II

(Actos no legislativos)

DECISIONES

DECISIÓN (UE) 2015/119 DE LA COMISIÓN

de 29 de julio de 2014

relativa a la ayuda estatal SA.36874 (2013/C) (ex 2013/N) que Polonia tiene previsto ejecutar en favor de LOT Polish Airlines SA y relativa a la medida SA.36752 (2014/NN) (ex 2013/CP) ejecutada por Polonia en favor de LOT Polish Airlines SA

[notificada con el número C(2014) 5429]

(El texto en lengua inglesa es el único auténtico)

(Texto pertinente a efectos del EEE)

LA COMISIÓN EUROPEA,

Visto el Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea y, en particular, su artículo 108, apartado 2, párrafo primero ([1]),

Visto el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo y, en particular, su artículo 62, apartado 1, letra a),

Vista la Decisión por la cual la Comisión decidió incoar el procedimiento previsto en el artículo 108, apartado 2, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea con respecto a la ayuda SA.36874 (2013/C, ex 2013/N) ([2]),

Después de haber emplazado a los interesados para que presentaran sus observaciones, de conformidad con los artículos citados ([3]), y teniendo en cuenta dichas observaciones,

Considerando lo siguiente:

I. **PROCEDIMIENTO**

1.1 PROCEDIMIENTO SA.36874 — NOTIFICACIÓN DE LA AYUDA DE REESTRUCTURACIÓN

(1) Por carta de 20 de junio de 2013, Polonia notificó a la Comisión la concesión de una ayuda de reestructuración de un importe de 804,29 millones de estlotis polacos (PLN) (aproximadamente 200 millones EUR) a LOT Polish Airlines SA (en lo sucesivo, «LOT» o «la Compañía»). La notificación estuvo precedida por la concesión, el 20 de diciembre de 2012, de un préstamo de salvamento de un importe de 400 millones PLN, que la Comisión declaró compatible el 15 de mayo de 2013 ([4]), supeditado al compromiso de Polonia de comunicar a la Comisión un plan de reestructuración de LOT antes del 20 de junio de 2013.

([1]) A partir del 1 de diciembre de 2009, los artículos 87 y 88 del Tratado CE se sustituyen, respectivamente, por los artículos 107 y 108 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea («TFUE»). En los dos casos las disposiciones son en sustancia idénticas. A efectos de aplicación de la presente Decisión, las referencias a los artículos 107 y 108 del TFUE se entenderán, si procede, como referencias a los artículos 87 y 88, respectivamente, del Tratado CE. El TFUE también introduce determinados cambios terminológicos, como la sustitución de «Comunidad» por «Unión» y de «mercado común» por «mercado interior», respectivamente. En la presente Decisión se utilizará la terminología del TFUE.

([2]) Decisión C(2013) 7044 final de la Comisión, de 6 de noviembre de 2013, relativa al asunto SA. 36874 (DO C 37 de 7.2.2014, p. 55).

([3]) Véase la nota 2.

([4]) Decisión C(2013) 2747 final de la Comisión, de 15 de mayo de 2013,relativa al asunto SA.35900 (DO C 204 de 18.7.2013, p. 4).

(2) Por carta de 6 de noviembre de 2013, la Comisión informó a Polonia de que había decidido incoar el procedimiento establecido en el artículo 108, apartado 2, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea («TFUE») ([5]) con respecto a la ayuda de reestructuración («la Decisión de incoación»). Polonia presentó observaciones sobre esta Decisión por cartas de 10 de enero y 12 de febrero de 2014. La Comisión solicitó información adicional por carta de 8 de mayo de 2014, a la que Polonia respondió el 20 de mayo de 2014.

(3) La Decisión de incoar el procedimiento se publicó en el *Diario Oficial de la Unión Europea* ([6]). La Comisión invitó a los interesados a presentar sus observaciones.

(4) La Comisión recibió observaciones de siete partes interesadas, que transmitió a las autoridades polacas, brindándoles la oportunidad de manifestar su punto de vista. Polonia presentó sus observaciones por carta de 28 de marzo de 2014.

1.2 PROCEDIMIENTO SA.36752 — DENUNCIA DE RYANAIR

(5) El 23 de mayo de 2013, la Comisión recibió una denuncia de Ryanair en la que alegaba que los aeropuertos de propiedad estatal habían concedido a la Compañía una línea de crédito indefinido destinada al pago de las tasas aeroportuarias, en detrimento de todas las demás compañías aéreas, que constituye una ayuda estatal. La Comisión registró la denuncia con el número de asunto SA.36752.

(6) La Comisión transmitió la denuncia a las autoridades polacas con una solicitud de información el 19 de junio de 2013, a la que estas respondieron el 13 de agosto de 2013.

(7) De conformidad con el considerando 99 de la Decisión de incoación, la denuncia está sujeta a la evaluación de la Comisión en el marco de la presente investigación.

1.3 DISPENSA DEL RÉGIMEN LINGÜÍSTICO

(8) Por carta de 26 de junio de 2014, Polonia aceptó renunciar al derecho que le confiere el artículo 342 del TFUE y el artículo 3 del Reglamento nº 1 ([7]) y que la presente Decisión se adopte y notifique en lengua inglesa.

II. **DESCRIPCIÓN**

2.1 BENEFICIARIO

(9) LOT es la compañía nacional de bandera polaca fundada en 1929. La Compañía tiene su sede en la región de Mazovia, que puede beneficiarse de ayuda regional de conformidad con el artículo 107, apartado 3, letra a), del TFUE. La Compañía es propiedad del Tesoro público (67,97 %), del fondo de inversión de propiedad estatal, Towarzystwo Finansowe «Silesia» Sp. z o.o. (en lo sucesivo, «TF Silesia») (25,1 %) y de los propios empleados de LOT (6,93 %).

(10) LOT es la empresa matriz del grupo LOT que (a 31 de diciembre de 2013) se compone de 4 filiales activas en los mercados de turismo (LOT Travel Sp. z o.o.), servicios aeroportuarios y de asistencia (GLT-LOT Uslugi Lotniskowe Sp. z o.o., WRO- LOT Uslugi Lotniskowe Sp. z o.o.) y de mantenimiento de aeronaves (Central European Engine Services Sp. z o.o.).

(11) En los últimos años, la estructura del grupo LOT ha cambiado significativamente puesto que vendió varias filiales con el fin de concentrarse en sus actividades principales y generar efectivo. En 2012, la Comisión investigó y autorizó desde el punto de vista de las ayudas estatales las ventas en 2010-2012 de tres de sus filiales: LOT Services Sp. z o.o. («LOT Services»), LOT Catering Sp. z o.o. («LOT Catering») y LOT Aircraft Maintenance Services Sp. z o.o.(«LOT AMS») ([8]). Más recientemente, en 2012-2013, LOT vendió la totalidad de sus acciones en Petrolot Sp. z o.o. («Petrolot»), Eurolot Sp. z o.o. («Eurolot») y Casinos Poland Sp. z o.o. («Casinos Poland»).

(12) A 1 de diciembre de 2013, LOT empleaba a 1 661 personas (frente a 2 130 empleados a 31 de octubre de 2012) ([9]). Su volumen de negocios para el ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2013 fue de 3 147 millones PLN (unos 787 millones EUR) y, por tanto, se considera una gran empresa.

([5]) DO C 115 de 9.5.2008, p. 92.
([6]) Véase la nota 2.
([7]) Reglamento nº 1 por el que se fija el régimen lingüístico de la Comunidad Económica Europea (DO 17 de 6.10.1958, p. 385).
([8]) Decisión C(2012) 8212 final de la Comisión, de 20 de noviembre de 2012, relativa al asunto SA.33337 (DO C 81 de 20.3.2013, p. 4).
([9]) En equivalente en tiempo completo.

(13) LOT es miembro de Star Alliance y dispone de una flota de 47 aeronaves. Antes de la reestructuración (entre noviembre de 2011 y octubre de 2012), la Compañía efectuaba conexiones regulares a 70 destinos en Europa, América del Norte, Oriente Medio y Asia, incluidas 51 conexiones a destinos europeos, 11 conexiones fuera de Europa y 8 rutas nacionales.

(14) Polonia calcula que en 2012 la cuota de LOT en el negocio del transporte aéreo de pasajeros europeo era inferior al 1 %. Como compañía nacional de bandera de Polonia, LOT ha tenido históricamente una sólida posición en dicho Estado miembro. En los últimos años, sin embargo, se ha enfrentado a una competencia cada vez mayor por parte de las compañías aéreas de bajo coste («CBC») y las líneas aéreas tradicionales. En efecto, su cuota en el transporte aéreo de pasajeros en Polonia, que va en aumento, bajó de un 55 % en 2000 a un 27 % en 2013. En 2012, LOT transportó alrededor de 5 millones de pasajeros, mientras que en 2013, el primer ejercicio completo de la actual reestructuración, transportó aproximadamente 4,7 millones de pasajeros.

(15) Entre los principales competidores de LOT están Ryanair, Wizzair y Lufthansa. El centro de operaciones y aeropuerto base de LOT es el aeropuerto Chopin de Varsovia. La Compañía efectúa también conexiones internacionales desde cinco aeropuertos regionales de Polonia.

(16) Las principales áreas de actividad de LOT son las siguientes:

— transporte aéreo de pasajeros, equipajes, correo y carga nacional e internacional,

— alquiler de aviones,

— prestación de servicios relacionados con el transporte aéreo.

Su actividad principal es el transporte aéreo regular de pasajeros. La mayoría de sus pasajeros realizan vuelos de corto recorrido, que también generan la mayor parte de los ingresos por ventas de la compañía.

(17) En los últimos años, LOT ha atravesado graves dificultades financieras debido principalmente a operaciones ineficientes, al deterioro del entorno competitivo y a la crisis económica y financiera mundial. La Compañía ha registrado pérdidas derivadas de su actividad principal en cada ejercicio financiero desde 2008. A pesar de la venta paulatina de filiales y otros activos (que ha generado [1 200-1 400] (*) millones PLN desde 2009 ([10])) LOT se ha enfrentado a problemas constantes de flujo de caja que culminaron en diciembre de 2012, cuando la Compañía se encontró al borde de la falta de liquidez y se vio obligada a pedir una ayuda de salvamento para evitar la insolvencia. En el cuadro 1 se exponen los datos financieros seleccionados de la Compañía.

Cuadro 1

Datos financieros seleccionados de LOT en 2010-2013 (en millones PLN)

	2013	2012	2011	2010
Ingresos procedentes de las ventas	3 147,0	3 303,3	3 156,8	2 958,8
Pérdidas originadas en la actividad principal	– 3,8	– 146,5	– 124,6	– 167,2
Beneficios o pérdidas netos	25,8	– 399,9	– 118,0	– 56,2
Inventario	216,6	198,5	230,8	252,1
Activo neto	– 258,1	– 265,5	186,8	500,1
Deuda ([1])	3 223,0	2 683,2	2 016,7	1 606,9
Gastos de intereses	123,8	87,4	81,4	60,2
Flujos de efectivo derivados de las actividades	123,8	– 240,9	– 63,9	– 13,8

Fuente: Estados financieros de los ejercicios: 2013, 2012, 2011 y 2010.
([1]) Deudas a largo y a corto plazo.

(*) Secreto comercial.
([10]) Principales desinversiones de la Compañía entre junio de 2009 y abril de 2013.

(18) En 2012, la Compañía declaró un nivel récord de pérdidas netas de 400 millones PLN, importantes flujos de caja negativos derivados de las actividades, un aumento de la deuda y patrimonio neto negativo.

2.2 LA MEDIDA DE AYUDA

(19) La ayuda de reestructuración notificada será concedida por el Ministerio de Finanzas en forma de inversión en capital. Está previsto que la ayuda consista en la conversión del préstamo de rescate en capital social, por un importe de 423 millones PLN, incluidos los intereses devengados hasta el 20 de junio de 2013 (el importe efectivo de los intereses se recalculará en la fecha de la conversión) y una ampliación adicional del capital social por importe de 381,29 millones PLN. Por carta de 20 de junio de 2013, Polonia notificó a la Comisión la ayuda de reestructuración junto con el plan de reestructuración, véase el considerando 1. El plan de reestructuración prevé un período de reestructuración que comienza el último trimestre de 2012 y terminará en 2015.

III. **PLAN DE REESTRUCTURACIÓN**

(20) LOT señaló los siguientes factores principales como causa de sus dificultades: retrasos en la entrega y en las operaciones del avión B787; la crisis económica mundial, con la consiguiente reducción de los costes de viaje de clientes de negocios e institucionales; el poder cada vez mayor de las CBC y la consolidación del mercado; la perturbación de los precios en el mercado nacional provocada por la actividad a corto plazo del competidor de bajo coste local OLT Express; la disminución de la demanda en el mercado de carga; el aumento del precio del combustible de los aviones; las fluctuaciones de los tipos de cambio; el fuerte poder de negociación de los proveedores; una política de pagos más estricta de los operadores de tarjetas de crédito; los obstáculos legislativos que limitan las opciones de privatización; la falta de una estrategia a largo plazo y de una gestión estable; una flota no optimizada y un uso poco efectivo de los recursos; sindicatos fuertes y baja eficiencia laboral; una gestión de ingresos ineficaz; un producto poco competitivo en las rutas de larga distancia y la incapacidad de atraer tráfico a precios elevados; el pequeño porcentaje de ingresos adicionales con elevada ganancia; unos canales de ventas ineficaces; capitalización insuficiente, inversión insuficiente y falta de estabilidad financiera; una gestión de riesgos ineficaz.

(21) Para hacer frente a esos factores, en el último trimestre de 2012 LOT comenzó a aplicar un plan de reestructuración que restablezca la viabilidad a largo plazo para finales de 2015.

3.1 MEDIDAS DE REESTRUCTURACIÓN

(22) El plan de reestructuración prevé la ejecución de una serie de medidas de reestructuración, que pueden dividirse en las siguientes áreas principales: i) red de vuelos y modernización de la flota; ii) gestión de los ingresos; iii) producto, distribución e ingresos adicionales; iv) eficiencia organizativa y optimización interna; v) optimización de las relaciones comerciales exteriores; vi) iniciativas de apoyo adicionales. Cada una de ellas se describe detalladamente a continuación.

3.1.1 **Red de vuelos y modernización de la flota**

Modernización de la flota

(23) La modernización de la flota es una piedra angular del plan de reestructuración y se espera que lleve a una importante reducción de los costes de explotación. La actual estructura de la flota de LOT se considera demasiado diversificada, obsoleta y onerosa. El cambio más importante es la sustitución de la aeronave B767 utilizada actualmente por la nueva B787 en las rutas de larga distancia. Por otra parte, LOT tiene previsto reestructurar la flota restante con el fin de limitar el número de tipos y subtipos de aviones y garantizar su uso eficiente. La modernización de la flota no aumentará el número de asientos ofertados ni, por tanto, la capacidad de la compañía. El inventario de la flota ha pasado de 59 aviones en diciembre de 2012 a 47 aviones actualmente y se prevé que se reduzca a 38 aviones al término del período de reestructuración.

Boeing 787

(24) LOT ha encargado ocho aviones B787, seis de los cuales ya se habían entregado a 30 de abril de 2014. La entrega de los dos últimos se prevé que tenga lugar después de finalizado el período de reestructuración. Está previsto que se utilicen cuatro B787 durante el período de reestructuración, mientras que los dos restantes está previsto subarrendarlos a un precio de […].

(25) LOT considera que la introducción de las nuevas aeronaves B787 será un factor fundamental para el restablecimiento de la viabilidad. En opinión de la compañía, el B787 ofrece importantes ventajas en cuanto a costes en comparación con el B767. Algunas de estas ventajas son:

— menor consumo de combustible por hora de vuelo y por asiento por kilómetro ofertado (en lo sucesivo, «ASK») de aproximadamente el 8-11 %, lo que, junto con una reducción del tiempo de viaje, da un resultado de aproximadamente un 15 % menos de consumo de combustible por vuelo,

— mayor velocidad de crucero y, como consecuencia, menos tiempo de viaje (por término medio un 5 % en la red de conexiones de larga distancia de LOT), lo que permite optimizar el horario de trabajo de las tripulaciones ([11]),

— costes de mantenimiento técnico inferiores un 30 % aproximadamente,

— mayor eficiencia del transporte de carga, que se traduce en una ventaja en ingresos de aproximadamente el 15 %,

— normalización de la flota, por comparación con la flota diversificada utilizada en la actualidad de B767, configurados y equipados de manera diferente.

(26) Se estima que la introducción de los B787 mejorará el resultado financiero de LOT en unos [135-165] millones PLN al año (a partir de 2015) con respecto al resultado generado por la flota de B767.

Boeing 737-400

(27) El número de aviones B 737-400 se ha reducido de nueve a tres unidades, de conformidad con el plan de reestructuración. El plan también preveía que a partir de la temporada […] […] de los B 737-400 restantes se sustituirían por aeronaves de fuselaje estrecho más recientes (B737NG o A319/A320). Sin embargo, esta sustitución no se produjo en el plazo previsto, por lo que LOT acordó posteriormente una prórroga del contrato de arrendamiento de los B 737-400 restantes otros […] años, hasta […]. El índice de arrendamiento financiero se iría reduciendo progresivamente de […] dólares estadounidenses (USD) a […] USD al mes/aeronave el último año del convenio.

Embraer 170

(28) La Compañía tenía previsto retirar los diez aviones Embraer 170 («E170») de su flota y sustituirlos por Bombardier Q400 («DH4»). En particular, el plan de reestructuración preveía que se vendieran o subarrendaran […] aviones E170 a partir de la temporada […] y que se retiraran los […] restantes desde la temporada […]. Los primeros […] aviones no han sido vendidos ni subarrendados hasta la fecha. Aunque la Compañía sigue buscando activamente compradores o arrendatarios para estos aviones, ha preparado un escenario de flota alternativo, que supone que se continúe su utilización para reducir al mínimo el impacto sobre la viabilidad financiera del retraso en retirarlos. Este escenario alternativo se llevará a cabo si LOT no consigue vender o subarrendar el Embraer o negociar tarifas de arrendamiento del DH4 suficientemente bajas.

Embraer 175

(29) LOT prevé retirar de su flota […] de los catorce aviones Embraer 175 («E175») a partir de la temporada de invierno de 2014. Reducir la flota de aviones E175 se basaba en el supuesto de que LOT alquilara más unidades DH4 para sustituir el avión retirado. Como resultó que tal vez no haya más unidades DH4 disponibles para el arriendo, LOT contempla utilizar los catorce E175 de su flota hasta el final del período de reestructuración.

(30) LOT ha aplicado medidas adicionales de reestructuración de la flota para atenuar el impacto potencial del escenario alternativo sobre la viabilidad financiera. En primer lugar, como se indica en el considerando 27, redujo las tarifas de arrendamientos de explotación para las tres unidades B 737-400, con lo que se espera ahorrar […] millones USD (aproximadamente, […] millones PLN) durante la prórroga del período de arrendamiento. En segundo lugar, LOT tiene previsto lograr beneficios adicionales por importe de […] millones PLN al año con el aumento de la eficiencia de la actividad de carga (solo en 2013, la actividad de carga contribuyó a la mejora del EBIT en […] millones PLN con respecto al plan).

Red de vuelo

(31) La Compañía tiene previsto suprimir cinco conexiones que no cumplieron sus criterios de rentabilidad: […].

([11]) Por ejemplo, la reducción del tiempo de viaje de Nueva York a Varsovia a menos de 8 horas permitirá reducir de 3 a 2 el número de pilotos necesarios, siempre que se cumplan algunas otras condiciones.

(32) LOT estima que la supresión de las rutas no rentables mejorará el resultado financiero en aproximadamente [2,2-2,6] millones PLN al año.

3.1.2 **Gestión de los ingresos**

(33) Las medidas de reestructuración en el área de gestión de los ingresos se centrarán en cambios en la estructura de tarifas.

(34) Según el plan de reestructuración, para vuelos con un coeficiente de ocupación superior al [76-94] % LOT tiene previsto aumentar la proporción de viajeros en clases superiores un [9-11] % en la clase que está una tarifa por encima del nivel actual y un [4-6] % en la clase dos tarifas por encima del nivel actual. Además, se cambiará la definición tarifaria de los clientes de negocios en rutas de corta distancia ([12]). Los ingresos de LOT también se espera que aumenten con el establecimiento de tarifas más agresivas en determinadas rutas de larga distancia. Los beneficios esperados de la aplicación de esta medida se calculan en unos […] millones PLN en 2015.

(35) El análisis del coeficiente de ocupación en clase preferente puso de manifiesto que en 2012 siguieron vacías […] plazas. Por consiguiente, la Compañía introducirá la posibilidad de comprar un ascenso a una clase superior antes de la salida del vuelo. Se prevé que con esta medida se ocupen el 10 % de las plazas que habrían quedado vacías y que el resultado financiero mejore en unos […] millones PLN en 2015.

(36) Se modificará la estructura tarifaria en el programa de promoción llamado «First Minute» que actualmente ofrece LOT para eliminar precios excesivamente bajos aplicados en el pasado sin justificación económica, lo que debe contribuir al crecimiento adicional de los ingresos.

(37) Se suprimirá la clase preferente en las rutas nacionales. Esta medida tiene por objeto mejorar la efectividad del uso de los asientos en los aviones. En la actualidad, en los DH4 se reservan tres plazas para pasajeros de clase preferente, aunque no se les ofrece ningún servicio extra. Liberando estos asientos, se calcula que mejorará el resultado financiero unos […] millones PLN en 2015.

(38) La auditoría interna de LOT puso de manifiesto que, por deficiencias en el sistema de control interno, en el pasado se ofrecían tarifas favorables sin justificación. Esta práctica se prohibirá. Los beneficios esperados de esta medida se estiman en […] millones PLN en 2015.

(39) En total, como resultado de las medidas de gestión de ingresos, la Compañía espera mejorar el resultado obtenido de las ventas aproximadamente en [62-76] millones PLN en 2015.

3.1.3 **Producto, distribución e ingresos adicionales**

(40) El principal objetivo de esta área de reestructuración es aumentar los ingresos obtenidos de servicios adicionales con elevada ganancia que no están directamente vinculados a las ventas de billetes. La proporción de ingresos adicionales en los ingresos totales de LOT está por debajo del nivel de compañías similares y muy por debajo de las compañías de bajo coste. LOT ha identificado crecimiento potencial en esta área.

(41) Entre las iniciativas clave en este grupo está la introducción de un «Skybar» (restauración de pago) en trayectos de corta distancia, servicios a bordo reducidos para los pasajeros en clase turista y la introducción de una serie de servicios adicionales de pago, por ejemplo, ventas libres de impuestos, equipaje adicional, más espacio para las piernas, elección de asiento, prioridad de embarque, seguro, alquiler de vehículos y reserva de hoteles.

(42) Otro objetivo en esta área de reestructuración consiste en una reducción de los costes de venta. El porcentaje de los costes de venta en los costes totales de LOT asciende al […] % y es significativamente superior al de otras compañías aéreas tradicionales analizadas por la Compañía.

(43) En la actualidad, LOT solo genera alrededor del […] % del total de ventas a través de la página web LOT.com. Puede compararse con una venta media en línea del 40 % de otras compañías convencionales y un 80 % en el caso de las compañías de bajo coste. El canal de ventas en línea se considera que tiene un gran potencial de crecimiento futuro debido a su precio relativamente bajo y elevado control sobre el proceso de venta. La Compañía va a seguir desarrollando sus ventas en línea con el objetivo de lograr una tasa de crecimiento estimada de las ventas en línea en relación con las ventas totales de al menos el […] % anual.

([12]) Hasta ahora, se aplicaba una tarifa distinta a aquellos pasajeros cuyo vuelo de vuelta era antes de transcurridos tres días de la salida y en la nueva tarifa, se considera viajero de negocios a un pasajero si su vuelo de vuelta se produce antes del primer domingo después del de ida.

(44) Con referencia a la red de agentes de venta de LOT, se pondrá en marcha un nuevo programa de incentivación, […]. LOT también reorganizará sus propias redes de oficinas de venta nacionales y extranjeras situadas en aeropuertos y centros urbanos. Teniendo en cuenta el elevado coste de estas actividades, la Compañía decidió reducir este canal de distribución al mínimo necesario.

(45) LOT tiene previsto desarrollar su potencial para generar ingresos en el área de la comercialización ofreciendo, por ejemplo, espacios publicitarios (en el avión o fuera de él) a campañas publicitarias de terceros.

(46) La Compañía también planea aumentar las ventas a clientes de negocios. Para ello, participará en licitaciones para la prestación de servicios de viajes a grandes instituciones y empresas a través de la filial LOT Travel (agente de la IATA), ofreciendo no solo sus propios servicios, sino también los de otras compañías aéreas, ventas de seguros electrónicos, servicios hoteleros y billetes de tren. Además, la Compañía espera atraer más tráfico de negocios, gracias a la promoción del programa «LOT para empresas», dirigido al sector de las PYME.

(47) En total, se espera que las medidas de reestructuración resumidas en los considerandos 41 a 46 mejoren el resultado financiero de LOT en casi [76-94] millones PLN en 2015.

3.1.4 **Eficiencia organizativa y optimización interna**

(48) Entre las medidas más importantes en esta área de reestructuración están: i) la reducción de los costes de combustible, ii) la reducción de los costes laborales y iii) la venta de activos fijos.

(49) Los costes de combustible constituyen el […] % del coste total de la Compañía. LOT tiene previsto introducir un nuevo sistema informático con el objetivo de optimizar el perfil de vuelo. El perfil de vuelo estará también vinculado a la introducción de un índice de costes dinámico, que permita elegir entre minimizar el consumo de combustible y ajustarse al tiempo de vuelo programado. Se supone que el programa en conjunto aportará otros […] millones PLN a los resultados financieros en 2015.

(50) El plan de reestructuración prevé una reducción de empleo de 833 equivalentes a tiempo completo («ETC»), es decir, un 39 % en relación con el nivel de empleo a 31 de octubre de 2012. Se prevé que la reducción afecte a todas las categorías de trabajadores: personal de tierra (reducción de […] equivalentes a tiempo completo), así como personal técnico de vuelo y personal de cabina (reducción de […] equivalentes a tiempo completo). El objetivo de esta reducción es adaptar el nivel de empleo a la reducción del tamaño de la flota y de la red de vuelos e incrementar la eficiencia laboral. El impacto de la reducción de empleo sobre los resultados financieros de la Compañía en 2015 se estima en […] millones PLN.

(51) LOT también ha cambiado la política de remuneraciones del personal técnico de vuelo y de la tripulación de cabina (según los nuevos estatutos, el salario de cada piloto y miembro de la tripulación de cabina se corresponderá estrictamente con el tiempo real que pasan en vuelo), lo que se espera que genere un ahorro de hasta […] millones PLN al año, y ha previsto despidos adicionales en la administración con un beneficio anual estimado de […] millones PLN. Además, LOT ha decidido centralizar la política de contratación de la Compañía con el objetivo de ahorrar […] millones PLN al año.

(52) La Compañía tiene intención de vender activos fijos (terrenos, edificios y bienes inmuebles) que se espera generen ingresos puntuales por un importe de […] millones PLN, así como un ahorro anual de […] millones PLN.

(53) Otras medidas que se aplicarán en esta área de reestructuración (por ejemplo, reducción de costes de comercialización, viajes de negocios, deshielo, formación, material de oficina, limpieza, etc.) tienen un potencial financiero menor.

(54) En total, todas las medidas previstas en esta área de reestructuración se espera que mejoren el resultado financiero de LOT en más de [156-190] millones PLN en 2015.

3.1.5 **Optimización de las relaciones comerciales exteriores**

(55) La Compañía tiene previsto renegociar sus contratos mercantiles con todos sus proveedores clave, con el objetivo de reducir los costes y optimizar el alcance de los servicios prestados.

(56) En primer lugar, LOT tiene previsto renegociar sus relaciones comerciales con «Przedsiębiorstwo Państwowe Porty Lotnicze» (Empresa estatal de Aeropuertos Polacos) («PPL»), que gestiona el aeropuerto Chopin de Varsovia. Puesto que las tasas oficiales en el aeropuerto Chopin de Varsovia se consideran superiores a la media ([13]) de aeropuertos comparables, la Compañía tiene intención de renegociar las tasas aeroportuarias teniendo en cuenta el elevado número de operaciones realizadas por LOT en su aeropuerto de base.

(57) En segundo lugar, LOT tiene intención de renegociar sus relaciones comerciales con «Polska Agencja Żeglugi Powietrznej» (Agencia de servicios de navegación aérea de Polonia) (en lo sucesivo, «la Agencia»). […].

(58) En tercer lugar, LOT ha manifestado su intención de renegociar los contratos con LOT AMS que presta servicios técnicos y de reparación. La renegociación se referirá principalmente a la implantación de métodos para optimizar el proceso de mantenimiento, reparaciones y pagos.

(59) Por último, LOT proseguirá las negociaciones con Eurolot con el objetivo de […].

(60) Gracias a la optimización de las relaciones comerciales exteriores, la Compañía espera mejorar el resultado financiero en más de [54-66] millones PLN en 2015.

3.1.6 **Otras iniciativas de apoyo adicionales**

(61) Entre las iniciativas de apoyo adicionales previstas en el plan de reestructuración están, por ejemplo, i) el cambio de la cultura organizativa y del sistema de gestión; ii) la mejora de la gestión del flujo de tesorería; iii) la aplicación de una nueva política de gestión del riesgo que asegure a la Compañía frente a fluctuaciones repentinas de los precios del combustible y iv) la mejora del proceso de adquisiciones incluida la introducción de nuevas herramientas de apoyo de TI. Los efectos de estas medidas son de difícil cuantificación y no se han tenido en cuenta en las proyecciones financieras.

3.1.7 **Resumen de las medidas de reestructuración**

(62) El impacto financiero esperado de la ejecución de todas las medidas de reestructuración previstas en el plan de reestructuración en el año 2015 (el último año del período de reestructuración) se resumen en el cuadro siguiente:

Cuadro 2

Impacto financiero estimado de las medidas de reestructuración en 2015

Área de reestructuración	millones PLN
Red de vuelos y modernización de la flota	[132,8-167,6] ([1])
Gestión de ingresos	[62-76]
Producto, distribución e ingresos adicionales	[76-94]
Eficiencia organizativa y optimización interna	[156-190]
Optimización de las relaciones comerciales exteriores	[54-66]
Otras medidas de apoyo adicionales	–

Fuente: Plan de reestructuración.

([1]) La aplicación de las medidas de modernización de la flota y de la red de vuelos tiene una influencia positiva en las demás áreas de reestructuración y parte de su impacto financiero se incluye en el potencial financiero de estas últimas. Por lo tanto, el impacto de las medidas de modernización de la flota y de la red de vuelo no deben agregarse con el impacto de las demás medidas de reestructuración.

([13]) Según la Compañía, las tarifas del aeropuerto Chopin de Varsovia son entre un 2 % y un 47 % más elevadas (incluidas las tasas de aterrizaje y posiblemente de despegue, tasas medioambientales, tasas por la utilización de plataformas para viajeros, o pasarelas de acceso al avión, tasas de estacionamiento y otras tasas relacionadas con las infraestructuras y ligadas a la explotación de actividades aéreas) que en aeropuertos comparables de la UE.

3.1.8 **Aplicación de las medidas de reestructuración hasta la fecha**

(63) En el pasado, LOT ya había hecho intentos de reestructuración financiados con sus recursos propios (venta de filiales, terrenos, edificios, bienes inmuebles y activos financieros). Más recientemente, en 2009-2012 la Compañía puso en práctica un programa de reestructuración que preveía, entre otras cosas, una reducción de plantilla y flota, otras medidas de reducción de costes, la venta de activos no esenciales y la reestructuración de la deuda. Aunque se consiguió cierta mejoría de los resultados financieros y de los flujos de tesorería de LOT, resultó insuficiente, en particular, en cuanto a la reducción de costes, y no se restableció la rentabilidad. Al mismo tiempo, la venta de activos realizada para financiar estos intentos de reestructuración limitó considerablemente las fuentes internas de financiación de LOT que podrían utilizarse para financiar el plan de reestructuración actual.

(64) El plan de reestructuración comunicado a la Comisión el 20 de junio de 2013 reconocía que los anteriores intentos de reestructuración se efectuaron en un contexto de mercado más positivo. En 2012, la segunda fase de la crisis financiera tuvo un efecto negativo sobre el sector aéreo. Además, las tendencias de precios del combustible y los tipos de cambio eran negativas. La creciente consolidación de los mercados y la competencia cada vez mayor de compañías de bajo coste y de fuera de Europa hacía aún más difícil para una pequeña compañía aérea tradicional, como LOT, operar con éxito por sí sola.

(65) En 2013, tras el primer año completo de aplicación del plan de reestructuración, el rendimiento financiero de LOT mejoró. En particular, tuvo beneficios netos por primera vez desde 2007. Además, los resultados financieros reales fueron mucho mejores de lo previsto en el plan de reestructuración (beneficios netos de 26 millones de PLN frente a unas pérdidas previstas de 196 millones PLN). Los flujos de efectivo derivados de las actividades aumentaron considerablemente en comparación con 2012, principalmente gracias a sus mejores resultados financieros.

(66) A pesar de la mejora del rendimiento financiero, la situación de LOT siguió siendo difícil. La Compañía tenía aún un cuantioso patrimonio negativo y registró pérdidas en su actividad principal (es decir, el transporte aéreo). Su endeudamiento aumentó, debido principalmente a las obligaciones de arrendamiento en relación con la adquisición de nuevos aviones (prevista en el plan de reestructuración).

(67) Por lo que se refiere a la modernización de la flota, todos los aviones B787 se entregaron con retraso. Además, los dos primeros aviones tuvieron problemas técnicos y estuvieron en tierra entre enero y junio de 2013. LOT incurrió en pérdidas extraordinarias, ya que tuvo que financiar la sustitución de los aviones. El […], LOT firmó un acuerdo con Boeing, que prevé […].

(68) Por otra parte, LOT siguió aplicando su nueva estrategia para adaptarse a la evolución de la situación del mercado. Esta estrategia tiene por objetivo alcanzar la estabilidad financiera, logrando la fidelidad de los clientes a largo plazo, convirtiéndose en una de las compañías de red más rentables de Europa, restableciendo el crecimiento y, por último, vendiendo la Compañía a inversores privados.

(69) En particular, LOT se centrará en ofrecer conexiones directas desde Polonia a los principales destinos de negocios en Europa y en el mundo, así como a las ciudades con mayores comunidades polacas de América del Norte. También quiere atraer clientes de Europa Central y Oriental para ofrecerles conexiones de larga distancia desde su base de Varsovia. La Compañía no está interesada en rutas turísticas punto a punto, cubiertas por compañías de bajo coste. LOT identificó crecimiento potencial en rutas de larga distancia hacia/desde Polonia y ha manifestado su intención de desarrollar este mercado después de la reestructuración, utilizando su nuevo avión B787, que está considerado uno de los principales pilares de la reestructuración y de la nueva estrategia.

(70) Por lo que se refiere a la venta prevista de la Compañía a inversores privados, Polonia modificó la legislación con el fin de facilitar la privatización de la compañía. Según la nueva Ley, los inversores de la Unión estarán autorizados a adquirir una participación mayoritaria en LOT.

3.2 VISIÓN GENERAL DE LOS COSTES DE REESTRUCTURACIÓN Y FUENTES DE FINANCIACIÓN

(71) Los costes totales de la reestructuración de LOT ascienden a [2 000-2 400] millones PLN y constan de: i) la adquisición de cinco aviones B787 — […] millones PLN; ii) el coste de la retirada de aviones B737-400 y Embraer — […] millones PLN; iii) la cobertura parcial de las pérdidas de explotación y del déficit de financiación — […] millones PLN; iv) el coste de la reestructuración de la plantilla-[…] millones PLN y v) el reembolso del crédito de salvamento (con intereses devengados) — 423 millones PLN.

(72) Se espera cubrir los costes de la reestructuración mediante: i) una contribución propia por importe de [1 200-1 600] millones PLN y consistente en el arrendamiento financiero de cinco aviones B787 y la venta de activos fijos; ii) la ayuda estatal por importe de 804 millones PLN. La contribución propia asciende al [60-67] % de los costes de reestructuración. Los costes de reestructuración y las fuentes de financiación se resumen se resumen en el cuadro siguiente.

Cuadro 3

Costes de reestructuración y fuentes de financiación (en millones PLN)

Costes de reestructuración	**[2 000-2 400]**
Adquisición de cinco aviones B787	[…]
Retirada de aviones B 737-400 y Embraer	[…]
Cobertura parcial de las pérdidas de explotación y del déficit de financiación	[…]
Reestructuración de plantilla	[…]
Reembolso del crédito de rescate (con intereses devengados)	423
Fuentes de financiación	**[2 000-2 400]**
Arrendamiento financiero de cinco aviones B787	[…]
Venta de activos fijos	[…]
Contribución propia total	[1 200-1 600]
Ayuda estatal	804

Fuente: Plan de reestructuración.

Costes de reestructuración

(73) LOT ha firmado un contrato con Boeing para adquirir un total de ocho aviones B787. Según el plan de reestructuración, los gastos soportados por la Compañía en relación con la compra de las cinco primeras unidades ascienden a […] millones PLN y se consideran costes de reestructuración.

(74) Como parte de las medidas para modernizar la flota, la Compañía tiene la intención de retirar seis aviones B737-400, […] E170 y […] E175. La Compañía sufragará los costes de las obligaciones de arrendamiento y mantenimiento durante el período de retirada antes de que las aeronaves sean devueltas, vendidas o subarrendadas. El coste total de la retirada de las aeronaves se estima en […] millones PLN.

(75) A comienzos del período de reestructuración, se espera que la Compañía genere pérdidas y flujos de tesorería negativos. Para cubrir estas pérdidas y mantener la liquidez, se estima que necesitará […] millones PLN.

(76) El plan de reestructuración prevé una reducción de la plantilla de 833 ETC. LOT estima que el coste total de la reducción de la plantilla ascenderá a aproximadamente […] millones PLN y constará de los siguientes elementos: i) un programa de despidos voluntarios ([…] millones PLN); ii) el procedimiento de despido colectivo ([…] millones PLN); iii) prestaciones para empleados destinados en el extranjero y sujetos a la legislación local ([…] millones PLN), y iv) otros despidos, por ejemplo, jubilación anticipada ([…] millones PLN).

Fuentes de financiación

(77) En otoño de 2012, la Compañía obtuvo un arrendamiento financiero del banco comercial estadounidense […] para la adquisición de 5 aviones B787, que notificó como fuente de contribución propia. LOT eligió la oferta de […] de entre las 24 ofertas comerciales obtenidas en el mercado. La selección se realizó sobre la base de un análisis del valor actual neto y del tipo de interés medio ponderado.

(78) El período de reembolso del contrato de arrendamiento es de 12 años a partir de la fecha de entrega del avión. La Compañía está obligada a pagar una prima inicial en la fecha de entrega del avión y los alquileres trimestrales, pagaderos por anticipado al tipo de interés de 3 meses LIBOR + […] %, en el caso del primer avión, y a un tipo de interés fijo de entre […] % y el […] %, en el caso de los cuatro aviones siguientes. La estructura de arrendamiento financiero se basa en una entidad instrumental, una sociedad constituida en los Estados Unidos, que sirve de intermediaria entre […] y LOT ([14]).

(79) El arrendamiento está avalado con las siguientes garantías: i) una garantía a la exportación del Export Import Bank de los Estados Unidos («Ex-Im Bank») otorgada con arreglo a las normas del Acuerdo sectorial sobre aeronaves de gran capacidad («LASU») ([15]); ii) una pignoración de la aeronave; iii) la transferencia de derechos de los contratos de seguros, y iv) una pignoración de las acciones de la entidad instrumental.

(80) La garantía de Ex-Im Bank es limitada en el tiempo y en su importe, es decir, se refiere a la compra de cinco B787 en forma de arrendamiento financiero con una duración de 12 años. La garantía cubre una parte del precio de compra de un avión ([75-90] %). El resto debe ser cubierto por LOT. El otorgamiento de la garantía por el Ex-Im Bank se basaba en un análisis de diligencia debida de LOT, que evaluaba su situación financiera y la aptitud para cumplir las obligaciones del arrendamiento financiero.

(81) La otra fuente de contribución propia, aparte del arrendamiento financiero, es la venta de activos fijos que se espera que genere ingresos de […] millones PLN.

(82) La ayuda estatal consiste en la conversión del préstamo de rescate en capital social por importe de 423 millones PLN y una inversión de capital adicional de 381,29 millones PLN, como se describe en el considerando 19.

3.3 RESTABLECIMIENTO DE LA VIABILIDAD A LARGO PLAZO

(83) El plan de reestructuración prevé el restablecimiento de la viabilidad a largo plazo en 2015. Se han elaborado previsiones financieras para el período 2013-2018 considerando hipótesis optimista, de base y pesimista. Se prevé que la Compañía registre beneficios procedentes de la actividad principal, genere flujos de efectivo positivos derivados de las actividades y rentabilidad positiva del capital invertido («ROCE») a partir de 2014. Está previsto que se logre un beneficio neto a partir de 2015. El cuadro siguiente presenta datos financieros proyectados seleccionados según la hipótesis de base.

Cuadro 4

Datos financieros seleccionados según la hipótesis de base (cifras en millones PLN)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos procedentes de las ventas	[2 900-3 400]	[2 900-3 400]	[2 650 - 3 150]	[3 300-3 800]	[4 050-4 550]	[4 300-4 800]
Beneficios/pérdidas de la actividad principal	[– 157 a – 130]	71,0	[113-137]	[200-240]	[210-250]	[175-215]
Beneficios o pérdidas netos	196,1	[– 20 a – 16]	[67-80]	[155-190]	[180-220]	[140-170]

([14]) Para cada avión, Wells Fargo Delaware Trust Company, una compañía dedicada exclusivamente a este tipo de operaciones y seleccionada por LOT crea una entidad instrumental diferente. La entidad instrumental sigue siendo propietaria de la aeronave y ofrece servicios especializados a todas las partes de la transacción.

([15]) Directrices sobre financiación de aeronaves utilizadas habitualmente en el sector aéreo hasta 2007, fecha en la que fueron sustituidas por el Acuerdo sectorial sobre aeronaves, acordado bajo los auspicios de la OCDE. Dado que LOT inició la adquisición del avión B787 antes de 2007, seguían siendo aplicables las normas LASU.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Flujos de efectivo derivados de las actividades	[– 175 a – 145]	[170-206]	[300-360]	[360-440]	[370-450]	[335-415]
ROCE	[– 4,4 a – 3,6] %	[2,7-3,3]	[5-6]	[9-11]	[10-12]	[8-10]

Fuente: Plan de reestructuración.

(84) Las previsiones financieras se basan en una serie de supuestos relativos a la flota, la red de vuelos, la organización interna, parámetros financieros y operativos, indicadores macroeconómicos, el precio del combustible y el nivel de aplicación de las medidas de reestructuración. Los principales supuestos se resumen a continuación:

— aplicación de las medidas de reestructuración (en términos de efecto financiero potencial): 85 % del potencial,

— precio del combustible: 1,153 USD/t durante todo el horizonte de la proyección,

— tipo de cambio PLN/USD: 3,22,

— coeficiente de ocupación: inferior al [67-83] % en las temporadas de invierno y aproximadamente [76-94] % en las temporadas de verano,

— número de pasajeros transportados (000): 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],

— el crecimiento de los ingresos unitarios por pasajero a escala de la totalidad de la red de conexiones aéreas de LOT: una media del 2,5 % anual (teniendo en cuenta el efecto del aumento del número de operaciones de vuelo en rutas de larga distancia los años 2016-2018, así como del aumento del coeficiente de ocupación en clase preferente y en turista superior).

3.4 CONTRAPARTIDAS

(85) Como contrapartida, LOT propone suprimir 19 conexiones y reducir la frecuencia de otras cinco ([16]). La medida propuesta corresponde a una reducción de la capacidad de un [13,5-16,5] % en términos de ASK, en comparación con el período previo a la reestructuración de noviembre de 2011-octubre de 2012. Según LOT, ninguna de estas conexiones era deficitaria antes de la reestructuración, como exige el punto 40 de las Directrices comunitarias sobre ayudas estatales de salvamento y de reestructuración de empresas en crisis ([17]) («las Directrices»).

(86) Además, LOT tiene previsto suprimir 5 conexiones ([18]), lo que representa una reducción adicional de capacidad de [1,4-1,7] %, pero no las considera contrapartidas, puesto que LOT las evaluó como deficitarias antes de la reestructuración.

(87) No hay ninguna intención de aumentar la capacidad en las rutas de larga distancia en el período de reestructuración.

(88) Como consecuencia de los cambios introducidos en la red de LOT, la Compañía también cederá una serie de franjas horarias.

3.5. DECISIÓN DE INCOACIÓN

(89) El 6 de noviembre de 2013, la Comisión incoó el procedimiento de investigación formal. En la Decisión de incoación, la Comisión expresó sus dudas sobre el principio de ayuda única, el restablecimiento de la viabilidad a largo plazo, las contrapartidas y la contribución propia.

([16]) Conexiones que se suprimirían: […]; conexiones cuya frecuencia se reduciría: […]. […].
([17]) Directrices comunitarias sobre ayudas estatales de salvamento y de reestructuración de empresas en crisis (DO C 244 de 1.10.2004, p. 2).
([18]) […].

Principio de «ayuda única»

(90) La Comisión expresó sus dudas de que LOT no hubiera recibido ninguna ayuda de salvamento o reestructuración infringiendo el principio de ayuda única como consecuencia de los aplazamientos del pago de las tasas aeroportuarias que le concedieron los aeropuertos de propiedad estatal ([19]). El asunto fue puesto en conocimiento de la Comisión en una denuncia de Ryanair, en la que se alegaba que los aeropuertos de propiedad estatal habían concedido a la Compañía una línea de crédito indefinido en las tasas aeroportuarias, en detrimento de todas las demás compañías aéreas (véase la sección 1.2).

(91) En particular, la Comisión expresó dudas sobre el argumento esgrimido por las autoridades polacas de que los recursos de los aeropuertos de propiedad estatal no son fondos estatales. Además, la Comisión expresó sus dudas acerca de si los aplazamientos del pago de las tasas aeroportuarias concedidos a LOT por los aeropuertos de propiedad estatal realmente se concedieron en condiciones de mercado, teniendo en cuenta que los períodos de aplazamiento eran prolongados, los intereses a menudo bajos y la colateralización, con frecuencia, débil ([20]). Además, parecía que no todas las deudas aplazadas han sido finalmente reembolsadas.

Restablecimiento de la viabilidad a largo plazo

(92) La Comisión se mostró escéptica en cuanto a que el presente plan de reestructuración vaya a restablecer la viabilidad de LOT y pidió a Polonia que justificara mejor esta alegación. La Comisión señaló que LOT había realizado anteriormente intentos de reestructuración, que no consiguieron restablecer la viabilidad, a pesar de que se efectuaron en un entorno aparentemente más propicio para la actividad empresarial.

(93) La situación de liquidez de LOT también suscitó preocupación. La Compañía perdió liquidez en diciembre de 2012 y se preveía que volvería a quedarse sin efectivo en agosto de 2013, (a pesar de la ayuda de salvamento). Aunque esta previsión no se materializó, el margen de seguridad seguía siendo escaso puesto que LOT había agotado las fuentes internas de financiación, a raíz de la venta de activos, y no tenía acceso a financiación exterior (con excepción del arrendamiento financiero) debido a su difícil situación financiera.

(94) La Comisión dudaba de que los problemas estructurales de LOT, que venían de lejos, fueran a resolverse en gran medida con la introducción del nuevo avión B787. LOT tenía previsto alcanzar alrededor del 30 % del impacto financiero estimado total de la reestructuración con la explotación del avión B787. La Comisión señaló que la explotación de ese avión solo tendría un impacto directo en el segmento del mercado de larga distancia (que en 2012 solo representaban el [< 25] % de los ingresos de LOT por vuelos regulares) y que la demanda sería tal vez insuficiente para garantizar la utilización eficiente del nuevo avión.

(95) El supuesto de que más del 30 % de los beneficios de reestructuración se lograría gracias a las medidas relacionadas con los ingresos (por ejemplo, ingresos complementarios, gestión de ingresos) parecía sobrevalorado, teniendo en cuenta que su éxito depende, en parte, de factores externos, como por ejemplo un cambio en el comportamiento de los clientes. Además, algunas de las medidas previstas (por ejemplo, introducir la restauración de pago), que se suelen asociar con las compañías de bajo coste, parecían estar en conflicto potencial con la estrategia de LOT de seguir siendo una compañía tradicional.

(96) El supuesto de LOT de que los resultados de la actividad principal pasarían de pérdidas de [130-157] millones PLN en 2013 a un beneficio de [64-78] millones PLN en 2014, es decir, una mejora de [194-235] millones PLN en 12 meses, parecía poco realista, dado su historial financiero (la Compañía no había declarado beneficios en la actividad principal desde 2008) y las importantes pérdidas registradas en los cuatro primeros meses de 2013.

(97) La Comisión también cuestionaba diversos supuestos en los que se basaban las previsiones financieras contenidas en el plan de reestructuración, en particular:

a) desviaciones relativamente pequeñas de parámetros clave (ingreso unitario medio por pasajero – 1 %, número de pasajeros – 1 %, tipo de cambio PLN/USD – 10 %) del valor de referencia asumido en el análisis de sensibilidad y el precio del combustible fijado en una proyección a seis años vista, que parecía discutible dada la elevada volatilidad de precios históricos;

([19]) Entre el 22 de mayo de 2009 y el 10 de abril de 2013, LOT celebró 23 acuerdos con los aeropuertos de propiedad estatal para aplazar el pago de las tasas aeroportuarias por un importe total de aproximadamente [285-349] millones PLN (unos [70-85] millones EUR); entre ellos: nueve acuerdos con el aeropuerto de Varsovia, tres acuerdos con los aeropuertos de Gdansk, Cracovia, Poznan y Katowice y dos acuerdos con el aeropuerto de Wroclaw.

([20]) Los períodos de aplazamiento eran de 48-396 días; los intereses de demora en la mayoría de los casos estaban por debajo del tipo de interés legal de la legislación polaca y, en el caso de tres de los acuerdos, no se cobraron intereses en absoluto; la garantía era en muchas ocasiones débil, por ejemplo, pagarés en blanco y, en el caso de seis acuerdos de aplazamiento, no había ninguna garantía en absoluto.

b) la capacidad de LOT de generar los ingresos previstos con el subarriendo de aviones B787 y Embraer en 2013-2018;

c) lograr un 85 % de los beneficios de la reestructuración esperados según la hipótesis de base de las previsiones financieras.

Prevención de falseamientos indebidos de la competencia (contrapartidas)

(98) La Comisión expresó sus reservas en relación con la metodología de LOT para calcular la rentabilidad de las rutas. Según el punto 40 de las Directrices, el cierre de actividades que generen pérdidas no puede considerarse una contrapartida válida. Habida cuenta de la mencionada reserva, la Comisión no disponía de suficientes garantías de que se cumpliera esta condición.

Ayuda limitada al mínimo, contribución propia

(99) La Comisión expresó dudas sobre si el arrendamiento financiero de aviones B787 respaldado por la garantía del organismo de crédito a la exportación («OCE») Ex-Im Bank puede aceptarse como una fuente válida de contribución propia. Teniendo en cuenta que, con una garantía tan sólida, el arrendador probablemente recuperaría la totalidad del importe de la deuda en caso de impago de LOT, el arrendamiento financiero no parecía ser un signo de la confianza de los mercados en el retorno a la viabilidad de LOT, como dispone el punto 43 de las Directrices.

IV. **OBSERVACIONES DE LAS AUTORIDADES POLACAS**

(100) Polonia presentó sus observaciones y aportó pruebas en relación con todas las cuestiones planteadas en la Decisión de incoación. Polonia concluía que la medida notificada cumple todas las condiciones de las Directrices. Las autoridades polacas facilitaron también una actualización de la ejecución del plan de reestructuración que demuestra que LOT ha hecho importantes progresos en el proceso de reestructuración y que sus resultados financieros reales en 2013 fueron mucho mejores de lo previsto.

Principio de «ayuda única»

(101) En lo que respecta al cumplimiento del principio de ayuda única, las autoridades polacas confirmaron que los aeropuertos de propiedad estatal aplazaron los pasivos de LOT en concepto de tasas aeroportuarias. Al mismo tiempo, las autoridades polacas mantuvieron su opinión de que estos aplazamientos no constituían ayuda estatal.

(102) En su opinión, los recursos de los aeropuertos no son fondos estatales y las decisiones de los aeropuertos no son imputables al Estado. Ahora bien, aun cuando los aplazamientos concedidos por los aeropuertos fueran financiados con fondos estatales, los aplazamientos de las tasas aeroportuarias cumplen los requisitos de la prueba del acreedor privado y, por tanto, no constituyen ayuda estatal.

(103) En cuanto a la imputabilidad, las autoridades polacas confirmaron que todos los aeropuertos que concedieron aplazamientos a LOT están controlados directa o indirectamente por el Estado polaco. PPL, la compañía que gestiona el aeropuerto de Varsovia, es propiedad en su totalidad del Tesoro público. Los aeropuertos regionales de Gdansk, Cracovia, Poznan, Katowice y Wrocław («aeropuertos regionales») son propiedad de PPL, las autoridades regionales y una empresa de propiedad estatal.

(104) No obstante, Polonia se reafirmó en su argumento de que las decisiones adoptadas por los aeropuertos no son imputables al Estado, puesto que la capacidad de este de controlar los aeropuertos no justifica automáticamente la presunción de que sus acciones sean imputables al Estado. A este respecto, Polonia volvió a referirse a la sentencia Stardust Marine ([21]). Las autoridades polacas subrayaron que los aeropuertos no forman parte de la administración pública y que gestionan sus actividades comerciales con independencia de cualquier interferencia del Estado.

(105) En particular, las autoridades polacas explicaron que PPL tiene personalidad jurídica y actúa de conformidad con la Ley sobre la empresa estatal «Aeropuertos», de 23 de octubre de 1987 ([22]) (en lo sucesivo, «Ley PPL»). Según dicha ley, las operaciones de PPL se realizan de manera independiente, en cumplimiento de principios económicos racionales y son financieramente autónomas. PPL no pertenece al sector de las finanzas públicas; no está financiado por el presupuesto del Estado y cubre sus costes de explotación con los ingresos procedentes de sus propias operaciones económicas. Las operaciones de PPL están controladas y supervisadas por el ministro responsable de la política de transportes, que está facultado para modificar o revocar las decisiones del director general de PPL solamente si estas son contrarias a la ley. Según las autoridades polacas, el ministro no está facultado para interferir en el proceso de toma de decisiones relativo a las relaciones comerciales de PPL.

([21]) Asunto C-482/99, República Francesa/Comisión (Stardust Marine) (Rec. 2002, p. I-4397).
([22]) Diario Oficial polaco 1987, nº 33, apartado 185, versión modificada.

(106) Por lo que respecta a los aeropuertos regionales, las autoridades polacas explicaron que son todos ellos compañías de Derecho privado ([23]) y están sujetos a la ley general de sociedades, es decir, el Código de Sociedades Mercantiles ([24]) polaco (en lo sucesivo, «el Código»). Son sociedades de capital con personalidad jurídica propia y activos separados; actúan fuera de las estructuras de la Administración pública. Las sociedades gestoras de los aeropuertos regionales de Polonia están administradas por la junta general de accionistas, un consejo de supervisión y el consejo de administración. Los representantes de las autoridades públicas participan en las juntas de accionistas y también son miembros de sus consejos de supervisión. Según el Código, el consejo de administración gestiona los asuntos corrientes de la compañía de forma independiente y toma decisiones sobre cuestiones distintas a las reservadas a otros órganos de la compañía. Por consiguiente, según las autoridades polacas, habida cuenta de que la celebración de los acuerdos de aplazamiento de pagos por el consejo de administración no requiere la aprobación del consejo de supervisión ni de la junta de accionistas, las decisiones relativas a los aplazamientos eran decisiones independientes de los aeropuertos adoptadas sin interferencias del Estado.

(107) En cuanto al criterio del acreedor privado, Polonia presentó varios tipos de argumentos con el fin de demostrar que los aplazamientos del pago de las tasas aeroportuarias se acordaron en condiciones de mercado.

(108) En primer lugar, las autoridades polacas indicaron el contexto económico en el que los aeropuertos decidieron aplazar las tasas aeroportuarias de LOT: la grave recesión económica de 2009 ([25]), así como otros acontecimientos extraordinarios (la erupción del volcán Eyjafjallajökull en abril de 2010). Por tanto, según las autoridades polacas, al conceder los aplazamientos los aeropuertos podían haber supuesto que los problemas de LOT eran de carácter temporal.

(109) En segundo lugar, las autoridades polacas subrayaron que LOT, como cliente clave de los aeropuertos, generaba una parte considerable de sus ingresos, mientras que los aplazamientos constituían solo una pequeña parte del volumen de negocios entre los aeropuertos y LOT ([26]). Por lo tanto, las partes estaban interesadas en proseguir su cooperación. En la hipótesis de contraste, la insolvencia de LOT habría tenido un efecto negativo sobre el funcionamiento de los aeropuertos ([27]).

(110) En tercer lugar, Polonia explicó que, desde el punto de vista de los aeropuertos, era preferible aplazar parte de los pagos de LOT a que la Compañía quebrara. Sobre todo, porque en el momento en que se tomaron las decisiones de aplazamiento, LOT aún tenía activos que podrían haber sido utilizados como aval. En cambio, en caso de insolvencia, los derechos de crédito de los aeropuertos habrían sido reembolsados en la última categoría de acreedores, con un porcentaje mucho menor que en caso de aplazamiento ([28]). Además, en Polonia el procedimiento de insolvencia dura una media de 3–3,5 años, que supera con creces la media del período de aplazamiento de unos 6,5 meses concedido a LOT por los aeropuertos, véase el considerando 114.

(111) En cuarto lugar, según Polonia, las condiciones de los aplazamientos reflejaban plenamente las condiciones de mercado por lo que se refiere a: i) tipo de interés, ii) avales, y iii) períodos de aplazamiento.

(112) En particular, por lo que se refiere al tipo de interés ([29]), las autoridades polacas indican que el tipo de interés aplicado en el caso de los acuerdos de aplazamiento debe distinguirse del interés legal ([30]), que es una forma de sanción por demora en el pago, mientras que la finalidad de los acuerdos de aplazamiento es permitir al deudor devolver las deudas en un plazo razonable.

(113) Por lo que se refiere a los avales, las autoridades polacas subrayan que, en dos terceras partes de los acuerdos de aplazamiento, el importe aplazado estaba garantizado con hipotecas y pignoraciones sobre activos de LOT.

([23]) Los aeropuertos regionales de Gdansk, Cracovia y Poznan son sociedades de responsabilidad limitada y los aeropuertos regionales de Katowice y Wrocław son sociedades anónimas.

([24]) Código de Sociedades Mercantiles de 15 de septiembre de 2000; texto consolidado; Diario Oficial polaco de 2013, apartado 1030.

([25]) La crisis provocó una fuerte caída de la demanda de transporte aéreo, junto con el aumento de los costes de las compañías aéreas, véase el Análisis del mercado del transporte aéreo en Polonia en 2009, Autoridad de Aviación Civil de 2010 y el Informe de Evaluación de Resultados; *Assessment of Air Traffic Management in Europe during the Calendar Year 2010* [Una evaluación de la gestión del tránsito aéreo en Europa durante el año civil 2010], Eurocontrol 2011.

([26]) En los años 2009-2013, LOT generó alrededor del 40 % de los ingresos del aeropuerto de Varsovia. El importe total de los aplazamientos concedidos por los aeropuertos regionales equivalía a una media del 17,7 % del volumen de negocios entre la Compañía y estos aeropuertos.

([27]) Esto sería especialmente evidente en el caso del aeropuerto de Varsovia. Puesto que LOT es la única compañía con base en el aeropuerto de Varsovia, el cese de sus actividades daría lugar a una reducción considerable del volumen de negocios del aeropuerto. Polonia lo argumenta con datos relevantes sobre situaciones similares que se han producido en el aeropuerto de Zurich, en el de Zaventem en Bruselas y en el de Budapest.

([28]) El nivel medio al que se reembolsaron los derechos de crédito en los procedimientos de insolvencia en el momento en que se concedieron los aplazamientos del pago de las tasas aeroportuarias era de aproximadamente un 15 % — 17,75 %, según la investigación llevada a cabo en Polonia, o de aproximadamente un 34 %, según las estadísticas del Banco Mundial.

([29]) Por ejemplo, el tipo de interés aplicado en los acuerdos de aplazamiento con el aeropuerto de Varsovia era del […] % anual.

([30]) En la actualidad, el interés legal en Polonia está fijado en el 13 %.

En la mayoría de los restantes acuerdos de aplazamiento, el importe aplazado ([31]) estaba avalado con pagarés en blanco que aceleran la recaudación de la deuda. Solo en seis acuerdos no había avales. En todos los casos, sin embargo, LOT reconoció su deuda para con un aeropuerto determinado, lo que facilita a este presentar una demanda ante los tribunales, en caso necesario.

(114) Por lo que se refiere a los períodos de aplazamiento, Polonia subraya que la media del período de aplazamiento era de aproximadamente 6,5 meses, lo que resulta beneficioso en comparación con la duración del procedimiento contencioso en Polonia (más de dos años) ([32]) o con la duración de los procedimientos de insolvencia (una media de 3 — 3,5 años) ([33]).

(115) Polonia también sostenía que otros acreedores privados de LOT le permitieron aplazar el pago de deudas de cientos de millones de PLN durante períodos de aplazamiento similares y en condiciones similares, incluido un tipo de interés inferior al interés legal o sin intereses y, en algunos casos, también sin garantías ([34]).

(116) Por último, las autoridades polacas confirmaron que todos los pagos aplazados se han reembolsado en su totalidad.

(117) Además, para fundamentar su posición, tal como se expone en los considerandos 101 a 116, Polonia presentó un informe elaborado por KPMG Advisory spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. (en lo sucesivo, «KPMG»/«Informe de KPMG»). El informe de KPMG describe el proceso de toma de decisiones de los aeropuertos que desembocó en cada uno de los acuerdos de aplazamiento. El informe de KPMG ofrece también un análisis de mercado de cada uno de los acuerdos de aplazamiento. La metodología utilizada por KPMG a efectos del análisis de mercado se basa en la comparación de una hipótesis de base ([35]) (es decir, el aplazamiento de las tasas aeroportuarias) con un escenario alternativo ([36]) (o sea, no conceder el aplazamiento a LOT). Con el fin de comprobar la justificación económica de los acuerdos de aplazamiento, se comparó el escenario de base y el alternativo sobre la base del valor actual neto y corriente. La comparación de estos dos escenarios puso de manifiesto que el aplazamiento del pago de las tasas aeroportuarias, en cada caso, estaba justificado económicamente y era más beneficioso para los aeropuertos que el escenario alternativo consistente en incoar el procedimiento de insolvencia.

Restablecimiento de la viabilidad a largo plazo

(118) Las autoridades polacas sostuvieron que LOT se encuentra ahora en mejor posición para restablecer la viabilidad que en los anteriores intentos infructuosos de reestructuración. En primer lugar, ha recibido el tan esperado avión B787, que es un pilar principal de su plan de reestructuración. En segundo lugar, LOT ha resuelto las deficiencias de los anteriores intentos centrándose en los problemas no resueltos anteriormente (por ejemplo, un reducción de empleo más coherente). En tercer lugar, el entorno macroeconómico ha mejorado. Por último, los resultados financieros reales de LOT, tras cinco trimestres de ejecución del plan de reestructuración, son mucho mejores de lo previsto.

([31]) Que constituyen el 26,4 % del importe aplazado.

([32]) Según datos del Banco Mundial (http://www.doingbusiness.org), el plazo medio para reclamar derechos de crédito en Polonia en los años 2009-2012 fue de 830 días (más de 2 años y 3 meses), que se redujo a 685 días en 2013.

([33]) Según el Banco Mundial, en Polonia los procedimientos de insolvencia duran una media de 3 años (http://www.doingbusiness.org). Estas conclusiones se ven confirmadas por la investigación llevada a cabo sobre una muestra de 94 insolvencias y publicada en 2009, que muestra que la duración media de un procedimiento de insolvencia es de 3,5 años (Datos de: D. Baran, *Efektywność postępowań upadłościowych* [Eficiencia en los procedimientos de insolvencia] [en:] E. *Mączyńska (ed.), Meandry upadłości przedsiębiorstw. Klęska czy druga szansa*, [Divagaciones en torno a la insolvencia de sociedades. ¿Maldición o segunda oportunidad?] Varsovia 2009, p. 145).

([34]) Se trata, en particular, de bancos especializados en fondos de cobertura ([…]) y arrendadores ([…]). Algunos de los acreedores privados no cobraron intereses a LOT (la mayoría de los arrendadores, […]). Además, algunos de los acreedores privados de LOT (por ejemplo […]) también accedieron a aplazar el pago de sus títulos de crédito sin otra garantía que el reconocimiento de LOT de la deuda.

([35]) En el caso del escenario de base se supone que se concede el aplazamiento, que las partes siguen cooperando y que se reembolsa la deuda de conformidad con las condiciones establecidas en el acuerdo de aplazamiento. También tiene en cuenta las perspectivas de cooperación a largo plazo, el mantenimiento de la base de las rentas, el carácter temporal de las dificultades de LOT y sus perspectivas para el futuro, los tipos de avales aportados por LOT y las demás condiciones del acuerdo de aplazamiento (intereses, etc.).

([36]) En el caso del escenario alternativo se parte de la base de que no se concede el aplazamiento, el aeropuerto inicia el procedimiento de insolvencia, LOT cesa sus actividades en el aeropuerto y el aeropuerto se ve obligado a buscar otras compañías para sustituirlo. También tiene en cuenta que la deuda de los aeropuertos (como parte de las obligaciones comerciales) se sitúa en la última categoría de deuda que será reembolsada después de la deuda privilegiada como: los costes del procedimiento de insolvencia, las obligaciones para con los trabajadores, incluida la seguridad social, y por último, las obligaciones tributarias (como se establece en la Ley polaca de insolvencia). Además tiene en cuenta la duración media de los procedimientos de insolvencia (unos 3,5 años —KPMG tuvo en cuenta la duración del procedimiento de insolvencia de LLC Nowy Przewoznik Sp. z o.o. que desarrollaba sus actividades con la marca CentralWings, que duró más de 3,5 años—, comenzó en mayo de 2009 y finalizó en febrero de 2013), el importe medio recuperado, la pérdida de ingresos y las perspectivas para sustituir a LOT con otras compañías (teniendo en cuenta tres posibles subescenarios de 3, 4 y 5 años).

(119) La situación de liquidez de LOT ha mejorado. No solo no perdió liquidez en agosto de 2013, como estaba previsto en el plan de reestructuración, sino que consiguió fuentes adicionales de financiación, por ejemplo, el […] de Boeing […]. En efecto, los flujos de efectivo reales derivados de las actividades en 2013 han sido mejores de lo previsto.

(120) Del mismo modo, la repercusión financiera real de la introducción del B787 resultó ser mejor de lo previsto. Tuvo un impacto positivo no solo en el segmento de largo recorrido, sino en toda la red de vuelos. No se espera que el avión resuelva por sí solo problemas estructurales de LOT que vienen de lejos, pero sí que lo haga junto con las demás medidas de reestructuración. El tráfico en las rutas que efectuará el B787 (Norteamérica, América del Norte y Asia Sudoriental) está previsto que pase de un 6,5 % a un 10,6 % anual y, por tanto, el avión no estará infrautilizado.

(121) En 2013, las medidas relacionadas con los ingresos generaron [> 100] % del potencial financiero previsto en el plan de reestructuración. En agosto de 2013, LOT introdujo con éxito la restauración de pago y no hubo una respuesta negativa por parte de los clientes. Según la investigación de mercado, los pasajeros no son contrarios a los servicios de pago. El aumento de ingresos complementarios es coherente con la tendencia actual del mercado, en la cual las compañías aéreas tradicionales van hacia un modelo de negocio híbrido con algunas de las características de las compañías de bajo coste, por lo que no debería perjudicar a la imagen de LOT ni disuadir a los clientes.

(122) Los resultados financieros reales de 2013 fueron mucho mejores de lo que se había supuesto en el plan de reestructuración. LOT ha detectado fuentes potenciales de mejora. Esto indica que la previsión de beneficios procedentes de la actividad principal en 2014 es factible.

(123) Las autoridades polacas facilitaron un análisis de sensibilidad que demuestra que, incluso con desviaciones más amplias de los parámetros clave a partir de la línea de base de lo previsto en el plan de reestructuración, LOT mantiene la liquidez a lo largo del período completo de las proyecciones financieras 2014-2018. El precio del combustible, en un nivel muy conservador ya en los supuestos (por encima del máximo histórico de LOT de 10 años y un 12,1 % superior al precio de mercado en el momento de la notificación) no es probable que aumente de forma pronunciada. En cuanto a los ingresos esperados del subarriendo de los aviones, LOT ha preparado un escenario de flota alternativo que prevé una utilización más prolongada de algunos de los aviones. Las autoridades polacas facilitaron previsiones financieras que demuestran que, aunque realmente se aplique este escenario, LOT recuperaría la viabilidad. Las autoridades polacas indicaron también que en 2013 la Compañía alcanzó el [> 100] % de los beneficios previstos de la reestructuración (frente al 85 % previsto en el plan).

Prevención de falseamientos indebidos de la competencia (contrapartidas)

(124) Las autoridades polacas hicieron aclaraciones sobre la forma en que LOT calcula la rentabilidad de las rutas (véase la sección 7.3.4). Hacen hincapié en que la metodología empleada se ajusta a la norma del sector.

Ayuda limitada al mínimo, contribución propia

(125) Las autoridades polacas aportaron pruebas que demuestran que Ex-Im Bank realizó un análisis de diligencia debida de LOT antes de aceptar concederle la garantía y explicaron que, en 2012, alrededor de un 30 % de las transacciones de financiación de aeronaves en todo el mundo se celebraron con la participación de un OCE. Las autoridades polacas informaron también a la Comisión de que uno de los licitadores ofreció financiación a LOT sin la garantía del OCE. Además, el riesgo de LOT fue evaluado por el mercado de capitales de Estados Unidos, donde, en 2013, el contrato de arrendamiento fue refinanciado con éxito por inversores privados.

(126) Por otra parte, Polonia señaló que un arrendamiento financiero es una forma aceptable de contribución propia con arreglo a la práctica decisoria de la Comisión y reiteró que se trata de una forma típica de financiación de la adquisición de aeronaves. Según las autoridades polacas, el arrendamiento financiero de una aeronave nueva, en condiciones similares a las previstas para LOT, véanse los considerandos 77 a 80 (incluido el tipo de avales utilizados), es una forma de financiación habitual en el sector del transporte aéreo y ha sido utilizada recientemente por muchas otras compañías aéreas europeas, por ejemplo, Ryanair, KLM, Norwegian Air, Czech Airlines, Austrian Airlines y Alitalia.

V. **OBSERVACIONES DE LAS PARTES INTERESADAS**

(127) La Comisión recibió observaciones de siete partes interesadas: Ryanair, International Airlines Group («IAG»), dos partes que no desean que se revele su identidad, el sindicato «NSZZ *Solidarność 80*» de PPL («el sindicato»), la propia PPL y la asociación empresarial «Empresarios de Polonia».

(128) Ryanair reiteró su alegación, inicialmente expresada en la denuncia, de que LOT ya había recibido ayuda estatal consistente en el aplazamiento de las tasas aeroportuarias concedido por aeropuertos polacos de propiedad estatal. Además, Ryanair expresó dudas sobre el restablecimiento de la viabilidad de LOT, alegando que los intentos de reestructuración anteriores fracasaron, que los beneficios de la introducción del B787 son demasiado optimistas y que LOT tal vez no sea capaz de reducir sus costes laborales debido a posibles presiones de los sindicatos.

(129) Según IAG, la red de larga distancia de LOT también debe ser reestructurada. En concreto, IAG cree que no hay suficiente demanda para respaldar la capacidad que LOT despliega en el mercado estadounidense. IAG cita el ejemplo de Malév, que intentó sin éxito mantener servicios directos de Budapest a Nueva York. En referencia al arrendamiento financiero del B787, IAG observó que las evaluaciones de Ex-Im Bank y del banco comercial prestamista deben haberse realizado antes de los actuales problemas de liquidez o bien en previsión de la ayuda estatal.

(130) La primera parte que no desea revelar su identidad alegó que el plan de reestructuración de LOT no es creíble ni factible y no restablecerá la viabilidad a largo plazo de LOT. Señalaba que la previsión del ROCE es excesivamente optimista y observaba que LOT planea aumentar capacidad en un momento en el que el mercado polaco está aquejado de exceso de capacidad. También consideraba que el aplazamiento de las tasas aeroportuarias constituye ayuda estatal. Por otra parte, observaba que medir la rentabilidad de las rutas propuestas como contrapartidas solo sobre la base de los costes variables es inadecuado a largo plazo. Según la parte interesada, a largo plazo todas las rutas deben medirse en función de lo que LOT denomina Margen 2. Asimismo, manifestó la opinión de que el arrendamiento financiero del B787 no debe aceptarse como fuente de contribución propia, ya que no demuestra la confianza del mercado en el restablecimiento de la viabilidad de LOT.

(131) La segunda parte interesada que no deseaba revelar su identidad observó que, gracias a la ayuda estatal, LOT ha aumentado su capacidad en el mercado polaco de vuelos chárter, lo que presuntamente ha deteriorado la posición competitiva de la parte interesada e infringido las normas sobre ayudas estatales de la UE. La parte también expresó sus dudas en cuanto al restablecimiento de la viabilidad de LOT alegando, entre otras cosas, que los beneficios del B787 están sobrevalorados y que las previsiones financieras parecen poco realistas. También cuestionaba la rentabilidad de las rutas propuestas como contrapartidas. Por último, considera que el arrendamiento financiero no debe tenerse en cuenta como contribución propia, ya que prácticamente no implicaba ningún riesgo para las entidades de crédito.

(132) Además, esta parte interesada también planteó la cuestión de las tasas aeroportuarias aplazadas ([37]). También puso en conocimiento de la Comisión otras operaciones de LOT que presuntamente constituían ayuda estatal. Entre estas operaciones están:

a) la venta de propiedades inmobiliarias, por ejemplo: i) la venta en 2011 del edificio de oficinas LOT junto con terrenos sitos en ul. 17 Stycznia nº 43 («la sede») a la empresa de propiedad estatal Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA/PB1 («PZU», «PZU/PB1») por un importe de […] millones PLN (aprox. […] millones EUR) y ii) la venta en 2012 del inmueble de LOT en ul. 17 Stycznia nº 39 a la empresa de propiedad estatal TF Silesia por un importe de […] millones PLN (aprox. […] millones EUR);

b) la venta de filiales de LOT a empresas de propiedad estatal; por ejemplo, la venta en 2010 de LOT Services por encima del precio de mercado, aunque la compañía era insolvente; la venta de LOT AMS aunque estaba «en una situación financiera muy difícil»; la venta en diciembre de 2012 de Petrolot; la venta en septiembre de 2012 de Eurolot; la venta en 2009-2010 de LOT Cargo SA (en lo sucesivo, «LOT Cargo») y de Casinos Poland.

(133) El sindicato alega, en primer lugar, que la ayuda a la reestructuración infringirá el principio de ayuda única, puesto que LOT ya había recibido ayuda estatal consistente en una serie de medidas, la más importante, el aplazamiento de las tasas aeroportuarias. El sindicato llamaba la atención de la Comisión sobre varias operaciones de LOT que presuntamente constituían ayuda estatal. Entre estas operaciones están:

a) la venta por LOT de propiedades inmobiliarias a otras empresas de propiedad estatal (por ejemplo, la venta de la sede de LOT, la venta del inmueble de ul. 17 Stycznia nº 39, la venta de un inmueble de inversión junto con los activos fijos de la terminal de carga («Terminal de carga») y la venta de propiedades inmobiliarias junto con los activos fijos de instalaciones de restauración («Catering Facilities»);

b) la venta de filiales de LOT a un precio fijado por encima del valor de mercado a otras empresas de propiedad estatal (por ejemplo, la venta de LOT Services, LOT Catering Sp. z o.o. («LOT Catering»), LOT AMS, Petrolot y Eurolot;

c) la concesión de préstamos a LOT por empresas estatales cuyas actividades no están relacionadas principalmente con actividades de crédito (es decir, los dos préstamos concedidos por las sociedades pertenecientes al grupo PZU en diciembre de 2009 y febrero de 2010 por un importe total de […] PLN (aproximadamente […] EUR); los préstamos concedidos por TF Silesia, Operator Logistyczny Paliw Płynnych Sp. z o.o. («OLPP») y Polski Koncern Naftowy Orlen SA (en lo sucesivo, «PKN Orlen») por un importe total de […] PLN (aproximadamente […] EUR);

([37]) En particular, que se eximió a LOT del tipo de interés obligatorio oficial polaco del 13 %, que debería haber sido autorizado por el Ministerio de Transporte y el Ministerio de Hacienda.

d) la prestación de otros servicios; PKN Orlen y su filial Petrolot supuestamente suministraron a LOT combustible a precios reducidos.

(134) Por otra parte, el sindicato expresó la opinión de que el plan de reestructuración no restablecería la viabilidad a largo plazo de LOT y que el contrato de arrendamiento no es un indicio de que el mercado creyera en el restablecimiento de la viabilidad.

(135) PPL, propietario del aeropuerto Chopin de Varsovia, declaró que sus acciones no son imputables al Estado, puesto que sus decisiones comerciales son adoptadas de forma autónoma. Los acuerdos celebrados con LOT destinados a aplazar el pago de las tasas aeroportuarias era conforme con el mercado y lo más lógico desde el punto de vista económico. PPL declaró que acuerdos similares, aunque a menor escala, se han celebrado con otras compañías aéreas y se han propuesto a compañías de bajo coste. LOT es un socio estratégico de PPL y tiene una incidencia significativa sobre la evolución a largo plazo del aeropuerto Chopin de Varsovia. La posible insolvencia de LOT disminuiría el tráfico con origen o destino en Varsovia y tendría un impacto negativo en la economía polaca.

(136) La asociación empresarial «Empresarios de Polonia» cuenta con la Comisión para que apruebe la ayuda de reestructuración. Considera que LOT está en vías de recobrar la viabilidad, lo que confirma la mejora de sus resultados financieros reales. En su opinión, la insolvencia de LOT tendría un impacto negativo en la conectividad, lo que a su vez afectaría negativamente a pasajeros, viajeros de negocios y al sector turístico.

VI. **COMENTARIOS DE POLONIA SOBRE LAS OBSERVACIONES DE LAS PARTES INTERESADAS**

(137) Polonia abordó todas las alegaciones planteadas por las partes interesadas.

(138) Por lo que se refiere a la posible infracción del principio de ayuda única:

a) con respecto al aplazamiento de las tasas aeroportuarias, Polonia reiteró sus argumentos sobre la falta de imputabilidad y el cumplimiento del criterio del acreedor privado;

b) con respecto a otras operaciones de LOT que presuntamente constituyen ayuda estatal, las autoridades polacas ofrecieron explicaciones detalladas. Polonia señaló, en particular, que algunas de estas operaciones ya habían sido autorizadas por la Comisión, mientras que otras no son imputables al Estado (por ejemplo, activos adquiridos por empresas privadas) o bien respetan el principio del inversor en una economía de mercado. En este último caso, las autoridades polacas han aportado pruebas (por ejemplo, tasaciones independientes) en apoyo de su alegación.

(139) En particular, con referencia a las transacciones relativas a bienes inmuebles, las autoridades polacas explicaron que:

a) la venta y el arrendamiento posterior de la sede de LOT se llevó a cabo sobre la base de un convenio firmado el 10 de mayo de 2011 entre LOT y PZU/PB1. PB 1 es una empresa indirectamente propiedad al cien por cien de PZU. El Estado posee una participación minoritaria en PZU ([38]). El precio de venta fue de […] PLN (alrededor de […] EUR);

b) la venta del inmueble de ul. 17 Stycznia nº 39 se llevó a cabo sobre la base de un convenio firmado el 31 de julio de 2012 entre LOT y TF Silesia. El Tesoro público es el único accionista de TF Silesia. El precio de venta fue de […] PLN (alrededor de […] EUR);

c) la venta de la terminal de carga se llevó a cabo sobre la base de un convenio firmado el 25 de noviembre de 2011 entre LOT y LS Airport Services SA («LS Airport Services»). El Tesoro público es el único accionista de LS Airport Services. El precio de venta fue de […] PLN (alrededor de […] EUR);

d) la venta de Catering Facilities se llevó a cabo sobre la base de un convenio firmado el 8 de diciembre de 2011 entre LOT y LOT Catering. El Fondo Económico Regional («REF»), propiedad al cien por cien del Tesoro público, es el único accionista de LOT Catering. El precio de venta fue de […] PLN (alrededor de […] EUR).

(140) Las autoridades polacas aclararon que, con referencia a la operación de venta y posterior arrendamiento de la sede de LOT, la Compañía recibió nueve ofertas de compra, de entre las que se eligió la de PZU/PB1 por ser la más ventajosa. Según las autoridades polacas, los recursos de las empresas pertenecientes al grupo PZU no son fondos estatales y sus decisiones no son imputables al Estado; por consiguiente, no hay ayuda estatal. Además, las autoridades polacas explicaron que el valor del patrimonio inmobiliario fue objeto de una tasación independiente previa ([39]).

([38]) Powszechny Zakład Ubezpieczeń SA cotiza en la Bolsa de Varsovia desde el 12 de mayo de 2010. El día de la operación (es decir, el 10 de mayo de 2011), el Tesoro público poseía el 35 % de sus acciones, mientras que el 65 % restante se dejó que cotizara libremente (propiedad en su mayor parte de fondos de pensiones y fondos de cobertura).

([39]) La tasación de Emmerson, de abril de 2011, puso de manifiesto que el valor de los bienes inmuebles era de […] PLN (alrededor de […] EUR). Este valor es aproximadamente un 10 % superior al precio acordado, puesto que Emmerson supuso que el propietario obtendría un alquiler un 10 % más elevado aproximadamente del que finalmente se acordó y pagó LOT a PZU. Por esta razón, estaba justificado que el precio de venta también fuera aproximadamente un 10 % inferior.

(141) Por otra parte, las autoridades polacas explicaron que, en el caso de la venta de las propiedades inmobiliarias sitas en ul. 17 Stycznia nº 39, la terminal de carga y Catering Facilities, fracasó el procedimiento de licitación ya que no se presentaron ofertas. En cada caso, no obstante, el valor del patrimonio inmobiliario se sometió a una tasación independiente previa ([40]).

(142) En relación con los acuerdos de préstamo, las autoridades polacas explicaron lo siguiente:

a) las empresas pertenecientes al grupo PZU concedieron dos préstamos a LOT: el primero, el 14 de diciembre de 2009 por un importe de […] PLN (alrededor de […] EUR) y el segundo, el 17 de febrero de 2010, por un importe de […] PLN (alrededor de […] EUR). El Estado posee una participación minoritaria en PZU;

b) PKN Orlen concedió a LOT un préstamo de un importe de […] PLN (unos […] EUR) el 28 de junio de 2012. El Estado posee una participación minoritaria en PKN Orlen ([41]):

c) TF Silesia concedió a LOT un préstamo de un importe de […] PLN (unos […] EUR) el 30 de marzo de 2009. El Tesoro público es el único accionista de TF Silesia;

d) OLPP concedió a LOT un préstamo de un importe de […] PLN (unos […] millones EUR) el 9 de marzo de 2012. PERN Przyjaźń SA («PERN»), propiedad al cien por cien del Tesoro público, es el único accionista de OLPP.

(143) Según las autoridades polacas, los recursos de las empresas pertenecientes al grupo PZU y PKN Orlen no son fondos estatales y sus decisiones no son imputables al Estado, dado que este posee una participación minoritaria en las empresas; por consiguiente, no hay ayuda estatal.

(144) En el caso de préstamos concedidos por empresas de propiedad estatal (es decir, TF Silesia, OLPP), si sus recursos se consideraran fondos estatales y sus decisiones imputables al Estado, entonces, según las autoridades polacas, ambos préstamos se concedieron en condiciones de mercado: los avales aportados eran sólidos ([42]) y los tipos de interés aplicados eran similares a los aplicados por acreedores privados ([43]).

(145) En relación con la venta de las filiales de LOT, las autoridades polacas explicaron lo siguiente:

a) la venta de LOT Services, LOT Catering, LOT AMS y LOT Cargo fue objeto de la Decisión de la Comisión en el asunto SA. 33337 ([44]) por la que la Comisión concluyó que ninguna de estas transacciones implicaba ayuda estatal;

b) el 33,3 % de las acciones de Casinos Poland propiedad de LOT se vendieron a Vicco Investment Sp. z o.o. ([45]) («Vicco») sobre la base de un convenio firmado el 8 de abril de 2013, por un importe de […] millones PLN (aproximadamente […] millones EUR). Vicco es una empresa privada. Por consiguiente, sus recursos no son fondos estatales y sus decisiones no son imputables al Estado. Según las autoridades polacas, el valor de la operación se correspondía con el precio de mercado propuesto por un licitador privado, seleccionado mediante un procedimiento competitivo abierto;

([40]) Por lo que se refiere al inmueble sito en ul. 17 Stycznia nº 39, las tasaciones fueron realizadas por: i) la Sra. Marzena Niemczyk, tasadora inmobiliaria (nº de icencia 4519), de Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., tasación de 26 de julio de 2012; ii) Colliers International Poland Sp. z o.o., informe de 12 de junio de 2012, y iii) Deloitte Advisory Sp. z o.o., informe de 18 de julio de 2012.
Por lo que se refiere a la terminal de carga, la tasación fue realizada por una tasadora inmobiliaria, la Sra. Marzena Niemczyk, (nº de licencia 4519), de Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., tasación de 31 de julio de 2011, además de un informe separado sobre la justificación económica de la venta del inmueble elaborado por KPMG Advisory Spolka z ograniczona odpowiedzialnoscia sp. k. de 7 de noviembre de 2011.
Por lo que se refiere a Catering Facilities, la tasación fue realizada por una tasadora inmobiliaria, la Sra. Marzena Niemczyk (nº de licencia 4519), de Cushman & Wakefield Poland Sp. z o.o., tasación de 31 de julio de 2011, además de un informe separado sobre la justificación económica de la venta del inmueble elaborado por KPMG Advisory Spolka z ograniczona odpowiedzialnoscia sp. k. de 7 de noviembre de 2011.

([41]) Polski Koncern Naftowy ORLEN SA cotiza en la Bolsa de Varsovia desde el 26 de noviembre de 1999. El 31 de diciembre de 2012, el Tesoro público poseía el 27,5 % de sus acciones y el 72,5 % restante se dejó que cotizara libremente (propiedad en su mayor parte de fondos de pensiones y de inversión).

([42]) Es decir, en el caso del préstamo concedido por TF Silesia: hipoteca/pignoración sobre activos de LOT, cesión de los derechos derivados del contrato de seguros, pagaré y sometimiento voluntario a ejecución; en el caso del préstamo concedido por OLPP: una pignoración y sometimiento voluntario a ejecución.

([43]) Es decir, en el caso del préstamo concedido por TF Silesia: WIBOR 3M + [4,5-5,5] pp. pa.; en el caso del préstamo concedido por OLPP: se aplicó un tipo de interés del [8-10] % anual. A título de comparación: el tipo de interés del préstamo concedido a LOT por PKN Orlen en el primer semestre de 2012 fue del [8-10] % anual.

([44]) Véase la nota 8.

([45]) Es decir, una entidad instrumental constituida por Century Casinos Europe GmbH (antiguo accionista de Casinos Poland Sp. z o.o.). Century Casinos Europe GmbH es una sociedad de Derecho privado que cotiza en bolsas de valores de los Estados Unidos y Austria.

c) el 49 % de las acciones de Petrolot propiedad de LOT se vendieron a PKN Orlen sobre la base de un convenio firmado el 21 de diciembre de 2012, por un importe de […] millones PLN (aproximadamente […] millones EUR). PKN Orlen es una empresa privada. Por consiguiente, sus recursos no son fondos estatales y sus decisiones no son imputables al Estado, como se explica en el considerando 142. Según las autoridades polacas, el valor de la operación se correspondía con el valor de mercado, determinado mediante una tasación independiente previa ([46]);

d) el 37,90 % de las acciones de Eurolot propiedad de LOT se vendieron a TF Silesia sobre la base de un convenio firmado el 27 de febrero de 2013, por un importe de [> 118] PLN (aproximadamente EUR [> 29]). En opinión de las autoridades polacas, la venta de acciones de Eurolot tuvo lugar en un proceso competitivo a través de negociaciones entabladas sobre la base de una invitación pública a negociar ([47]). Las acciones fueron compradas por TF Silesia, enteramente propiedad del Tesoro público, que fue el único licitador. El precio de la transacción se basó en una tasación independiente previa ([48]).

(146) Con referencia a las operaciones relativas al suministro de carburantes a LOT por PKN Orlen y su filial Petrolot a precios reducidos, las autoridades polacas explicaron que PKN Orlen y Petrolot son empresas privadas, sus recursos no son fondos estatales y sus decisiones no son imputables al Estado; por consiguiente, estas operaciones no implican ayuda estatal ([49]).

(147) Por lo que respecta a otras observaciones de las partes interesadas, las autoridades polacas alegan que LOT tiene más posibilidades de éxito ahora que antes. El entorno macroeconómico ha mejorado y las previsiones para la economía de Polonia y de la UE es que crezcan más rápido de lo que se esperaba. Se espera que aumente el tráfico aéreo, especialmente en Europa Central y Oriental. LOT ha aprendido de los anteriores intentos de reestructuración que fracasaron y ha abordado los puntos débiles no resueltos anteriormente (por ejemplo, se ha reducido la plantilla en una escala sin precedentes, con un ahorro de unos […] millones PLN en 2013). La reducción de empleo se ha llevado a cabo sin una resistencia significativa de los sindicatos. Además, LOT ha recibido por fin el avión B787, cuya ausencia se señaló como una de las razones de dificultades anteriores. Las autoridades polacas han facilitado información pormenorizada sobre la cuantificación de la explotación del B787 y su impacto sobre la reestructuración. En particular, sobre la base de los cálculos de LOT, la relación coste/ingresos del B787 es mucho mejor que en el caso de su predecesor en la flota de LOT, el B767. Durante los seis meses de explotación en 2013, el B787 generó unos resultados financieros más elevados ([…] millones PLN más) que su predecesor, el B767, en un período comparable de 2012.

(148) Por lo que se refiere a la supuesta insuficiencia de la demanda en rutas de larga distancia, Polonia aportó pruebas que demuestran que tiene uno de los mayores mercados de América del Norte y que va en aumento, mayor que algunos centros establecidos de Europa Occidental y mayor que Praga y Budapest juntos. Polonia alega que, contrariamente al ejemplo de Hungría, LOT tiene una base más sólida para crear un nicho de mercado de largo recorrido que se beneficia de un tráfico importante por el origen nacional y flujos de tráfico procedentes de mercados del Este, como Ucrania, Bielorrusia y Rusia.

(149) En cuanto al arrendamiento financiero de aviones B787 como fuente de contribución propia y un signo de la confianza del mercado en LOT, las autoridades polacas aclararon que los prestamistas comerciales y Ex-Im Bank realizaron un análisis de diligencia debida profesional y exhaustivo antes de ampliar la financiación a LOT. La evaluación se realizó justo antes de la entrega del avión en noviembre de 2012 y los acreedores estaban plenamente informados acerca de su situación financiera. En ese momento, no sabían que LOT recibiría ayuda estatal, ya que las autoridades polacas no notificaron la ayuda de salvamento hasta el 14 de diciembre de 2012.

([46]) Elaborada por Deloitte Advisory Sp. z o.o. el 8 de mayo de 2012. De conformidad con la tasación, el valor de mercado del 49,0 % de las acciones de Petrolot Sp. z o.o. se estimó en torno a […] millones PLN.

([47]) Un anuncio de la invitación a negociar fue publicado en el Diario *Rzeczpospolita* el 24 de julio de 2012, posteriormente modificado mediante una nota en el mismo Diario el 21 de agosto de 2012.

([48]) El perito determinó que el valor de mercado del 37,9 % de Eurolot oscilaba entre 118,0 y 124,0 millones PLN. El valor de mercado del 37,9 % del valor patrimonial de Eurolot SA se evaluó por dos métodos: i) método de flujo de caja descontado-valor estimado 124,0 millones PLN, y ii) método del valor neto patrimonial corregido-valor estimado 118,0 millones PLN. Polonia presentó pruebas documentales elaboradas por Advisory Sp. z o.o.,: i) informe sobre la prueba del inversor privado para la compra de acciones de Eurolot, de 14 de enero de 2013; ii) informe sobre la tasación de Eurolot, de 14 de enero de 2013; iii) informe de diligencia debida financiera, fiscal y jurídica, de 15 de enero de 2013.

([49]) Además, las autoridades polacas explicaron que la fijación de los precios y condiciones de pago del combustible los proponen los proveedores teniendo en cuenta las condiciones de mercado, por ejemplo, el volumen declarado del producto que se va a adquirir. LOT, con su base principal en Varsovia, es el mayor cliente de Orlen/Petrolot en este mercado. Más del […] % del combustible de LOT se contrata en Polonia; el resto se reparte entre otros centros internacionales. Los descuentos por volumen concedidos a los grandes clientes son un elemento habitual del mercado en las relaciones entre proveedores y contratistas. Los precios del combustible en Polonia están por encima de otros lugares que utiliza LOT, aun cuando el volumen de combustible comprado en el extranjero es mucho menor.

(150) Las autoridades polacas ofrecieron aclaraciones sobre la metodología utilizada por LOT para calcular la rentabilidad de las rutas. Polonia recuerda también datos de investigación que indican que la mayoría de las compañías utilizan una metodología similar a la adoptada por LOT.

(151) Sobre el restablecimiento de la viabilidad a largo plazo y, en particular, el ROCE presuntamente sobrestimado, Polonia informó a la Comisión de que LOT realizó un análisis del ROCE de 73 compañías aéreas del mundo en los últimos seis años y concluyó que su ROCE previsto estaba en torno a la mediana de las compañías aéreas europeas y muy por debajo de las compañías aéreas europeas más eficientes en el último ejercicio. Sobre esta base, Polonia sostiene que no debe considerarse poco realista el ROCE supuesto.

(152) En cuanto al presunto exceso de capacidad del mercado, Polonia señala que a lo largo de los últimos tres años, la capacidad de las compañías aéreas en Polonia, medida en plazas ofertadas, ha crecido una media de un 6,2 % anual, mientras que la demanda total de transporte de pasajeros ha crecido un 7,3 % anual. A este respecto, Polonia señala que en 2014 LOT ofrecerá un […] % menos de plazas de/a Polonia que antes de la reestructuración, mientras que los competidores se calcula que aumenten su oferta más de un 30 %.

(153) Por lo que se refiere a su presunta expansión en el mercado de vuelos chárter, Polonia informó de que LOT ha disminuido su cuota en este segmento del [> 3] % en 2012 al [< 1.5] % en 2013 (en 2010 era del [> 15] %). LOT no tiene previsto mantener su presencia en el mercado de vuelos chárter tras la reestructuración.

VII. **EVALUACIÓN DE LA AYUDA**

7.1. EXISTENCIA DE AYUDA ESTATAL

(154) El artículo 107, apartado 1, del TFUE dispone que serán incompatibles con el mercado interior, en la medida en que afecten a los intercambios comerciales entre Estados miembros, las ayudas otorgadas por los Estados o mediante fondos estatales, bajo cualquier forma, que falseen o amenacen falsear la competencia, favoreciendo a determinadas empresas o producciones.

7.1.1 **Ayuda de reestructuración**

(155) La ayuda de reestructuración la concede el Ministerio del Tesoro público, por lo que es evidente que se trata de fondos estatales y es imputable al Estado.

(156) La ayuda de reestructuración se concede solo a una empresa determinada, es decir, LOT, en unas condiciones que la Compañía no habría podido obtener en el mercado, dada su difícil situación financiera. Polonia así lo confirma en el plan de reestructuración, que declara que la ayuda estatal es la única fuente posible de financiación que permitirá a la Compañía continuar sus operaciones y ejecutar las medidas de reestructuración. Por lo tanto, la Comisión concluye que la medida otorga al beneficiario una ventaja selectiva.

(157) Por otra parte, la ayuda puede mejorar la posición competitiva de LOT en el sector del transporte aéreo. En este sector de la UE compiten empresas de distintos Estados miembros, en particular desde la entrada en vigor de la tercera fase de la liberalización del transporte aéreo («tercer paquete») el 1 de enero de 1993 ([50]). Por consiguiente, la medida falsea o amenaza con falsear la competencia y afecta a los intercambios comerciales entre Estados miembros.

(158) Habida cuenta de las anteriores consideraciones, la Comisión estima que la medida notificada es constitutiva de ayuda con arreglo al artículo 107, apartado 1, del TFUE.

7.1.2 **Aplazamiento de tasas aeroportuarias y otras transacciones**

Aplazamiento de tasas aeroportuarias

(159) Por lo que se refiere a la imputabilidad, la Comisión observa que todos los aeropuertos que concedieron aplazamientos a LOT están controlados directa o indirectamente por el Estado polaco, como se describe en el considerando 103. Considerando que, según reiterada jurisprudencia ([51]), «el mero hecho de que una empresa pública esté sometida al control estatal no basta para imputar al Estado medidas adoptadas por ella», la Comisión ha de examinar, en el marco de la presente investigación, la intensidad de la tutela que ejerce el Estado sobre la

([50]) El «tercer paquete» constaba de tres medidas legislativas: i) el Reglamento (CEE) nº 2407/92 del Consejo, de 23 de julio de 1992, sobre la concesión de licencias a las compañías aéreas (DO L 240 de 24.8.1992, p. 1). ii) el Reglamento (CEE) nº 2408/92 del Consejo, de 23 de julio de 1992, relativo al acceso de las compañías aéreas de la Comunidad a las rutas aéreas intracomunitarias (DO L 240 de 24.8.1992, p. 8), y iii) el Reglamento (CEE) nº 2409/92 del Consejo, de 23 de julio de 1992, sobre tarifas y fletes de los servicios aéreos (DO L 240 de 24.8.1992, p. 15).

([51]) Asunto C-482/99, República Francesa/Comisión (Stardust Marine) (Rec. 2002, p. I-4397), apartado 52.

gestión de los aeropuertos. Además, la Comisión tiene que verificar si existen otros indicios que muestren la implicación del Estado en la concesión del aplazamiento del pago de tasas aeroportuarias a LOT, o si tales decisiones las adoptaron de manera autónoma los aeropuertos sin interferencia del Estado.

(160) La Comisión observa que el informe de KPMG, presentado por Polonia, describe el proceso de toma de decisiones de cada uno de los aeropuertos en cada uno de los acuerdos de aplazamiento de los pagos, incluida la iniciación del proceso de cobro de deudas, los requerimientos de pago y las negociaciones sobre las condiciones de los aplazamientos. El informe de KPMG indica también las partes implicadas en las negociaciones (es decir, los departamentos jurídicos, de cobro de deudas y financieros de los aeropuertos). El informe de KPMG no indica interferencias del Estado en la concesión de los aplazamiento de tasas aeroportuarias a LOT.

(161) No obstante, por lo que se refiere a PPL, la empresa que gestiona el aeropuerto Chopin de Varsovia, la Comisión señala que no se rige por el Derecho público y que es propiedad en su totalidad del Tesoro público, que nombra a su director general. PPL está sujeta a un importante nivel de supervisión de las autoridades públicas ([52]), como se describe en los considerandos 103 y 105. Por otra parte, el aeropuerto de Varsovia es el principal aeropuerto polaco, por el que pasan unos 10 millones de pasajeros al año y es de capital importancia para conectar Polonia con el resto del mundo. Por lo que respecta a los aeropuertos regionales, la Comisión señala que se trata de sociedades de Derecho privado, directa o indirectamente controladas por el Estado y, en particular, en todos los casos, PPL es uno de sus accionistas públicos ([53]), como se describe en el considerando 103. Por otra parte, la explotación de los aeropuertos regionales tiene una incidencia importante en la economía local y, por tanto, es improbable que las autoridades locales no estén implicadas de alguna manera en la adopción de importantes decisiones de explotación de esos aeropuertos que controlan.

(162) Teniendo en cuenta el impacto que las decisiones relativas al aplazamiento de tasas aeroportuarias podían tener para LOT y sobre las actividades de todos los aeropuertos a nivel local o nacional, que LOT es el principal cliente de PPL y los fuertes vínculos entre PPL y el Estado y, por último, el hecho de que PPL se rige por el Derecho público, es sumamente improbable que dichas decisiones puedan haber sido adoptadas sin intervención alguna del Estado. Por tanto, la Comisión concluye que, incluso aunque no pueda demostrarse exactamente que Polonia instó a PPL a aplazar las tasas aeroportuarias adeudadas por LOT, se debe considerar que las autoridades públicas están implicadas en tales decisiones de un modo u otro. En resumen, la Comisión concluye que existen suficientes elementos para considerar que los aplazamiento de tasas aeroportuarias son imputables al Estado. Dado que implican una pérdida potencial de recursos de empresas públicas, estas medidas se concedieron mediante fondos estatales.

(163) No obstante, para determinar si esas medidas conceden una ventaja económica a LOT a efectos del artículo 107, apartado 1, del TFUE, la Comisión debe establecer si PPL y los aeropuertos regionales (al aplazar el pago de las tasas aeroportuarias) se comportaron de forma comparable a como lo habría hecho un acreedor privado en una situación similar. De ser así, no podría considerarse que LOT hubiera obtenido una ventaja que no habría obtenido en condiciones normales de mercado y, por tanto, las medidas no constituirían ayuda estatal a tenor del artículo 107, apartado 1, del TFUE («prueba del operador en una economía de mercado»).

(164) En particular, la Comisión observa que, según reiterada jurisprudencia ([54]), el contexto en el que se concedieron a LOT los aplazamientos, es decir, la crisis económica y otros acontecimientos extraordinarios, como se describe en el considerando 108, deben tenerse en cuenta al evaluar su conformidad con el mercado.

(165) La Comisión señala también que LOT es el principal cliente de los aeropuertos de Polonia y genera una parte considerable de sus ingresos, como se describe en el considerando 109. Por consiguiente, los aeropuertos tienen especial interés en proseguir su cooperación con LOT.

(166) Por otra parte, la Comisión evaluó la información sobre la comparación entre las ventajas y los inconvenientes de las posibles opciones para recuperar la deuda de LOT con los aeropuertos, es decir, el aplazamiento de las tasas aeroportuarias, un procedimiento contencioso o un procedimiento de insolvencia presentado por Polonia. En particular, por lo que se refiere a los plazos, la Comisión observa que el período de aplazamiento medio

([52]) El ministro responsable de transporte: i) puede imponer obligaciones a PPL si es preciso por razones de defensa nacional, en caso de catástrofes naturales, etc., ii) puede cambiar o revocar una decisión del director general de PPL si es contraria a la legislación, iii) da su consentimiento para disponer de activos fijos que forman parte de sistemas activos que garantizan el tráfico aeroportuario.

([53]) En los años 2009-2013, PPL poseía: aproximadamente, el 30 % de las acciones del aeropuerto de Gdansk, el 77 % de las acciones del aeropuerto de Cracovia, aproximadamente el 45 % de las acciones del aeropuerto de Poznan, aproximadamente el 16 % del aeropuerto de Katowice y aproximadamente el 20 % del aeropuerto de Wroclaw.

([54]) Asunto C-482/99, República Francesa/Comisión (Stardust Marine) (Rec. 2002, p. I-4397), apartado 71. («[…] para determinar si el Estado adoptó o no el comportamiento de un inversor prudente en una economía de mercado, es preciso volver a situarse en el contexto de la época en que se adoptaron las medidas de apoyo financiero […]»).

concedido a LOT por los aeropuertos fue de 6,5 meses aproximadamente. Esto parece ventajoso para los aeropuertos en comparación con el plazo medio de reclamación de deudas en Polonia (de más de 2 años) o con la duración media del procedimiento de insolvencia en Polonia (de 3 años, por término medio). Sigue siendo ventajoso si se compara con el período de aplazamiento más largo concedido a LOT, que fue de aproximadamente un año. Además, la Comisión señala que, en el momento en que se tomaron las decisiones de aplazamiento, LOT aún tenía activos que podrían haber sido utilizados como aval ([55]). Los aplazamientos eran, por tanto, más favorables para los aeropuertos que tramitar el procedimiento de insolvencia, en el que las deudas de los aeropuertos se habrían reembolsado en la última categoría de acreedores, posiblemente con un porcentaje mucho menor que en el caso de los aplazamientos, como se describe en los considerandos 110 y 114.

(167) Por lo que respecta a las condiciones de los aplazamientos, la Comisión observa que el tipo de interés aplicado por los aeropuertos parece reflejar las condiciones de mercado, puesto que se fijaron en un nivel comparable con el tipo de interés medio ([56]) aplicado a préstamos concedidos en el sector en el período de referencia, cuando, al mismo tiempo, los aeropuertos no estaban obligados a aplicar el tipo de interés legal. Por otra parte, la Comisión toma nota de que la mayoría del importe aplazado estaba garantizado con los activos de LOT. En el resto de los casos, LOT aportó pagarés en blanco y/o reconoció su deuda con un aeropuerto dado, lo que mejoró sustancialmente la posición de los aeropuertos en caso de cobro de deudas, como se describe en los considerandos 112 y 113.

(168) Por otra parte, la Comisión toma nota de que también los acreedores privados de LOT le permitieron aplazar el pago de deudas en condiciones parecidas, incluido un tipo de interés inferior al interés legal o sin intereses y, en algunos casos, también sin avales como se describe en el considerando 115.

(169) Por último, la Comisión reconoce que LOT ha reembolsado completamente todas las tasas aeroportuarias aplazadas como se describe en el considerando 116.

(170) Por lo que se refiere al informe de KPMG presentado por las autoridades polacas, la Comisión señala que analiza el carácter de mercado de cada uno de los acuerdos de aplazamiento, como se describe en el considerando 117. En particular, la metodología utilizada por KPMG, que compara el escenario de base en el que se conceden a LOT los aplazamientos de tasas aeroportuarias con el escenario alternativo, en el que no se le conceden dichos aplazamientos y se tramita el procedimiento de insolvencia contra LOT, se basa en datos objetivamente verificables (estadísticas, ejemplos concretos, etc.). Los escenarios se compararon en tres subscenarios diferentes, lo que contribuye a dar un resultado objetivo. Con el fin de comprobar la justificación económica de los acuerdos de aplazamiento, se compararon escenarios de base y alternativos sobre la base del valor actual neto y corriente. La comparación de estos dos escenarios confirma que el aplazamiento de las tasas aeroportuarias, en cada caso, estaba justificado económicamente y era más beneficioso para los aeropuertos que el escenario alternativo de tramitar el procedimiento de insolvencia. El informe de KPMG se basa en métodos comúnmente utilizados de evaluación y no plantea dudas sobre la metodología y las normas aplicadas. Basándose en estas consideraciones, la Comisión estima que los resultados del informe aportan la confirmación fiable de la conformidad con el mercado de los acuerdos de aplazamiento.

(171) La Comisión observa que un acreedor que esté considerando la posibilidad de aplazar el pago de sus títulos de crédito no puede compararse con un inversor, puesto que las condiciones comerciales en esos casos son diferentes, es decir, un inversor pretende obtener un beneficio, evalúa cuidadosamente los riesgos, exige una seguridad satisfactoria y, si no hay esa seguridad, puede retirar su inversión, mientras que un acreedor se encuentra en una situación diferente. Su deuda ya existe y no está garantizada. El acreedor solo puede optar entre reclamar su deuda en los tribunales o resolver el asunto de forma amistosa y, por tanto, podría estar dispuesto a aceptar condiciones distintas y posiblemente menos ventajosas para el pago de la deuda que en el caso de un inversor. En particular, el acreedor puede aceptar algunas concesiones del deudor que faciliten la ejecución de la deuda (por ejemplo, el reconocimiento de la deuda, sometimiento voluntario a ejecución, etc.) o la constitución de una garantía, si es posible. Por tanto, el acreedor puede tener interés en permitir un aplazamiento de la deuda si esto pudiera ayudar posteriormente, por ejemplo, a llevar a cabo la ejecución ([57]).

(172) Habida cuenta de estas consideraciones, la Comisión concluye que los aeropuertos de propiedad estatal actuaron como un acreedor en una economía de mercado al conceder a LOT aplazamientos de tasas aeroportuarias. Por tanto, estas transacciones no concedieron a LOT ninguna ventaja que no hubiera obtenido en condiciones normales de mercado. De ello se deduce que los aplazamientos de tasas aeroportuarias que nos ocupan no constituyen ayuda estatal.

([55]) En particular, todos los aplazamientos concedidos a LOT por PPL estaban avalados. En la mayoría de los casos, la garantía consistía en hipotecas y/o pignoraciones sobre activos de LOT.
([56]) Basado en datos del Banco de Polonia.
([57]) Asunto T-198/01, Technische Glaswerke Ilmenau GmbH/Comisión (Technische Glaswerke Ilmenau GmbH), (Rec. 2004, p. II- 2717), apartado 99.

Otras operaciones

(173) Por lo que se refiere a las operaciones inmobiliarias de LOT, habida cuenta de las aclaraciones facilitadas por las autoridades polacas, la Comisión llega a las siguientes conclusiones.

(174) Por lo que se refiere a la venta de la sede de LOT a PZU/PB1, la Comisión concluye que el comprador es una empresa privada, como se describe en los considerandos 139 y 140, y, por tanto, sus recursos no son fondos estatales. Por consiguiente, dicha operación no constituye ayuda estatal con arreglo al artículo 107, apartado 1, del TFUE.

(175) Por lo que se refiere a i) la venta del inmueble de ul. 17 Stycznia nº 39 a FT Silesia, ii) la venta de la terminal de carga a LS Airport Services, iii) la venta a LOT Catering de Catering Facilities, la Comisión toma nota de que el comprador era una sociedad controlada directa o indirectamente por el Estado. En el caso de FT Silesia y LS Airport Services, ambas empresas están controladas directamente por el Tesoro público. Por lo que se refiere a LOT Catering, su único accionista, REF, también pertenece en su totalidad al Tesoro público, como se describe en el considerando 139. Todas ellas son sociedades de Derecho privado sujetas al Código de Sociedades Mercantiles. El Código requiere el consentimiento de la junta de accionistas para la venta o compra de bienes inmuebles en el caso de sociedades de responsabilidad limitada, y, en determinadas condiciones, en el caso de sociedades anónimas ([58]). Por tanto, considerando que el Tesoro público ejerce, directa o indirectamente todos los derechos de voto en las juntas de accionistas de TFS, LS Airport Services y LOT Catering, el Estado estaba necesariamente implicado en el proceso de toma de decisiones relativas a las operaciones en cuestión. A la vista de estas consideraciones, la Comisión concluye que las decisiones de TF Silesia, LS Airport Services y LOT Catering son imputables al Estado. Dado que estas empresas son empresas públicas, sus recursos constituyen fondos estatales.

(176) En todos los casos, el valor de los bienes inmuebles fue objeto de una tasación independiente realizada conforme a indicadores de mercado generalmente aceptados y criterios de evaluación comparativa (incluido tener en cuenta las transacciones y las condiciones locales de mercado). Los tasadores de activos tenían la experiencia y las cualificaciones adecuadas. La Comisión señala que las tasaciones se efectuaron antes de que se produjeran las operaciones. La Comisión señala asimismo que las operaciones en cuestión cumplen los requisitos de una tasación por peritos independientes, como establece la Comunicación de la Comisión relativa a los elementos de ayuda en las ventas de terrenos y construcciones por parte de los poderes públicos ([59]). Basándose en estas consideraciones, la Comisión concluye que los resultados de estas tasaciones constituyen una aproximación adecuada de los precios de mercado de los bienes inmuebles antes descritos.

(177) Por tanto, la Comisión concluye que las operaciones relativas a la venta de bienes inmuebles por parte de LOT antes descritas no le otorgaron una ventaja que no habría obtenido en condiciones normales de mercado y, por consiguiente, no constituyen ayuda estatal a tenor del artículo 107, apartado 1, del TFUE.

Préstamos

(178) Por lo que se refiere a los préstamos concedidos a LOT, habida cuenta de las aclaraciones facilitadas por las autoridades polacas, la Comisión llega a las siguientes conclusiones.

(179) Por lo que se refiere a los préstamos concedidos a LOT por el grupo PZU y PKN Orlen, descritos en los considerandos 142 y 143, la Comisión señala que se trata de empresas privadas. Por consiguiente, sus decisiones no son imputables al Estado y sus recursos no son fondos estatales. Dichos créditos, por tanto, no constituyen ayuda estatal con arreglo al artículo 107, apartado 1, del TFUE.

(180) Por lo que se refiere al préstamo concedido a LOT por TF Silesia, descrito en el considerando 175, las decisiones de TF Silesia son imputables al Estado y sus recursos constituyen fondos estatales.

(181) Por lo que se refiere al préstamo concedido a LOT por OLPP, la Comisión observa que su único accionista, es decir, PERN, es propiedad en su totalidad del Tesoro público, como se describe en el considerando 142. Por tanto, el Tesoro público ejerce todos los derechos de voto en la junta de accionistas de esta sociedad y nombra a todos los miembros de su consejo de administración. Habida cuenta de lo anterior, la Comisión considera que las decisiones de OLPP son imputables al Estado y sus recursos constituyen fondos estatales.

(182) Teniendo en cuenta lo anterior, en lo que se refiere a los préstamos concedidos a LOT por TF Silesia y OLPP, la Comisión estaba obligada a evaluar si los préstamos se concedieron en condiciones de mercado. Considerando que, en el caso de los préstamos en cuestión, los avales aportados eran sólidos y los tipos de interés eran similares a los aplicados por acreedores privados, como se describe en el considerando 144, la Comisión concluye que los préstamos se concedieron en condiciones de mercado.

([58]) LOT Catering y TF Silesia son sociedades de responsabilidad limitada y LS Airport Services es una sociedad anónima.
([59]) DO C 209 de 10.7.1997, p. 3.

(183) Por tanto, la Comisión concluye que los préstamos concedidos a LOT no constituyen ayuda estatal a tenor del artículo 107, apartado 1, del TFUE.

Venta de filiales

(184) Por lo que se refiere a la venta de filiales por LOT, habida cuenta de las aclaraciones facilitadas por las autoridades polacas, la Comisión llega a las siguientes conclusiones.

(185) Por lo que se refiere a la venta de LOT Services, LOT Catering, LOT AMS y LOT Cargo la Comisión señala que esas operaciones fueron objeto de la Decisión de la Comisión en el asunto SA. 33337 ([60]), por la que la Comisión concluyó que dichas operaciones no implicaban ayuda estatal. La Decisión no fue impugnada y ya es definitiva.

(186) Por lo que se refiere a las observaciones de las partes interesadas de que LOT vendió acciones de dichas filiales por encima de su valor de mercado y, en particular, que el precio de venta de LOT AMS y LOT Services no reflejaba el hecho de que: i) LOT AMS era una empresa en una situación financiera especialmente delicada; y ii) el predecesor de LOT Services, la empresa denominada LOT Ground Services Sp. z o.o. (en lo sucesivo, «LOT Ground Services») estaba incursa en un procedimiento de insolvencia descrito en el considerando 132, la Comisión señala que las mencionadas operaciones ya estaban siendo investigadas por la Comisión.

(187) En particular, por lo que se refiere a LOT AMS, el precio de venta de las acciones se basó en tres tasaciones previas independientes descritas y evaluadas en la Decisión de la Comisión SA 33337 ([61]). Del mismo modo, las operaciones relativas a LOT Cargo también fueron descritas y evaluadas en la Decisión de la Comisión SA 33337 ([62]). Por lo que se refiere a LOT Ground Services y LOT Services, la Comisión verificó si LOT Services era la sucesora legal de Ground Services y llegó a la conclusión de que solo asumió una parte de los activos de la sociedad liquidada ([63]). En vista de lo anterior, la Comisión no tiene razones para modificar su evaluación en la Decisión sobre ayuda estatal en el asunto SA 33337.

(188) Por lo que se refiere a la venta de Casinos Poland a Vicco, descrita en el considerando 145, la Comisión señala que Vicco es una empresa privada. Por consiguiente, las decisiones de Vicco no son imputables al Estado y sus recursos no son fondos estatales.

(189) Por lo que se refiere a la venta de Petrolot a PKN Orlen, descrita en el considerando 145, la Comisión ya ha concluido en el considerando 179 que PKN Orlen es una empresa privada y, en consecuencia, sus decisiones no son imputables al Estado, y sus recursos no son fondos estatales.

(190) Por lo que se refiere a la venta de Eurolot a TF Silesia, descrita en el considerando 145, la Comisión ya ha concluido que sus decisiones son imputables al Estado y sus recursos constituyen fondos estatales. No obstante, la Comisión también señala que la operación fue precedida de una invitación pública a negociar. Por otra parte, el valor de las acciones de Eurolot se determinó sobre la base de informes de tasación presentados antes de que se produjera la operación. Las tasaciones se basaban en métodos comúnmente utilizados y aceptados (es decir, el método de flujo de caja descontado y el método del valor neto patrimonial corregido) y se basaban en supuestos creíbles. Habida cuenta de lo anterior, la Comisión concluye que los resultados de esas tasaciones constituyen una aproximación adecuada de los precios de mercado de la participación de LOT en Eurolot. En vista de lo anterior, la Comisión concluye que la operación es conforme con el mercado.

(191) Por tanto, la Comisión concluye que las ventas de filiales por parte de LOT no constituyen ayuda estatal.

Prestación de servicios

(192) Por lo que se refiere al suministro de combustible a LOT por PKN Orlen y su filial Petrolot a precios presuntamente reducidos, según se describe en el considerando 146, la Comisión señala que PKN Orlen y su filial Petrolot son sociedades privadas. Por consiguiente, puesto que los recursos de PKN Orlen no son fondos estatales, la Comisión concluye que las operaciones relativas al suministro de combustible a LOT no constituyen ayuda estatal.

([60]) Véase la nota 8.
([61]) Véanse los considerandos 29 a 34 y 57 a 60 de la Decisión de la Comisión SA. 33337, véase la nota 8.
([62]) Véanse los considerandos 17 a 22 y 44 a 50 de la Decisión de la Comisión SA. 33337, véase la nota 8.
([63]) A la vista de la información facilitada por las autoridades polacas en el marco de la investigación en el asunto SA 33337, LOT servicios asumió algunos de los activos (equipo de manipulación) y algunos de los empleados (a través de una contratación externa de la empresa) de la sociedad liquidada LOT Ground Services. Eso no guardaba relación con la asunción de las actividades de LOT Ground Services.

7.2. LEGALIDAD DE LA AYUDA DE REESTRUCTURACIÓN

(193) De conformidad con el artículo 3 del Reglamento nº 659/1999 del Consejo, de 22 de marzo de 1999, por el que se establecen disposiciones de aplicación del artículo 93 del Tratado CE ([64]), la ayuda no podrá llevarse a efecto antes de que la Comisión adopte o deba considerarse que ha adoptado una decisión que las autorice («obligación de suspensión»).

(194) Hasta la fecha Polonia no ha ejecutado la ayuda para la reestructuración de LOT. Por lo tanto, la Comisión llega a la conclusión de que la obligación de suspensión ha sido respetada.

7.3. COMPATIBILIDAD DE LA AYUDA DE REESTRUCTURACIÓN

(195) El artículo 107, apartado 3, letra c), del TFUE dispone que podrán autorizarse las ayudas estatales destinadas a facilitar el desarrollo de determinadas actividades o de determinadas regiones económicas, siempre que no alteren las condiciones de los intercambios en forma contraria al interés común.

(196) La Comisión considera que la presente medida constituye una ayuda de reestructuración que debe ser evaluada con arreglo a los criterios establecidos en las Directrices para determinar si es compatible con el mercado interior de conformidad con el artículo 107, apartado 3, del TFUE.

7.3.1 **Empresa en crisis**

(197) Según los puntos 12, letra a), y 14 de las Directrices, solo pueden acogerse a las ayudas de reestructuración las empresas en crisis. Para ser considerada empresa en crisis, una empresa deberá cumplir los criterios enumerados en el punto 10 o en el punto 11 de las Directrices.

(198) Según el punto 10, se considera que una empresa está en crisis cuando:

a) tratándose de una sociedad cuyos socios tengan una responsabilidad limitada, haya desaparecido más de la mitad de su capital suscrito y se haya perdido más de una cuarta parte del mismo en los últimos doce meses;

b) para todas las formas de empresas, reúna las condiciones establecidas en el Derecho interno para someterse a un procedimiento de quiebra o insolvencia.

(199) En la Decisión de incoación la Comisión observó que LOT, que es una sociedad de responsabilidad limitada, cumplía los criterios enumerados en el punto 10, letra a), de las Directrices, puesto que, a 31 de diciembre de 2012, había perdido más de la mitad de su capital suscrito (169,7 %) y más de una cuarta parte del mismo en los últimos 12 meses (89,3 %) ([65]).

(200) Debido a un beneficio neto registrado en 2013, parece que LOT no cumple actualmente el segundo subcriterio del punto 10, letra a). Sin embargo, el beneficio neto obtenido en 2013 solo fue posible gracias a la ayuda de salvamento. Sin dicha ayuda no se habría obtenido beneficios en 2013, ya que la Compañía no hubiera permanecido en activo. Por tanto, la Comisión considera que LOT era una empresa en crisis a tenor de lo dispuesto en el punto 10, letra a), cuando comenzó el proceso de reestructuración, y lo sigue siendo.

(201) Por otra parte, en diciembre de 2012, LOT se encontraba al borde de la falta de liquidez y se vio obligada a solicitar una ayuda de salvamento con el fin de evitar la insolvencia, véase el considerando 17. Las autoridades polacas confirmaron que, sin la ayuda de salvamento, la Compañía habría quebrado a corto plazo.

(202) Por lo tanto, la Comisión considera que LOT era una empresa en crisis desde el comienzo del proceso de reestructuración a tenor de lo dispuesto en el punto 10, letras a) y c), de las Directrices.

(203) Además, la Comisión ha examinado también si LOT cumple los criterios del punto 11 de las Directrices.

(204) Este punto dispone que, aun cuando no se presente ninguna de las circunstancias establecidas en el punto 10, se podrá considerar que una empresa está en crisis, y enumera algunos de los síntomas habituales que así lo indican, como la disminución del volumen de negocios, el incremento de las existencias, el exceso de capacidad, el endeudamiento creciente, el aumento de los gastos financieros y el debilitamiento o desaparición de su activo.

([64]) DO L 83 de 27.3.1999, p. 1.

([65]) Según los estados financieros de LOT para el año 2012, el capital suscrito de la empresa a 31 de diciembre de 2012 ascendía a 447,7 millones PLN; para el 31.12.2012, LOT había perdido 759,8 millones PLN, de ellos 400 millones PLN se perdieron solo en 2012.

(205) Los estados financieros de la Compañía muestran los siguientes síntomas de una empresa en crisis (véase el cuadro 1):

— disminución del volumen de negocios: en 2013, los ingresos por ventas descendieron a 3 147 millones PLN, el nivel más bajo desde 2010 cuando obtuvo 2 958,8 millones PLN,

— incremento de las existencias: tras un descenso inicial de 252,1 millones PLN en 2010 a 198,5 millones PLN en 2012, las existencias subieron a 216,6 millones PLN en 2013,

— exceso de capacidad: la Compañía ha reducido personal y flota y tiene previsto seguir haciendo reducciones, señal de que tiene exceso de capacidad,

— endeudamiento creciente: el pasivo a corto y largo plazo pasó de 1 606,9 millones PLN en 2010 a 3 223 millones PLN en 2013,

— aumento de los gastos financieros: los gastos financieros pasaron de 60,2 millones PLN en 2010 a 123,8 millones PLN en 2013,

— debilitamiento o desaparición de su activo neto: el activo neto pasó de 500,1 millones PLN en 2010 a — 265,5 millones PLN en 2012 y — 258,1 millones PLN en 2013.

Además, la Compañía ha declarado pérdidas todos los ejercicios financieros desde 2008. Esta tendencia solo se invirtió en 2013, cuando LOT declaró un beneficio neto después de haberse beneficiado de la ayuda de salvamento. La Comisión estima que una empresa que ha declarado pérdidas de esa magnitud durante varios ejercicios probablemente esté en crisis.

(206) Por otra parte, según el dictamen del auditor sobre los estados financieros correspondientes al ejercicio 2013, hay mucha incertidumbre en cuanto a la capacidad de la Compañía de continuar en activo debido a un patrimonio neto negativo y pasivos corrientes que superan los activos corrientes. En ocasiones anteriores ([66]), la Comisión concluyó que, cuando una empresa tiene un patrimonio neto negativo, se supone *a priori* que se cumplen los criterios del punto 10, letra a), de las Directrices, como sería el caso de LOT desde 2012. El Tribunal General concluyó ([67]), asimismo, que una empresa con un patrimonio neto negativo es una empresa en crisis.

(207) Habida cuenta de lo anterior, la Comisión estima que LOT es una empresa en crisis también con arreglo al punto 11 de las Directrices.

(208) LOT fue creada en 1929 (registrada en su forma actual en 2001) y ha venido operando en el transporte aéreo de pasajeros desde entonces, por lo tanto, no puede considerarse una empresa de nueva creación a efectos del punto 12 de las Directrices.

(209) El punto 13 de las Directrices establece que, en principio, las empresas que formen parte o estén siendo absorbidas por un grupo mayor no pueden acogerse a la ayuda de reestructuración, salvo que se pueda demostrar que las dificultades por las que atraviesa la empresa le son propias, que no son simplemente el resultado de la asignación arbitraria de costes dentro del grupo y que son demasiado complejas para ser resueltas por el propio grupo.

(210) LOT es la empresa matriz de un grupo empresarial, pero sus dificultades son propias a su actividad y no son el resultado de la asignación arbitraria de costes dentro del grupo LOT. Los factores que se considera que han ocasionado las dificultades de la Compañía se describen en el considerando 20.

(211) Las filiales del grupo LOT son demasiado pequeñas y no generan suficiente superávit de efectivo para rescatar a la sociedad matriz. Sus ingresos combinados para el año 2013 solo supusieron aproximadamente un 2,5 % de los ingresos de LOT y declararon una pérdida neta combinada de 2 millones PLN. Además, el propio grupo LOT parece estar en crisis ya que la sociedad declaró una pérdida neta consolidada de 164 millones PLN para el ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2011 (debido a la escasa relevancia de las filiales, LOT no ha tenido la obligación de elaborar estados financieros consolidados desde entonces) y pérdidas acumuladas de 270 millones PLN en esa fecha. Por consiguiente, las dificultades de la Compañía son demasiado graves para ser resueltas por el propio grupo.

([66]) Decisión de la Comisión en el asunto C 38/2007, Arbel Fauvet Rail (DO L 238 de 5.9.2008, p. 27).
([67]) Asuntos acumulados T-102/07, Freistaat Sachsen/Comisión, y T-120/07, MB Immobilien y MB System/Comisión (Rec. 2010, p. II-585), apartados 95 a 106.

(212) Sobre la base de cuanto antecede, la Comisión considera que LOT es una empresa en crisis y puede acogerse a ayuda de reestructuración.

7.3.2. **Principio de ayuda única**

(213) De conformidad con el apartado 73 de las Directrices, si la empresa interesada ha recibido anteriormente una ayuda de salvamento o de reestructuración, incluida toda ayuda no notificada, y si han transcurrido menos de diez años ya sea desde la concesión de la ayuda de salvamento o desde la finalización del período de reestructuración o desde la interrupción de la aplicación del plan (aplicándose la fecha más reciente), la Comisión no autorizará nuevas ayudas de salvamento o de reestructuración.

(214) La Comisión evaluó, en el marco de la presente investigación, si el pago aplazado de las tasas aeroportuarias, objeto de la denuncia de Ryanair mencionada en la sección 1.2, sobre el que han formulado observaciones otras partes interesadas, descritas en los considerandos 130, 132, 133 y 135, tuvo un impacto en el cumplimiento por parte de Polonia del principio de ayuda única. Habiendo llegado a la conclusión de que las tasas aeroportuarias aplazadas no constituyen ayudas estatal, véase el considerando 172, de ello se deduce que estas transacciones no tienen ningún impacto sobre el cumplimiento por parte de Polonia del principio de ayuda única.

(215) Lo mismo se aplica a las demás transacciones indicadas por las partes interesadas que presuntamente constituyen ayuda estatal, es decir, las relativas a: i) la venta de bienes inmuebles, ii) la concesión de préstamos, iii) la venta de filiales y iv) la prestación de otros servicios descritos en los considerandos 132 y 133, puesto que la Comisión llegó a la conclusión de que no constituyen ayuda estatal, (véanse los considerandos 177, 183, 191 y 192).

(216) En vista de lo anterior, la Comisión considera que ni el aplazamiento de las tasas aeroportuarias ni las transacciones indicadas por las partes interesadas constituyen ayuda estatal. Por otra parte, Polonia ha confirmado que la Compañía no se ha beneficiado de ninguna ayuda de salvamento o reestructuración en los últimos diez años. Por tanto, la Comisión considera que se ha respetado el principio de «ayuda única».

7.3.3. **Restablecimiento de la viabilidad a largo plazo**

(217) Para que una medida sea considerada compatible con arreglo a los puntos 34 a 37 de las Directrices, el plan de reestructuración debe restablecer la viabilidad a largo plazo de la empresa en un plazo razonable, partiendo de hipótesis realistas por lo que se refiere a las condiciones futuras de explotación. El plan debe permitir a la empresa cubrir todos sus costes tras la reestructuración y la rentabilidad prevista de los fondos propios debe bastar para que la empresa reestructurada pueda competir en el mercado con sus propias fuerzas. El plan de reestructuración debe describir las circunstancias que han generado las dificultades de la compañía, con objeto de determinar si las medidas de reestructuración propuestas son las adecuadas.

(218) El plan de reestructuración prevé que se restablezca la viabilidad a largo plazo en 2015 (véase el cuadro 4). Se espera que la Compañía genere beneficios netos, lo que significa que esté en condiciones de cubrir todos sus costes tras finalizar la reestructuración, incluidos los relativos a la amortización y las cargas financieras. La rentabilidad esperada de los fondos invertidos se prevé que oscile entre el [5-6] % y el [10-12] % en el período de reestructuración. Dado que el rendimiento de los bonos del Estado polaco a 10 años, considerado comúnmente como una aproximación de un rendimiento de una inversión sin riesgo, es de aproximadamente un 3,4 %, la rentabilidad esperada del capital propio ofrece una prima de riesgo razonablemente adecuada y puede ser considerada suficiente para permitir a LOT competir en el mercado con sus propias fuerzas. Por otra parte, dado que la mediana del ROCE de compañías aéreas europeas era del 6,9 % en el último ejercicio (10,3 % si solo se toman en cuenta las compañías aéreas rentables) y que las compañías aéreas europeas más eficientes tenía un ROCE del 13,4 %, el objetivo fijado por LOT no parece poco realista ni excesivo tras una reestructuración exitosa.

(219) El plan de reestructuración expone detalladamente las circunstancias que generaron las dificultades de LOT y prevé medidas encaminadas a resolver estas dificultades que se describen detalladamente en el capítulo III.

(220) La Comisión ha revisado las principales hipótesis en que se basan las previsiones financieras del plan de reestructuración y evaluado las medidas de reestructuración, así como las cuestiones planteadas por las partes interesadas con respecto al restablecimiento de la viabilidad a largo plazo. Como consecuencia de ello, se considera que LOT tiene más posibilidades de éxito ahora que en 2009-2012.

(221) En primer lugar, en 2013, LOT comenzó la explotación del tan esperado B787, que es un elemento clave de la nueva estrategia y un importante motor de beneficios de reestructuración. Polonia consideró el retraso en la entrega del avión B787 una de las razones fundamentales de las dificultades financieras anteriores de la

Compañía y de su incapacidad para restablecer la viabilidad. La nueva estrategia de LOT se basa en la utilización del B787 en el nicho de mercado de rutas de largo recorrido y en la eficaz red de enlaces entre Polonia y Europa Central, que se articula en torno al aeropuerto Chopin de Varsovia, que ha sido recientemente modernizado y está en fase de expansión ([68]).

(222) Los primeros resultados efectivos de la explotación del B787 confirman la hipótesis de que la introducción de estos aviones generará importantes beneficios de reestructuración. En junio-noviembre de 2013, el beneficio generado por la flota de B787 fue de […] millones de PLN superior al beneficio generado por su predecesor, el B767, en un período comparable de 2012. Este resultado fue sobradamente previsto en el plan de reestructuración. Suponiendo que el avión se utilice los 12 meses completos (a diferencia de 2013, que estuvo en tierra medio año), la repercusión financiera anual prevista de [135-165] millones EUR parece factible. El nuevo avión aportó también un ahorro significativo: el coste del combustible fue un [> 15] % menor y el coste directo total, un [> 25] % menor.

(223) Las autoridades polacas también han facilitado pruebas cuantitativas que confirman que la introducción del B787 tiene un impacto positivo no solo en el segmento de largo recorrido, sino también para la red de vuelos en su conjunto, incluidos los segmentos de corto y medio recorrido que ofrecen conexiones para el largo recorrido. El beneficio obtenido por LOT de las conexiones realizadas por el B787 medidos por el Margen 2 ([69]) (es decir, incluido el efecto de contribución en toda la red de vuelos) ascendía a [> 100] millones PLN en junio-noviembre de 2013 y fue superior en un [> 100] % al período comparable de 2012, cuando la Compañía utilizaba el antiguo B767.

(224) En relación con la posible infrautilización del B787 mencionada en la Decisión de incoación, las autoridades polacas aclararon que, hasta 2013, LOT operó cinco B767 en las rutas de Polonia a Estados Unidos y Canadá. En la actualidad, dispone de seis B787 que pueden utilizarse en las mismas rutas y en una ruta adicional a Pekín. Tras el período de reestructuración LOT tiene previsto abrir nuevas rutas de larga distancia a Asia. Según la IATA, se espera que los vuelos transatlánticos desde Polonia crezcan al 6,5 % anual en 2013-2017 y el tráfico de pasajeros procedentes de Europa Central y Oriental a Asia, al 9,1 % — 10,6 % anual.Polonia facilitó datos que demuestran que tiene uno de los mercados locales mayores y de mayor crecimiento a América del Norte, mayor que algunos centros establecidos de Europa Occidental (Múnich, Viena, Copenhague y en algunas rutas Zúrich) y mayor que el tamaño actual del mercado combinado de Praga y Budapest. Esto proporciona más garantías de que el B787 puede utilizarse de forma eficaz y eficiente.

(225) En segundo lugar, LOT ha abordado las deficiencias de los anteriores intentos de reestructuración, centrándose en problemas no resueltos anteriormente, por ejemplo, una reestructuración de empleo incoherente. Ya en noviembre de 2013, LOT había llevado a cabo una reducción sin precedentes del personal de tierra del 35 % y están previstas más reducciones. La Compañía también ha intensificado el control de la aplicación del plan de reestructuración.

(226) Las medidas relacionadas con los ingresos obtuvieron el [> 100] % de su potencial financiero previsto en 2013. En agosto de 2013, la Compañía introdujo la restauración de pago que no ha encontrado una respuesta negativa por parte de los clientes. Según la investigación de mercado de LOT, no es probable que los pasajeros de clase turista se opongan a otros servicios de pago, al margen del pago por equipaje (que LOT no tiene intención de introducir). Los pasajeros en el mercado polaco, en el que las CBC tienen una cuota superior al 50 %, están acostumbrados a los servicios de pago.

(227) Parece haber potencial de crecimiento para los ingresos complementarios. Los ingresos complementarios de LOT representan el […] % del total de ingresos y son inferiores a la media de las compañías aéreas tradicionales (el 3,1 %, que va en aumento) y muy inferior a los de Aer Lingus (13-14 %), que LOT considera como referencia estratégica (por lo similar de su tamaño y su modelo de negocio). LOT ha creado una unidad especial responsable del aumento de ingresos complementarios. Como las compañías aéreas tradicionales van hacia un modelo empresarial mixto que combine más ingresos complementarios con elementos tradicionales de las compañías de red, parece justificado considerar que el paso de LOT en la misma dirección no perjudicará su estrategia (seguir siendo una compañía tradicional) ni disuadirá a los clientes.

([68]) Después de la modernización de la segunda terminal de pasajeros, la capacidad del aeropuerto aumentará hasta más de 20 millones de pasajeros, el doble de su tamaño actual.

([69]) Para la definición del Margen 2, véase el considerando 248.

(228) Por lo que se refiere a futuras medidas de ejecución del plan de reestructuración, a 31 de diciembre de 2013 LOT ya ha obtenido el 69 % de la mejora prevista en 2014. Para alcanzar el objetivo fijado para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2014 (un beneficio de la actividad principal de 71 millones PLN), LOT aún debe mejorar el rendimiento financiero en 75 millones PLN, lo que es un objetivo realista.

(229) En particular, LOT ha identificado factores de la mejora requerida, por ejemplo, beneficios de las medidas de reestructuración ya aplicadas que tienen incidencia financiera recurrente ([> 100] millones PLN en 2013); falta de costes puntuales de inmovilización en tierra del avión B787 en el primer semestre de 2013 ([> 25] millones PLN); beneficios adicionales del B787, si se utiliza todo el año, en lugar de un semestre como en 2013 ([> 50] millones PLN); ahorro en gastos de combustible ([> 75] millones PLN). Aunque en la práctica solo se realizara una parte de estas mejoras, LOT alcanzaría su objetivo financiero para 2014.

(230) En tercer lugar, el marco macroeconómico, que socavó los intentos de reestructuración anteriores, ha mejorado. Tras la recesión de 2009 y 2012, la economía de la UE parece estar ganando terreno, puesto que se prevé que crezca un 1,6 % en 2014 y un 2,0 % en 2015. Se espera que la economía de Polonia crezca un 3,2 % en 2014, es decir, con mayor rapidez de lo previsto cuando se elaboró el plan de reestructuración (2,2 %), y un 3,4 % en 2015 ([70]). Según datos históricos citados por LOT, la demanda de servicios de transporte aéreo de pasajeros ha ido en estrecha correlación con el crecimiento económico. La IATA prevé que el tráfico de pasajeros mundial crecerá un 5,4 % anual en 2013-2017. Según la Asociación de compañías aéreas europeas, en el horario de verano de 2014 Europa Central y Oriental registrará la mayor expansión (aumento de un 7 % de vuelos) de todas las regiones europeas. Polonia representa aproximadamente el 25 % del tráfico aéreo total en Europa Central y Oriental.

(231) Como consecuencia de ello, en el ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2013, el primer año completo del período de reestructuración, LOT declaró beneficios netos de 26 millones PLN (frente a una pérdida prevista de 196 millones de PLN). Según el análisis de la Compañía, estos primeros beneficios desde 2007 se debieron, en gran medida, a la aplicación de las medidas de reestructuración y no a factores externos.

(232) La liquidez de la Compañía también ha mejorado de forma significativa. Los flujos de efectivo reales derivados de las actividades en 2013 fueron 285 millones PLN más elevados de lo previsto. Aunque el plan de reestructuración partía de la base de que LOT necesitaría ayuda de reestructuración en agosto de 2013, hasta la fecha se las ha arreglado sin ayuda e incluso ha generado fuentes adicionales de financiación, como […] de Boeing de […] millones USD e ingresos netos obtenidos de la venta y el arrendamiento posterior del sexto B787 de […] millones USD ([71]). Por consiguiente, aunque la Compañía sigue necesitando la ayuda para sobrevivir, el margen de liquidez de seguridad ha aumentado, lo que, a su vez, respalda la alegación del restablecimiento de la viabilidad.

(233) En la Decisión de incoación, la Comisión cuestionó algunos de los supuestos en los que se basaban las previsiones financieras, por ejemplo, una desviación relativamente pequeña de parámetros clave subyacentes a las proyecciones financieras subyacentes del valor de referencia, (por ejemplo: ingreso unitario medio por pasajero (rendimiento) — un 1 %, número de pasajeros — un 1 %, tipo de cambio PLN/USD — un 10 %), precio del combustible fijado en una proyección a seis años vista, porcentaje de aplicación de las medidas de reestructuración del 85 %, importe de los ingresos que está previsto que se generen del subarriendo del avión.

(234) Las autoridades polacas presentaron un análisis de sensibilidad actualizado que asumía desviaciones más amplias de parámetros clave del valor de referencia: rendimiento — un 4 %, número de pasajeros — un 3,5 %, amortización del PLN frente al USD-un 55 %. Según dicho análisis, en todos los escenarios, todavía se prevé que LOT mantenga la viabilidad durante todo el horizonte de la proyección 2014-2018. A pesar de ello, Polonia ha destacado que los niveles de referencia son prudentes. El rendimiento previsto se justifica por valores históricos y ha sido confirmado por los resultados reales (en 2013, el rendimiento creció a un ritmo más rápido del previsto). El número de pasajeros, ya supuesto a niveles significativamente reducidos como consecuencia de reestructuraciones y contrapartidas, es menor de lo que estaría justificado por comparación con compañías aéreas homólogas y las previsiones de crecimiento del mercado polaco. Por último, conforme a las previsiones de las entidades financieras citadas por LOT, se prevé que el tipo de cambio PLN/USD permanezca por debajo del nivel previsto en el plan de reestructuración hasta el final del horizonte de las previsiones, es decir, 2016.

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

([71]) El […] LOT firmó un Acuerdo con Boeing que concluye las negociaciones relativas a los […] aviones B787 […]. El Acuerdo prevé […] con un impacto efectivo estimado de […] millones USD. Además, las condiciones de venta y el arrendamiento posterior del sexto B787 son mejores que el arrendamiento operativo, inicialmente previsto en el plan de reestructuración. El valor actual de los flujos de caja incrementales asciende a […] millones USD.

(235) El precio del carburante de referencia supuesto en el plan de reestructuración es superior al máximo histórico de LOT durante 10 años y un 12,1 % superior al precio de mercado en el momento de la notificación, es decir, relativamente más alto que los precios que analizó la Comisión en anteriores asuntos de reestructuración de compañías aéreas ([72]) (por ejemplo, el precio máximo del gasóleo analizado en el asunto de Czech Airlines era del 5 % y en el caso de Air Malta, del 4,5 % por encima de los actuales precios de mercado). Actualmente, LOT puede cubrir el precio del combustible en el […] % por debajo del nivel de referencia hasta 2015, lo que significa que puede garantizar que el precio no superaría el nivel cubierto hasta el final del período de reestructuración. Además, de acuerdo con un análisis de sensibilidad, aun cuando este precio de referencia muy conservador aumentara un 15 %, LOT seguiría conservando liquidez durante todo el horizonte de la proyección financiera.

(236) En lo que respecta a los ingresos que está previsto que genere el subarriendo del avión, LOT ha subarrendado un B787 a operadores turísticos y ahora está negociando un acuerdo final con el arrendatario del segundo avión. LOT considera muy probable que la operación tenga éxito. Según las observaciones de una parte interesada, el B787 es un avión con muchas salidas en el mercado. Así pues, el supuesto relativo al subarriendo de dos B787 parece realizable.

(237) LOT sigue buscando compradores o arrendatarios para […] aviones E170. No obstante, ha elaborado una hipótesis de flota alternativa suponiendo la utilización continuada del avión, con el fin de garantizar que se restablezca la viabilidad incluso si fracasan estos intentos. La Comisión ha examinado cómo afectaría el escenario alternativo, en caso de aplicarse, a las previsiones financieras. La Comisión constató que el total de las salidas de efectivo en 2014-2018 sería [64-78] millones PLN más elevado que en la hipótesis de referencia. Esta divergencia negativa se mantiene dentro del margen de seguridad previsto en el plan de reestructuración. Incluso en la hipótesis pesimista, se esperaba que LOT generara flujos de efectivo acumulados de [> 150] millones PLN en 2014-2018.

(238) Por otra parte, LOT ha previsto otras medidas de reestructuración (no incluidas en el plan de reestructuración) para amortizar los posibles efectos negativos de la hipótesis de flota alternativa. El impacto financiero estimado de estas medidas adicionales asciende a [> 50] millones PLN al año y supera con creces el posible déficit financiero de [64-78] millones PLN en 2014-2018. Según las previsiones financieras incluidas en la hipótesis de flota alternativa, combinadas con medidas de reestructuración adicionales, se prevé que la situación de tesorería de LOT sea incluso ligeramente superior a lo estimado en el plan de reestructuración.

(239) En cuanto al porcentaje de aplicación del plan de reestructuración, sobre la base del análisis que precede, la Comisión considera realista el porcentaje de aplicación supuesto de las medidas de reestructuración del 85 %. Por otra parte, la Comisión señala que, en 2013, LOT obtuvo un 137 % de los beneficios de reestructuración previstos.

(240) La Comisión considera, por tanto, que el análisis de sensibilidad actualizado ofrece una prueba suplementaria de que las medidas de reestructuración propuestas son capaces de restablecer la viabilidad a largo plazo de la Compañía.

(241) Por otra parte, la Comisión observa que la duración del plan de reestructuración se limita a tres años y un trimestre, a contar desde el último trimestre de 2012 hasta finales de 2015, lo que parece apropiado en el presente asunto, habida cuenta de las medidas de reestructuración previstas en el plan, el calendario según el cual deben aplicarse y los primeros resultados de estas medidas. La duración es menor que en los asuntos de reestructuración de compañías aéreas autorizados anteriormente ([73]), en los que el período de reestructuración era de cinco años.

(242) Por último, la Comisión observa que el plan de reestructuración notificado es de 14 de junio de 2013, mientras que el proceso de reestructuración comenzó a finales de 2012. De hecho, la reestructuración de una empresa en crisis en general exige una pluralidad de medidas, algunas de las cuales pueden adoptarse de forma inmediata y otras pueden necesitar más tiempo para definirse y aplicarse. Por consiguiente, sería contraproducente imponer que, para ser consideradas parte del mismo proceso de reestructuración, no puedan aplicarse las medidas anteriores, siempre y cuando las últimas medidas se definan con todo detalle. Una prohibición así de la aplicación de medidas que podrían adoptarse rápidamente aumentaría las dificultades de la Compañía y la necesidad de más ayuda estatal.

(243) Por tanto, la Comisión concluye que las medidas de reestructuración propuestas son capaces de restablecer la viabilidad a largo plazo de la Compañía en un plazo razonable y partiendo de hipótesis realistas.

([72]) Decisión C(2012) 6352 final de la Comisión, de 19 de septiembre de 2012, relativa al asunto SA.30908 (DO L 92 de 3.4.2013, p. 16). Decisión C(2012) 4198 final de la Comisión, de 27 de junio de 2012, relativa al asunto SA.33015 (DO L 301 de 30.10.2012, p. 29).
([73]) Véase la nota 73.

7.3.4. **Prevención de falseamientos indebidos de la competencia (contrapartidas)**

(244) De conformidad con los puntos 38 a 42 de las Directrices, es necesario introducir contrapartidas con objeto de velar por reducir todo lo posible los efectos negativos de la ayuda sobre las condiciones comerciales. La ayuda no debe falsear indebidamente la competencia. Por lo general esto significa limitar la presencia que la compañía pueda disfrutar en sus mercados al término del período de reestructuración. Las contrapartidas deben ser proporcionales al efecto de falseamiento de la ayuda y, en particular, al tamaño y la importancia relativa de la empresa en su mercado o mercados. El cierre de actividades que generen pérdidas no puede considerarse una contrapartida válida. El grado de las contrapartidas debe establecerse caso por caso y teniendo en cuenta el objetivo de restablecer la viabilidad a largo plazo de la empresa. Además, según el punto 7 de las Directrices, la Comisión exigirá contrapartidas que minimicen el impacto sobre los competidores.

(245) De conformidad con el punto 56 de las Directrices, las condiciones para la autorización de la ayuda son menos estrictas en lo que respecta a la introducción de contrapartidas en zonas asistidas. A este respecto, la Comisión observa que LOT está situada en una zona asistida de conformidad con el artículo 107, apartado 3, letra a), del TFUE.

(246) La Comisión toma nota de que LOT es una compañía relativamente pequeña, que debe hacer frente a la competencia de los transportistas históricos y las compañías de bajo coste. Su cuota en el conjunto de la actividad de transporte aéreo de pasajeros europeo se estima en menos del 1 %. Tiene una posición más fuerte relativamente (aunque está descendiendo) en las rutas internacionales hacia/desde Polonia, con una cuota de la actividad estimada en el 27 %. Por tanto, la Comisión considera que son necesarias contrapartidas. No obstante, el tamaño relativamente pequeño de LOT y su limitada importancia en el mercado permiten a la Comisión considerar que los efectos falseadores de la ayuda serán limitados. Esta circunstancia también debe tenerse en cuenta en la evaluación de las contrapartidas.

(247) Como contrapartidas, LOT tiene previsto suprimir 19 conexiones y reducir la frecuencia de otras cinco (para más detalles, véase la sección 3.4). Las contrapartidas propuestas corresponden a una reducción de capacidad de un [13,5-16,5] % en términos de ASK, en comparación con el período previo a la reestructuración de noviembre de 2011 — octubre de 2012. LOT sostiene que ninguna de las conexiones afectadas era deficitaria antes de la reestructuración.

(248) LOT calcula la rentabilidad de las rutas utilizando dos medidas: el «Margen 1» y el «Margen 2». El Margen 1 tiene en cuenta los ingresos y los costes variables de una ruta, como por ejemplo, las ventas, los pasajeros y los costes del vuelo. El Margen 2 tiene en cuenta, además, la denominada «contribución» (el impacto financiero de una ruta en toda la red de vuelos de LOT) y los costes indirectos imputables a una ruta (por ejemplo, arrendamiento de explotación, amortización, costes fijos de personal, comercialización y publicidad). Todas las rutas en cuestión fueron rentables en términos de Margen 1.

(249) En su práctica, la Comisión ha considerado rentables las rutas cuando tenían un margen de contribución positiva en el ejercicio anterior a renunciar a ellas ([74]). El margen de contribución (que corresponde al «Margen 1» de LOT) tiene en cuenta los ingresos por ventas y los costes variables (es decir, costes del vuelo, pasajero y distribución) imputables a cada ruta. El margen de contribución es la medida adecuada, ya que tiene en cuenta todos los costes directamente vinculados a la ruta en cuestión. Las rutas con un margen de contribución positiva no solo cubren los costes variables de una ruta sino que también contribuyen a los costes fijos de la compañía.

(250) Proseguir las operaciones que cubren los costes variables en el corto a medio plazo es una práctica empresarial normal. Los costes fijos en principio no cambian con el volumen de operaciones y tienen que ser soportados tanto si se opera una conexión como si no. Por lo tanto, es más beneficioso para una compañía aérea mantener esa conexión, siempre y cuando cubra al menos una parte de los costes fijos, que renunciar a ella. Implícitamente así lo ha reconocido una de las partes interesadas que comentaron que medir la rentabilidad solo en función de los costes variables no es adecuado con una visión *a largo plazo*.

(251) Sobre la base de lo anterior, la Comisión concluye que las rutas en cuestión constituyen contrapartidas adecuadas, ya que no eran deficitarias antes de la reestructuración.

(252) En cuanto a la alegación de la parte interesada de que debido a las ayudas estatales LOT ha aumentado su capacidad en el mercado polaco de vuelos chárter, la Comisión señala, en primer lugar, que, hasta la fecha, LOT solo ha recibido la ayuda de salvamento, que fue enteramente utilizada para reembolsar las deudas no satisfechas y cubrir un déficit de tesorería de las actividades de explotación en el período de salvamento. Por lo tanto, LOT no tenía un superávit de ayuda estatal disponible para financiar la supuesta ampliación del mercado de vuelos chárter. La futura ayuda de reestructuración no está previsto que se utilice para ese fin, sino exclusivamente para financiar las medidas de reestructuración.

([74]) Véase la Decisión SA.30908, véase la nota 72, considerandos 130 y 131.

(253) En segundo lugar, LOT no ha aumentado su capacidad en el mercado polaco de vuelos chárter, sino que la ha reducido, pasando del [> 3] % en 2012 al [< 1,5] % en 2013 (históricamente, LOT gozaba de una posición mucho más sólida con una cuota de mercado del [> 15] % en 2010). Las actividades de LOT en el mercado de vuelos chárter son temporales y solo se llevan a cabo con el fin de garantizar la utilización eficiente de su flota, como estaba previsto en el plan de reestructuración. LOT no tiene intención de mantener su presencia en el mercado de vuelos chárter después de la expiración del período de reestructuración.

(254) En tercer lugar, la actividad de vuelos chárter de LOT es marginal y constituye solo el [< 1] % de su actividad. Las Directrices exigen la reducción de la capacidad en el mercado principal, es decir, en el caso de LOT, los servicios de vuelos regulares.

(255) En resumen, el nivel global de reducción de capacidad resultante de las contrapartidas ofrecidas por LOT asciende al [13,5-16,5] % y es superior al nivel aceptado por la Comisión en los asuntos de reestructuración de compañías aéreas antes mencionados, es decir, Czech Airlines y Air Malta. Cabe también señalar que la reducción de capacidad real declarada por LOT en 2013 fue 1,6 puntos porcentuales superior a lo previsto.

(256) Además, la Comisión observa que LOT ha anulado una serie de rutas que operan desde los aeropuertos totalmente coordinados ([75]) de Fráncfort, Munich, Düsseldorf, Viena, Zúrich, Helsinki, París, Niza, Roma, Ámsterdam y Estocolmo. Por consiguiente, en esos aeropuertos se han liberado pares de franjas horarias, lo que crea nuevas oportunidades de negocio para las compañías aéreas competidoras de operar en las rutas con destino u origen en dichos aeropuertos y de aumentar su presencia en ellos.

(257) Habida cuenta de lo anterior, las contrapartidas propuestas son suficientes para garantizar que los efectos negativos de la ayuda estatal sobre las condiciones de los intercambios se reduzcan al mínimo. Por consiguiente, las medidas compensatorias propuestas se atienen a los puntos 38-42 de las Directrices.

7.3.5. **Ayuda limitada al mínimo (contribución propia)**

(258) Según los puntos 43 a 45 de las Directrices, la intensidad de la ayuda deberá limitarse a los costes de reestructuración estrictamente necesarios para permitir la reestructuración. El beneficiario de la ayuda debe contribuir de forma significativa al plan de reestructuración con cargo a sus propios recursos, incluida la venta de activos que no sean indispensables para la supervivencia de la empresa, o mediante financiación externa obtenida en condiciones de mercado. La contribución debe ser real, es decir auténtica, sin incluir ningún beneficio futuro como puede ser el flujo de tesorería y constituye un indicio de que los mercados creen que es factible el restablecimiento de la viabilidad de la empresa. En el caso de grandes empresas, como LOT, el porcentaje de contribución propia debe ser de al menos el 50 % de los costes de reestructuración.

(259) La contribución propia declarada de LOT asciende a [1 200-1 600] millones PLN y representa el [60-67] % de los costes de reestructuración. Consiste en: i) el arrendamiento financiero del B787 por importe de […] millones PLN y ii) la venta de activos fijos que está previsto que genere […] millones PLN.

(260) El arrendamiento financiero fue aportado por un banco privado estadounidense […] para financiar la adquisición de cinco aviones B787. Está avalado, entre otras cosas, por la garantía de Ex-Im Bank y pignoraciones sobre el avión.

(261) Según las Directrices, la contribución propia puede proceder de «financiación externa obtenida en condiciones de mercado». El presente arrendamiento financiero cumple este requisito. En primer lugar, ha sido concedido por un banco privado. En segundo lugar, LOT eligió la oferta de […] en un procedimiento competitivo de entre 24 ofertas comerciales que recibió del mercado. En tercer lugar, el arrendamiento financiero de aviones es un forma habitual de financiación (incluido el tipo de aval) en el sector de las compañías aéreas, utilizado también por los competidores de LOT. Según información facilitada por las autoridades polacas, en los últimos tres años varias líneas aéreas de la UE adquirieron aviones con garantías de algún OCE, entre ellas Air France, British Airways, Lufthansa, Norwegian, KLM. En 2012, alrededor de un 30 % de las operaciones de financiación de aeronaves en todo el mundo contó con la participación de un OCE. Por último, la financiación cubre únicamente una parte del precio de compra de un avión ([75-90] %), mientras que el resto debe pagarlo LOT.

(262) Por otra parte, las Directrices establecen que la contribución propia «[…] constituye un indicio de que los mercados creen que es factible el restablecimiento de la viabilidad». Dada la alta calidad del aval y el poco o ningún riesgo de incumplimiento, aparentemente, la Comisión expresó reservas en la Decisión de incoación sobre si el presente arrendamiento financiero puede considerarse una prueba de que los mercados confían en el restablecimiento de la viabilidad a largo plazo de LOT.

([75]) Los aeropuertos totalmente coordinados se definen en la artículo 2, letra g), del Reglamento (CEE) nº 95/93 del Consejo, de 18 de enero de 1993, relativo a normas comunes para la asignación de franjas horarias en los aeropuertos comunitarios (DO L 14 de 22.1.1993, p. 1). De conformidad con el artículo 3, apartado 4, del Reglamento (CEE) nº 95/93, esos aeropuertos sufren, al menos durante ciertos períodos, restricciones de capacidad.

(263) Las autoridades polacas aportaron aclaraciones y pruebas adicionales para resolver este problema. Antes de la concesión de la garantía, Ex-Im Bank realizó un informe de diligencia debida y analizó la capacidad financiera y las operaciones de LOT. El banco concluyó que LOT tenía un modelo de negocio viable y podría reembolsar el arrendamiento a largo plazo.

(264) Por otra parte, el hecho de que 24 empresas privadas ofrecieran distintas condiciones de financiación para la misma operación indica que, a pesar de la gran calidad del aval, seguían considerando que la financiación de LOT implicaba ciertos riesgos (de lo contrario, todos los licitadores habrían ofrecido el mismo tipo sin riesgo). Un acreedor de mercado racional evaluaría ese riesgo y tendría en cuenta la viabilidad de LOT porque es un factor clave que influye en la capacidad del deudor para reembolsar el arrendamiento.

(265) Además, uno de los licitadores ofreció financiación sin la garantía del OCE, lo que muestra que el mercado estaba dispuesto a ofrecer la financiación incluso sin intervención del OCE. Basándose en el análisis efectuado por un consultor externo, LOT eligió la oferta de […], por ser la más competitiva.

(266) El riesgo de LOT fue también evaluado por el mercado de capitales de Estados Unidos, cuando en 2013 se logró refinanciar el arrendamiento pasando de la estructura de financiación inicial basada en un mecanismo de préstamo a una estructura de financiación basada en la emisión de obligaciones. Las obligaciones fueron adquiridas por inversores privados que asumieron el riesgo inherente y, con ello, tácitamente expresaron su confianza en que se respetarían las obligaciones derivadas del contrato.

(267) Es una práctica normal de mercado que los arrendadores minimicen los riesgos buscando el mejor aval y, si es posible, una garantía. El hecho de que […] aportara financiación sobre la base de la garantía del OCE no es una prueba de que los mercados no creyeran en la viabilidad de LOT. Por otra parte, un arrendador no concedería financiación por el mero hecho de que la garantía fuera buena si estuviera convencido de que el arrendatario no podría devolver el arrendamiento financiero. El arrendador, en cualquier caso, corre cierto grado de riesgo de crédito dado que sufriría pérdidas en caso de impago por parte del arrendatario (por ejemplo, la pérdida inmediata de ingresos por alquiler, que continúa hasta que el avión pueda volver a arrendarse a otro cliente, así como los costes incurridos para reconfigurar el avión para otro operador y los costes incurridos para ejecutar los avales y la garantía).

(268) Habida cuenta de lo anterior, el arrendamiento financiero puede considerarse un indicio de que los mercados creen en la recuperación de la viabilidad de LOT. La Comisión señala, a este respecto, que ya ha aceptado un arrendamiento financiero como fuente válida de contribución propia en los asuntos de reestructuración Czech Airlines y airBaltic ([76]).

(269) Por lo que respecta a la segunda fuente de la contribución propia notificada, a saber, la venta de activos fijos, Polonia informó de que, hasta la fecha, se habían obtenido ingresos por importe de […] PLN. Además, las autoridades polacas facilitaron tasaciones de peritos independientes que confirman el valor de mercado de los bienes inmuebles adicionales por un importe de […] PLN. El análisis de estas tasaciones efectuado por la Comisión no detectó errores. Las tasaciones utilizan metodologías aceptadas y se basan en supuestos creíbles. Por tanto, la Comisión considera que los resultados de las mismas constituyen una aproximación correcta al precio de mercado al que se pueden vender los activos. El valor de los activos restantes ([77]) previsto como contribución propia no ha sido confirmado por una tasación independiente ni cualquier otro tipo de prueba fiable o las tasaciones no están actualizadas. Por consiguiente, la Comisión considera aceptable una contribución propia por importe de 30 650 928 PLN (es decir, los ingresos efectivamente obtenidos y los previstos respaldados por tasaciones independientes) por lo que se refiere a la venta de estos activos.

(270) Sobre la base de estas consideraciones, la Comisión concluye que la contribución propia por importe de [1 200-1 600] PLN cumple los criterios de las Directrices. Este importe representa el [60-67] % del coste total de reestructuración y está muy por encima del umbral del 50 % exigido a las grandes empresas. El arrendamiento financiero representa por sí solo el [60-67] % del coste total de reestructuración y, por tanto, sería suficiente para alcanzar el umbral de participación exigido.

(271) Habida cuenta de todo lo anterior, la Comisión concluye que la medida notificada cumple las condiciones de compatibilidad de las Directrices.

VIII. **CONCLUSIÓN**

(272) La Comisión concluye que la medida notificada constituye ayuda estatal a tenor del artículo 107, apartado 1, del TFUE, que es compatible con el mercado interior de conformidad con el artículo 107, apartado 3, letra c), del TFUE leído en relación con las Directrices.

([76]) Véase la Decisión SA.30908 y la nota 72, considerandos 119 y 145. Decisión C(2014) 4552 final de la Comisión, de 9 de julio de 2014, relativa al asunto SA.34191, pendiente de publicación, considerando 212.

([77]) Se trata de: inmueble sito en Bledzewo k/Sierpca woj. mazowieckie; inmueble en Varsovia, sito en ul. Płocka 47 y dos garajes en el aeropuerto de Cracovia.

(273) La Comisión concluye que los aplazamientos del pago de tasas aeroportuarias mencionados en el considerando 90 y las demás operaciones mencionadas en los considerandos 132 y 133 no constituyen ayudas a tenor del artículo 107, apartado 1, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea.

(274) Por último, la Comisión señala que las autoridades polacas aceptaron que la presente Decisión fuera adoptada y notificada en lengua inglesa.

HA ADOPTADO LA PRESENTE DECISIÓN:

Artículo 1

La ayuda estatal que Polonia se propone ejecutar en favor de LOT Polish Airlines SA, por un importe de 804,29 millones PLN, es compatible con el mercado interior con arreglo al artículo 107, apartado 3, letra c), del Tratado.

Artículo 2

Las siguientes medidas no constituyen ayuda estatal con arreglo al artículo 107, apartado 1, del TFUE:

1) los aplazamientos del pago de tasas aeroportuarias concedidos a LOT por los aeropuertos de propiedad estatal entre mayo de 2009 y abril de 2013;

2) las siguientes transacciones inmobiliarias:

   a) la venta y el arrendamiento posterior de la sede de LOT sobre la base de un convenio firmado el 10 de mayo de 2011 entre LOT y PZU/PB1 por un precio de venta de […] PLN (unos […] EUR);

   b) la venta del inmueble sito en ul. 17 Stycznia nº 39 sobre la base de un convenio firmado el 31 de julio de 2012 entre LOT y TF Silesia por un precio de venta de […] PLN (unos […] EUR);

   c) la venta del terminal de carga sobre la base de un convenio firmado el 25 de noviembre de 2011 entre LOT y LS Airport Services SA por un precio de venta de […] PLN (unos […] EUR);

   d) la venta de Catering Facilities sobre la base de un convenio firmado el 8 de diciembre de 2011 entre LOT y LOT Catering por un precio de venta de […] PLN (unos […] EUR);

3) los siguientes convenios de préstamo:

   a) dos préstamos concedidos a LOT por las sociedades pertenecientes al grupo PZU: el primero por un importe de […] PLN (alrededor de […] EUR), el 14 de diciembre de 2009 y el segundo, por un importe de […] PLN (alrededor de […] EUR), el 17 de febrero de 2010;

   b) un préstamo de […] PLN (unos […] EUR) concedido a LOT por PKN Orlen el 28 de junio de 2012;

   c) un préstamo de […] PLN (unos […] EUR) concedido a LOT por TF Silesia el 30 de marzo de 2009;

   d) un préstamo de […] PLN (unos […] EUR) concedido a LOT por OLPP el 9 de marzo de 2012;

4) la venta de las siguientes filiales de LOT:

   a) la venta del 33,3 % de las acciones de LOT de Casinos Poland a Vicco sobre la base de un convenio firmado el 8 de abril de 2013, por un importe de […] millones PLN ([…] millones EUR);

   b) la venta del 49 % de las acciones de LOT de Petrolot a PKN Orlen sobre la base de un convenio firmado el 21 de diciembre de 2012, por un importe de […] millones PLN ([…] millones EUR);

   c) la venta del 37,90 % de las acciones de LOT de Eurolot a TF Silesia sobre la base de un convenio firmado el 27 de febrero de 2013, por un importe de […] millones PLN ([…] millones EUR);

5) las operaciones relativas al suministro de carburante a LOT por PKN Orlen y su filial Petrolot.

Artículo 3

El destinatario de la presente Decisión será la República de Polonia.

Hecho en Bruselas, el 29 de julio de 2014.

Por la Comisión
Joaquín ALMUNIA
Vicepresidente