II

(Atti non legislativi)

DECISIONI

DECISIONE (UE) 2015/119 DELLA COMMISSIONE

del 29 luglio 2014

relativa all'aiuto di Stato SA.36874 (2013/C) (ex 2013/N) al quale la Polonia intende dare esecuzione in favore di LOT Linee aeree polacche SA e alla misura SA.36752 (2014/NN) (ex 2013/CP) alla quale la Polonia ha dato esecuzione in favore di LOT Linee aeree polacche SA

[notificata con il numero C(2014) 5429]

(Il testo in lingua inglese è il solo facente fede)

(Testo rilevante ai fini del SEE)

LA COMMISSIONE EUROPEA,

visto il trattato sul funzionamento dell'Unione europea, in particolare l'articolo 108, paragrafo 2, primo comma ([1]),

visto l'accordo sullo Spazio economico europeo, in particolare l'articolo 62, paragrafo 1, lettera a),

vista la decisione con la quale la Commissione ha deciso di avviare il procedimento di cui all'articolo 108, paragrafo 2, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea relativamente all'aiuto SA.36874 (2013/C, ex 2013/N) ([2]),

dopo aver invitato gli interessati a presentare osservazioni conformemente ai detti articoli ([3]) e viste le osservazioni trasmesse,

considerando quanto segue:

I. **PROCEDIMENTO**

1.1 PROCEDIMENTO SA.36874 — NOTIFICA DELL'AIUTO ALLA RISTRUTTURAZIONE

(1) Con lettera del 20 giugno 2013, la Polonia ha notificato alla Commissione un aiuto alla ristrutturazione in favore di LOT Linee aeree polacche SA (di seguito «LOT» o «l'impresa») per un ammontare di 804,29 milioni di PLN (circa 200 milioni di EUR). La notifica è stata preceduta dalla concessione, il 20 dicembre 2012, di un prestito di salvataggio per un importo di 400 milioni di PLN, che la Commissione ha dichiarato compatibile il 15 maggio 2013 ([4]), previo impegno della Polonia a comunicare alla Commissione un piano di ristrutturazione di LOT entro il 20 giugno 2013.

([1]) A decorrere del 1º dicembre 2009, gli articoli 87 e 88 del trattato CE sono diventati rispettivamente articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea (di seguito «TFUE») ma non cambiano nella sostanza. Ai fini della presente decisione, i richiami agli articoli 107 e 108 del TFUE devono essere intesi come riferiti, rispettivamente, agli articoli 87 e 88 del trattato CE, ove necessario. Inoltre, il TFUE ha introdotto alcune modifiche terminologiche, quali la sostituzione di «Comunità» con «Unione» e di «mercato comune» con «mercato interno». Nella presente decisione si utilizzerà la terminologia del TFUE.

([2]) Decisione della Commissione C (2013) 7044 final del 6 novembre 2013 nel caso SA.36874 (GU C 37 del 7.2.2014, pag. 55).

([3]) Cfr. nota n. 2.

([4]) Decisione della Commissione C(2013) 2747 final del 15 maggio 2013 nel caso SA.35900 (GU C 204 del 18.7.2013, pag. 4).

(2) Con lettera del 6 novembre 2013, la Commissione ha comunicato alla Polonia la propria decisione di avviare il procedimento di cui all'articolo 108, paragrafo 2, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea ([5]) (di seguito «TFUE») riguardo all'aiuto alla ristrutturazione (di seguito «la decisione di avvio»). La Polonia ha trasmesso le proprie osservazioni su detta decisione con lettere del 10 gennaio e del 12 febbraio 2014. La Commissione ha chiesto ulteriori informazioni con lettera dell'8 maggio 2014, cui la Polonia ha risposto il 20 maggio 2014.

(3) La decisione di avvio è stata pubblicata nella *Gazzetta ufficiale dell'Unione europea* ([6]). La Commissione ha invitato gli interessati a presentare osservazioni.

(4) La Commissione ha ricevuto osservazioni da parte di sette interessati. Essa le ha trasmesse alla Polonia offrendole la possibilità di rispondervi e ha ricevuto i relativi commenti con lettera del 28 marzo 2014.

1.2 PROCEDIMENTO SA.36752 — DENUNCIA DI RYANAIR

(5) Il 23 maggio 2013 è pervenuta alla Commissione una denuncia di Ryanair secondo cui sarebbe stata concessa all'impresa una linea di credito a tempo indeterminato in relazione ai diritti aeroportuali applicati da aeroporti di proprietà dello Stato a danno di tutte le altre compagnie aeree e costituente un aiuto di Stato. La Commissione ha protocollato la denuncia con il numero SA.36752.

(6) Il 19 giugno 2013 la Commissione ha trasmesso la denuncia alla Polonia unitamente a una richiesta di informazioni, cui la Polonia ha risposto il 13 agosto 2013.

(7) Conformemente al considerando 99 della decisione di avvio, la denuncia viene sottoposta all'esame della Commissione nell'ambito della presente indagine.

1.3 DEROGA LINGUISTICA

(8) Con lettera del 26 giugno 2014 la Polonia ha acconsentito a rinunciare al diritto conferitole dall'articolo 342 TFUE e dall'articolo 3 del regolamento n. 1 ([7]) e a che la presente decisione fosse adottata e notificata in lingua inglese.

II. **DESCRIZIONE**

2.1 BENEFICIARIA

(9) LOT è la compagnia aerea polacca di bandiera, costituita nel 1929. L'impresa ha sede nella regione Masovia (*Mazowieckie*), che può beneficiare di aiuti a finalità regionale ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera a), TFUE. L'impresa è di proprietà del Tesoro nazionale (al 67,97 %), del fondo di investimento pubblico Towarzystwo Finansowe «Silesia» Sp. z o.o. (di seguito «TF Silesia») (al 25,1 %) e dei dipendenti della stessa LOT (al 6,93 %).

(10) LOT è la società controllante del gruppo LOT, costituito (a decorrere dal 31 dicembre 2013) da quattro controllate attive nei mercati del turismo (LOT Travel Sp. z o.o.), dei servizi aeroportuali e di movimentazione (GLT-LOT Uslugi Lotniskowe Sp. z o.o., WRO- LOT Uslugi Lotniskowe Sp. z o.o.) e della manutenzione di aeromobili (Central European Engine Services Sp. z o.o.).

(11) Negli ultimi anni la struttura del gruppo LOT ha subito variazioni significative a seguito della cessione di alcune società controllate da parte di LOT, che intendeva concentrarsi sulla propria attività essenziale e generare liquidità. Nel 2012 la Commissione ha esaminato e chiarito sotto il profilo degli aiuti di Stato le vendite, effettuate nel periodo 2010-2012, di tre controllate di LOT: LOT Services Sp. z o.o. (di seguito «LOT Services»), LOT Catering Sp. z o.o. (di seguito «LOT Catering») e LOT Aircraft Maintenance Services Sp. z o.o. (di seguito «LOT AMS») ([8]). Più recentemente, nel periodo 2012-2013, LOT ha venduto tutte le sue partecipazioni in Petrolot Sp. z o.o. (di seguito «Petrolot»), Eurolot Sp. z o.o. (di seguito «Eurolot») e Casinos Poland Sp. z o.o. (di seguito «Casinos Poland»).

(12) Il 1º dicembre 2013, LOT dava lavoro a 1 661 dipendenti (a fronte dei 2 130 del 31 ottobre 2012) ([9]). Il suo fatturato relativo all'esercizio finanziario chiuso il 31 dicembre 2013 ammontava a 3 147 milioni di PLN (circa 787 milioni di EUR) ed essa si configurava pertanto come una impresa di grandi dimensioni.

([5]) GU C 115 del 9.5.2008, pag. 92.
([6]) Cfr. nota n. 2.
([7]) Regolamento n. 1 che stabilisce il regime linguistico della Comunità economica europea (GU 17 del 6.10.1958, pag. 385).
([8]) Decisione della Commissione C(2012) 8212 final del 20 novembre 2012 nel caso SA.33337 (GU C 81 del 20.3.2013, pag. 4).
([9]) In termini di equivalenti a tempo pieno.

(13) LOT aderisce alla Star Alliance e gestisce una flotta di 47 aeromobili. Prima della ristrutturazione (tra novembre 2011 e ottobre 2012), l'impresa effettuava collegamenti di linea con 70 destinazioni in Europa, America del Nord, Medio Oriente e Asia, 51 dei quali con destinazioni europee, 11 con paesi extraeuropei e otto interni.

(14) Secondo le stime della Polonia, nel 2012 LOT rappresentava meno dell'1 % delle attività europee di trasporto aereo di passeggeri. In quanto compagnia aerea di bandiera della Polonia, LOT deteneva storicamente una posizione di forza in tale Stato membro. Tuttavia, negli ultimi anni l'impresa ha dovuto fare fronte a un aumento della concorrenza da parte dei vettori a basso costo (Low-COST Carriers, di seguito «LCC») e delle compagnie aeree tradizionali. In effetti, la sua quota nel mercato in espansione polacco del trasporto aereo di passeggeri è scesa dal 55 % nel 2000 al 27 % nel 2013. Nel 2012 LOT ha trasportato circa 5 milioni di passeggeri, mentre nel 2013, primo anno della ristrutturazione in corso, ne ha trasportati circa 4,7 milioni.

(15) I principali concorrenti di LOT sono Ryanair, Wizzair e Lufthansa. Lo hub e base di servizio di LOT è l'aeroporto Chopin di Varsavia. L'impresa effettua inoltre collegamenti internazionali da cinque aeroporti regionali polacchi.

(16) I principali settori di attività di LOT sono:

— il trasporto aereo interno e internazionale di passeggeri, bagagli, posta e merci;

— la locazione di aeromobili;

— la prestazione di servizi connessi al trasporto aereo.

L'attività essenziale di LOT è il servizio regolare di trasporto aereo di passeggeri. La maggior parte dei trasporti di passeggeri viene effettuata su rotte a corto raggio, che generano la quota più sostanziale delle entrate dell'impresa provenienti dalle vendite.

(17) Negli ultimi anni LOT si è trovata in gravi difficoltà finanziarie dovute principalmente ad operazioni non efficienti, all'inasprimento del contesto concorrenziale e alla crisi globale economica e finanziaria. L'attività essenziale dell'impresa ha fatto registrare perdite in tutti gli esercizi finanziari a partire dal 2008. Nonostante la vendita graduale di società controllate e altri attivi (che hanno generato [1 200-1 400] (*) milioni di PLN a partire dal 2009 ([10])), LOT ha dovuto affrontare persistenti problemi di flusso di cassa fino al 2012, allorché l'impresa si è trovata al limite dell'illiquidità ed è stata costretta a chiedere un aiuto al salvataggio per evitare l'insolvenza. La seguente tabella 1 propone una selezione dei dati finanziari dell'impresa.

Tabella 1

Selezione dei dati finanziari di LOT relativi al periodo 2010-2013 (in milioni di PLN)

	2013	2012	2011	2010
Entrate provenienti dalle vendite	3 147,0	3 303,3	3 156,8	2 958,8
Perdita derivante dall'attività essenziale	– 3,8	– 146,5	– 124,6	– 167,2
Utili/perdite netti	25,8	– 399,9	– 118,0	– 56,2
Attrezzature	216,6	198,5	230,8	252,1
Patrimonio netto	– 258,1	– 265,5	186,8	500,1
Indebitamento ([1])	3 223,0	2 683,2	2 016,7	1 606,9
Oneri per interessi	123,8	87,4	81,4	60,2
Flussi di cassa di gestione operativa	123,8	– 240,9	- 63,9	– 13,8

Fonte: bilanci relativi agli esercizi 2013, 2012, 2011 e 2010.
([1]) Passività a breve e a lungo termine.

(*) Segreto commerciale.
([10]) Principali dismissioni dell'impresa tra giugno 2009 e aprile 2013.

(18) Nel 2012 l'impresa ha registrato un livello record di perdite nette pari a 400 milioni di PLN, rilevanti flussi di cassa di gestione negativi, un aumento dell'indebitamento e un patrimonio netto negativo.

2.2 LA MISURA DI AIUTO

(19) L'aiuto alla ristrutturazione notificato sarà concesso dal ministero del Tesoro sotto forma di un investimento in capitale proprio. Tale aiuto dovrebbe consistere nella conversione in capitale proprio del prestito di salvataggio dell'importo di 423 milioni di PLN, ivi compresi gli interessi maturati fino al 20 giugno 2013 (l'ammontare effettivo degli interessi sarà ricalcolato alla data della conversione) e in un ulteriore aumento del capitale sociale di 381,29 milioni di PLN. Con lettera del 20 giugno 2013 la Polonia ha notificato alla Commissione l'aiuto alla ristrutturazione unitamente al piano di ristrutturazione menzionato nel precedente considerando 1. Il piano prevede un periodo di ristrutturazione con inizio nell'ultimo trimestre del 2012 e scadenza nel 2015.

III. **IL PIANO DI RISTRUTTURAZIONE**

(20) Tra le cause delle sue difficoltà, LOT ha individuato i seguenti fattori principali: i ritardi nella consegna e nell'esercizio degli aeromobili B787; la crisi economica globale, che ha determinato una riduzione delle spese di viaggio da parte delle imprese e dei clienti istituzionali; il crescente potere delle LCC e la concentrazione del mercato; una distorsione dei prezzi sul mercato nazionale causata dall'attività a breve termine del concorrente locale a basso costo OLT Express; la diminuzione della domanda sul mercato del trasporto merci; l'aumento del prezzo del carburante per aeromobili; le fluttuazioni dei tassi di cambio delle valute; il forte potere contrattuale dei fornitori; l'applicazione di una politica di liquidazione più restrittiva da parte degli operatori di carte di credito; ostacoli legislativi che limitano le opzioni di privatizzazione; la mancanza di una strategia a lungo termine e di una dirigenza stabile; una flotta non ottimizzata e un utilizzo non efficiente delle risorse; sindacati forti e una bassa efficienza del lavoro; la gestione inefficiente delle entrate; un prodotto non competitivo sulle rotte a lungo raggio e l'incapacità di attrarre traffico a prezzo elevato; una quota modesta di entrate supplementari a margine elevato; canali di vendita inefficienti; una capitalizzazione insufficiente, il sottoinvestimento e la mancanza di stabilità finanziaria; la gestione inefficace del rischio.

(21) Per risolvere tali problemi, nell'ultimo trimestre del 2012 LOT ha iniziato ad attuare un piano di ristrutturazione diretto a ripristinare la redditività a lungo termine entro la fine del 2015.

3.1 MISURE DI RISTRUTTURAZIONE

(22) Il piano di ristrutturazione prevede l'attuazione di una serie di misure che possono essere suddivise nei seguenti settori principali: i) rete di voli e modernizzazione della flotta; ii) gestione delle entrate; iii) prodotto, distribuzione ed entrate supplementari; iv) efficienza organizzativa e ottimizzazione interna; v) ottimizzazione delle relazioni commerciali esterne; vi) iniziative di sostegno supplementari. Ciascuno di tali settori è descritto in dettaglio di seguito.

3.1.1 **Rete di voli e modernizzazione della flotta**

Modernizzazione della flotta

(23) La modernizzazione della flotta rappresenta un elemento fondamentale del piano di ristrutturazione e dovrebbe comportare una significativa riduzione dei costi operativi. L'attuale struttura della flotta di LOT è ritenuta eccessivamente diversificata, obsoleta e onerosa. L'intervento di maggior rilievo consiste nella sostituzione degli aeromobili B767 attualmente in uso con i nuovi B787 sulle rotte a lungo raggio. Inoltre, LOT prevede di ristrutturare la flotta rimanente per limitare il numero di tipi e sottotipi di aeromobili e garantirne un impiego efficiente. La modernizzazione della flotta non determinerà un aumento del numero di posti offerti né, pertanto, della capacità dell'impresa. Il parco velivoli è stato ridotto dai 59 aeromobili del dicembre 2012 ai 47 attuali e ne è prevista l'ulteriore riduzione a 38 entro il termine del periodo di ristrutturazione.

Boeing 787

(24) LOT ha ordinato otto aeromobili B787, sei dei quali sono stati consegnati il 30 aprile 2014. Gli ultimi due dovrebbero essere consegnati dopo la fine del periodo di ristrutturazione. Quattro B787 dovrebbero essere utilizzati nel periodo di ristrutturazione, mentre gli altri due dovrebbero essere sublocati al prezzo di […].

(25) LOT considera l'introduzione dei nuovi aeromobili B787 come uno dei fattori determinanti ai fini del ripristino della redditività. Secondo LOT, il B787 offre notevoli vantaggi in termini di costi rispetto al B767. Tali vantaggi comprendono:

— un consumo di carburante per ora di impiego e per posti-chilometro offerti (Available Seat Kilometre, «ASK») inferiore di circa l'8-11 %, che, combinato con un tempo di volo più breve, comporta una riduzione del consumo di carburante per ogni volo pari a circa il 15 %;

— una velocità di crociera superiore su un tempo di volo più breve (mediamente del 5 % sulla rete di collegamenti a lungo raggio di LOT), che consente di ottimizzare il tempo di lavoro degli equipaggi ([11]);

— una riduzione di circa il 30 % dei costi di manutenzione tecnica;

— una maggiore efficienza del trasporto merci, che si traduce in un aumento delle entrate pari a circa il 15 %;

— la standardizzazione della flotta, in contrapposizione alla flotta diversificata dei B767 attualmente in uso, che sono stati configurati ed equipaggiati in modi diversi.

(26) Si stima che l'introduzione dei B787 comporterà un miglioramento del risultato finanziario di LOT pari a circa [135-165] milioni di PLN all'anno (dal 2015 in avanti) rispetto a quello generato dalla flotta di B767.

Boeing 737-400

(27) Il numero di aeromobili B737-400 è stato ridotto da nove a tre unità, conformemente al piano di ristrutturazione. Il piano prevedeva inoltre che, a decorrere dalla stagione […], i B737-400 restanti fossero sostituiti con aeromobili a fusoliera stretta di nuova generazione (B737NG o A319/A320). Tuttavia, la sostituzione non ha avuto luogo nei tempi previsti, in quanto LOT ha successivamente concordato una proroga del leasing dei restanti B737-400 per altri […] anni, fino al […]. Il canone di locazione diminuirebbe gradualmente da […] USD per aeromobile/mese a […] USD per aeromobile/mese nell'ultimo anno di contratto.

Embraer 170

(28) L'impresa prevedeva di ritirare dalla flotta tutti i dieci aeromobili Embraer 170 (di seguito «E170») e di sostituirli con Bombardier Q400 (di seguito «DH4»). In particolare, il piano di ristrutturazione prevedeva che […] aeromobili E170 fossero venduti o sublocati a partire dalla stagione […] e i restanti […] fossero ritirati a partire dalla stagione […]. Finora, i primi […] aeromobili non sono stati venduti né sublocati. Pur essendo ancora attivamente impegnata nella ricerca di acquirenti o locatari di tali aeromobili, l'impresa ha predisposto uno scenario alternativo della flotta, che ipotizza l'utilizzo continuato dei suddetti aeromobili al fine di minimizzare l'impatto del loro ritiro posticipato sulla redditività finanziaria. Tale scenario alternativo verrebbe attuato nel caso in cui LOT non riuscisse a vendere o a sublocare gli Embraer né a negoziare canoni di locazione sufficientemente bassi per i DH4.

Embraer 175

(29) LOT prevedeva di ritirare […] dei 14 aeromobili Embraer 175 (di seguito «E175») dalla flotta a partire dalla stagione invernale del 2014. La riduzione della flotta di E175 era basata sul presupposto che LOT acquisisse in locazione unità aggiuntive di DH4 per sostituire i velivoli ritirati. Poiché potrebbero non esservi unità aggiuntive di DH4 disponibili per la locazione, LOT contempla la possibilità di utilizzare l'intera flotta di 14 aeromobili E175 fino alla fine del periodo di ristrutturazione.

(30) LOT ha adottato misure supplementari di ristrutturazione della flotta per attenuare il possibile impatto dello scenario alternativo della flotta sulla capacità finanziaria. Anzitutto, come indicato nel precedente considerando 27, essa ha ridotto i canoni del leasing operativo di tre unità B737-400, con un risparmio previsto di […] milioni di USD (circa […] milioni di PLN) nel periodo di proroga del contratto. Inoltre, LOT prevede di ricavare ulteriori entrate per […] milioni PLN all'anno attraverso un incremento di efficienza dell'attività di trasporto merci (nel solo 2013 l'attività di trasporto merci ha contribuito a un miglioramento dell'utile al lordo di interessi, imposte e tasse (EBIT) rispetto al piano di […] milioni di PLN).

Rete di voli

(31) L'impresa prevede di chiudere cinque collegamenti che non soddisfano i suoi criteri di redditività: […].

([11]) Ad esempio, la diminuzione del tempo di volo da New York a Varsavia al di sotto delle otto ore consentirà di ridurre il numero di piloti necessario da tre a due, ove siano soddisfatte alcune altre condizioni.

(32) LOT ritiene che la chiusura delle rotte non redditizie comporterà un miglioramento del risultato finanziario pari a circa [2,2-2,6] milioni di PLN all'anno.

3.1.2 **Gestione delle entrate**

(33) Le misure di ristrutturazione nel settore della gestione delle entrate saranno incentrate su alcune modifiche della struttura tariffaria.

(34) Secondo il piano di ristrutturazione, per i voli con un fattore di carico superiore al [76-94] % LOT prevede di aumentare la quota di passeggeri di classe superiore del [9-11] % nella prima fascia tariffaria sopra il livello attuale e del [4-6] % nella seconda fascia tariffaria sopra il livello attuale. Inoltre, verrà modificata la definizione delle tariffe per i clienti di classe business sui collegamenti a corto raggio ([12]). LOT dovrebbe inoltre ottenere un aumento delle entrate attraverso l'applicazione di tariffe più aggressive su alcuni collegamenti a lungo raggio selezionati. Gli utili derivanti dall'attuazione di tale misura sono stimati a […] milioni di PLN nel 2015.

(35) Dall'analisi del fattore di carico nella classe business è emerso che […] posti sono rimasti vuoti nel 2012. Pertanto, l'impresa introdurrà la possibilità di acquistare prima del volo un upgrade a pagamento ad una classe superiore. Tale misura dovrebbe consentire di occupare il 10 % dei posti che sarebbero rimasti vuoti e comporterà un miglioramento del risultato finanziario pari a circa […] milioni di PLN nel 2015.

(36) La struttura tariffaria prevista dal programma promozionale denominato «First Minute», attualmente offerto da LOT verrà modificata per eliminare i prezzi troppo bassi applicati in passato senza alcuna giustificazione economica. Ciò dovrebbe contribuire a un ulteriore aumento delle entrate.

(37) La classe business sarà eliminata sui voli interni. Tale misura è intesa a migliorare l'efficienza della ripartizione dei posti sugli aeromobili. Attualmente, sui DH4 tre posti sono riservati ai passeggeri di classe business, sebbene non venga loro offerto alcun servizio supplementare. La liberazione di tali posti dovrebbe portare a un miglioramento del risultato finanziario pari a circa […] milioni di PLN nel 2015.

(38) Dalla revisione interna di LOT è emerso che, a causa di carenze nel sistema di controllo interno, in passato sono state offerte tariffe vantaggiose senza alcuna giustificazione. Tale prassi sarà vietata. I benefici attesi di tale misura sono stimati a […] milioni di PLN nel 2015.

(39) Nel complesso, per effetto delle misure di gestione delle entrate, l'impresa prevede di migliorare il risultato delle vendite di circa [62-76] milioni di PLN nel 2015.

3.1.3 **Prodotto, distribuzione ed entrate supplementari**

(40) L'obiettivo principale di questa parte della ristrutturazione è aumentare le entrate derivanti da servizi a margine elevato supplementari che non sono direttamente collegati alla vendita dei biglietti. La quota di entrate supplementari rispetto alle entrate totali di LOT è inferiore a quella delle imprese comparabili e molto inferiore a quella delle LCC. LOT ha individuato un potenziale di crescita in tale settore.

(41) Le iniziative fondamentali di questo gruppo comprendono l'introduzione di uno «SkyBar» (catering a pagamento) sulle rotte a corto raggio, una riduzione dei servizi di bordo per i passeggeri di classe economica e l'introduzione di alcuni servizi supplementari a pagamento, ad esempio duty free, bagagli supplementari, spazio aggiuntivo per le gambe, selezione dei posti, imbarco prioritario, assicurazione, noleggio di autovetture e prenotazioni presso alberghi.

(42) Un altro obiettivo di questa parte della ristrutturazione è la riduzione dei costi di vendita. Tali costi ammontano al […] % dei costi totali di LOT e sono molto superiori a quelli delle altre compagnie aeree tradizionali analizzate dall'impresa.

(43) Attualmente, LOT genera solo circa il […] % delle vendite totali attraverso il sito web LOT.com. Tale dato può essere confrontato con la media delle vendite online, pari al 40 % tra gli altri vettori convenzionali e all'80 % nel caso delle LCC. Il canale delle vendite online è stato individuato come uno dei fattori che offrono un ampio potenziale di crescita futura in virtù del suo costo relativamente basso e del livello elevato di controllo sul processo di vendita. L'impresa svilupperà ulteriormente le vendite online, con l'obiettivo di raggiungere un tasso di crescita stimato delle medesime rispetto alle vendite totali pari ad almeno il […] % all'anno.

([12]) Finora è stata applicata una tariffa diversa ai passeggeri il cui volo di ritorno avesse luogo entro tre giorni dalla partenza; secondo la nuova tariffa, il passeggero è considerato di classe business se il viaggio di ritorno viene effettuato prima della prima domenica dopo l'arrivo.

(44) Per quanto riguarda la rete di agenti di vendita di LOT, verrà attuato un nuovo programma motivazionale, […]. Inoltre, LOT riorganizzerà la propria rete nazionale ed estera di uffici di vendita negli aeroporti e nei centri urbani. Tenuto conto del costo elevato di tali attività, l'impresa ha deciso di ridurre questo canale di distribuzione al minimo necessario.

(45) LOT prevede di sviluppare il proprio potenziale per generare entrate nel settore del marketing, ad esempio offrendo spazi pubblicitari (all'interno o all'esterno degli aeromobili) per le campagne pubblicitarie di terzi.

(46) L'impresa prevede altresì di aumentare le vendite ai clienti aziendali. A tal fine parteciperà a gare d'appalto per la fornitura di servizi di viaggio a grandi istituzioni e società tramite la controllata LOT Travel (agente IATA), offrendo non solo i propri servizi, ma anche quelli di altre compagnie aeree, oltre alla vendita di assicurazioni elettroniche, servizi alberghieri e biglietti ferroviari. Inoltre, l'impresa spera di attrarre maggiore traffico business grazie alla promozione del programma «LOT for Business», rivolto al settore delle PMI.

(47) Nel complesso, le misure di ristrutturazione menzionate ai considerando da 41 a 46 dovrebbero comportare un miglioramento del risultato finanziario di LOT pari a circa [76-94] milioni di PLN nel 2015.

3.1.4 **Efficienza organizzativa e ottimizzazione interna**

(48) Le misure più importanti di questa parte della ristrutturazione sono (i) la riduzione del costo del carburante, (ii) la riduzione del costo del lavoro e (iii) la vendita di attività fisse.

(49) Il costo del carburante rappresenta il […] % dei costi totali dell'impresa. LOT prevede di introdurre un nuovo software al fine di ottimizzare il profilo di volo. Quest'ultimo verrà inoltre collegato all'introduzione di un indice di costo dinamico, che consente di scegliere tra la minimizzazione del consumo di carburante e il rispetto dei tempi di volo previsti. L'intero programma dovrebbe contribuire per ulteriori […] milioni di PLN al miglioramento del risultato finanziario nel 2015.

(50) Il piano di ristrutturazione prevede una riduzione del numero di addetti pari a 833 equivalenti a tempo pieno («ETP»), ossia del 39 % rispetto al livello del 31 ottobre 2012. Tale riduzione dovrebbe interessare tutte le categorie di personale: di terra (riduzione di […] ETP), di bordo e di cabina (riduzione di […] ETP). Tale riduzione è intesa ad adeguare il livello occupazionale alla riduzione della rete di voli e alle dimensioni della flotta, nonché ad incrementare l'efficienza del lavoro. L'impatto della riduzione del personale sul risultato finanziario dell'impresa nel 2015 è stimato a […] milioni di PLN.

(51) LOT ha inoltre modificato la politica di retribuzione del personale di bordo e di cabina (secondo le nuove disposizioni, la retribuzione di ciascun pilota e di ciascun membro dell'equipaggio di cabina sarà strettamente collegata al tempo effettivo trascorso in volo), che dovrebbe generare risparmi fino a […] milioni di PLN all'anno, e ha proceduto ad ulteriori dismissioni di personale amministrativo con un risparmio annuo stimato di […] milioni di PLN. Inoltre, LOT ha deciso di centralizzare la politica di approvvigionamento all'interno dell'impresa con l'obiettivo di conseguire un risparmio fino a […] milioni di PLN all'anno.

(52) L'impresa intende vendere attività fisse (terreni, fabbricati e immobili) che dovrebbero generare proventi una tantum per […] milioni di PLN e risparmi annui per […] milioni di PLN.

(53) Altre misure da attuare in questo settore della ristrutturazione (ad esempio la riduzione dei costi relativi a marketing, trasferte, operazioni di sghiacciamento, addestramento, cancelleria, pulizie ecc.) hanno un potenziale finanziario più limitato.

(54) Nel complesso, le misure previste in questo settore della ristrutturazione dovrebbero comportare un miglioramento del risultato finanziario di LOT pari ad oltre [156-190] milioni di PLN nel 2015.

3.1.5 **Ottimizzazione dei rapporti commerciali esterni**

(55) L'impresa prevede di rinegoziare i contratti commerciali con tutti i fornitori chiave al fine di ridurre i costi e ottimizzare la gamma dei servizi offerti.

(56) In primo luogo, LOT prevede di rinegoziare i suoi rapporti commerciali con «Przedsiębiorstwo Państwowe Porty Lotnicze» (*Azienda pubblica Aeroporti polacchi*) (di seguito «PPL»), che gestisce l'aeroporto Chopin di Varsavia. Poiché le tariffe ufficiali di detto aeroporto sono considerate superiori alla media ([13]) degli aeroporti comparabili, l'impresa intende rinegoziare i diritti aeroportuali tenendo conto del numero elevato di operazioni effettuate da LOT nel suo aeroporto di base.

(57) In secondo luogo, LOT intende rinegoziare i suoi rapporti commerciali con «Polska Agencja Żeglugi Powietrznej» (*Agenzia polacca per i servizi di navigazione aerea*) (di seguito «l'Agenzia»). […]

(58) In terzo luogo, LOT ha indicato che intende rinegoziare i contratti con LOT AMS, che fornisce i servizi tecnici e di riparazione. La rinegoziazione riguarderà principalmente la definizione di metodi per ottimizzare il processo di manutenzione, le riparazioni e i pagamenti.

(59) Infine, LOT proseguirà le negoziazioni con Eurolot al fine di […].

(60) A seguito dell'ottimizzazione dei rapporti commerciali esterni, l'impresa prevede di migliorare il risultato finanziario di oltre [54-66] milioni di PLN nel 2015.

3.1.6 **Iniziative di sostegno supplementari**

(61) Le iniziative di sostegno supplementari previste dal piano di ristrutturazione comprendono, ad esempio, i) la modifica della cultura organizzativa e del sistema di gestione; ii) il miglioramento della gestione dei flussi di cassa; iii) l'attuazione di una nuova politica di gestione del rischio che tuteli l'impresa contro fluttuazioni impreviste dei prezzi del carburante e iv) il miglioramento delle procedure di acquisto, con l'introduzione di nuovi strumenti di sostegno informatici. Gli effetti di tali misure sono difficili da quantificare e non sono stati presi in considerazione nelle proiezioni finanziarie.

3.1.7 **Sintesi delle misure di ristrutturazione**

(62) L'impatto finanziario atteso dell'attuazione di tutte le misure di ristrutturazione previste dal piano nell'esercizio 2015 (ultimo anno del periodo di ristrutturazione) è riassunto nella tabella in appresso:

Tabella 2

Impatto finanziario stimato delle misure di ristrutturazione nel 2015

Settore di ristrutturazione	Milioni di PLN
Rete di voli e modernizzazione della flotta	[132,8-167,6] ([1])
Gestione delle entrate	[62-76]
Prodotto, distribuzione ed entrate supplementari	[76-94]
Efficienza organizzativa e ottimizzazione interna	[156-190]
Ottimizzazione dei rapporti commerciali esterni	[54-66]
Iniziative di sostegno supplementari	—

Fonte: piano di ristrutturazione

([1]) L'attuazione della misure relative alla rete di voli e alla modernizzazione della flotta influisce positivamente su altri settori della ristrutturazione e parte del suo impatto finanziario è inclusa nel potenziale finanziario di queste ultime. Pertanto, l'impatto delle misure relative alla rete di voli e alla modernizzazione della flotta non andrebbe aggregato a quello delle altre misure di ristrutturazione.

([13]) Secondo l'impresa, i diritti aeroportuali riscossi dall'aeroporto Chopin di Varsavia sono superiori del 2-47 % (compresi i diritti di atterraggio ed eventualmente di decollo, tasse ambientali, diritti per l'utilizzo delle piattaforme passeggeri e dei ponti di imbarco, diritti di parcheggio e altri diritti per l'utilizzo delle infrastrutture correlati alle operazioni aeronautiche svolte) rispetto agli aeroporti equiparabili dell'Unione europea.

3.1.8 **Attuazione della ristrutturazione allo stato attuale**

(63) In passato LOT aveva già effettuato alcuni tentativi di ristrutturazione finanziati con risorse proprie (vendita di società controllate, terreni, fabbricati, immobili e attivi finanziari). Più recentemente, nel periodo 2009-2012 l'impresa ha attuato un programma di ristrutturazione che prevedeva, tra l'altro, una riduzione del personale e della flotta, altre misure di riduzione dei costi, la vendita di attività non essenziali e la ristrutturazione del debito. Tali misure, pur avendo determinato un certo miglioramento del risultato finanziario e dei flussi di cassa di LOT, sono risultate insufficienti, in particolare per quanto riguarda la riduzione dei costi, e non hanno ripristinato la redditività. Al contempo, la vendita di attività, diretta a finanziarie tali tentativi di ristrutturazione, ha limitato in misura significativa le fonti interne di finanziamento di LOT che avrebbero potuto essere utilizzate per sostenere l'attuale piano di ristrutturazione.

(64) Il piano comunicato alla Commissione il 20 giugno 2013 riconosce che i precedenti tentativi di ristrutturazione sono stati effettuati in un contesto di mercato più favorevole. Nel 2012, la seconda fase della crisi finanziaria ha avuto effetti negativi sul settore del trasporto aereo. Inoltre, i prezzi del carburante e i tassi di cambio hanno registrato tendenze negative. La crescente concentrazione del mercato e il rafforzamento del potere dei vettori a basso costo ed extraeuropei ha reso ancora più difficile, per una piccola compagnia aerea tradizionale come LOT, operare autonomamente in modo redditizio.

(65) Nel 2013, dopo il primo anno pieno di attuazione del piano di ristrutturazione, i risultati finanziari di LOT sono migliorati. In particolare, l'impresa ha registrato un utile netto per la prima volta dal 2007. Inoltre, il risultato finanziario effettivo è stato molto migliore di quello previsto dal piano (utile netto di 26 milioni di PLN contro una perdita prevista di 196 milioni di PLN). I flussi di cassa di gestione operativa sono aumentati in misura considerevole rispetto al 2012, grazie soprattutto ai migliori risultati finanziari.

(66) Nonostante il miglioramento dei risultati finanziari, la situazione di LOT è rimasta difficile. L'impresa aveva ancora un patrimonio netto ampiamente negativo e l'attività essenziale (ossia il trasporto aereo) generava perdite. Il suo indebitamento aumentava, principalmente a causa degli obblighi da leasing connessi all'acquisto dei nuovi aeromobili (previsto dal piano di ristrutturazione).

(67) Per quanto riguarda la modernizzazione della flotta, tutti i B787 sono stati consegnati in ritardo. Inoltre, i primi due aeromobili avevano problemi tecnici e sono stati tenuti a terra tra gennaio e giugno 2013. LOT è incorsa in perdite straordinarie e ha dovuto finanziare la sostituzione degli aeromobili. In data […] LOT ha concluso un accordo con Boeing, in base al quale […].

(68) Inoltre, LOT ha continuato ad attuare la sua nuova strategia per affrontare il nuovo contesto di mercato. L'impresa mira a conseguire la stabilità finanziaria, costruendo la fidelizzazione a lungo termine della clientela, diventando uno dei vettori di rete più efficienti d'Europa in termini di costi, ripristinando la crescita e, infine, vendendo l'impresa ad investitori privati.

(69) In particolare, LOT intende concentrarsi sulla fornitura di collegamenti diretti dalla Polonia verso le principali destinazioni commerciali in Europa e nel mondo, nonché verso i principali centri della comunità polacca nell'America del Nord. Essa intende altresì attirare clienti dall'Europa centrale e orientale per offrire loro collegamenti a lungo raggio dall'hub di Varsavia. L'impresa non è interessata alle rotte turistiche da punto a punto servite dalle LCC. LOT ha individuato un potenziale di crescita nelle rotte a lungo raggio da e verso la Polonia e ha manifestato l'intenzione di espandersi su tale mercato dopo la ristrutturazione sfruttando i nuovi aeromobili B787, che sono considerati uno dei pilastri principali della ristrutturazione e della nuova strategia.

(70) Per quanto riguarda la vendita prevista dell'impresa ad investitori privati, la Polonia ha modificato la normativa al fine di agevolare la privatizzazione dell'impresa. Secondo la nuova legge, gli investitori dell'Unione potranno acquisire una partecipazione maggioritaria in LOT.

3.2 PANORAMICA DEI COSTI DI RISTRUTTURAZIONE E DELLE FONTI DI FINANZIAMENTO

(71) I costi totali della ristrutturazione di LOT ammontano a [2 000-2 400] milioni di PLN e consistono: (i) nell'acquisto di cinque aeromobili B787 — […] milioni di PLN; (ii) nel costo del ritiro degli aeromobili B737-400 ed Embraer — […] milioni di PLN; (iii) nella copertura parziale delle perdite operative e del disavanzo finanziario — […] milioni di PLN; (iv) nel costo della ristrutturazione dell'organico — […] milioni di PLN e (v) nel rimborso del prestito di salvataggio (con gli interessi maturati) — 423 milioni di PLN.

(72) I costi della ristrutturazione dovrebbero essere coperti con: i) un contributo proprio pari a [1 200-1 600] milioni di PLN costituito dal leasing finanziario di cinque aeromobili B787 e dalla vendita di attività fisse; ii) aiuti di Stato per 804 milioni di PLN. Il contributo proprio ammonta al [60-67] % dei costi di ristrutturazione. I costi di ristrutturazione e le fonti di finanziamento sono riassunti nella tabella in appresso.

Tabella 3

Costi di ristrutturazione e fonti di finanziamento (in milioni di PLN)

Costi di ristrutturazione	**[2 000-2 400]**
Acquisto di cinque aeromobili B787	[…]
Ritiro degli aeromobili B737-400 ed Embraer	[…]
Copertura parziale delle perdite operative e del fabbisogno di finanziamento	[…]
Ristrutturazione dell'organico	[…]
Rimborso del prestito di salvataggio (con gli interessi maturati)	423
Fonti di finanziamento	**[2 000-2 400]**
Leasing finanziario di cinque aeromobili B787	[…]
Vendita di attività fisse	[…]
Contributo proprio totale	[1 200-1 600]
Aiuto di Stato	804

Fonte: piano di ristrutturazione

Costi di ristrutturazione

(73) LOT ha concluso un contratto con Boeing per l'acquisto di un totale di otto aeromobili B787. Secondo il piano di ristrutturazione, la spesa sostenuta dall'impresa per l'acquisto delle prime cinque unità, per un importo di […] milioni di PLN, è considerata un costo di ristrutturazione.

(74) Nell'ambito delle misure di modernizzazione della flotta, l'impresa prevede di ritirare sei B737-400, […] E170 e […] E17. Essa sosterrà il costo degli obblighi da leasing e i costi di manutenzione nel periodo di ritiro prima che gli aeromobili vengano restituiti, venduti o sublocati. Il costo totale del ritiro è stimato a […] milioni di PLN.

(75) All'inizio del periodo di ristrutturazione, l'impresa dovrebbe generare perdite e flussi di cassa negativi. Si stima che, per coprire tali perdite e mantenere la liquidità, LOT necessiterà di […] milioni di PLN.

(76) Il piano di ristrutturazione prevede una riduzione dell'organico di 833 ETP. Secondo le stime di LOT, il costo totale della riduzione dell'organico dovrebbe ammontare a circa […] milioni di PLN e sarà costituito dai seguenti elementi: (i) un piano di esuberi volontari ([…] milioni di PLN); (ii) una procedura di mobilità collettiva ([…] milioni di PLN); (iii) indennità in favore dei dipendenti all'estero soggetti alle legislazioni locali ([…] milioni di PLN) e (iv) altre forme di dismissione del personale, ad esempio prepensionamenti ([…] milioni di PLN).

Fonti di finanziamento

(77) Nell'autunno del 2012 l'impresa ha ottenuto un leasing finanziario dalla banca commerciale statunitense […] per l'acquisto di cinque aeromobili B787, che è stato notificato come fonte di un contributo proprio. LOT ha selezionato l'offerta di […] tra 24 offerte commerciali pervenutele dal mercato. La scelta è stata effettuata in base all'analisi del valore attualizzato netto e del tasso di interesse medio ponderato.

(78) Il periodo di rimborso del leasing è di 12 anni a decorrere dalla consegna degli aeromobili. L'impresa deve corrispondere un canone iniziale alla data di consegna e canoni trimestrali da versare anticipatamente con un tasso di interesse LIBOR a tre mesi + […] % per il primo aeromobile, e tassi fissi compresi tra […] % e […] % per i successivi quattro. Il leasing finanziario è strutturato intorno a una società veicolo (special purpose vehicle, di seguito «SPV»), una società di diritto statunitense che funge da intermediaria tra […] e LOT ([14]).

(79) Il leasing è assistito dalle seguenti garanzie: i) una garanzia all'esportazione fornita dalla Export Import Bank degli Stati Uniti (di seguito «Ex-Im Bank») conformemente alle disposizioni dell'intesa di settore per gli aeromobili di grandi dimensioni (Large Aircraft Sector Understanding; di seguito «LASU») ([15]); ii) un pegno sugli aeromobili; iii) il trasferimento di diritti derivanti da contratti di assicurazione iv) un'ipoteca sulle quote della SPV.

(80) La garanzia di Ex-Im Bank è di durata e importo limitati, ossia riguarda l'acquisto di cinque B787 sotto forma di leasing finanziario della durata di 12 anni. La garanzia copre una parte del prezzo di acquisto di un aeromobile ([75-90] %). La parte rimanente deve essere coperta da LOT. La prestazione della garanzia da parte di Ex-Im Bank era basata su una due diligence di LOT in cui era stata analizzata la situazione finanziaria dell'impresa e la sua capacità di adempiere gli obblighi derivanti dal contratto di leasing.

(81) L'altra fonte di contributo proprio, oltre al leasing, è la vendita di attività fisse, che dovrebbe generare entrate per […] milioni di PLN.

(82) L'aiuto di Stato consiste nella conversione in capitale proprio del prestito di salvataggio dell'importo di 423 milioni di PLN e in un ulteriore aumento del capitale sociale di 381,29 milioni di PLN, come indicato al considerando 19.

3.3 RIPRISTINO DELLA REDDITIVITÀ A LUNGO TERMINE

(83) Il piano di ristrutturazione prevede il ripristino della redditività a lungo termine nel 2015. Le proiezioni finanziarie relative al periodo 2013-2018 sono basate su previsioni pessimistiche, moderate e ottimistiche. L'impresa dovrebbe registrare un utile derivante dall'attività essenziale, oltre a generare flussi di cassa di gestione operativa e un rendimento sul capitale investito (di seguito «ROCE») positivi a partire dal 2014. Dovrebbe inoltre conseguire un utile netto dal 2015 in poi. La tabella seguente propone una selezione dei dati finanziari secondo la previsione moderata.

Tabella 4

Selezione di dati finanziari secondo la previsione moderata (in milioni di PLN)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Entrate provenienti dalle vendite	[2 900-3 400]	[2 900-3 400]	[2 650-3 150]	[3 300-3 800]	[4 050-4 550]	[4 300-4 800]
Utili/perdite derivanti dall'attività essenziale	[tra – 157 e – 130]	71	[113-137]	[200-240]	[210-250]	[175-215]
Utili/perdite nette	196,1	[tra -20 e -16]	[67-80]	[155-190]	[180-220]	[140-170]

([14]) È stata costituita una SPV separata per ciascun aeromobile attraverso la Wells Fargo Delaware Trust Company, una società che si occupa esclusivamente di operazioni di questo tipo ed è stata selezionata da LOT. La SPV mantiene la proprietà dell'aeromobile e fornisce servizi specializzati a tutte le parti dell'operazione.

([15]) Si tratta delle linee guida sul finanziamento degli aeromobili comunemente applicate nel settore dell'industria aeronautica fino al 2007, anno in cui sono state sostituite dall'Intesa per il settore aeronautico, concluso sotto l'egida dell'OCSE. Poiché LOT ha iniziato l'acquisto degli aeromobili B787 prima del 2007, si applicavano ancora le regole della LASU.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Flussi di cassa di gestione operativa	[tra – 175 e – 145]	[170-206]	[300-360]	[360-440]	[370-450]	[335-415]
ROCE	[tra – 4,4 e – 3,6]%	[2,7-3,3]%	[5-6]%	[9-11]%	[10-12]%	[8-10]%

Fonte: piano di ristrutturazione.

(84) La proiezione finanziaria si basa su alcune ipotesi concernenti la flotta, la rete di voli, l'organizzazione interna, i parametri di gestione e finanziari, gli indicatori macroeconomici, il prezzo del carburante e il livello di attuazione delle misure di ristrutturazione. Le principali ipotesi sono riassunte di seguito:

— attuazione delle misure di ristrutturazione (in termini di impatto finanziario potenziale): 85 % del potenziale;

— prezzo del carburante: USD 1,153/t nell'intero periodo di proiezione;

— tasso di cambio PLN/USD: 3,22;

— fattore di carico: inferiore al [67-83] % nelle stagioni invernali e pari a circa il [76-94] % nelle stagioni estive;

— numero di passeggeri trasportati (in migliaia): 2012/2013 — 4 766; 2013/2014: [4 300-5 300]; 2014/2015 — [3 800-4 600]; 2015/2016 — [4 200-5 100]; 2016/2017 — [4 800-5 900]; 2017/2018 — [5 100-6 300];

— incremento del ricavo unitario per passeggero sull'intera rete di voli di LOT: in media 2,5 % all'anno (tenuto conto dell'effetto dell'aumento del numero di voli su rotte a lungo raggio nel periodo 2016-2018 e dell'aumento del fattore di carico nelle classi business e premium economy).

3.4 MISURE COMPENSATIVE

(85) A titolo di misura compensativa, LOT propone di chiudere 19 collegamenti e di ridurre la frequenza su altri cinque ([16]). La misura proposta corrisponde a una riduzione della capacità pari al [13,5-16,5] % in termini di ASK rispetto al periodo precedente alla ristrutturazione novembre 2011 — ottobre 2012. Secondo LOT, nessuno di tali collegamenti era in perdita prima della ristrutturazione, come richiesto dal punto 40 degli orientamenti comunitari sugli aiuti alle imprese in difficoltà ([17]) (di seguito «gli orientamenti»).

(86) Inoltre, LOT prevede di chiudere cinque collegamenti ([18]), il che rappresenta un'ulteriore riduzione della capacità pari all'[1,4-1,7] %, ma non considera tale chiusura una misura compensativa, in quanto dalle sue analisi risulta che detti collegamenti erano in perdita prima della ristrutturazione.

(87) LOT non intende aumentare la capacità sulle rotte a lungo raggio nel periodo di ristrutturazione.

(88) A seguito delle modifiche introdotte nella rete di LOT, l'impresa libererà anche un certo numero di bande orarie.

3.5 LA DECISIONE DI AVVIO

(89) Il 6 novembre 2013 la Commissione ha avviato il procedimento di indagine formale. Nella decisione di avvio essa esprimeva dubbi sul principio dell'«aiuto una tantum», sul ripristino della redditività a lungo termine, sulle misure compensative e sul contributo proprio.

([16]) Collegamenti da chiudere: […]; collegamenti soggetti a una riduzione della frequenza: […].
([17]) Orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione delle imprese in difficoltà (GU C 244 dell'1.10.2004, pag. 2).
([18]) […].

Il principio dell'«aiuto una tantum»

(90) La Commissione esprimeva dubbi sul fatto che LOT non avesse ricevuto aiuti al salvataggio o alla ristrutturazione in violazione del principio dell'«aiuto una tantum» in conseguenza delle dilazioni dei diritti aeroportuali concesse a LOT dagli aeroporti pubblici ([19]). La questione era stata segnalata alla Commissione in una denuncia presentata da Ryanair, secondo cui gli aeroporti pubblici avevano concesso all'impresa una linea di credito illimitato in relazione ai diritti aeroportuali, a danno di tutte le altre compagnie aeree (si veda la precedente sezione 1.2).

(91) In particolare, la Commissione esprimeva dubbi sull'argomento della Polonia secondo cui le risorse degli aeroporti pubblici non sarebbero risorse statali. Inoltre, la Commissione esprimeva dubbi sulla questione se le dilazioni dei diritti aeroportuali accordate a LOT dagli aeroporti pubblici fossero state effettivamente concesse a condizioni di mercato, dato che i periodi di proroga erano lunghi, gli interessi spesso bassi e le garanzie spesso deboli ([20]). Peraltro, sembrava che in definitiva non fossero stati ripagati tutti i debiti per i quali erano state concesse le dilazioni.

Ripristino della redditività a lungo termine

(92) La Commissione esprimeva dubbi sul fatto che il piano di ristrutturazione in esame potesse ripristinare la redditività di LOT e chiedeva alla Polonia di motivare meglio tale affermazione. La Commissione rilevava che LOT aveva già compiuto tentativi di ristrutturazione che non ne avevano ripristinato la redditività, pur essendo stati effettuati in un contesto economico apparentemente migliore.

(93) Anche la situazione di liquidità di LOT destava preoccupazioni. L'impresa aveva perso liquidità nel dicembre 2012 ed era stato previsto che sarebbe stata nuovamente a corto di fondi nell'agosto 2013 (pur avendo ricevuto l'aiuto al salvataggio). Sebbene tale previsione non si fosse concretizzata, il margine di sicurezza rimaneva esiguo, in quanto LOT aveva esaurito le risorse interne di finanziamento a seguito della vendita di attività e non aveva accesso al finanziamento esterno (ad eccezione del leasing), a causa della sua difficile situazione finanziaria.

(94) La Commissione esprimeva dubbi sul fatto che i problemi strutturali che affliggevano LOT da molto tempo potessero essere risolti in gran parte con l'introduzione dei nuovi aeromobili B787. LOT ha previsto di ottenere circa il 30 % dell'impatto finanziario totale stimato della ristrutturazione dall'esercizio dei B787. La Commissione osservava che l'impiego di tali aeromobili avrebbe avuto un impatto diretto solo sul segmento di mercato delle rotte a lungo raggio (che nel 2012 costituivano appena il [< 25] % delle entrate di LOT derivanti dai voli di linea) e che la domanda avrebbe potuto non essere sufficiente per garantire un utilizzo efficiente dei nuovi aeromobili.

(95) L'ipotesi secondo cui oltre il 30 % dei vantaggi della ristrutturazione sarebbe stato conseguito attraverso le misure relative alle entrate (ad esempio ricavi supplementari e gestione degli introiti) sembrava troppo ottimistica, dato che il successo di tali misure dipende in parte da fattori esterni, come ad esempio una variazione del comportamento dei clienti. Inoltre, alcune delle misure progettate (ad esempio l'introduzione di catering a pagamento), normalmente associate alle LCC, sembravano potenzialmente in conflitto con la strategia di LOT di rimanere un vettore tradizionale.

(96) La previsione di LOT secondo cui il risultato dell'attività essenziale sarebbe passato da una perdita di [130-157] milioni di PLN nel 2013 a un utile di [64-78] milioni di PLN nel 2014, registrando un miglioramento pari a [194-235] milioni di PLN in dodici mesi, sembrava irrealistica, considerati i suoi risultati finanziari precedenti (l'attività essenziale dell'impresa non registrava utili fin dal 2008) e le notevoli perdite provvisorie registrate nei primi quattro mesi del 2013.

(97) La Commissione metteva in dubbio anche varie ipotesi sottese alla proiezione finanziaria contenuta nel piano di ristrutturazione, e in particolare:

a. scostamenti relativamente modesti di alcuni parametri chiave (ricavo unitario medio per passeggero — dell'1 %, numero di passeggeri — dell'1 %, tasso di cambio PLN/USD — del 10 %) rispetto al valore base ipotizzato nell'analisi di sensibilità, nonché un prezzo del carburante stabile nel periodo di proiezione di sei anni, che sembrava incerto, data la storica elevata volatilità dei prezzi;

([19]) Tra il 22 maggio 2009 e il 10 aprile 2013 LOT ha concluso 23 accordi con aeroporti pubblici al fine di rinviare il pagamento di diritti aeroportuali per un importo complessivo di circa [285-349] milioni di PLN (circa [70-85] milioni di EUR), tre dei quali con l'aeroporto di Varsavia, tre con gli aeroporti di Danzica, Cracovia, Poznan e Katowice, e due con l'aeroporto di Breslavia.

([20]) Vale a dire che i periodi di proroga avevano una durata compresa tra 48 e 396 giorni; nella maggior parte dei casi gli interessi di mora erano inferiori al tasso legale e in tre casi non venivano applicati interessi; la garanzia era spesso debole, ad esempio cambiali in bianco, e sei accordi di proroga non prevedevano alcuna garanzia.

b. la capacità di LOT di generare le entrate previste attraverso la sublocazione di aeromobili B787 ed Embraer nel periodo 2013-2018;

c. il raggiungimento dell'85 % dei vantaggi pianificati della ristrutturazione ipotizzato nella previsione moderata della proiezione finanziaria.

Prevenzione di indebite distorsioni della concorrenza (misure compensative)

(98) La Commissione esprimeva riserve riguardo al metodo di calcolo della redditività delle rotte applicato da LOT. Secondo il punto 40 degli orientamenti, la chiusura delle attività in perdita non può essere considerata una valida misura compensativa. Considerate tali riserve, la Commissione non aveva sufficienti garanzie circa il rispetto di questa condizione.

Limitazione dell'aiuto al minimo necessario, contributo proprio

(99) La Commissione esprimeva dubbi sulla possibilità di considerare quale valida fonte di contributo proprio il leasing finanziario degli aeromobili B787 coperto dalla garanzia dell'agenzia di credito all'esportazione (di seguito «ACE») Ex-Im Bank. Dal momento che, in caso di insolvenza di LOT, il concedente avrebbe presumibilmente recuperato l'intero ammontare del credito in virtù di tale garanzia forte, il leasing non sembrava essere un segno di fiducia del mercato nel ritorno di LOT alla redditività, come richiesto dal punto 43 degli orientamenti.

IV. **OSSERVAZIONI DELLA POLONIA**

(100) La Polonia ha presentato osservazioni e fornito prove riguardo a tutte le questioni sollevate nella decisione di avvio. Essa ha concluso che la misura notificata soddisfa tutte le condizioni previste dagli orientamenti. La Polonia ha inoltre fornito un aggiornamento relativo all'attuazione del piano di ristrutturazione, dal quale emerge che LOT ha realizzato notevoli progressi nel processo di ristrutturazione e che nel 2013 i suoi risultati finanziari effettivi sono stati molto migliori del previsto.

Il principio dell'«aiuto una tantum»

(101) Per quanto riguarda il rispetto del principio dell'«aiuto una tantum», la Polonia ha confermato che i debiti relativi ai diritti aeroportuali dovuti da LOT erano stati dilazionati dagli aeroporti pubblici. Al contempo, la Polonia ha mantenuto la propria posizione secondo cui le dilazioni non costituivano aiuti di Stato.

(102) A suo parere, le risorse degli aeroporti non sono risorse statali e le decisioni assunte da questi ultimi non sono imputabili allo Stato. Peraltro, quand'anche le proroghe concesse dagli aeroporti fossero finanziate con risorse statali, le dilazioni dei diritti aeroportuali soddisferebbero i requisiti del test dell'investitore privato e pertanto non costituirebbero aiuti di Stato.

(103) Per quanto riguarda l'imputabilità, la Polonia ha confermato che tutti gli aeroporti che hanno accordato dilazioni di pagamento a LOT sono controllati direttamente o indirettamente dallo Stato polacco. PPL, la società che gestisce l'aeroporto di Varsavia, è interamente di proprietà del Tesoro nazionale. Gli aeroporti regionali di Danzica, Cracovia, Poznan, Katowice e Breslavia (di seguito gli «aeroporti regionali») sono di proprietà di PPL, di autorità regionali e di un'impresa statale.

(104) Tuttavia, la Polonia ha ribadito l'argomento secondo cui le decisioni assunte dagli aeroporti non sono attribuibili allo Stato, in quanto i poteri di controllo che il medesimo esercita sugli aeroporti non implicano necessariamente che possano essergli imputate le loro decisioni. In tale contesto la Polonia ha nuovamente richiamato la sentenza *Stardust Marine* ([21]). La Polonia ha sottolineato che gli aeroporti non fanno parte dell'amministrazione pubblica ed esercitano le loro attività commerciali indipendentemente da qualsiasi interferenza dello Stato.

(105) In particolare, la Polonia ha spiegato che PPL è dotata di personalità giuridica propria ed opera conformemente alla legge sull'azienda di Stato «Aeroporti» del 23 ottobre 1987 ([22]) (di seguito la «legge PPL»). Conformemente alla legge PPL, le attività di PPL vengono svolte autonomamente secondo principi di razionalità economica e sono finanziariamente autonome. PPL non appartiene al settore della finanza pubblica, non è finanziata dal bilancio dello Stato e copre i costi operativi con le entrate derivanti dalle proprie attività economiche. Le operazioni di PPL sono controllate e sorvegliate dal ministro responsabile dei trasporti, il quale può modificare o revocare le decisioni del direttore generale di PPL solo nel caso in cui siano contrarie al diritto. Secondo la Polonia, il ministro non può interferire nelle decisioni relative ai rapporti commerciali di PPL.

([21]) Sentenza del 16 maggio 2002 nella causa C-482/99, *Francia/Commissione* (*Stardust Marine*) (Raccolta 2002, pag. I-4397).
([22]) Gazzetta ufficiale n. 33/1987, voce 185 e successive modifiche.

(106) Per quanto riguarda gli aeroporti regionali, la Polonia ha spiegato che essi sono tutti società di diritto privato ([23]) soggette al diritto societario comune, vale a dire il codice polacco delle società commerciali ([24]) (di seguito «il codice»). Si tratta di società di capitali dotate di personalità giuridica e capitale sociale distinti, che agiscono al di fuori delle strutture della pubblica amministrazione. Le società che gestiscono gli aeroporti regionali polacchi sono amministrate dall'assemblea dei soci, da un consiglio di sorveglianza e dal consiglio di amministrazione. I rappresentanti delle autorità pubbliche partecipano alle assemblee dei soci e sono anche membri dei consigli di sorveglianza. Secondo il codice, il consiglio di amministrazione gestisce gli affari correnti della società e adotta autonomamente le decisioni relative a tutte le materie che non sono riservate ad altri organi societari. Pertanto, secondo la Polonia, poiché gli accordi relativi alle dilazioni di pagamento conclusi dal consiglio di amministrazione non necessitano dell'approvazione del consiglio di sorveglianza né di quella dell'assemblea degli azionisti, tali misure costituivano decisioni autonome degli aeroporti assunte senza alcuna interferenza da parte dello Stato.

(107) Per quanto riguarda il test del creditore privato, la Polonia ha addotto diversi tipi di argomenti per dimostrare che le dilazioni dei diritti aeroportuali sono state concesse a condizioni di mercato.

(108) In primo luogo, la Polonia ha illustrato il contesto economico in cui gli aeroporti hanno deciso di dilazionare il pagamento dei diritti dovuti da LOT: una grave recessione economica nel 2009 ([25]) e altri eventi straordinari (l'eruzione del vulcano Eyjafjallajökull nell'aprile 2010). Pertanto, secondo la Polonia, gli aeroporti avrebbero potuto ritenere, nel momento in cui hanno concesso le dilazioni, che i problemi di LOT fossero di natura transitoria.

(109) In secondo luogo, la Polonia ha sottolineato che LOT, in quanto cliente chiave degli aeroporti, ha generato una quota considerevole delle loro entrate, mentre gli importi dilazionati rappresentavano solo una frazione del giro d'affari tra gli aeroporti e la stessa LOT ([26]). Pertanto, le parti avevano interesse a proseguire la loro collaborazione. Nello scenario controfattuale, l'insolvenza di LOT avrebbe avuto un impatto negativo sulle attività degli aeroporti ([27]).

(110) In terzo luogo, la Polonia ha spiegato che, dal punto di vista degli aeroporti, era preferibile rinviare una parte dei pagamenti di LOT piuttosto che provocare lo stato di insolvenza del vettore, in particolare perché, nel momento in cui sono state decise le dilazioni, LOT disponeva ancora di attivi che avrebbero potuto essere utilizzati come garanzie. Al confronto, in caso di insolvenza, i crediti degli aeroporti sarebbero stati soddisfatti per ultimi in una percentuale molto inferiore rispetto a quella che sarebbe stata ottenuta concedendo una dilazione ([28]). Inoltre, in Polonia le procedure di insolvenza hanno una durata media compresa fra i tre anni i tre anni e mezzo, periodo di gran lunga superiore alla durata media delle dilazioni concesse a LOT dagli aeroporti, pari a circa sei mesi e mezzo; si veda il considerando 114.

(111) In quarto luogo, secondo la Polonia, le condizioni di dilazione rispecchiavano pienamente le condizioni di mercato per quanto riguarda: i) il tasso di interesse, ii) le garanzie e iii) i periodi di dilazione.

(112) Per quanto concerne, segnatamente, il tasso di interesse ([29]), la Polonia afferma che il tasso di interesse applicato nel caso degli accordi di dilazione deve essere tenuto distinto dal tasso di interesse legale ([30]), che è una sorta di sanzione per il pagamento tardivo, mentre lo scopo degli accordi di dilazione è consentire al debitore di pagare i debiti entro un termine ragionevole.

(113) Per quanto riguarda la garanzia, la Polonia sottolinea che, per due terzi degli accordi di dilazione, il credito dilazionato era garantito da ipoteche e pegni su attivi di LOT. Nella maggior parte dei restanti

([23]) Si tratta di società a responsabilità limitata nel caso degli aeroporti regionali di Danzica, Cracovia e Poznan, e di società per azioni nel caso degli aeroporti regionali di Katowice e Breslavia.
([24]) Codice delle società commerciali del 15 settembre 2000; testo consolidato: Gazzetta ufficiale 2013, voce 1030.
([25]) La crisi ha comportato un drastico calo della domanda di trasporto aereo, associato a un aumento dei costi delle compagnie aeree; si veda Autorità per l'aviazione civile, «Analisi del mercato del trasporto aereo in Polonia nel 2009», 2010, ed Eurocontrol, «Performance Review Report; an Assessment of Air Traffic Management in Europe during the Calendar Year 2010», 2011.
([26]) Nel periodo 2009-2013 LOT ha generato circa il 40 % delle entrate dell'aeroporto di Varsavia. L'importo complessivo delle dilazioni concesse dagli aeroporti regionali ammontava mediatamente al 17,7 % del giro d'affari tra l'impresa e detti aeroporti.
([27]) Tale impatto sarebbe stato particolarmente evidente nel caso dell'aeroporto di Varsavia. Poiché LOT è l'unico vettore avente base presso l'aeroporto di Varsavia, la cessazione delle sue attività in detto aeroporto avrebbe comportato per quest'ultimo una notevole riduzione del giro d'affari. Ciò è stato dimostrato dalla Polonia con dati pertinenti relativi a scenari analoghi configuratisi per l'aeroporto di Zurigo, l'aeroporto Zaventem di Bruxelles e l'aeroporto di Budapest.
([28]) All'epoca in cui sono state concesse le dilazioni, la percentuale media dei crediti rimborsati nelle procedure di insolvenza ammontava a circa il 15 %-17,75 % secondo una ricerca effettuata in Polonia, o a circa il 34 % secondo le statistiche della Banca mondiale.
([29]) Ad esempio, il tasso di interesse annuo previsto dagli accordi di dilazione conclusi con l'aeroporto di Varsavia ammontava al […] %.
([30]) Attualmente, il tasso di interesse legale è fissato in Polonia al 13 %.

accordi ([31]), l'importo dilazionato era garantito da cambiali in bianco, che rendono più celere il recupero del credito. Solo sei accordi non prevedevano garanzie. Tuttavia, in ciascun caso LOT ha riconosciuto il proprio debito nei confronti dell'aeroporto interessato, agevolandone l'azione in giudizio, ove necessaria.

(114) Per quanto riguarda i periodi di dilazione, la Polonia sottolinea che il periodo medio era di circa sei mesi e mezzo, che risulta vantaggioso se confrontato con la durata dei procedimenti contenziosi in Polonia (oltre due anni) ([32]) o con quella dei procedimenti di insolvenza (mediamente fra i tre anni e i tre anni mezzo) ([33]).

(115) La Polonia ha inoltre sostenuto che altri creditori privati hanno consentito a LOT di rinviare il pagamento di debiti per centinaia di milioni di PLN per periodi e a condizioni simili, compreso un tasso di interesse inferiore a quello legale o senza interessi e in alcuni casi anche senza garanzie ([34]).

(116) Infine, la Polonia ha confermato che tutti i debiti dilazionali sono stati interamente pagati.

(117) Inoltre, per avvalorare i suoi argomenti esposti nei precedenti considerando da 101 a 116, la Polonia ha presentato una relazione elaborata da KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. (di seguito «KPMG»/«relazione KPMG»). La relazione KPMG descrive il processo decisionale degli aeroporti che ha condotto ad ogni singolo accordo di dilazione. La relazione contiene inoltre un'analisi di mercato relativa a ciascuno di tali accordi. Il metodo utilizzato da KPMG ai fini dell'analisi di mercato si basa sul confronto tra uno scenario di base ([35]) (la dilazione dei diritti aeroportuali) e uno scenario alternativo ([36]) (la mancata concessione di dilazioni a LOT). Per verificare la razionalità economica degli accordi di dilazione, lo scenario di base e quello alternativo sono stati confrontati in base al valore corrente e al valore attualizzato netto. Dal confronto tra questi due scenari è emerso che tutte le dilazioni dei diritti aeroportuali erano economicamente razionali e più vantaggiose per gli aeroporti rispetto allo scenario alternativo che prevedeva l'avvio della procedura di insolvenza.

Ripristino della redditività a lungo termine

(118) La Polonia ha sostenuto che LOT si trova attualmente in una situazione più favorevole per ripristinare la redditività rispetto al periodo dei precedenti tentativi di ristrutturazione che non sono andati a buon fine. In primo luogo, essa ha ricevuto gli aeromobili B787 a lungo attesi, che costituiscono uno dei pilastri principali del piano di ristrutturazione. In secondo luogo, LOT ha risolto le carenze dei precedenti tentativi concentrandosi su problemi che erano rimasti insoluti (ad esempio una riduzione più consistente dell'organico). In terzo luogo, l'ambiente macroeconomico è migliorato. Infine, i risultati finanziari effettivi di LOT dopo cinque trimestri di attuazione del piano di ristrutturazione sono molto migliori del previsto.

([31]) Corrispondenti al 26,4 % dell'importo dilazionato.

([32]) Secondo i dati della Banca mondiale (http://www.doingbusiness.org), nel periodo 2009-2012, il tempo mediamente necessario in Polonia per il recupero di un credito era di 830 giorni (oltre due anni e tre mesi), sceso nel 2013 a 685 giorni.

([33]) Secondo la Banca mondiale, in Polonia le procedure di insolvenza hanno una durata media di tre anni (http://www.doingbusiness.org). Tale conclusione è corroborata da una ricerca condotta su un campione di 94 casi, pubblicata nel 2009, da cui emerge che la durata media delle procedure di insolvenza è di tre anni e mezzo (Dati per: D. Baran, Efektywność postępowań upadłościowych [Efficienza delle procedure di insolvenza] [in:] E. Mączyńska (ed.), Meandry upadłości przedsiębiorstw. Klęska czy druga szansa [Nei meandri dell'insolvenza delle imprese. Maledizione o seconda possibilità?], Varsavia, 2009, pag. 145).

([34]) Ciò vale in particolare per le banche di copertura ([…]) e i locatori ([…]). Alcuni creditori privati non hanno riscosso interessi da LOT (la maggior parte dei locatori, […]). Inoltre, alcuni dei creditori privati di LOT (ad esempio […]) hanno anche acconsentito a rinviare il pagamento dei loro crediti senza ulteriori garanzie oltre all'ammissione del debito da parte di LOT.

([35]) Nel caso dello scenario di base si ipotizza che la dilazione venga concessa, che le parti continuino a collaborare e che il debito venga rimborsato conformemente alle condizioni stabilite dagli accordi di dilazione. Tale scenario tiene conto altresì delle prospettive di collaborazione a lungo termine, del mantenimento della base di ricavi, della natura temporanea delle difficoltà di LOT e delle sue prospettive per il futuro, dei tipi di garanzie forniti dall'impresa nonché di altre condizioni degli accordi di dilazione (interessi ecc.).

([36]) Nel caso dello scenario alternativo si ipotizza che la dilazione non venga concessa, che l'aeroporto dia inizio alla procedura di insolvenza, che LOT cessi le attività presso l'aeroporto e che quest'ultimo sia obbligato a cercare altri vettori per sostituirla. Detto scenario tiene conto anche del fatto che i crediti degli aeroporti (in quanto parte di un obbligo commerciale) si collocano nell'ultima classe dei crediti da rimborsare, dopo i crediti privilegiati quali: le spese della procedura concorsuale, i crediti da lavoro dipendente, ivi compresi i contributi previdenziali, e, infine, i crediti fiscali (secondo quanto previsto dalla legge polacca in materia di insolvenza). Il suddetto scenario prende in considerazione anche la durata delle procedure di insolvenza (circa tre anni e mezzo — KPMG ha tenuto conto della durata della procedura relativa alla LLC Nowy Przewoznik Sp. z o.o., che esercitava le sue attività con il marchio Centralwings, per la quale sono occorsi oltre tre anni e mezzo, da maggio 2009 a febbraio 2013), dell'importo medio recuperato, dei mancati introiti e della prospettiva di sostituire LOT con altri vettori (considerando tre possibili sottoscenari di tre, quattro e cinque anni).

(119) La situazione di liquidità di LOT è migliorata. L'impresa non solo non ha perso liquidità nell'agosto 2013, come previsto dal piano di ristrutturazione, ma ha anche ottenuto ulteriori fonti di finanziamento, ad esempio il […] da Boeing […]. In effetti, i flussi di cassa effettivi derivanti dalla gestione operativa del 2013 sono risultati migliori del previsto.

(120) Analogamente, l'impatto finanziario effettivo dell'introduzione dei B787 si è rivelato migliore del previsto. Tale operazione non ha avuto effetti positivi solo sul segmento delle rotte a lungo raggio, ma anche sull'intera rete di voli. Non ci si attende che gli aeromobili risolvano da soli i persistenti problemi strutturali di LOT, bensì che vi contribuiscano insieme alle altre misure di ristrutturazione. Si prevede che il traffico sulle rotte servite dai B787 (America del Nord, Nord e Sudest asiatico) aumenterà tra il 6,5 % e il 10,6 % all'anno e che, pertanto, gli aeromobili non saranno sottoutilizzati.

(121) Nel 2013 le misure relative alle entrate hanno generato il [> 100] % del potenziale finanziario ipotizzato dal piano di ristrutturazione. Nell'agosto 2013 LOT ha introdotto con successo il catering a pagamento e non ha ricevuto un riscontro negativo dalla clientela. Secondo le ricerche di mercato, i passeggeri non sono contrari ai servizi a pagamento. L'aumento delle entrate accessorie è conforme all'attuale tendenza di mercato, che vede le compagnie aeree tradizionali orientarsi verso un modello commerciale ibrido che include alcune caratteristiche delle LCC, e pertanto non dovrebbe indebolire il marchio LOT né scoraggiare la clientela.

(122) Il risultato finanziario effettivo del 2013 è stato molto migliore rispetto a quanto ipotizzato nel piano di ristrutturazione. LOT ha individuato potenziali fonti di ulteriori miglioramenti. Ciò indica che vi sono possibilità di conseguire l'utile dall'attività essenziale previsto per il 2014.

(123) La Polonia ha fornito un'analisi di sensibilità da cui risulta che, anche con scostamenti superiori dei parametri chiave dal valore base ipotizzato nel piano di ristrutturazione, LOT mantiene liquidità per l'intero orizzonte della proiezione finanziaria relativa al periodo 2014-2018. È improbabile che il prezzo del carburante, già ipotizzato ad un livello molto prudente (al di sopra del massimo storico di LOT degli ultimi dieci anni e superiore del 12,1 % al prezzo di mercato corrente al momento della notifica), possa aumentare drasticamente. Per quanto riguarda le entrate che dovrebbero derivare dalla sublocazione degli aeromobili, LOT ha predisposto uno scenario alternativo della flotta che prevede un impiego più prolungato di alcuni aeromobili. La Polonia ha fornito proiezioni finanziarie dalle quali risulta che, se tale scenario si concretizzasse, LOT ripristinerebbe comunque la redditività. La Polonia ha inoltre indicato che nel 2013 l'impresa ha conseguito il [> 100] % dei vantaggi attesi dalla ristrutturazione (contro l'85 % ipotizzato nel piano).

Prevenzione di indebite distorsioni della concorrenza (misure compensative)

(124) La Polonia ha altresì chiarito il metodo utilizzato da LOT per calcolare la redditività delle rotte (cfr. sezione 7.3.4), evidenziandone la conformità agli standard di settore.

Limitazione dell'aiuto al minimo necessario, contributo proprio

(125) La Polonia ha fornito elementi da cui risulta che Ex-Im Bank ha realizzato una due diligence su LOT prima di concedere la garanzia e ha spiegato che nel 2012 circa il 30 % a livello mondiale delle operazioni di finanziamento alle compagnie aeree sono state effettuate con la partecipazione dell'ACE. La Polonia ha inoltre informato la Commissione che uno degli offerenti proponeva a LOT un finanziamento senza garanzia ACE. Oltre a ciò, il rischio di LOT è stato valutato dal mercato dei capitali statunitense in cui il leasing è stato rifinanziato nel 2013 da investitori privati.

(126) La Polonia ha poi osservato che, secondo la prassi decisionale della Commissione, un leasing finanziario rappresenta una forma accettabile di contributo proprio e ha ribadito che si tratta di una tipica modalità di finanziamento dell'acquisto di aeromobili. Secondo la Polonia, il leasing finanziario di un nuovo aeromobile, a condizioni simili a quelle applicate a LOT (cfr. i precedenti considerando da 77 a 80), compreso il tipo di garanzia utilizzato, è una modalità comune di finanziamento nell'industria aeronautica ed è stata recentemente utilizzata da molte altre compagnie aeree, quali Ryanair, KLM, Norwegian Air, Czech Airlines, Austrian Airlines e Alitalia.

V. **OSSERVAZIONI DEGLI INTERESSATI**

(127) La Commissione ha ricevuto osservazioni da sette parti interessate: Ryanair, International Airlines Group (di seguito «IAG»), due parti che non hanno voluto rendere nota la loro identità, il sindacato «NSZZ *Solidarność 80*» di PPL (di seguito «il sindacato»), PPL stessa e l'associazione professionale «Datori di lavoro della Polonia» (Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej).

(128) Ryanair ha ribadito l'argomento, esposto inizialmente nella denuncia, secondo cui LOT aveva già ricevuto aiuti di Stato sotto forma di dilazioni dei diritti aeroportuali concesse dagli aeroporti di proprietà dello Stato polacco. Inoltre, Ryanair ha espresso dubbi sul ritorno di LOT alla redditività, sostenendo che i precedenti tentativi di ristrutturazione sono falliti, che i vantaggi derivanti dall'introduzione degli apparecchi B787 sono troppo ottimistici e che LOT potrebbe non riuscire a ridurre i costi di personale a causa di possibili pressioni da parte dei sindacati.

(129) Secondo IAG, anche la rete di rotte a lungo raggio di LOT andrebbe ristrutturata. In particolare, IAG ritiene che la domanda non sia sufficiente a sostenere la capacità di LOT sul mercato statunitense. Essa cita l'esempio di Malév, che ha tentato, senza riuscirvi, di mantenere servizi diretti da Budapest a New York. Riguardo al leasing finanziario degli aeromobili B787, IAG ha osservato che le valutazioni di Ex-Im Bank e della banca commerciale prestatrice devono essere state effettuate prima che insorgessero gli attuali problemi di liquidità, oppure in previsione dell'aiuto di Stato.

(130) La prima delle parti che non hanno voluto rendere nota la loro identità ha sostenuto che il piano di ristrutturazione di LOT non è né credibile né praticabile e non ripristinerà la redditività a lungo termine dell'impresa. Essa ha osservato che il ROCE previsto è eccessivamente ottimistico e ha rilevato che LOT prevede di ampliare la propria capacità, mentre il mercato polacco soffre di sovraccapacità. Ha inoltre sostenuto che le dilazioni dei diritti aeroportuali costituiscono un aiuto di Stato. Ha poi osservato che il calcolo della redditività delle rotte proposte come misure compensative sulla base dei soli costi variabili è inadeguato nel lungo periodo. Secondo la parte interessata, nel lungo periodo tutte le rotte andrebbero valutate sulla base di quello che LOT definisce il «margine 2». Ha inoltre sostenuto che il leasing finanziario degli aeromobili B787 non dovrebbe essere accettato come fonte di contributo proprio, in quanto non dimostra la fiducia del mercato nel ripristino della redditività di LOT.

(131) La seconda parte interessata che non ha voluto rendere nota la sua identità ha osservato che, grazie agli aiuti di Stato, LOT ha aumentato la propria capacità sul mercato polacco dei voli charter, il che avrebbe comportato un peggioramento della situazione concorrenziale della parte interessata e una violazione delle norme dell'Unione europea in materia di aiuti di Stato. Detta parte ha inoltre espresso dubbi circa il ripristino della redditività di LOT, sostenendo, tra l'altro, che i vantaggi connessi ai B787 sono sovrastimati e che le previsioni finanziarie appaiono irrealistiche. Ha inoltre messo in dubbio la redditività delle rotte proposte come misure compensative. Infine, ritiene che il leasing finanziario non andrebbe considerato un contributo proprio, in quanto non comporta praticamente alcun rischio per le banche finanziatrici.

(132) Oltre a ciò, la medesima parte interessata ha anche sollevato la questione della dilazione dei diritti aeroportuali ([37]). Essa ha inoltre attirato l'attenzione della Commissione su alcune operazioni di LOT che avrebbero costituito aiuti di Stato. Tali operazioni sono:

a. la vendita di immobili, vale a dire: (i) la vendita nel 2011 dell'edificio che ospita gli uffici di LOT in ulica 17 Stycznia 43 (di seguito «la sede centrale») alla società pubblica *Powszechny Zakład Ubezpieczeń* SA/PB1 (di seguito «PZU» o «PZU/PB1») per un importo di […] milioni di PLN (circa […] milioni di EUR) e (ii) la vendita nel 2012 di un immobile di LOT sito in ulica 17 Stycznia 39 alla società pubblica TF Silesia per un importo di […] milioni di PLN (circa […] milioni di EUR);

b. la vendita di società controllate di LOT a società pubbliche, vale a dire la vendita nel 2010 di LOT Services ad un prezzo superiore a quello di mercato, malgrado tale impresa fosse insolvente, la vendita di LOT AMS, nonostante la medesima si trovasse «in una pessima situazione finanziaria», la vendita nel dicembre 2012 di Petrolot, la vendita nel settembre 2012 di Eurolot, nonché la vendita nel 2009-2010 di LOT Cargo SA (di seguito «LOT Cargo») e di Casinos Poland.

(133) Il sindacato sostiene in via principale che l'aiuto alla ristrutturazione violerebbe il principio dell'«aiuto una tantum», in quanto LOT aveva già percepito aiuti di Stato sotto forma di varie misure, prima fra tutte la dilazione dei diritti aeroportuali. Il sindacato ha richiamato l'attenzione della Commissione su alcune altre operazioni di LOT che costituirebbero aiuti di Stato. Tali operazioni sono:

a. la vendita da parte di LOT di beni immobili a società pubbliche (ossia la vendita della sede centrale di LOT, la vendita dell'immobile sito in 17 Stycznia Street 39, la vendita di un immobile a reddito unitamente ad attività fisse del terminale merci (di seguito il «terminale merci») e la vendita di un immobile a reddito unitamente alle attività fisse degli impianti di ristorazione (di seguito gli «impianti di ristorazione»);

b. la vendita di società controllate di LOT a società pubbliche ad un prezzo superiore al valore di mercato, ossia la vendita di LOT Services, LOT Catering Sp. z o.o. (di seguito «LOT Catering»), LOT AMS, Petrolot ed Eurolot;

c. la concessione di prestiti a LOT da parte di società pubbliche che non svolgono principalmente attività creditizie, ossia due prestiti concessi da società del gruppo PZU a dicembre 2009 e febbraio 2010 per un importo complessivo di […] PLN (circa […] EUR), e prestiti concessi da TF Silesia, Operator Logistyczny Paliw Płynnych Sp. z o.o. (di seguito «OLPP») e Polski Koncern Naftowy ORLEN SA (di seguito «PKN Orlen») per un importo complessivo di […] PLN (circa […] EUR);

([37]) In particolare il fatto che sia stata concessa a LOT l'esenzione dal tasso di interesse legale ufficiale, fissato in Polonia al 13 %, che avrebbe dovuto essere autorizzata dal ministero dei Trasporti e dal ministero delle Finanze.

d. altri servizi: PKN Orlen e la sua controllata Petrolot avrebbero fornito carburante a LOT a prezzi scontati.

(134) Inoltre, il sindacato ha sostenuto che il piano di ristrutturazione non ripristinerà la redditività a lungo termine di LOT e che il leasing non rappresenta un segno di fiducia del mercato nel ritorno alla redditività.

(135) PPL, proprietaria dell'aeroporto Chopin di Varsavia, ha dichiarato che i suoi atti non sono imputabili allo Stato, in quanto essa assume autonomamente le proprie decisioni commerciali. Gli accordi conclusi con LOT per rinviare il pagamento dei diritti aeroportuali erano conformi al mercato ed economicamente razionali. PPL ha affermato che analoghi accordi, ancorché su scala minore, sono stati conclusi con altre compagnie aeree e sono stati proposti ad alcune LCC. LOT è un partner strategico di PPL e ha un'incidenza significativa sullo sviluppo di lungo periodo dell'aeroporto Chopin di Varsavia. L'eventuale insolvenza di LOT comporterebbe una riduzione del traffico da e verso Varsavia e avrebbe un impatto negativo sull'economia polacca.

(136) L'associazione di imprese «Datori di lavoro della Polonia» confida che la Commissione approverà l'aiuto alla ristrutturazione. Essa ritiene che LOT sia prossima a ripristinare la redditività, come conferma il miglioramento dei risultati finanziari. A suo parere, l'insolvenza di LOT avrebbe un impatto negativo sulla connettività, che sua volta si ripercuoterebbe negativamente sui passeggeri, sui viaggiatori d'affari e sul settore del turismo.

VI. **COMMENTI DELLA POLONIA SULLE OSSERVAZIONI DEGLI INTERESSATI**

(137) La Polonia ha presentato osservazioni su tutti gli argomenti sollevati dalle parti interessate.

(138) Per quanto concerne la possibile violazione del principio dell'«aiuto una tantum»:

a. in riferimento alla dilazione dei diritti aeroportuali, la Polonia ha ribadito i suoi argomenti relativi alla non imputabilità e al superamento del test del creditore privato;

b. in riferimento alle altre operazioni di LOT che costituirebbero aiuti di Stato, la Polonia ha fornito spiegazioni dettagliate. Essa ha osservato in particolare che alcune di tali operazioni erano già state chiarite dalla Commissione, mentre altre non erano imputabili allo Stato (ad esempio l'acquisto di attivi da parte di società private) oppure erano conformi al principio dell'investitore operante in un'economia di mercato. Per quest'ultimo caso la Polonia ha fornito prove (ad esempio valutazioni indipendenti) a sostegno della sua asserzione.

(139) In particolare, con riferimento alla operazioni sugli immobili, la Polonia ha spiegato che:

a. La vendita con retrolocazione della sede centrale di LOT è stata effettuata sulla base di un accordo concluso il 10 maggio 2011 tra LOT e PZU/PB1. PB1 è una società indirettamente controllata al 100 % da PZU. Lo Stato detiene una partecipazione minoritaria in PZU ([38]). Il prezzo di vendita era di […] PLN (circa […] EUR).

b. La vendita dell'immobile sito in ulica 17 Stycznia 39 è stata effettuata sulla base di un accordo concluso il 31 luglio 20012 tra LOT e TF Silesia. Il Tesoro nazionale è socio unico di TF Silesia. Il prezzo di vendita era di […] PLN (circa […] EUR).

c. La vendita del terminale merci è stata effettuata sulla base di un accordo concluso il 25 novembre 2011 tra LOT e LS Airport Services SA (di seguito «LS Airport Services»). Il Tesoro nazionale è socio unico di LS Airport Services. Il prezzo di vendita era di […] PLN (circa […] EUR).

d. La vendita degli impianti di ristorazione è stata effettuata sulla base di un accordo concluso l'8 dicembre 2011 tra LOT e LOT Catering. Il Fondo economico regionale (di seguito «FER»), interamente di proprietà dello Stato, è socio unico di LOT Catering. Il prezzo di vendita era di […] PLN (circa […] EUR).

(140) La Polonia ha spiegato che, per quanto riguarda l'operazione di vendita con retrolocazione della sede centrale di LOT, quest'ultima ha ricevuto nove offerte di acquisto, tra le quali è stata ritenuta più vantaggiosa quella di PZU/PB1. Secondo la Polonia, le risorse delle imprese del gruppo PZU non sono risorse statali e le loro decisioni non sono imputabili allo Stato; pertanto, non sono implicati aiuti di Stato. Inoltre, la Polonia ha spiegato che il valore dell'immobile era stato oggetto di una valutazione preliminare indipendente ([39]).

([38]) Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA è quotata alla Borsa di Varsavia dal 12 maggio 2010. Alla data dell'operazione (10 maggio 2011), il Tesoro nazionale deteneva il 35 % delle azioni di tale società, mentre il rimanente 65 % era flottante (e detenuto per la maggior parte da fondi pensione e fondi di investimento).

([39]) Dalla valutazione di Emmerson, risalente all'aprile del 2011, è emerso che il valore dell'immobile era di […] PLN (circa […]) EUR. Tale importo supera di circa il 10 % il prezzo pattuito, in quanto Emmerson ipotizzava che il proprietario avrebbe ottenuto un canone di locazione superiore di circa il 10 % a quello che in definitiva è stato concordato e versato da LOT a PZU. Tale circostanza giustificava anche il fatto che il prezzo di vendita fosse inferiore di circa il 10 %.

(141) Inoltre, la Polonia ha spiegato che, nel caso della vendita dell'immobile sito in ulica 17 Stycznia 39 del terminale merci e degli impianti di ristorazione, una gara di vendita è andata deserta per mancanza di offerte. Tuttavia, in entrambi i casi il valore dell'immobile è stato oggetto di una valutazione preliminare indipendente ([40]).

(142) Per quanto concerne i contratti di prestito, la Polonia ha spiegato che:

a. alcune società del gruppo PZU hanno concesso due prestiti a LOT: il primo per un importo di […] PLN (circa […] EUR) in data 14 dicembre 2009 e il secondo per un importo di […] PLN (circa […] EUR) in data 17 febbraio 2010. Lo Stato detiene una partecipazione minoritaria in PZU;

b. un prestito di […] PLN (circa […] EUR) è stato concesso a LOT da PKN Orlen il 28 giugno 2012. Lo Stato detiene una partecipazione minoritaria in PKN Orlen ([41]);

c. un prestito di […] PLN (circa […] EUR) è stato concesso a LOT da TF Silesia il 30 marzo 2012. Il Tesoro nazionale detiene una partecipazione minoritaria in TF Silesia;

d. un prestito di […] PLN (circa […] EUR) è stato concesso a LOT da OLPP il 9 marzo 2012. PERN Przyjaźń SA (di seguito «PERN»), interamente di proprietà del Tesoro nazionale, è il socio unico di OLPP.

(143) Secondo la Polonia, le risorse delle imprese del gruppo PZU e PKN Orlen non sono risorse statali e le decisioni di tali imprese non sono imputabili allo Stato, in quanto esso vi detiene partecipazioni minoritarie; pertanto, non si tratterebbe di aiuti di Stato.

(144) Nel caso dei prestiti concessi dalle società pubbliche (vale a dire TF Silesia e OLPP), qualora si ritenesse che le loro risorse siano risorse statali e che le loro decisioni siano imputabili alla Stato, entrambi i prestiti, secondo la Polonia, sarebbero stati concessi a condizioni di mercato: le garanzie fornite erano forti ([42]) e i tassi di interesse applicati erano analoghi a quelli applicati dai creditori privati ([43]).

(145) Per quanto riguarda la vendita di alcune società controllate di LOT, la Polonia ha spiegato che:

a. la vendita di LOT Services, LOT Catering, LOT AMS e LOT Cargo è stata oggetto della decisione nel caso SA.33337 ([44]), in cui la Commissione ha concluso che nessuna di tali operazioni comportava aiuti di Stato;

b. il 33,3 % della partecipazione di LOT in Casinos Poland è stato venduto a Vicco Investment Sp. z o.o. ([45]) (di seguito «Vicco») sulla base di un accordo concluso l'8 aprile 2013 per un importo di […] milioni di PLN (circa […] milioni di EUR). Vicco è una società privata. Pertanto, le sue risorse non sono risorse statali e le sue decisioni non sono imputabili allo Stato. Secondo la Polonia, il valore dell'operazione corrispondeva al prezzo di mercato proposto da un offerente privato, selezionato attraverso una procedura competitiva aperta;

([40]) Per quanto riguarda l'immobile sito in ulica 17 Stycznia 39, le valutazioni sono state effettuate da: i) un perito immobiliare, la sig.ra Marzena Niemczyk (autorizzazione n. 4519), della Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., valutazione del 26 luglio 2012; ii) Colliers International Poland Sp. z o.o., relazione del 12 giugno 2012, e iii) Deloitte Advisory Sp. z o.o., relazione del 18 luglio 2012.
Per quanto riguarda Cargo Terminal, la valutazione è stata effettuata da un perito immobiliare, la sig.ra Marzena Niemczyk (autorizzazione n. 4519), della Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., valutazione del 31 luglio 2011; inoltre, una relazione separata sulla razionalità economica della vendita dell'immobile è stata redatta da KPMG Advisory Spolka z ograniczona odpowiedzialnoscia sp. k. il 7 novembre 2011.
Quanto a Catering Facilities, la valutazione è stata effettuata da un perito immobiliare, la sig.ra Marzena Niemczyk (autorizzazione n. 4519), della Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., valutazione del 31 luglio 2011; inoltre, una relazione separata sulla razionalità economica della vendita dell'immobile è stata redatta da KPMG Advisory Spolka z ograniczona odpowiedzialnoscia sp. k. il 7 novembre 2011.

([41]) Polski Koncern Naftowy ORLEN SA è quotata alla Borsa di Varsavia dal 26 novembre 1999. Al 31 dicembre 2012 il Tesoro deteneva il 27,5 % delle azioni di tale società e il rimanente 72,5 % era flottante (e detenuto per la maggior parte da fondi pensione e fondi di investimento).

([42]) Vale a dire, nel caso del prestito concesso da TF Silesia: ipoteche/pegni iscritti su attivi di LOT, cessione di diritti derivanti dal contratto di assicurazione, cambiali e assoggettamento volontario all'esecuzione; nel caso del prestito concesso da OLPP: un pegno iscritto e l'assoggettamento volontario all'esecuzione.

([43]) Vale a dire, nel caso del prestito concesso da TF Silesia: WIBOR 3M + [4,5-5,5] punti percentuali all'anno; nel caso del prestito concesso da OLPP: applicazione di un tasso di interesse annuo del [8-10] %. A titolo di confronto, il tasso di interesse annuo del prestito concesso a LOT da PKN Orlen nel primo semestre del 2012 era pari al [8-10] %.

([44]) Cfr. la nota n. 8.

([45]) Ossia una SPV costituita da Century Casinos Europe GmbH (già socio di Casinos Poland Sp. z o.o.). Century Casinos Europe GmbH è una società privata quotata in borsa negli Stati Uniti e in Austria.

c. il 49 % della partecipazione di LOT in Petrolot è stato venduto a PKN Orlen sulla base di un accordo concluso il 21 dicembre 2012 per un importo di […] PLN (circa […] EUR). PKN Orlen è una società privata. Pertanto, le sue risorse non sono risorse statali e le sue decisioni non sono imputabili allo Stato, come rilevato nel precedente considerando 142. Secondo la Polonia, il valore dell'operazione corrispondeva al valore di mercato determinato da un valutazione preliminare indipendente ([46]);

d. il 37,9 % della partecipazione di LOT in Eurolot è stato venduto a TF Silesia sulla base di un accordo concluso il 27 febbraio 2013 per un importo di [> 118] PLN (circa [> 29] EUR). Secondo la Polonia, la vendita della partecipazione in Eurolot è stata realizzata nell'ambito di una procedura competitiva attraverso negoziazioni svoltesi sulla base di un invito pubblico a intavolare trattative ([47]). Le quote sono state acquistate da TF Silesia, società interamente detenuta dal Tesoro nazionale, che era l'unica offerente. Il prezzo dell'operazione si basava su una valutazione preliminare indipendente ([48]).

(146) Per quanto riguarda le operazioni relative alla fornitura a LOT di carburante a prezzi scontati da parte di PKN Orlen e della sua controllata Petrolot, le risorse di tali società non sono risorse statali e le loro decisioni non sono imputabili allo Stato, sicché le suddette operazioni non comportano aiuti di Stato ([49]).

(147) Per quanto concerne i commenti delle parti interessate, la Polonia sostiene che attualmente LOT ha maggiori possibilità di successo rispetto al passato. Il contesto macroeconomico è migliorato e si ritiene che l'economia UE e polacca cresceranno più rapidamente del previsto. Il traffico aereo dovrebbe aumentare, soprattutto nell'Europa centrale e orientale. LOT ha tratto insegnamento dai precedenti tentativi di ristrutturazione non riusciti e ha posto rimedio a carenze che erano rimaste irrisolte (ad esempio ha ridotto l'organico su una scala senza precedenti, con un risparmio di […] milioni di PLN nel 2013). La riduzione dell'organico non ha incontrato resistenze significative da parte dei sindacati. Inoltre, LOT ha finalmente ricevuto gli aeromobili B787, la cui mancanza è stata individuata come una delle cause delle difficoltà del passato. La Polonia ha fornito informazioni dettagliate in merito agli aspetti economici dell'utilizzazione dei B787 e al suo impatto sulla ristrutturazione. In particolare, secondo i calcoli di LOT, il saldo tra le entrate e le uscite relative agli aeromobili B787 è molto migliore rispetto a quello della flotta precedente, costituita da B767. Nei primi sei mesi del 2013, l'esercizio dei B787 ha generato un risultato finanziario superiore (di […] milioni di PLN) a quello dei precedenti B767 in un periodo comparabile del 2012.

(148) Per quanto concerne l'asserita carenza di domanda sulle rotte a lungo raggio, la Polonia ha fornito elementi dai quali risulta che essa rappresenta uno dei maggiori mercati in espansione di rotte verso l'America del Nord, superiore a quello di alcuni hub consolidati dell'Europa orientale e più grande di quelli di Praga e Budapest messi insieme. La Polonia sostiene che, rispetto all'esempio ungherese, LOT dispone di una base più solida per creare un mercato di nicchia di rotte a lungo raggio alimentato da un traffico etnico e da flussi di traffico cospicui in provenienza dai mercati orientali, quali Ucraina, Bielorussia e Russia.

(149) Per quanto riguarda il leasing finanziario degli aeromobili B787 in quanto fonte di contributo proprio e segno di fiducia del mercato in LOT, la Polonia ha chiarito che i prestatori commerciali e la Ex-Im Bank hanno realizzato una due diligence professionale e completa prima di prorogare il finanziamento a LOT. La valutazione è stata effettuata appena prima della consegna degli aeromobili nel novembre 2012 e i creditori erano pienamente informati della situazione finanziaria dell'impresa. A quella data essi non sapevano che LOT avrebbe ricevuto un aiuto di Stato, posto che la Polonia ha notificato l'aiuto al salvataggio solo il 14 dicembre 2012.

([46]) Redatta da Deloitte Advisory Sp. z o.o. l'8 maggio 2012. Secondo tale valutazione, il valore di mercato del 49 % delle quote di Petrolot Sp. z o.o. era stimato a circa […] milioni di PLN.

([47]) Un avviso concernente l'invito a intavolare trattative è stato pubblicato sul quotidiano «*Rzeczpospolita*» del 24 luglio 2012, successivamente sostituito con un avviso sul medesimo quotidiano in data 21 agosto 2012.

([48]) L'esperto ha stabilito che il valore di mercato del 37,9 % di Eurolot SA era compreso tra i 118 e i 124 milioni di PLN. Il valore di mercato del 37,9 % delle azioni di Eurolot SA è stato stimato secondo due metodi: (i) il metodo dei flussi di cassa attualizzati (DCF) — per un valore stimato di 124 milioni di EUR, e (ii) il metodo degli attivi netti corretti — per un valore stimato di 118 milioni di PLN. La Polonia ha presentato documenti giustificativi redatti da Deloitte Advisory Sp. z o.o.: (i) la relazione sul test dell'investitore privato per l'acquisto di partecipazioni in Eurolot, dal 14 gennaio 2013; (ii) la relazione sulla valutazione di Eurolot, del 14 gennaio 2013; (iii) la relazione sulla due diligence finanziaria, fiscale e legale, del 15 gennaio 2013.

([49]) Inoltre, la Polonia ha spiegato che i fornitori propongono i prezzi e i termini di pagamento del carburante tenendo conto delle condizioni di mercato, ad esempio il volume dichiarato del prodotto da acquistare. LOT, la cui sede principale si trova a Varsavia, è il principale cliente di Orlen/Petrolot sul mercato. Oltre il […] % delle forniture di carburante a LOT sono appaltate in Polonia, mentre il resto è ripartito tra vari altri distributori internazionali. Gli sconti a volume per i grandi clienti rientrano nei normali rapporti di mercato tra fornitori e committenti. In Polonia i prezzi del carburante sono ancora superiori rispetto a quelli di altri fornitori utilizzati da LOT, anche se il volume di carburante acquistato all'estero è molto inferiore.

(150) La Polonia ha fornito chiarimenti dettagliati sul metodo utilizzato da LOT per calcolare la redditività delle rotte. Ha inoltre richiamato dati di ricerche dai quali risulta che una maggioranza di vettori ha utilizzato un metodo analogo a quello adottato da LOT.

(151) Per quanto concerne il ripristino della redditività a lungo termine e in particolare la presunta sovrastima del ROCE, la Polonia ha informato la Commissione che LOT ha effettuato un'analisi del ROCE registrato da 73 compagnie aeree di tutto il mondo negli ultimi sei anni e ha constatato che il suo ROCE previsto è più o meno nella media di quello delle compagnie aeree europee e molto inferiore a quello registrato dai vettori aerei europei più efficienti nell'ultimo esercizio finanziario. Su tale base, la Polonia sostiene che il ROCE ipotizzato non possa essere considerato irrealistico.

(152) Per quanto attiene alla presunta sovraccapacità di mercato, la Polonia osserva che negli ultimi tre anni la capacità delle compagnie aeree in Polonia, misurata in base ai posti offerti, è aumentata mediamente del 6,2 % all'anno, mentre la domanda totale di trasporto passeggeri è cresciuta del 7,3 % all'anno. In tale contesto, la Polonia rileva che, nel 2014, LOT metterà a disposizione un numero di posti da e verso la Polonia inferiore del […] % a quello offerto prima della ristrutturazione, mentre si prevede che i concorrenti aumenteranno la loro offerta di oltre il 30 %.

(153) Per quanto riguarda la presunta espansione di LOT sul mercato dei voli charter, la Polonia ha reso noto che, in realtà, LOT ha ridotto la sua quota di mercato in questo segmento dal [> 3] % del 2012 al [< 1.5] % nel 2013 (partendo dal [> 15] % del 2010). LOT non prevede di mantenere la sua presenza nel mercato dei voli charter dopo la ristrutturazione.

VII. **VALUTAZIONE DELL'AIUTO**

7.1 ESISTENZA DELL'AIUTO DI STATO

(154) Ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE, sono incompatibili con il mercato interno gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza e incidano sugli scambi tra Stati membri.

7.1.1 **Aiuto alla ristrutturazione**

(155) Dal momento che l'aiuto alla ristrutturazione viene concesso dal ministero del Tesoro, è evidente che esso comporta l'utilizzo di risorse statali ed è imputabile allo Stato.

(156) L'aiuto alla ristrutturazione viene concesso solo a una specifica impresa, ossia LOT, a condizioni che essa non avrebbe potuto ottenere sul mercato, data la sua difficile situazione finanziaria. La Polonia ha confermato tale circostanza nel piano di ristrutturazione, secondo cui l'aiuto di Stato rappresenta l'unica fonte possibile di finanziamento che consentirà all'impresa di proseguire le attività e di attuare le misure di ristrutturazione. Pertanto, la Commissione conclude che la misura conferisce un vantaggio selettivo al beneficiario.

(157) Inoltre, l'aiuto è atto a migliorare la situazione concorrenziale di LOT nel mercato del trasporto aereo. Varie imprese di Stati membri diversi competono sul mercato europeo del trasporto aereo, segnatamente dopo l'entrata in vigore della terza fase della liberalizzazione (di seguito il «terzo pacchetto») a decorrere dal 1º gennaio 1993 ([50]). Pertanto, l'aiuto falsa o minaccia di falsare la concorrenza e incide sugli scambi tra Stati membri.

(158) Sulla base di tali considerazioni, la Commissione conclude che la misura notificata costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE.

7.1.2 **Dilazione dei diritti aeroportuali e altre operazioni**

Dilazione dei diritti aeroportuali

(159) Per quanto riguarda l'imputabilità, la Commissione rileva che tutti gli aeroporti che hanno concesso dilazioni a LOT sono controllati direttamente o indirettamente dallo Stato polacco, come indicato nel precedente considerando 103. Atteso che, conformemente a una giurisprudenza consolidata ([51]), «il solo fatto che un'impresa pubblica si trovi sotto il controllo dello Stato non è sufficiente per imputare a quest'ultimo misure adottate da tale impresa», la Commissione deve esaminare, nell'ambito della presente indagine, l'intensità del controllo

([50]) Il «terzo pacchetto» comprende tre interventi normativi: (i) il regolamento (CEE) n. 2407/92 del Consiglio, del 23 luglio 1992, sul rilascio delle licenze ai vettori aerei (GU L 240 del 24.8.1992, pag. 1), (ii) il regolamento (CEE) n. 2408/92 del Consiglio, del 23 luglio 1992, sull'accesso dei vettori aerei della Comunità alle rotte intracomunitarie (GU L 240 del 24.8.1992, pag. 8), e (iii) il regolamento (CEE) n. 2409/92 del Consiglio, del 23 luglio 1992, sulle tariffe per il trasporto aereo di passeggeri e di merci (GU L 240 del 24.8.1992, pag. 15).

([51]) Sentenza del 16 maggio 2002 nella causa C-482/99, *Francia/Commissione* (*Stardust Marine*) (Raccolta 2002, pag. I-4397, punto 52).

esercitato dallo Stato sulla gestione degli aeroporti. Inoltre, la Commissione deve verificare se esistano altri indicatori del coinvolgimento dello Stato nella concessione delle dilazioni dei diritti aeroportuali a LOT oppure se tali decisioni siano state adottate autonomamente dagli aeroporti senza interferenze da parte dello Stato.

(160) La Commissione rileva che la relazione KPMG, presentata dalla Polonia, descrive il processo decisionale seguito da ciascun aeroporto per ognuno degli accordi di dilazione, compresi l'avvio della procedura di recupero del credito, le richieste di pagamento e le trattative sulle condizioni di dilazione. Detta relazione indica inoltre le parti che hanno partecipato alle trattative (ad esempio gli uffici legali, recupero crediti e finanziari degli aeroporti). Dalla relazione KPMG non emerge alcuna interferenza dello Stato nella concessione a LOT delle dilazioni dei diritti aeroportuali.

(161) Tuttavia, per quanto riguarda PPL, la società che gestisce l'aeroporto Chopin di Varsavia, la Commissione rileva che essa è soggetta al diritto pubblico ed è interamente detenuta dal Tesoro nazionale, che ne nomina il direttore generale. PPL è soggetta a un livello significativo di controllo da parte delle autorità pubbliche ([52]), come indicato nei precedenti considerando 103 e 105. Inoltre, l'aeroporto di Varsavia è il principale aeroporto polacco, gestisce circa dieci milioni di passeggeri all'anno e riveste un'importanza fondamentale per i collegamenti della Polonia con il resto del mondo. Quanto agli aeroporti regionali, la Commissione osserva che si tratta di società di diritto privato, direttamente o indirettamente controllate dallo Stato, e in particolare che PPL è uno dei loro soci pubblici ([53]), come indicato nel precedente considerando 103. Inoltre, la gestione di un aeroporto regionale ha un impatto considerevole sull'economia locale ed è quindi improbabile che le autorità locali non siano implicate in qualche modo nelle principali decisioni operative di tali aeroporti, che sono posti sotto il loro controllo.

(162) Tenuto conto dell'incidenza che le decisioni relative alla dilazione dei diritti aeroportuali avrebbero potuto avere su LOT e sulle attività di tutti i suddetti aeroporti a livello locale o nazionale, del fatto che LOT è un cliente chiave di PPL, degli stretti collegamenti tra PPL e lo Stato nonché del fatto che PPL è soggetta al diritto pubblico, è altamente improbabile che le menzionate decisioni potessero essere adottate senza alcuna partecipazione dello Stato. Pertanto, la Commissione conclude che, sebbene non si possa dimostrare precisamente che la Polonia abbia indotto PPL a dilazionare i diritti aeroportuali dovuti da LOT, si deve ritenere le autorità pubbliche fossero comunque implicate in tali decisioni. Riassumendo, la Commissione conclude che sussistono elementi sufficienti per ritenere che le dilazioni dei diritti aeroportuali siano imputabili allo Stato. Poiché le dilazioni comportano una potenziale perdita di risorse di imprese pubbliche, tali misure sono concesse mediante risorse statali.

(163) Tuttavia, per stabilire se dette misure conferiscano un vantaggio economico a LOT ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE, la Commissione deve stabilire se PPL e gli aeroporti regionali, dilazionando i diritti aeroportuali, si siano comportate come avrebbe fatto un investitore privato in circostanze analoghe. In caso affermativo, non si potrebbe ritenere che LOT abbia conseguito un vantaggio che non avrebbe ottenuto in normali condizioni di mercato e pertanto le misure non costituirebbero aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE (di seguito «il test dell'operatore in un'economia di mercato»).

(164) In particolare, la Commissione rileva che, conformemente a una giurisprudenza consolidata ([54]), per valutare la conformità al mercato delle dilazioni concesse a LOT occorre tenere conto del contesto in cui le medesime sono state accordate, vale a dire la crisi economica e gli altri eventi eccezionali menzionati al precedente considerando 108.

(165) La Commissione rileva altresì che LOT è il cliente chiave degli aeroporti polacchi e genera una quota considerevole delle loro entrate, come indicato nel precedente considerando 109. Pertanto, gli aeroporti hanno un particolare interesse a proseguire la loro collaborazione con LOT.

(166) Inoltre, la Commissione ha esaminato le informazioni fornite dalla Polonia riguardo al confronto tra i vantaggi e gli svantaggi delle possibili opzioni per il recupero dei crediti vantati dagli aeroporti nei confronti di LOT, vale a dire la dilazione dei diritti aeroportuali e le procedure contenziose o concorsuali. In particolare, per quanto concerne i tempi, la Commissione rileva che la durata media delle dilazioni concesse dagli aeroporti a LOT era di circa sei mesi e mezzo. Tale durata sembra vantaggiosa per gli aeroporti rispetto al tempo mediamente necessario per il recupero dei crediti in Polonia (ossia circa due anni) e alla durata media delle procedure di insolvenza in tale Stato (ossia tre anni), anche tenuto conto del periodo di proroga più lungo concesso a LOT, che era di circa

([52]) Il ministro dei Trasporti può: i) imporre obblighi a PPL per motivi di difesa nazionale, in caso di calamità naturale ecc., ii) modificare o revocare le decisioni illegittime del direttore generale di PPL e iii) autorizzare la cessione di immobilizzazioni facenti parte di sistemi attivi per la sicurezza del traffico aeroportuale.

([53]) Nel periodo 2009-2013 PPL deteneva circa il 30 % del capitale dell'aeroporto di Danzica, il 77 % del capitale dell'aeroporto di Cracovia, circa il 45 % del capitale dell'aeroporto di Poznan, circa il 16 % del capitale dell'aeroporto di Katowice e circa il 20 % del capitale dell'aeroporto di Breslavia.

([54]) Sentenza del 16 maggio 2002 nella causa C-482/99, *Francia/Commissione* (*Stardust Marine*) (Raccolta 2002, pag. I-4397, punto 71: «[…] per stabilire se lo Stato abbia adottato o no il comportamento di un investitore avveduto in un'economia di mercato, occorre porsi nel contesto dell'epoca in cui sono state adottate le misure di sostegno finanziario […]»).

un anno. Inoltre, la Commissione osserva che, nel momento in cui sono state adottate le decisioni di proroga, LOT disponeva ancora di attivi che avrebbero potuto essere utilizzati come garanzia ([55]). Pertanto, le dilazioni erano più vantaggiose per gli aeroporti di quanto non sarebbe stata l'apertura di una procedura concorsuale, nel cui ambito i loro crediti sarebbero stati soddisfatti per ultimi e forse in una percentuale molto inferiore rispetto a quella ottenuta con le dilazioni, come indicato nei precedenti considerando 110 e 114.

(167) Per quanto riguarda le condizioni delle dilazioni, la Commissione rileva che gli interessi applicati dagli aeroporti sembrano rispecchiare le condizioni di mercato, in quanto sono stati fissati a un livello comparabile al tasso di interesse medio ([56]) applicato per i prestiti concessi nel settore dell'industria nel periodo considerato, mentre al contempo gli aeroporti non erano tenuti ad applicare il tasso legale. La Commissione rileva altresì che la maggior parte degli importi dilazionati erano coperti da garanzie su attivi di LOT. Negli altri casi LOT ha fornito cambiali in bianco e/o riconosciuto il suo debito nei confronti di un determinato aeroporto, il che ha comportato un significativo miglioramento della situazione degli aeroporti in caso di recupero dei crediti, come indicato nei precedenti considerando 112 e 113.

(168) Inoltre, la Commissione osserva che anche alcuni creditori privati hanno consentito a LOT di dilazionare il pagamento dei debiti a condizioni analoghe, compreso un tasso di interesse inferiore a quello legale o senza interessi e in alcuni casi perfino senza garanzie, come indicato nel precedente considerando 115.

(169) Infine, la Commissione prende atto che tutti i diritti aeroportuali dilazionati sono stati interamente corrisposti da LOT, come indicato nel precedente considerando 116.

(170) Per quanto concerne la relazione KPMG presentata dalla Polonia, la Commissione rileva che detta relazione analizza la natura commerciale di tutti gli accordi di dilazione, come indicato nel precedente considerando 117. In particolare, il metodo utilizzato da KPMG, che confronta lo scenario di base in cui vengono concesse a LOT le dilazioni dei diritti aeroportuali con lo scenario alternativo in cui tali dilazioni non sono accordate e LOT viene sottoposta alla procedura di insolvenza, si basa su dati oggettivamente verificabili (statistiche, esempi concreti ecc.). Gli scenari sono stati confrontati in tre sottoscenari diversi, il che ha contribuito a fornire un risultato obiettivo. Per verificare la razionalità economica degli accordi di dilazione, lo scenario di base e quello alternativo sono stati confrontati tenendo conto del valore corrente e del valore attualizzato netto. Il confronto tra questi due scenari conferma che tutte le dilazioni dei diritti aeroportuali erano economicamente razionali e più vantaggiose per gli aeroporti rispetto allo scenario alternativo che implicava l'avvio di una procedura di insolvenza. La relazione KPMG si basa su metodi comuni di valutazione e non suscita dubbi circa il metodo e gli standard applicati. Alla luce di tali considerazioni, la Commissione ritiene che i risultati della relazione forniscano una conferma attendibile della conformità al mercato degli accordi di dilazione.

(171) La Commissione osserva che un creditore che stia valutando una dilazione di pagamento non è comparabile a un investitore, in quanto le condizioni commerciali nei due casi sono diverse, vale a dire che l'investitore intende ricavare un profitto, valuta attentamente i rischi, chiede garanzie adeguate e, in mancanza di queste, può recedere dall'investimento ecc., mentre un creditore si trova in una situazione diversa. Il suo credito esiste già e non è garantito. Pertanto, il creditore può solo scegliere tra reclamare i suoi crediti in un procedimento giudiziario e risolvere la questione bonariamente, e potrebbe quindi accettare condizioni di rimborso diverse, a volte meno vantaggiose rispetto al caso di un investitore. In particolare, il creditore può acconsentire ad alcune concessioni del debitore che facilitino l'esecuzione (ad esempio l'ammissione del debito, l'assoggettamento volontario alla procedura esecutiva ecc.) o che forniscano, se possibile, una garanzia. Di conseguenza, il creditore può avere interesse a consentire una dilazione del debito ove ciò possa risultare utile in futuro, ad esempio ai fini dell'esecuzione ([57]).

(172) Alla luce di tali considerazioni, la Commissione conclude che gli aeroporti pubblici, concedendo le dilazioni dei diritti aeroportuali a LOT, si sono comportate alla stregua di un creditore in un'economia di mercato. Pertanto, tali operazioni non hanno conferito a LOT alcun vantaggio che la medesima non avrebbe ottenuto in normali condizioni di mercato. Ne consegue che le dilazioni dei diritti aeroportuali esaminate nella presente decisione non costituiscono aiuti di Stato.

([55]) In particolare, tutte le dilazioni concesse a LOT da PPL erano garantite. Nella maggior parte dei casi, le garanzie erano costituite da ipoteche e/o pegni iscritti su attivi di LOT.
([56]) Calcolato in base ai dati della Banca centrale polacca.
([57]) Sentenza dell'8 luglio 2004 nella causa T-198/01, *Technische Glaswerke Ilmenau GmbH/Commissione (Technische Glaswerke Ilmenau GmbH)* (Raccolta 2004, pag. II-2717, punto 99).

Altre operazioni

(173) Per quanto concerne le operazioni di LOT relative agli immobili, alla luce dei chiarimenti forniti dalla Polonia, la Commissione giunge alle seguenti conclusioni.

(174) Per quanto riguardo la vendita della sede centrale di LOT a PZU/PB1, la Commissione conclude che l'acquirente è una società privata, come indicato nei precedenti considerando 139 e 140, e che pertanto le sue risorse non sono risorse statali. Di conseguenza, tale operazione non costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE.

(175) Per quanto riguarda i) la vendita dell'immobile sito in ulica 17 Stycznia 39 a TF Silesia, ii) la vendita del terminale merci a LS Airport Services e iii) la vendita degli impianti di ristorazione a LOT Catering, la Commissione rileva che gli acquirenti erano società direttamente o indirettamente controllate dallo Stato. Nel caso di TF Silesia e LS Airport Services, entrambe le società sono controllate direttamente dal Tesoro nazionale. Quanto a LOT Catering, il suo socio unico REF è parimenti di proprietà del Tesoro nazionale, come indicato nel precedente considerando 139. Tutte le suddette imprese sono società di diritto privato soggette al codice delle società commerciali. Detto codice richiede il consenso dell'assemblea dei soci ai fini della vendita o dell'acquisto di immobili nel caso delle società a responsabilità limitata nonché, a determinate condizioni, in quello delle società per azioni ([58]). Pertanto, considerato che il Tesoro nazionale esercita direttamente o indirettamente tutti i diritti di voto nelle assemblee dei soci di TF Silesia, LS Airport Services e LOT Catering, lo Stato era inevitabilmente implicato nel processo decisionale relativo alle operazioni in questione. Alla luce di tali considerazioni, la Commissione conclude che le decisioni di TF Silesia, LS Airport Services e LOT Catering sono imputabili allo Stato. Poiché tali società sono imprese pubbliche, le loro risorse costituiscono risorse statali.

(176) In tutti i casi sopra menzionati, il valore degli immobili è stato oggetto di una valutazione indipendente effettuata conformemente ad indicatori di mercato e a standard comunemente accettati (inclusa la presa in considerazione di operazioni analoghe e delle condizioni di mercato locali). I valutatori degli attivi avevano qualifiche idonee e adeguata esperienza. La Commissione rileva che le valutazioni sono state realizzate prima che si svolgessero le operazioni. La Commissione rileva altresì che le operazioni soddisfano il requisito della valutazione da parte di periti indipendenti previsto dalla comunicazione della Commissione relativa agli elementi di aiuto di Stato connessi alle vendite di terreni e fabbricati da parte di pubbliche autorità ([59]). Sulla base di tali considerazioni, la Commissione conclude che i risultati di dette valutazioni costituiscono un'adeguata approssimazione dei prezzi di mercato dei suddetti immobili.

(177) Pertanto, la Commissione conclude che le menzionate operazioni relative alla vendita di immobili da parte di LOT non hanno conferito alla medesima un vantaggio che essa non avrebbe ottenuto in normali condizioni di mercato e, pertanto, non costituiscono aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE.

Prestiti

(178) Per quel che riguarda i prestiti concessi a LOT, alla luce dei chiarimenti forniti dalla Polonia, la Commissione è giunta alle seguenti conclusioni.

(179) Per quanto concerne i prestiti concessi a LOT dal gruppo PZU e da PKN Orlen, indicati nei precedenti considerando 142 e 143, la Commissione rileva che tali imprese sono società private. Pertanto, le loro decisioni non sono imputabili allo Stato e le loro risorse non sono risorse statali. Di conseguenza, i suddetti prestiti non costituiscono aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE.

(180) Per quanto concerne il prestito concesso a LOT da TF Silesia, come si è già concluso al precedente considerando 175, le decisioni di TF Silesia sono imputabili allo Stato e le sue risorse sono risorse statali.

(181) Per quanto concerne il prestito concesso a LOT da OLPP, la Commissione rileva che il socio unico di quest'ultima, ossia PERN, è interamente di proprietà del Tesoro nazionale, come indicato nel precedente considerando 142. Pertanto, il Tesoro nazionale esercita tutti i diritti di voto nelle assemblee dei soci di tale società e nomina tutti i membri del suo consiglio di amministrazione. Alla luce di quanto precede, la Commissione ritiene che le decisioni di OLPP siano imputabili allo Stato e che le sue risorse siano risorse statali.

(182) In base a quanto precede, la Commissione doveva esaminare se i prestiti accordati a LOT da TS Silesia e OLPP fossero stati concessi a condizioni di mercato. Dato che, per tutti i prestiti in questione, la garanzia fornita era forte e i tassi di interesse erano simili a quelli applicati da creditori privati, come indicato nel precedente considerando 144, la Commissione conclude che tali prestiti sono stati concessi a condizioni di mercato.

([58]) LOT Catering e TF Silesia sono società a responsabilità limitata, mentre LS Airport Services è una società per azioni.
([59]) GU C 209 del 10.7.1997, pag. 3.

(183) Pertanto, la Commissione conclude che i prestiti concessi a LOT non costituiscono aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE.

Vendita di società controllate

(184) Per quel che riguarda la vendita di società controllate da parte di LOT, alla luce dei chiarimenti forniti dalla Polonia, la Commissione è giunta alle seguenti conclusioni.

(185) Per quanto concerne la vendita di LOT Services, LOT Catering, LOT AMS e LOT Cargo, la Commissione rileva che le operazioni menzionate sono state tutte oggetto della sua decisione nel caso SA.33337 ([60]), in cui essa ha concluso che dette operazioni non comportavano aiuti di Stato. Tale decisione non è stata impugnata ed è divenuta definitiva.

(186) Per quanto concerne le osservazioni delle parti interessate secondo cui LOT avrebbe venduto le partecipazioni in tali controllate a prezzi superiori al loro valore di mercato e, in particolare, il prezzo di vendita di LOT AMS e LOT Services non avrebbe rispecchiato il fatto che: i) LOT AMS si trovava in una situazione finanziaria particolarmente difficile e ii) il predecessore di LOT Services, la società denominata LOT Ground Services Sp. z o.o. (di seguito «LOT Ground Services»), era stata sottoposta a una procedura di insolvenza, come indicato nel precedente considerando 132, la Commissione rileva che le menzionate operazioni erano già state oggetto di una propria indagine.

(187) In particolare, per quanto concerne LOT AMS, il prezzo di vendita delle partecipazioni era basato su tre valutazioni preliminari indipendenti, che sono state illustrate ed esaminate nella decisione della Commissione SA.33337 ([61]). Analogamente, le operazioni relative a LOT Cargo sono state parimenti illustrate ed esaminate nella decisione della Commissione SA.33337 ([62]). Quanto a LOT Ground Services e LOT Services, la Commissione aveva verificato se LOT Services fosse un predecessore legale di LOT Ground Services ed era giunta alla conclusione che essa aveva solo rilevato alcuni attivi della società liquidata ([63]). Alla luce di quanto precede, la Commissione non ha motivo di modificare la propria valutazione relativa all'aiuto di Stato di cui alla decisione SA.33337.

(188) Per quanto concerne la vendita di Casinos Poland a Vicco, menzionata al precedente considerando 145, la Commissione rileva che Vicco è una società privata. Di conseguenza, le sue decisioni non sono imputabili allo Stato e le sue risorse non sono risorse statali.

(189) Per quanto concerne la vendita di Petrolot a PKN Orlen, menzionata al precedente considerando 145, la Commissione ha già concluso al precedente considerando 179 che PKN Orlen è una società privata e che, pertanto, le sue decisioni non sono imputabili allo Stato e le sue risorse non sono risorse statali.

(190) Per quanto concerne la vendita di Eurolot a TF Silesia, menzionata al precedente considerando 145, la Commissione ha già concluso che le decisioni di TF Silesia sono imputabili allo Stato e che le sue risorse sono risorse statali. Tuttavia, la Commissione rileva altresì che l'operazione è stata preceduta da un invito pubblico a intavolare trattative. Inoltre, il valore delle partecipazioni in Eurolot è stato stabilito sulla scorta di relazioni di valutazione prodotte prima che fosse realizzata l'operazione. Le valutazioni erano state effettuate con metodi comunemente applicati e accettati (vale a dire il metodo dei flussi di cassa attualizzati e il metodo del valore dell'attivo netto rettificato) e sulla base di ipotesi credibili. Alla luce di quanto precede, la Commissione conclude che i risultati di tali valutazioni costituiscono un'adeguata approssimazione dei prezzi di mercato della partecipazione di LOT in Eurolot. In base a quanto precede, la Commissione conclude che la menzionata operazione è conforme al mercato.

(191) Pertanto, la Commissione conclude che le vendite delle società controllate di LOT non costituiscono aiuti di Stato.

Prestazione di servizi

(192) Per quanto concerne la fornitura di carburante a LOT da parte di PKN Orlen e della sua controllata Petrolot a prezzi asseritamente scontati, come indicato nel precedente considerando 146, la Commissione rileva che PKN Orlen e la sua controllata Petrolot sono società private. Di conseguenza, poiché le risorse di PKN Orlen non sono risorse statali, la Commissione conclude che le operazioni relative alla fornitura di carburante a LOT non costituiscono aiuti di Stato.

([60]) Si veda la nota 8.
([61]) Si vedano i considerando da 29 a 34 e da 57 a 60 della decisione della Commissione SA.33337, citata alla nota n. 8.
([62]) Si vedano i considerando da 17 a 22 e da 44 a 50 della decisione della Commissione SA.33337, citata alla nota n. 8.
([63]) Secondo le informazioni fornite dalla Polonia nell'ambito dell'indagine relativa al caso SA.33337, LOT Services ha rilevato alcuni attivi (apparecchiature di movimentazione) e parte dei dipendenti (tramite una società esterna per la selezione del personale) della società liquidata LOT Ground Services. Tale operazione non era collegata al rilevamento delle attività di LOT Ground Services.

7.2 LEGITTIMITÀ DELL'AIUTO ALLA RISTRUTTURAZIONE

(193) Conformemente all'articolo 3 del regolamento (CE) n. 659/1999 del Consiglio, del 22 marzo 1999, recante modalità di applicazione dell'articolo 93 del trattato CE ([64]), agli aiuti non può essere data esecuzione prima che la Commissione abbia adottato, o sia giustificato ritenere che abbia adottato una decisione di autorizzazione dell'aiuto (di seguito «l'obbligo di sospensione»).

(194) Finora la Polonia non ha attuato l'aiuto alla ristrutturazione in favore di LOT. Pertanto, la Commissione conclude che l'obbligo di sospensione è stato rispettato.

7.3 COMPATIBILITÀ DELL'AIUTO ALLA RISTRUTTURAZIONE

(195) L'articolo 107, paragrafo 3, lettera c), TFUE dispone che gli aiuti di Stato possono essere autorizzati qualora vengano concessi per agevolare lo sviluppo di talune attività o di talune regioni economiche, sempre che non alterino le condizioni degli scambi in misura contraria al comune interesse.

(196) La Commissione ritiene che la misura in esame costituisca un aiuto alla ristrutturazione che deve essere valutato alla luce degli orientamenti, al fine di accertarne la compatibilità con il mercato interno ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, TFUE.

7.3.1 **Impresa in difficoltà**

(197) Conformemente ai punti 12, lettera a), e 14 degli orientamenti, sono ammesse a beneficiare degli aiuti alla ristrutturazione solo le imprese in difficoltà. Perché un'impresa possa essere considerata in difficoltà devono ricorrere le condizioni elencate ai punti 10 o 11 degli orientamenti.

(198) Secondo il punto 10, un'impresa è considerata in difficoltà quando:

a) nel caso di società a responsabilità limitata, abbia perso più della metà del capitale sociale e la perdita di più di un quarto di tale capitale sia intervenuta nel corso degli ultimi dodici mesi;

b) per tutte le forme di società, qualora ricorrano le condizioni previste dal diritto nazionale per l'avvio nei loro confronti di una procedura concorsuale per insolvenza.

(199) Nella decisione di avvio la Commissione ha osservato che LOT, in quanto società a responsabilità limitata, rispondeva ai criteri di cui al punto 10, lettera a), degli orientamenti, dato che, a decorrere dal 31 dicembre 2012, aveva perso più di metà del capitale sociale (169,7 %) e di più di un quarto di tale capitale nel corso degli ultimi dodici mesi (89,3 %) ([65]).

(200) Considerato l'utile netto registrato nel 2013, sembrerebbe che attualmente LOT non risponda al secondo sottocriterio di cui al punto 10, lettera a). Tuttavia, l'utile netto del 2013 è stato conseguito solo grazie all'aiuto alla ristrutturazione. Senza tale aiuto non si sarebbero registrati utili nel 2013, in quanto l'impresa non sarebbe rimasta in attività. Pertanto, la Commissione ritiene che LOT fosse un'impresa in difficoltà ai sensi del punto 10, lettera a), nel momento in cui è stata avviato il processo di ristrutturazione, e che lo sia tuttora.

(201) Inoltre, nel dicembre 2012 LOT si è trovata al limite dell'illiquidità ed è stata costretta a chiedere un aiuto al salvataggio per evitare l'insolvenza: si veda il precedente considerando 17. La Polonia ha confermato che, senza l'aiuto alla ristrutturazione, l'impresa sarebbe fallita in breve tempo.

(202) Pertanto, la Commissione ritiene che LOT fosse un'impresa in difficoltà fin dall'inizio del periodo di ristrutturazione ai sensi del punto 10, lettere a) e c), degli orientamenti.

(203) Inoltre, la Commissione ha anche esaminato se LOT rispondesse ai criteri di cui al punto 11 degli orientamenti.

(204) Il punto 11 degli orientamenti stabilisce che, anche qualora non ricorra alcuna delle condizioni di cui al punto 10, un'impresa può comunque essere considerata in difficoltà, ed elenca alcuni dei sintomi caratteristici di tale situazione, quali: la diminuzione del fatturato, l'aumento delle scorte, la sovraccapacità, l'aumento dell'indebitamento e degli oneri per interessi, nonché la riduzione o l'azzeramento del valore netto delle attività.

([64]) GU L 83 del 27.3.1999, pag. 1.

([65]) Secondo i rendiconti finanziari di LOT relativi all'esercizio 2012, al 31 dicembre 2012 il capitale sociale dell'impresa ammontava a 447,7 milioni di PLN; LOT ha perso 759,8 milioni di PLN fino al 31 dicembre 2012, di cui 400 milioni nel solo 2012.

(205) Dai rendiconti finanziari dell'impresa emergono i seguenti sintomi di un'impresa in difficoltà (cfr. la precedente tabella 1):

— diminuzione del fatturato: nel 2013, i ricavi dalle vendite sono scesi a 3 147 milioni di PLN, il livello più basso dal 2010, quando hanno raggiunto i 2 958,8 milioni di PLN;

— aumento delle scorte: dopo un'iniziale diminuzione da 252,1 milioni di PLN nel 2010 a 198,5 milioni di PLN nel 2012, le scorte sono aumentate a 216,6 milioni di PLN nel 2013;

— sovraccapacità: l'impresa ha ridotto l'organico e la flotta e prevede ulteriori riduzioni, segno che soffre di una sovraccapacità;

— aumento dell'indebitamento: l'indebitamento a breve e a lungo termine è aumentato passando dai 1 606,9 milioni di PLN del 2010 ai 3 223 milioni di PLN del 2013;

— aumento degli oneri per interessi: gli oneri per interessi sono aumentati dai 60,2 milioni di PLN del 2010 ai 123,8 milioni di PLN del 2013;

— riduzione o azzeramento del valore netto delle attività: il valore netto delle attività è diminuito passando da 500,1 milioni di PLN nel 2010 a — 265,5 milioni di PLN nel 2012 e a — 258,1 milioni di PLN nel 2013.

Inoltre, l'impresa ha registrato perdite in tutti gli esercizi finanziari a partire dal 2008. Tale tendenza si è invertita solo nel 2013, anno in cui LOT ha registrato un utile netto dopo avere ricevuto l'aiuto al salvataggio. La Commissione ritiene che un'impresa che ha registrato perdite di tale portata per vari anni sia presumibilmente in difficoltà.

(206) Oltre a ciò, secondo il parere del revisore sui rendiconti finanziari relativi all'esercizio 2013, rimangono sostanziali incertezze quanto alla capacità dell'impresa di proseguire le attività, dati il patrimonio negativo e l'indebitamento corrente superiore agli attivi correnti. In casi precedenti ([66]) la Commissione ha concluso che, se un'impresa ha un capitale netto negativo, si presume a priori che ricorrano le condizioni di cui al punto 10, lettera a), degli orientamenti, il che si sarebbe verificato nel caso di LOT fin dal 2012. Il Tribunale ha parimenti concluso ([67]) che un'impresa avente un capitale netto negativo è un'impresa in difficoltà.

(207) Alla luce di quanto precede, la Commissione ritiene che LOT sia un'impresa in difficoltà anche ai sensi del punto 11 degli orientamenti.

(208) LOT è stata costituita nel 1929 (e registrata nella forma attuale nel 2001) ed è attiva fin da allora nel settore del trasporto aereo di passeggeri, sicché non può essere considerata un'impresa di recente costituzione ai sensi del punto 12 degli orientamenti.

(209) Il punto 13 degli orientamenti stabilisce che un'impresa facente parte di un gruppo più grande, o che viene da esso rilevata, non può, in linea di massima, beneficiare di aiuti per la ristrutturazione, salvo qualora si possa dimostrare che le difficoltà sono difficoltà intrinseche all'impresa in questione, che non risultano dalla ripartizione arbitraria dei costi all'interno del gruppo e che sono troppo gravi per essere risolte dal gruppo stesso.

(210) LOT è la società controllante di un gruppo di imprese, ma le sue difficoltà sono difficoltà intrinseche alla sua attività e non risultano dalla ripartizione arbitraria dei costi all'interno del gruppo LOT. I fattori ritenuti all'origine delle difficoltà dell'impresa sono illustrati nel precedente considerando 20.

(211) Le società controllate del gruppo LOT sono troppo piccole e non generano eccedenze di liquidità sufficienti per il salvataggio della società controllante. I loro ricavi aggregati per l'esercizio 2013 ammontavano appena a circa il 2,5 % dei ricavi di LOT ed esse hanno registrato una perdita netta aggregata di 2 milioni di PLN. Inoltre, lo stesso gruppo LOT sembra essere in difficoltà, avendo registrato una perdita netta aggregata di 164 milioni di PLN nell'esercizio chiuso il 31 dicembre 2011 (a partire da quell'anno, poiché le società controllate presentano un interesse irrilevante, LOT non è tenuta a redigere rendiconti finanziari consolidati) e perdite accumulate per 270 milioni di PLN alla stessa data. Pertanto, le difficoltà dell'impresa sono troppo gravi per essere risolte dal gruppo stesso.

([66]) Decisione della Commissione nel caso C 38/2007, *Arbel Fauvet Rail* (GU L 238 del 5.9.2008, pag. 27).
([67]) Sentenza del 3 marzo 2010 nelle cause riunite T-102/07, *Freistaat Sachsen/Commissione*, e T-120/07, *MB Immobilien e MB System/Commissione* (Raccolta 2010, pag. II-585, punti da 95 a 106).

(212) In base a quanto precede, la Commissione conclude che LOT è un'impresa in difficoltà e può beneficiare di aiuti alla ristrutturazione.

7.3.2 **Il principio dell'«aiuto una tantum»**

(213) Secondo il punto 73 degli orientamenti, se l'impresa ha già ricevuto in passato un aiuto per il salvataggio o per la ristrutturazione, ivi compresi eventuali aiuti non notificati, e qualora siano trascorsi meno di 10 anni dalla concessione dell'aiuto per il salvataggio ovvero dalla fine del periodo di ristrutturazione o dalla cessazione dell'attuazione del piano di ristrutturazione, se successive, la Commissione non autorizzerà altri aiuti per il salvataggio.

(214) La Commissione ha esaminato, nell'ambito della presente indagine, se le dilazioni dei diritti aeroportuali che formano oggetto della denuncia di Ryanair menzionata nella precedente sezione 1.2 e degli ulteriori commenti delle altre parti interessate indicati nei precedenti considerando 130, 132, 133 e 135, abbiano avuto un impatto sul rispetto del principio dell'«aiuto una tantum» da parte della Polonia. Poiché si è concluso che le dilazioni dei diritti aeroportuali non costituiscono aiuti di Stato (si veda il precedente considerando 172), ne consegue che tali operazioni non hanno alcun impatto sul rispetto del principio dell'«aiuto una tantum» da parte della Polonia.

(215) Lo stesso vale per le altre operazioni che secondo le parti interessate costituirebbero aiuti di Stato, vale a dire quelle concernenti: i) la vendita di immobili, ii) la concessione di prestiti, iii) la vendita di società controllate e iv) la prestazione degli altri servizi indicati nei precedenti considerando 132 e 133, in quanto la Commissione ha concluso che dette operazioni non costituiscono aiuti di Stato; si vedano i precedenti considerando 177, 183, 191 e 192.

(216) Alla luce di quanto precede, la Commissione ritiene che né la dilazione dei diritti aeroportuali né le operazioni indicate dalle parti interessate costituiscano aiuti di Stato. Inoltre, la Polonia ha confermato che l'impresa non ha beneficiato di aiuti alla ristrutturazione negli ultimi dieci anni. Pertanto, la Commissione ritiene che il principio dell'«aiuto una tantum» sia stato rispettato.

7.3.3 **Ripristino della redditività a lungo termine**

(217) Perché una misura possa essere considerata compatibile conformemente ai punti da 34 a 47 degli orientamenti, il piano di ristrutturazione deve ripristinare la redditività dell'impresa entro un lasso di tempo ragionevole e sulla base di ipotesi realistiche circa le condizioni operative future. Il piano di ristrutturazione deve consentire all'impresa di coprire la totalità dei suoi costi dopo la ristrutturazione e il tasso di rendimento previsto del capitale proprio deve essere sufficiente per permettere all'impresa di affrontare la concorrenza sul mercato facendo affidamento soltanto sulle proprie forze. Il piano di ristrutturazione deve descrivere le circostanze all'origine delle difficoltà dell'impresa in modo da consentire di valutare l'adeguatezza delle misure proposte.

(218) Il piano di ristrutturazione prevede il ripristino della redditività a lungo termine nel 2015 (cfr. la tabella 4). L'impresa dovrebbe generare utili netti, il che significa che essa dovrebbe essere in grado, a seguito della ristrutturazione, di coprire tutti i suoi costi, compresi l'ammortamento e gli oneri finanziari. Il rendimento previsto del capitale investito dovrebbe oscillare tra il [5-6] % e il [10-12] % nel periodo successivo alla ristrutturazione. Poiché il rendimento delle obbligazioni a dieci anni dello Stato polacco, normalmente considerato un'approssimazione del rendimento di un investimento privo di rischi, è pari a circa il 3,4 %, il rendimento previsto del capitale offre un premio di rischio abbastanza adeguato e può essere considerato sufficiente per consentire a LOT di affrontare la concorrenza sul mercato facendo affidamento soltanto sulle proprie forze. D'altro canto, poiché nell'ultimo esercizio finanziario il ROCE delle compagnie aeree europee è stato pari mediamente al 6,9 % (10,3 % se si tiene conto dei soli vettori redditizi) e i vettori europei più efficienti hanno registrato un ROCE pari al 13,4 %, l'obiettivo fissato da LOT non appare né irrealistico né eccessivo dopo una ristrutturazione riuscita.

(219) Il piano di ristrutturazione illustra dettagliatamente le circostanze che hanno determinato le difficoltà di LOT e indica i provvedimenti diretti ad affrontare tali difficoltà, che sono descritti in dettaglio nel precedente capo III.

(220) La Commissione ha esaminato le ipotesi principali sulle quali si basano le proiezioni finanziarie contenute nel piano di ristrutturazione e ha analizzato le misure di ristrutturazione nonché le questioni sollevate dalle parti interessate in relazione al ripristino della redditività a lungo termine. A seguito di tale esame, la Commissione ritiene che LOT abbia attualmente maggiori possibilità di successo di quante non ne avesse nel periodo 2009-2012.

(221) In primo luogo, nel 2013 LOT ha iniziato a utilizzare gli aeromobili a lungo attesi, che sono un elemento chiave della nuova strategia e un motore importante dei vantaggi della ristrutturazione. Il ritardo nella consegna dei B787 è stato considerato dalla Polonia uno dei motivi fondamentali delle passate difficoltà dell'impresa e della

sua incapacità di ripristinare la redditività. La nuova strategia di LOT si basa sull'impiego dei B787 su rotte a lungo raggio di nicchia e sulla rete efficiente di alimentazione dalla Polonia e dall'Europa centrale strutturata intorno all'aeroporto Chopin di Varsavia, che è stato recentemente modernizzato ed è in via di espansione ([68]).

(222) I primi risultati effettivi dell'utilizzazione dei B787 avvalorano l'ipotesi secondo cui buona parte dei vantaggi della ristrutturazione sarebbe derivata dall'introduzione di tali aeromobili. Nel periodo giugno-novembre 2013 la flotta di B787 ha generato […] milioni di PLN di utili in più rispetto alla precedente flotta di B767 in un periodo comparabile del 2012. Tale risultato è stato superiore a quello previsto dal piano di ristrutturazione. Supponendo che gli aeromobili vengano utilizzati per tutti i dodici mesi (a differenza del 2013, in cui sono rimasti a terra per metà dell'anno), l'impatto finanziario annuo previsto di [135-165] milioni di PLN appare verosimile. I nuovi aeromobili hanno anche comportato risparmi significativi: il costo del carburante è diminuito del [> 15] % e il costo totale diretto è risultato inferiore del [> 25] %.

(223) La Polonia ha inoltre fornito prove quantitative che confermano come l'introduzione degli aeromobili B787 abbia un impatto positivo non solo sul segmento delle rotte a lungo raggio, ma anche sull'intera rete di voli, compresi i segmenti delle rotte a corto e a medio raggio che forniscono collegamenti di trasferimento per le rotte lunghe. L'utile ricavato da LOT con i collegamenti serviti dai B787, misurato con il margine 2 ([69]) (ossia includendo l'effetto di contributo sull'intera rete di voli) ha raggiunto [> 100] milioni di PLN nel periodo giugno-novembre 2013 e ha superato del [> 100] % quello relativo al periodo comparabile del 2012 in cui l'impresa ha utilizzato i vecchi aeromobili B767.

(224) Per quanto riguarda il potenziale sottoutilizzo degli aeromobili B787 ipotizzato nella decisione di avvio, la Polonia ha chiarito che fino al 2013 LOT aveva utilizzato aeromobili B767 sulle rotte dalla Polonia verso gli Stati Uniti e il Canada. Attualmente l'impresa dispone di sei aeromobili B787 che possono essere impiegati sulle medesime rotte più una supplementare verso Pechino. LOT prevede di aprire nuove rotte a lungo raggio verso l'Asia dopo il periodo di ristrutturazione. Secondo la IATA, i voli transatlantici dalla Polonia dovrebbero aumentare del 6,5 % all'anno nel periodo 2013-2017 e il traffico di passeggeri dall'Europa centrale e orientale verso l'Asia del 9,1-10,6 % all'anno. La Polonia ha fornito dati dai quali risulta che essa rappresenta uno dei maggiori mercati locali in espansione di rotte verso l'America del Nord, più grande di quello di alcuni hub consolidati dell'Europa occidentale (Monaco, Vienna, Copenaghen e, su alcune rotte, Zurigo) e dell'attuale mercato di Praga e Budapest messe insieme. Ciò fornisce maggiori garanzie quanto al fatto che gli aeromobili B787 possano essere utilizzati in modo efficace ed efficiente.

(225) In secondo luogo, LOT ha posto rimedio alle carenze dei precedenti tentativi di ristrutturazione concentrandosi su problemi che erano rimasti insoluti, ad esempio una ristrutturazione inadeguata dell'organico. Già nel novembre 2013 LOT aveva ridotto il personale di terra in una misura senza precedenti pari al 35 % e sono previsti ulteriori tagli. L'impresa ha inoltre rafforzato il monitoraggio dell'attuazione del piano di ristrutturazione.

(226) Nel 2013 le misure relative alle entrate hanno raggiunto il [> 100] % del loro potenziale finanziario previsto. Ad agosto 2013 l'impresa ha introdotto il catering a pagamento, che non ha ricevuto una reazione negativa da parte della clientela. Secondo le ricerche di mercato di LOT, i passeggeri di classe economica non sembrano contrari ad altri servizi a pagamento, a parte la tariffe per i bagagli (che LOT non ha intenzione di introdurre). I passeggeri sul mercato polacco, di cui le LCC detengono oltre il 50 %, sono abituati ai servizi a pagamento.

(227) Sembra esservi un potenziale di crescita nelle entrate supplementari. Le entrate supplementari di LOT ammontano al […] % dei ricavi totali e sono inferiori alla media dei vettori tradizionali (3,1 % e oltre) e molto inferiori a quelli di Aer Lingus, percepito da LOT come proprio benchmark strategico (a motivo dell'analogia in termini di dimensioni e modello economico). LOT ha costituito un'apposita unità responsabile per l'incremento delle entrate supplementari. Poiché le compagnie aeree tradizionali si stanno orientando verso un modello commerciale misto, che combina maggiori entrate supplementari con gli elementi tradizionali dei vettori di rete, sembra giustificato ritenere che il cambiamento di LOT nella stessa direzione non indebolirà la sua strategia (rimanere un vettore tradizionale) e non scoraggerà la clientela.

([68]) Dopo la modernizzazione del secondo terminale passeggeri, la capacità dell'aeroporto aumenterà di oltre 20 milioni di passeggeri, pari al doppio di quella attuale.

([69]) Per una definizione del margine 2 si veda il considerando 248.

(228) Per quanto riguarda l'ulteriore attuazione del piano di ristrutturazione, al 31 dicembre 2013 LOT ha già conseguito il 69 % dei miglioramenti previsti per il 2014. Per raggiungere l'obiettivo fissato in relazione all'esercizio che si concluderà il 31 dicembre 2014 (utili dall'attività essenziale per 71 milioni di PLN), LOT deve ancora migliorare il risultato finanziario di 75 milioni di PLN, il che costituisce un obiettivo realistico.

(229) In particolare, LOT ha individuato alcune fonti di tale miglioramento necessario, ad esempio i vantaggi delle misure di ristrutturazione già attuate, che hanno un effetto finanziario ricorrente ([> 100] milioni di PLN nel 2013), la mancanza dei costi una tantum del fermo operativo degli aeromobili B787 nella prima metà del 2013 ([> 25] milioni di PLN), utili supplementari dai B787 in caso di utilizzo per l'intero anno anziché per sei mesi nel 2013 ([> 50] milioni di PLN) e risparmi sul costo del carburante ([> 75] milioni di PLN). Se solo una parte di tali miglioramenti potenziali fosse effettivamente realizzata, LOT potrebbe raggiungere il suo obiettivo finanziario per il 2014.

(230) In terzo luogo, l'ambiente macroeconomico, che ha minato i precedenti tentativi di ristrutturazione, è migliorato. Dopo la recessione del 2009 e del 2012, l'economia dell'Unione europea sembra in ripresa e si prevede che crescerà dell'1,6 % nel 2014 e del 2 % nel 2015. L'economia della Polonia dovrebbe crescere del 3,2 % nel 2014, ossia più rapidamente di quanto previsto nel momento in cui è stato predisposto il piano di ristrutturazione (2,2 %), e del 3,4 % nel 2015 ([70]). In base ai dati storici citati da LOT, la domanda di servizi di trasporto aereo di passeggeri è stata strettamente correlata alla crescita economica. La IATA prevede che il traffico mondiale di passeggeri aumenterà del 5,4 % all'anno nel periodo 2013-2017. Secondo la Association of European Airlines, nella stagione estiva del 2014 l'Europa centrale e orientale avrebbe registrato la massima espansione (aumento dei voli pari al 7 %) tra tutte le aree europee. La Polonia rappresenta circa il 25 % del traffico aereo complessivo dell'Europa centrale e orientale.

(231) Conseguentemente, nell'esercizio finanziario chiuso il 31 dicembre 2013, il primo anno pieno del periodo di ristrutturazione, LOT ha registrato un utile netto di 26 milioni di PLN (contro una perdita prevista di 196 milioni di PLN). Secondo le analisi dell'impresa, il primo utile dal 2007 è stato ampiamente determinato dalle misure di ristrutturazione e non da fattori esterni.

(232) La liquidità di LOT ha parimenti registrato un miglioramento significativo. Nel 2013 i flussi di cassa effettivi generati dalla gestione operativa sono stati superiori di 285 milioni di PLN rispetto alle previsioni. Mentre il piano di ristrutturazione ipotizzava che LOT avrebbe dovuto ricorrere a un aiuto alla ristrutturazione nell'agosto 2013, finora l'impresa ha continuato ad operare senza tale aiuto e ha perfino generato fonti supplementari di finanziamento, quali […] da Boeing di […] milioni di USD e proventi netti derivanti dalla vendita con retrolocazione di sei B787 per […] milioni di USD ([71]). Di conseguenza, sebbene l'impresa debba ancora ricorrere agli aiuti per sopravvivere, il margine di sicurezza di liquidità è aumentato, il che fornisce ulteriore sostegno alla tesi del ripristino della redditività.

(233) Nella decisione di avvio la Commissione sollevava dubbi in ordine ad alcune ipotesi sottese alle proiezioni finanziarie, ad esempio uno scostamento relativamente modesto dal valore base dei parametri chiave su cui si basano le proiezioni (ad esempio il ricavo unitario medio per passeggero (rendimento) — dell'1 %, il numero di passeggeri — dell'1 %, il tasso di cambio PLN/USD — del 10 %), un prezzo fisso del carburante su un periodo di proiezione di sei anni, un tasso di attuazione delle misure di ristrutturazione pari all'85 % e l'ammontare delle entrate che dovrebbero essere generate dalla sublocazione degli aeromobili.

(234) La Polonia ha fornito un'analisi di sensibilità aggiornata che ipotizzava uno scostamento più ampio di alcuni parametri rispetto al valore base: rendimento — del 4 %, numero di passeggeri — del 3,5 %, svalutazione del PLN rispetto all'USD — del 55 %. Secondo tale analisi, in tutti gli scenari LOT dovrebbe comunque mantenere la redditività per l'intero periodo di proiezione 2014-2018. In ogni caso, la Polonia ha evidenziato che i valori base sono fissati a livelli prudenti. Il rendimento previsto è giustificato dai valori storici ed è stato confermato da risultati effettivi (nel 2013 il rendimento è cresciuto più rapidamente del previsto). Il numero di passeggeri, già ipotizzato a livelli molto più bassi a motivo delle misure di ristrutturazione e compensative, è inferiore a quanto potrebbero giustificare il confronto con compagnie aeree dello stesso tipo e le previsioni di crescita del mercato polacco. Infine, secondo le previsioni degli istituti finanziari citati da LOT, il tasso di cambio PLN/USD dovrebbe rimanere al di sotto del livello ipotizzato nel piano di ristrutturazione fino alla fine del periodo di proiezione, ossia il 2016.

([70]) *European Economic Forecast Spring 2014*, http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2014/pdf/ee3_en.pdf

([71]) Il […] LOT ha concluso un accordo con Boeing a conclusione di trattative originate da […] aeromobili B787 […]. Tale accordo garantisce […] con un impatto di cassa di […] milioni di USD. Inoltre, le condizioni del contratto di vendita con retrolocazione dei sei B787 sono migliori rispetto al leasing operativo previsto originariamente dal piano di ristrutturazione. Il valore netto dei flussi di cassa incrementali è pari a […] milioni di USD.

(235) Il prezzo base del carburante ipotizzato nel piano di ristrutturazione è superiore al massimo storico registrato da LOT negli ultimi dieci anni e supera del 12,1 % il prezzo di mercato alla data della notifica, ossia è relativamente più elevato rispetto ai prezzi analizzati dalla Commissione in precedenti casi riguardanti la ristrutturazione di compagnie aeree ([72]) (ad esempio, il prezzo massimo del carburante esaminato nel procedimento relativo a Czech Airlines era superiore del 5 % ai prezzi di mercato dell'epoca, e del 4,5 % nel caso di Air Malta). Attualmente, LOT può coprire un prezzo del carburante inferiore del […] % rispetto al valore base fino al 2015, ossia può garantire che il prezzo non superi il livello coperto fino alla fine del periodo di ristrutturazione. Inoltre, secondo l'analisi di sensibilità, quand'anche tale prezzo di base molto prudente aumentasse del 15 %, LOT manterrebbe comunque liquidità per l'intero periodo della proiezione finanziaria.

(236) Per quanto riguarda le entrate che dovrebbero derivare dalla sublocazione degli aeromobili, LOT ha sublocato un B787 ad alcuni operatori turistici e attualmente sta tentando di definire un accordo con il locatario del secondo aeromobile. LOT ritiene che vi siano elevate possibilità di concludere l'affare. Secondo le osservazioni di una parte interessata, il B787 è un aeromobile ad elevata commerciabilità. Pertanto, l'ipotesi relativa alla sublocazione di due aeromobili B787 sembra fattibile.

(237) LOT sta ancora cercando acquirenti o locatari per […] aeromobili E170. Tuttavia, l'impresa ha predisposto uno scenario alternativo della flotta basato sull'utilizzo ininterrotto degli aeromobili, al fine di garantire il ripristino della redditività anche nel caso in cui tali tentativi non andassero a buon fine. La Commissione ha esaminato gli effetti che lo scenario alternativo produrrebbe, qualora si realizzasse, sulle proiezioni finanziarie e ha constatato che nel periodo 2014-2018 i flussi finanziari in uscita sarebbero complessivamente superiori di [64-78] milioni di PLN a quelli previsti nello scenario di base. Tale variazione negativa rimane nei limiti del margine di sicurezza previsto dal piano di ristrutturazione. Anche nello scenario peggiore, LOT dovrebbe generare flussi di cassa accumulati pari a [> 150] milioni di PLN nel periodo 2014-2018.

(238) Inoltre, LOT ha previsto ulteriori misure di ristrutturazione (non incluse nel piano) per attenuare i possibili effetti negativi dello scenario alternativo della flotta. L'impatto finanziario di tali misure aggiuntive è stimato a [> 50] milioni di PLN all'anno e supera ampiamente il possibile disavanzo finanziario di [64-78] milioni di PLN per il periodo 2014-2018. Secondo le proiezioni finanziarie dello scenario alternativo della flotta, combinate con le misure di ristrutturazione supplementari, la posizione di cassa di LOT dovrebbe essere perfino leggermente migliore rispetto a quanto previsto dal piano di ristrutturazione.

(239) Per quanto riguarda il tasso di attuazione del piano ristrutturazione, la Commissione ritiene, sulla scorta della precedente analisi, che il tasso di attuazione previsto dal piano di ristrutturazione, pari all'85 %, sia realistico. Essa rileva inoltre che nel 2013 LOT ha conseguito il 137 % dei vantaggi previsti della ristrutturazione.

(240) Pertanto, la Commissione ritiene che l'analisi di sensibilità aggiornata dimostri ulteriormente che le misure di ristrutturazione proposte sono atte a ripristinare la redditività a lungo termine dell'impresa.

(241) La Commissione osserva poi che il piano di ristrutturazione ha una durata di soli tre anni e tre mesi, dall'ultimo trimestre del 2012 alla fine del 2015, che appare adeguata al caso di specie, tenuto conto delle misure di ristrutturazione previste dal piano, del calendario previsto per la loro attuazione e dei primi risultati di tali misure. La durata è inferiore rispetto ai precedenti casi di aiuti approvati alla ristrutturazione di compagnie aeree ([73]), nei quali il periodo di ristrutturazione era di cinque anni.

(242) Infine, la Commissione rileva che il piano di ristrutturazione notificato è del 14 giugno 2013, mentre le operazioni di ristrutturazione sono iniziate alla fine del 2012. Infatti, la ristrutturazione di un'impresa in difficoltà comporta generalmente una pluralità di misure, di cui alcune possono essere adottate rapidamente e altre richiedono più tempo per essere definite e attuate. Pertanto, sarebbe controproducente esigere che le prime, per poter essere considerate parte del medesimo processo di ristrutturazione, non venissero attuate fintanto che le seconde non fossero state definite in tutti i loro dettagli. Tale impedimento all'attuazione di misure che possono essere adottate rapidamente aggraverebbe le difficoltà dell'impresa, che dovrebbe ricorrere a ulteriori aiuti di Stato.

(243) Pertanto, la Commissione conclude che le misure di ristrutturazione proposte sono atte a ripristinare la redditività a lungo termine dell'impresa entro un periodo di tempo ragionevole e sulla base di ipotesi realistiche.

([72]) Decisione della Commissione C(2012) 6352 final del 19 settembre 2012 nel caso SA.30908 (GU L 92 del 3.4.2013, pag. 16) e decisione della Commissione C(2012) 4198 final del 27 giugno 2012 nel caso SA.33015 (GU L 301 del 30.10.2012, pag. 29).

([73]) Cfr. nota n. 72.

7.3.4 **Prevenzione di indebite distorsioni della concorrenza (misure compensative)**

(244) Conformemente ai punti da 38 a 42 degli orientamenti, devono essere adottate misure compensative per minimizzare il più possibile gli effetti negativi sulle condizioni degli scambi. L'aiuto non deve falsare indebitamente la concorrenza. Questo di norma comporta una limitazione della posizione occupata dall'impresa sul mercato al termine del periodo di ristrutturazione. Le misure compensative devono essere proporzionali all'effetto distorsivo dell'aiuto e, in particolare, alle dimensioni e al peso relativo dell'impresa sui mercati in cui opera. La chiusura di attività in perdita non può essere considerata una valida misura compensativa. Il grado delle misure compensative deve essere stabilito caso per caso e tenendo conto dell'obiettivo del ripristino della redditività a lungo termine dell'impresa. Inoltre, conformemente al punto 7 degli orientamenti, la Commissione esigerà misure compensative che riducano al minimo gli effetti sui concorrenti.

(245) Secondo il punto 56 degli orientamenti, nelle aree assistite le condizioni di autorizzazione dell'aiuto sono meno rigorose per quanto riguarda l'attuazione delle misure compensative. A tal riguardo, la Commissione rileva che LOT ha sede in un'area assistita ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera a), TFUE.

(246) La Commissione osserva che LOT è un'impresa relativamente piccola, che deve affrontare la concorrenza di vettori tradizionali e LCC. Si stima che essa detenga una quota inferiore all'1 % dell'intero mercato europeo del trasporto aereo di passeggeri. L'impresa detiene una posizione relativamente più forte (anche se in calo) sul mercato delle rotte internazionali da e verso la Polonia, con una quota stimata pari al 27 %. Pertanto, la Commissione ritiene che siano necessarie misure compensative. Tuttavia, le dimensioni relativamente modeste di LOT e la sua importanza limitata sul mercato inducono la Commissione a ritenere che gli effetti distorsivi dell'aiuto saranno contenuti. Tali caratteristiche dovrebbero essere tenute in conto anche nella valutazione delle misure compensative.

(247) A titolo di misure compensative, LOT prevede di chiudere 19 collegamenti e di ridurre la frequenza su altri cinque (per i dettagli si veda la sezione 3.4). Le misure compensative proposte corrispondono a una riduzione della capacità pari al [13,5-16,5] % in termini di ASK rispetto al periodo novembre 2011 — ottobre 2012 antecedente alla ristrutturazione. LOT afferma che nessuno di tali collegamenti era in perdita prima della ristrutturazione.

(248) LOT calcola la redditività delle rotte utilizzando due valori: il «margine 1» e il «margine 2». Il margine 1 tiene conto dei ricavi e dei costi variabili di una rotta, quali ad esempio i costi relativi alle vendite, ai passeggeri e di volo. Il margine 2 tiene conto anche del cosiddetto «contributo» (l'impatto finanziario di una rotta sull'intera rete di voli di LOT) e dei costi indiretti attribuibili a una rotta (ad esempio leasing operativi, ammortamenti, costi fissi di personale, marketing e pubblicità). Tutte le rotte in questione erano redditizie in termini di margine 1.

(249) Secondo la prassi della Commissione, le rotte sono considerate redditizie se hanno avuto un margine di contributo positivo nell'anno precedente alla chiusura ([74]). Il margine di contributo (che corrisponde al «margine 1» di LOT) tiene conto dei ricavi delle vendite e dei costi variabili (ad esempio i costi per il volo, i passeggeri e la distribuzione) attribuibili ad ogni singola rotta. Il margine di contributo è il valore adeguato, in quanto tiene conto di tutti i costi direttamente connessi alla rotta considerata. Le rotte con un margine di contributo positivo non coprono solo i costi variabili di una rotta, ma contribuiscono anche ai costi fissi dell'impresa.

(250) La prosecuzione delle operazioni che coprono i costi variabili nel breve e medio periodo è una comune prassi commerciale. In linea di massima, i costi fissi non variano in funzione del volume delle operazioni e devono essere sostenuti indipendentemente dalla circostanza che la rotta venga esercitata o meno. Pertanto, il mantenimento di tali rotte, fintanto che coprano almeno un parte dei costi fissi, risulta più vantaggioso per una compagnia aerea rispetto alla loro dismissione. Tale circostanza è stata implicitamente ammessa da una delle parti interessate, secondo cui la misurazione della redditività sulla base dei soli costi variabili sarebbe inadeguata per le considerazioni *di lungo periodo*.

(251) In base a quanto precede, la Commissione conclude che le rotte in questione costituiscono misure compensative adeguate, in quanto non erano in perdita prima della ristrutturazione.

(252) Per quanto riguarda l'argomento della parte interessata secondo cui LOT avrebbe incrementato la sua capacità sul mercato polacco dei voli charter grazie all'aiuto di Stato, la Commissione rileva, in primo luogo, che LOT ha solo ricevuto l'aiuto alla ristrutturazione che è stato interamente utilizzato per pagare i debiti scaduti e coprire un deficit di cassa della gestione operativa nel periodo del salvataggio. Pertanto, LOT non disponeva di una parte eccedente degli aiuti di Stato destinabile al finanziamento dell'asserita espansione sul mercato dei voli charter. Del pari, non è previsto che il futuro aiuto alla ristrutturazione venga utilizzato per questo scopo, bensì esclusivamente per finanziare le misure di ristrutturazione.

([74]) Cfr. decisione della Commissione SA.30908, citata alla nota 72, considerando 130 e 131.

(253) In secondo luogo, LOT non ha aumentato la propria capacità sul mercato polacco dei voli charter. Al contrario, l'impresa ha ridotto la sua presenza sul mercato polacco in espansione dei charter dal [> 3] % del 2012 al [< 1.5] % del 2013 (storicamente LOT deteneva una posizione molto più forte, con una quota di mercato pari al [> 15] % nel 2010). Le attività di LOT sul mercato dei voli charter sono temporanee e vengono svolte solo per garantire un impiego efficiente della flotta, come previsto dal piano di ristrutturazione. LOT non intende mantenere la sua presenza sul mercato charter dopo la scadenza del periodo di ristrutturazione.

(254) In terzo luogo, i voli charter hanno un'importanza marginale per LOT, dato che costituiscono appena lo [< 1] % delle sue attività. Gli orientamenti richiedono una riduzione della capacità sul mercato principale, vale a dire, nel caso di LOT, i servizi di voli di linea.

(255) Riassumendo, la riduzione del livello globale della capacità derivante dalle misure compensative offerte da LOT ammonta complessivamente al [13,5-16,5] % ed è superiore al livello accettato della Commissione nei casi relativi alla ristrutturazione di compagnie aeree menzionati in precedenza, ossia Czech Airlines e Air Malta. Merita altresì rilevare che la riduzione effettiva della capacità registrata da LOT nel 2013 era superiore di 1,6 punti percentuali rispetto alle previsioni.

(256) Inoltre, la Commissione osserva che LOT ha cancellato alcune rotte operate dagli aeroporti pienamente coordinati ([75]) di Francoforte, Monaco, Düsseldorf, Vienna, Zurigo, Helsinki, Parigi, Nizza, Roma, Amsterdam e Stoccolma. Conseguentemente, sono state liberate coppie di bande orarie presso tali aeroporti, offrendo alle compagnie aeree concorrenti nuove opportunità commerciali per esercitare rotte da e verso detti aeroporti e incrementare la loro presenza negli stessi.

(257) Alla luce di quanto precede, le misure compensative proposte sono sufficienti a minimizzare gli effetti negativi dell'aiuto di Stato sulle condizioni degli scambi. Pertanto, dette misure sono conformi ai punti da 38 a 42 degli orientamenti.

7.3.5 **Limitazione dell'aiuto al minimo necessario, contributo proprio**

(258) Conformemente ai punti da 43 a 45 degli orientamenti, l'aiuto deve essere limitato al minimo strettamente necessario per consentire la ristrutturazione. Il beneficiario dell'aiuto deve contribuire in maniera significativa al piano di ristrutturazione, sia con fondi propri — ivi compresa la vendita di elementi dell'attivo non indispensabili alla sopravvivenza dell'impresa — che ricorrendo a finanziamenti esterni ottenuti alle condizioni di mercato. Il contributo deve essere reale, ossia concreto, escludendo tutti i profitti attesi, quali il flusso di cassa, ed è un indice del fatto che i mercati credono nella possibilità del ritorno dell'impresa alla redditività. Nel caso delle grandi imprese, come LOT, il contributo proprio deve corrispondere almeno al 50 % dei costi di ristrutturazione.

(259) Il contributo proprio dichiarato di LOT ammonta a [1 200-1 600] milioni di PLN, pari al [60-67] % dei costi di ristrutturazione. Tale contributo è costituito da: (i) il leasing finanziario degli aeromobili B787 per un importo di […] milioni di PLN e (ii) la vendita di attività fisse, che dovrebbe generare […] milioni di PLN.

(260) Il leasing finanziario è stato fornito da una banca privata statunitense […] per finanziare l'acquisto di cinque aeromobili B787. Tale operazione è assistita, tra l'altro, dalla garanzia di Ex-Im Bank e dai pegni sugli aeromobili.

(261) Secondo gli orientamenti, il contributo proprio può derivare da «finanziamenti esterni ottenuti alle condizioni di mercato». Il leasing finanziario in esame soddisfa tale requisito. In primo luogo, esso è stato fornito da una banca privata. In secondo luogo, LOT ha scelto l'offerta di […] nell'ambito di una procedura competitiva tra 24 offerte commerciali pervenutele dal mercato. In terzo luogo, il leasing di aeromobili rappresenta una modalità comune di finanziamento (anche per quanto riguarda il tipo di garanzia) nell'industria aeronautica, utilizzata anche dai concorrenti di LOT. Secondo le informazioni fornite dalla Polonia, negli ultimi tre anni varie compagnie aeree dell'Unione europea hanno acquistato aeromobili con garanzie ACE, comprese Air France, British Airways, Lufthansa, Norwegian e KLM. Nel 2012 circa il 30 % a livello mondiale delle operazioni di finanziamento relative ad aeromobili sono state effettuate con la partecipazione dell'ACE. Infine, il finanziamento copre solo una parte del prezzo di acquisto di un aeromobile ([75-90] %) mentre il resto deve essere pagato da LOT.

(262) D'altro canto, gli orientamenti stabiliscono che il contributo proprio «è un indice del fatto che i mercati credono nella possibilità del ritorno alla redditività». Data l'elevata qualità della garanzia e l'apparente esiguità dei rischi di insolvenza, nella decisione di avvio la Commissione ha espresso riserve sulla questione se il leasing in esame possa essere considerato una prova del fatto che i mercati credono nel ripristino della redditività a lungo termine di LOT.

([75]) La definizione di «aeroporti pienamente coordinati» è contenuta all'articolo 2, lettera g), del regolamento (CEE) n. 95/93 del Consiglio, del 18 gennaio 1983, relativo a norme comuni per l'assegnazione di bande orarie negli aeroporti della Comunità (GU L 14 del 22.1.1993, pag. 1). Conformemente all'articolo 3, paragrafo 4, di tale regolamento, i suddetti aeroporti possono registrare, quanto meno per alcuni periodi, un'insufficienza di capacità.

(263) La Polonia ha fornito chiarimenti e prove supplementari per fugare tale preoccupazione. Prima di concedere la garanzia, Ex-Im Bank ha effettuato una due diligence e analizzato la situazione finanziaria e le attività di LOT, concludendo che l'impresa aveva un valido modello commerciale e sarebbe stata in grado di ripagare il leasing nel lungo periodo.

(264) Inoltre, il fatto che 24 imprese private abbiano offerto condizioni diverse di finanziamento per la medesima operazione indica che, nonostante l'elevata qualità della garanzia, dette imprese ritenevano ancora che il finanziamento di LOT comportasse un certo rischio (se così non fosse, tutti gli offerenti avrebbero proposto il medesimo tasso esente da rischio). Un creditore commerciale avveduto valuterebbe il rischio e terrebbe conto delle redditività di LOT in quanto fattore chiave atto ad influenzare la capacità del debitore di ripagare il leasing.

(265) Oltre a ciò, uno degli offerenti ha proposto un finanziamento senza garanzia ACE, il che dimostra che il mercato era disposto ad offrire il finanziamento anche senza l'intervento dell'ACE. Basandosi sull'analisi svolta da un consulente esterno, LOT ha scelto l'offerta di […], ritenuta più competitiva.

(266) Il rischio di LOT è stato valutato anche dal mercato dei capitali statunitense, in cui nel 2013 il leasing è stato rifinanziato passando dalla struttura di finanziamento iniziale basata sul meccanismo del prestito a una struttura di finanziamento basata sull'emissione di obbligazioni. Le obbligazioni sono state acquistate da investitori privati che hanno accettato il rischio connesso e hanno quindi tacitamente manifestato la loro fiducia nel fatto che i soggiacenti obblighi da leasing sarebbero stati assolti.

(267) Per comune prassi di mercato i locatori minimizzano il rischio chiedendo garanzie reali di qualità elevata e possibilmente una garanzia personale. Pertanto, il fatto che […] abbia fornito un finanziamento sulla base delle garanzie ACE non dimostra che i mercati non credessero nel ritorno di LOT alla redditività. D'altro canto, un locatore non fornirebbe un finanziamento solo in considerazione della buona qualità della garanzia qualora ritenesse che il conduttore non sarebbe in grado di ripagare il leasing. Il locatore corre comunque un certo grado di rischio creditizio, in quanto subirebbe perdite in caso di insolvenza del conduttore (ossia l'immediata perdita di entrate dalla locazione, che proseguirebbe fino a quando l'aeromobile non potesse essere rilocato a un nuovo cliente, nonché i costi sostenuti per riconfigurare l'aeromobile per un diverso operatore e quelli relativi all'escussione delle garanzie reali e personale).

(268) In base a quanto precede, il leasing finanziario può essere considerato un indice del fatto che i mercati credevano nel ritorno di LOT alla redditività. A tale riguardo la Commissione rileva di avere già accettato un leasing finanziario come valida fonte di contributo proprio nei casi relativi alla ristrutturazione di Czech Airlines e airBaltic ([76]).

(269) Per quanto riguarda la seconda fonte di contributo proprio notificata, vale a dire la vendita di attività fisse, la Polonia ha comunicato che finora ne sono derivati introiti per un ammontare di […] PLN. Inoltre, la Polonia ha fornito alcune valutazioni di esperti indipendenti che confermano il valore di mercato di […] PLN degli immobili supplementari. Dall'analisi di tali valutazioni condotta dalla Commissione non sono emersi errori. Le valutazioni utilizzano metodi accettati e si basano su ipotesi credibili. Pertanto, la Commissione ritiene che i risultati delle valutazioni costituiscano un'adeguata approssimazione dei prezzi di mercato degli attivi da vendere. Il valore degli attivi rimanenti ([77]) previsti come contributo proprio non sono stati confermati da una valutazione indipendente aggiornata né da altre prove attendibili, oppure le relative valutazioni non sono state aggiornate. Pertanto, la Commissione ritiene che un contributo proprio pari a 30 650 928 PLN (ossia i ricavi effettivamente ottenuti e quelli previsti e confermati da valutazioni di esperti indipendenti) sia accettabile in relazione alla vendita degli attivi in parola.

(270) In base a queste considerazioni, la Commissione conclude che il contributo proprio per un importo di [1 200-1 600] PLN soddisfa le condizioni previste dagli orientamenti. Tale importo corrisponde al [60-67] % del costo totale della ristrutturazione e supera ampiamente la percentuale del 50 % richiesta per le imprese di grandi dimensioni. Il solo leasing finanziario corrisponde al [60-67] % del costo totale di ristrutturazione e sarebbe quindi sufficiente per raggiungere la soglia richiesta.

(271) Alla luce di quanto precede, la Commissione conclude che le misure notificate soddisfano i requisiti di compatibilità previsti dagli orientamenti.

VIII. **CONCLUSIONE**

(272) La Commissione conclude che la misura notificata costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, del TFUE, compatibile con il mercato interno in base all'articolo 107, paragrafo 3, lettera c), del TFUE e alle disposizioni degli orientamenti.

([76]) Si vedano la decisione della Commissione SA.30908, citata alla nota 72, considerando 119 e 145, e la decisione della Commissione C (2014) 4552 final del 9 luglio 2014 nel caso SA.34191, non ancora pubblicata, considerando 212.

([77]) Costituiti da: un immobile sito in Bledzewo k/Sierpca woj. Mazowieckie, un immobile sito a Varsavia, in ul. Płocka 47, e due rimesse presso l'aeroporto di Cracovia.

(273) La Commissione conclude altresì che le dilazioni dei diritti aeroportuali menzionate al considerando 90 e le altre operazioni menzionate ai considerando 132 e 133 non costituiscono aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea.

(274) Infine, la Commissione rileva che la Polonia ha acconsentito a che la presente decisione fosse adottata e notificata in lingua inglese,

HA ADOTTATO LA PRESENTE DECISIONE:

Articolo 1

L'aiuto di Stato al quale la Polonia intende dare esecuzione in favore di LOT Linee aeree polacche SA, per un importo di 804,29 milioni di PLN, è compatibile con il mercato interno ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera c), del trattato.

Articolo 2

Le seguenti misure non costituiscono aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, TFUE:

1. le dilazioni dei diritti aeroportuali concesse a LOT dagli aeroporti pubblici tra maggio 2009 e aprile 2013;
2. le seguenti operazioni immobiliari:
   a) la vendita con retrolocazione della sede centrale di LOT sulla base di un accordo concluso il 10 maggio 2011 tra LOT e PZU/PB1 al prezzo di vendita di […] PLN (circa […] EUR);
   b) la vendita di un immobile sito in ulica 17 Stycznia 39 sulla base di un accordo concluso il 31 luglio 2012 tra LOT e TF Silesia al prezzo di vendita di […] PLN (circa […] EUR);
   c) la vendita del terminale merci sulla base di un accordo concluso il 25 novembre 2011 tra LOT e LS Airport Services al prezzo di vendita di […] PLN (circa […] EUR);
   d) la vendita degli impianti di ristorazione sulla base di un accordo concluso l'8 dicembre 2011 tra LOT e LOT Catering al prezzo di vendita di […] PLN (circa […] EUR);
3. i seguenti contratti di prestito:
   a) due prestiti concessi a LOT dalle società del gruppo PZU: il primo di […] PLN (circa […] EUR) del 14 dicembre 2009 e il secondo di […] PLN (circa […] EUR) del 17 febbraio 2010;
   b) un prestito di […] PLN (circa […] EUR) concesso a LOT da PKN Orlen il 28 giugno 2012;
   c) un prestito di […] PLN (circa […] EUR) concesso a LOT da TF Silesia il 30 marzo 2009;
   d) un prestito di […] PLN (circa […] EUR) concesso a LOT da OLPP il 9 marzo 2012;
4. la vendita delle seguenti società controllate di LOT:
   a) la vendita del 33,3 % della partecipazione di LOT in Casinos Poland a Vicco sulla base di un accordo concluso l'8 aprile 2013 per un importo di […] PLN (circa […] EUR);
   b) la vendita del 49 % della partecipazione di LOT in Petrolot a PKN Orlen sulla base di un accordo concluso il 21 dicembre 2012 per un importo di […] PLN (circa […] EUR);
   c) la vendita del 37,9 % della partecipazione di LOT in Eurolot a TF Silesia sulla base di un accordo concluso il 27 febbraio 2013 per un importo di [> 118 milioni] di PLN (circa [> 29 milioni] di EUR);
5. le operazioni relative alla fornitura di carburante a LOT da parte di PKN Orlen e della sua controllata Petrolot.

Articolo 3

La Repubblica di Polonia è destinataria della presente decisione.

Fatto a Bruxelles, il 29 luglio 2014

Per la Commissione
Joaquín ALMUNIA
Vicepresidente