعي انتباه الدول إلى أنه عند النظر في إضفاء الطابع التجاري على المطارات وخدمات الملاحة الجوية أو خصصتها، لا بد لها أن تأخذ في الاعتبار أنها مسؤولة في نهاية المطاف عن السلامة والأمن وعن الإشراف الاقتصادي على هذه الكيانات، وأنه ينبغي لها التأكد من احترام سياسات الإيكاو والتقييد بجميع الالتزامات ذات الصلة، ومنها بالأخص الالتزامات التي تم التوقيع عليها في اتفاقات الخدمات الجوية. وتجدر الإشارة إلى أن الوثيقة 9082 Doc تتضمن، فيما يتعلق بالمراقبة الاقتصادية على مقدمي الخدمات، سياسات محددة تتناول بالأخص مسائل التشاور مع المنتهجين، وإدارة الأداء، وتوزيع أعباء تكاليف الرسوم.

٤-٣ وعلاوة على ذلك، وبناء على توصية اعتمدها مؤتمر اقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية وأقرها مجلس الإيكاو، تُشجّع الدول على إدراج المبادئ الرئيسية الأربعة لفرض الرسوم، وهي عدم التمييز وترابط التكاليف والشفافية والتشاور مع المستخدمين، في تشريعاتها الوطنية أو تنظيماتها أو سياساتها وكذلك في اتفاقات الخدمات الجوية. كما يوصى، ضمن سياق الخصخصة، بهذه الخطوات من أجل ضمان امتثال مشغلي المطارات ومقدمي خدمات الملاحة الجوية للمبادئ الرئيسية، وذلك بغض النظر عن النماذج المتبعة في تنظيم الأعمال التجارية (انظر الفقرة ١ من التمهيد من الوثيقة 9082 Doc).

٥-٣ وكما أشير في الفقرة ٢، فإن الإيكاو قد أصدرت في شهر أغسطس ٢٠١٢ الوثيقة 9980 Doc. وتأتي هذه الوثيقة استجابة لما أعربت عنه الدول، بعد التطورات المستجدة في العقد الماضي، من حاجة إلى إرشادات بشأن ملكية ومراقبة المطارات وخدمات الملاحة الجوية. وهي تشكّل استكمالا للتعميم رقم ٢٨٤ المعنون "Privatization in the Provision of Airports and Air Navigation Services" والصادر في مارس ٢٠٠٢، وتعرض معلومات عن التطورات المستجدة عالميا بشأن ملكية وإدارة المطارات وخدمات الملاحة الجوي، وتقدم تعاريف وتحليلات لمختلف الخيارات المتاحة والآثار المحتملة. كما أنها تناقش المسائل الرئيسية التي يتعين على الدول بحثها عند النظر في تغيير الملكية والإدارة. وتراعي الإرشادات الواردة في هذه الوثيقة طائفة واسعة من الظروف التي قد تواجه مقدمي خدمات المطارات وخدمات الملاحة الجوية، وتسترعي انتباه الدول إلى وثائق الإيكاو السياساتية الأخرى ذات الصلة بالتدابير التنظيمية التي تكفل الضمانات الملائمة ضمن سياق إدارة هذه المطارات والخدمات.

٦-٣ وعلاوة على ذلك، وبناءً على توصية اعتمدها مؤتمر ٢٠٠٠ لاقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية (ANSCConf 2000) وأقرتها لجنة النقل الجوي في يناير ٢٠٠٢ (AT-WP/1924)، وضعت الايكاو مواد إرشادية محددة بشأن خصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وقامت لاحقاً وبشكل دوري بتحديث هذه المواد. أما المنشور المعنون "Case Studies on Commercialization, Privatization and Economic Oversight of Airports and Air Navigation Services Providers" (دراسات الحالة عن الاستغلال التجاري لخدمات المطارات والملاحة الجوية، وخصخصة هذه الخدمات والإشراف عليها اقتصادياً)، الذي لاقى صدى لدى العديد من الأطراف والمحلّين المعنيين بالطيران المدني، فهو بمثابة تجميع لدراسات تتناول بالوصف العمليات التي شهدتها ٢٦ دولة فيما يتعلق بخصخصة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها. وتتطرق هذه الدراسات إلى تجارب دول من جميع الأقاليم، وهي تتضمن نماذج مختلفة لعملية إضفاء الطابع التجاري والمراقبة الاقتصادية على المطارات وخدمات الملاحة الجوية. كما أنها تشكل أداة تستنير بها الدول ومقررو السياسات ومحللوها فضلاً عن دوائر قطاع النقل الجوي. ويرد في المرفق بهذه الورقة موجز للعديد من النقاط الرئيسية الواردة في هذه الدراسات. ويمكن الاطلاع على هذا المنشور في الإنترنت على الموقع التالي: http://www.icao.int/sustainability/pages/Eap_ER_Databases_CaseStudies_ANSPs.aspx

٧-٣ وفي الختام، يمكن للتغيير في ملكية المطارات وخدمات الملاحة الجوية وفي مراقبتها و/أو إدارتها أن تكون له آثار على التسيير التجاري للكيان المعني. ويرد في الوثيقة Doc 9082 (انظر الفقرتين ٩ و ١٠ من القسم الأول) وصف لأفضل الممارسات في مجال التسيير الجيد للشركات، فيما تتضمن الوثيقة Doc 9980، وأيضاً دليل اقتصاديات المطارات (الوثيقة Doc 9562) ودليل اقتصاديات خدمات الملاحة الجوية (الوثيقة Doc 9161)، مواد إرشادية مفصلة عن نظام تسيير الشركات الناجع.

٤- التوصيات

١-٤ فيما يلي التوصيات المقترحة على المؤتمر للنظر فيها:

- ينبغي أن تكفل الدول التقيد التام بجميع التزاماتها ذات الصلة بموجب اتفاقية شيكاغو وملاحقتها وبموجب اتفاقات الخدمات الجوية، وأن تكفل، عند إنشاء كيان مستقل، العمل بسياسات الايكاو فيما يتعلق بالرسوم.

٢-٤ فيما يلي التوصيات المتعلقة بالمطارات والمقترحة على المؤتمر للنظر فيها:

(أ) ينبغي للدول أن تتنظر في إنشاء كيانات مستقلة لتشغيل المطارات، وأن تراعي في ذلك جدواها الاقتصادية ومصالح المنتفعين وسائر الأطراف المهتمة الأخرى؛

(ب) ينبغي للايكاو التأكد من أن تظلّ السياسات والإرشادات وسائر المواد المتعلقة بتسيير المطارات وملكيته ومراقبتها وإدارتها سارية ومواكبة للتطورات ومتكيفة مع الأوضاع المتغيرة؛

(ج) ينبغي للايكاو أن تواصل رصد التغييرات في مجال خصخصة المطارات وإضفاء الطابع التجاري عليها.

٣-٤ فيما يلي التوصيات المتعلقة بمقدمي خدمات الملاحة الجوية والمقترحة على المؤتمر للنظر فيها:

(أ) ينبغي للدول أن تتنظر في إنشاء كيانات مستقلة لتشغيل خدمات الملاحة الجوية، وأن تراعي في ذلك جدواها الاقتصادية ومصالح المنتفعين وسائر الأطراف المهتمة الأخرى؛

(ب) ينبغي للايكاو التأكد من أن تظلّ السياسات والإرشادات وسائر المواد المتعلقة بتسيير خدمات الملاحة الجوية وملكيته ومراقبتها وإدارتها سارية ومواكبة للتطورات ومتكيفة مع الأوضاع المتغيرة؛

(ج) ينبغي للايكاو أن تواصل رصد التغييرات في مجال خصخصة خدمات الملاحة الجوية وإضفاء الطابع التجاري عليها.

المرفق

النقاط الرئيسية الواردة في دراسات الحالة عن الاستغلال التجاري لخدمات المطارات والملاحة الجوية، وخصخصة هذه الخدمات والإشراف عليها اقتصاديا

١ - فيما يلي ٢٦ دولة ومنظمة إقليمية ترد في قاعدة بيانات دراسات الحالة التي أجرتها الايكاو لمسألة المطارات وخدمات الملاحة الجوية:

١ - الأرجنتين	١٤ - اليابان
٢ - أستراليا	١٥ - الأردن
٣ - بلجيكا	١٦ - ماليزيا
٤ - بوليفيا	١٧ - المكسيك
٥ - البرازيل	١٨ - هولندا
٦ - الكاميرون	١٩ - نيوزيلندا
٧ - كندا	٢٠ - بيرو
٨ - شيلي	٢١ - السنغال
٩ - الصين	٢٢ - جنوب أفريقيا
١٠ - الاتحاد الأوروبي (التوجيه المتعلق برسوم المطارات)	٢٣ - تايلند
١١ - فرنسا	٢٤ - تركيا
١٢ - ألمانيا	٢٥ - المملكة المتحدة
١٣ - الهند	٢٦ - الولايات المتحدة

٢ - توضّح دراسات الحالة عدة نقاط رئيسية تهم مسألة إضفاء الطابع التجاري على المطارات وخدمات الملاحة الجوية، وأولها أنّ مختلف مناطق العالم تتقدّم فيما يبدو أنواع مختلفة من الإصلاحات على إدارة المطارات وخدمات الملاحة الجوية وملكيّتها. فقاعدة البيانات تظهر، من جهة، جاذبية نموذج اتفاقات الامتيازات بالنسبة لخصخصة المطارات وإضفاء الطابع التجاري عليها في أمريكا اللاتينية حيث تبيّن من دراسات الحالة الستّ التي أجريت على بلدان في هذه المنطقة (هي الأرجنتين وبوليفيا والبرازيل وشيلي والمكسيك وبيرو) أنّ امتيازات قد منحت لتشغيل مطارات فردية مجزية أو مجموعات من المطارات المجزية وغير المجزية (مع اختلاف في مدة الامتياز). أما ما يُلاحظ في أوروبا فهو بمثابة خصخصة، أو مشاركة للقطاع الخاص في أسهم المطارات من خلال أسواق الأسهم. وتشير دراسات الحالة الأربع التي أجريت على بلدان في أوروبا أنّ مطارات كبرى قد تمّ إضفاء الطابع التجاري عليها من خلال الخصخصة (بلجيكا وشركة مطارات بروكسل الدولية؛ والمملكة المتحدة وشركة مطار هيثرو القابضة المحدودة؛ وفرنسا ومشاركة من القطاع الخاص في شركة مطارات باريس؛ وألمانيا ومشاركة من القطاع الخاص في شركة Fraport AG). وعلاوة على ذلك، تمت عملية مشاركة القطاع الخاص في توفير خدمات المطار وعملية خصخصة هذه الخدمات على مراحل. فعلى سبيل المثال، نُقلت ملكية المطارات الرئيسية في المملكة المتحدة إلى شركة حكومية في أول الأول. ثم تم نقل هذه الملكية بعد عدة سنوات إلى شركة مملوكة للحكومة، ليتم بعد ذلك بقليل بيع أسهم هذه الشركة إلى القطاع الخاص. وفي بعض البلدان الأوروبية، نُقلت ملكية المطارات في البداية إلى شركات منفصلة مملوكة للدولة، ثم تمت تصفية الأسهم بصورة تدريجية. وفي نهاية المطاف، تشير دراسات الحالة إلى أنّ هذا النموذج قد نُقل إلى مناطق أخرى. فالصين وماليزيا وجنوب أفريقيا بصدد توخي النموذج الأوروبي والقيام بتصفية الأسهم على مراحل.

٣ - ثانياً وفيما يتعلق بالمطارات، تبرز دراسات الحالة جاذبية شكل المراقبة الاقتصادية القائم على مبدأ الحد الأقصى للسعر وذلك بغض النظر عما إذا كانت هذه المطارات تعمل بنظام الصندوق الوحيد أو الصندوق المختلط أو الصندوق الثنائي. ولقد أصبح هذا النموذج، الذي يقوم مبدأ الحد الأقصى للسعر فيه بتحديد التعريفات مسبقاً وتصحيحها لفترة زمنية بحيث لا تزيد إلا بمقدار نسبة التضخم ولا ترتفع أكثر مؤشر أسعار الاستهلاك مع تعديلها أحياناً بحسب عامل الكفاءة، شائعاً أكثر فأكثر في أوروبا (فهو مستخدم في المملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا)، بل وفي مناطق أخرى من العالم كأمريكا اللاتينية (الأرجنتين والمكسيك وبيرو) وآسيا (الصين) وأستراليا وأفريقيا (جنوب أفريقيا).

٤ - ثالثاً، يتبين من إلقاء نظرة عابرة على دراسات الحالة أنّ بعض الأطراف الفاعلة العابرة للحدود في قطاع المطارات قد بدأت تظهر وتقوى. فبعض الشركات مثلاً أسهمت في إضفاء الطابع التجاري على المطارات أو في تخصصتها أو إدارتها في البلدان التالية (القائمة تهم البلدان المدرجة في قاعدة بيانات دراسات الحالة، وهي بخلاف ذلك قائمة طويلة): شركة مطارات باريس ومشاركتها في الكاميرون والصين وفرنسا والأردن والمكسيك وهولندا؛ وشركة Fraport AG ومشاركتها في ألمانيا وبيرو والسنغال وتركيا؛ شركة MAHB في ماليزيا وتركيا؛ وشركة Map Airports في أستراليا وبلجيكا.

٥ - أما فيما يتعلق بمقدمي خدمات الملاحة الجوية، فإنّ الدراسات أظهرت أنّ معظم الدول تفضل الحفاظ على مراقبتها لخدمات الملاحة الجوية لأنّ تقديم هذه الخدمات تتم عادة على كامل إقليم الدولة المعنية، ويقدمها في العديد من الدول أكثر من كيان واحد. وأخيراً، نكتسي هذه الخدمات طابع الدفاع الوطني ولها تبعات على العلاقات الخارجية فيما يتعلق بالمجال الجوي السيادي للدولة. وهذا ما يفسر الاتجاه الذي أبرزته دراسات الحالة، أي أنّ معظم مقدمي هذه الخدمات هم عبارة عن إدارات حكومية، وعادة إدارات للطيران المدني، أو هيئات تجارية أو شركات مملوكة للحكومة بالكامل. ومع ذلك، كان الوضع مختلف ضمن ثلاث دراسة حالة كالاتي:

(أ) هناك مساهمة قليلة لشركات الطيران في أسهم خدمات الملاحة الجوية التايلندية، وذلك لأسباب تاريخية. غير أنّ الحكومة تراقب الرسوم؛

(ب) قامت كندا بخصخصة خدماتها للملاحة الجوية عبر مؤسسة Nav Canada التي هي عبارة عن منظمة غير ربحية تخضع للرصد من قبل عملاء شركات الطيران الممثلين في عضوية مجلس إدارتها؛

(ج) في المملكة المتحدة، ٤٢ في المائة من أسهم إدارة خدمات الملاحة الجوية تمت تصفيتها في عام ٢٠٠١ لفائدة مجموعة Airline Group (المكونة من سبع شركات طيران) و ٤ في المائة لفائدة شركة تشغيل المطارات BAA plc، فيما احتفظت الحكومة بنسبة ٤٩ في المائة من الأسهم، وحصل العمال على نسبة ٥ في المائة.