

DECISIONE DELLA COMMISSIONE

del 19 settembre 2012

relativa all'aiuto di Stato SA.30908 (11/C) (ex N 176/10) concesso dalla Repubblica ceca a favore della compagnia České aerolinie, a.s. (ČSA — České aerolinie — piano di ristrutturazione)

[notificata con il numero C(2012) 6352]

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

(Testo rilevante ai fini del SEE)

(2013/151/UE)

LA COMMISSIONE EUROPEA,

visto il trattato sul funzionamento dell'Unione europea, in particolare il primo sottoparagrafo dell'articolo 108, paragrafo 2,

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

vista la decisione con cui la Commissione ha deciso di avviare il procedimento di cui all'articolo 108, paragrafo 2, del TFUE ⁽¹⁾ riguardo all'aiuto SA.30908 (C 11/C, ex n 176/10) ⁽²⁾,

dopo aver invitato gli interessati a presentare osservazioni a norma dei suddetti articoli, e tenuto conto di tali osservazioni,

considerando quanto segue:

1. PROCEDIMENTO

(1) Con lettera del 12 maggio 2010, la Repubblica ceca ha notificato alla Commissione l'aiuto alla ristrutturazione a favore di České aerolinie, a.s. (in appresso "ČSA"). La Commissione ha chiesto informazioni supplementari con lettere datate 6 giugno 2010 e 25 novembre 2010, a cui le autorità ceche hanno risposto con lettere datate 15 e 24 settembre 2010, 15 dicembre 2010 e 28 febbraio 2011.

(2) Con lettera del 23 febbraio 2011, la Commissione ha informato la Repubblica ceca di avere deciso di avviare

⁽¹⁾ A partire dal 1° dicembre 2009, gli articoli 87 e 88 del trattato CE sono divenuti rispettivamente gli articoli 107 e 108 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea ("TFUE"), ma non cambiano nella sostanza. Ai fini della presente decisione, i riferimenti fatti agli articoli 107 e 108 del TFUE si intendono eventualmente anche fatti rispettivamente agli articoli 87 e 88 del trattato CE. Il trattato sul funzionamento dell'Unione europea introduce anche alcuni cambiamenti per quanto riguarda la terminologia; ad esempio il termine "Comunità" è sostituito da "Unione" e il termine "mercato comune" da "mercato unico". Nella presente decisione viene utilizzata la terminologia del TFUE.

⁽²⁾ Decisione della Commissione C(2011) 994 versione definitiva del 23 febbraio 2011 (GU C 182, del 23.6.2011, pag. 13).

un procedimento di indagine formale ai sensi dell'articolo 108, paragrafo 2, del trattato sul funzionamento dell'UE (in appresso "decisione di avviare il procedimento") in relazione all'aiuto in questione. Con lettera del 28 aprile 2011, la Repubblica ceca ha trasmesso le sue osservazioni in merito a tale decisione con lettera datata 28 aprile 2011. La Commissione ha chiesto informazioni supplementari con lettere datate 26 luglio 2011, 15 marzo 2012, 7 maggio 2012 e 11 luglio 2012, a cui la Repubblica ceca ha risposto il 22 agosto 2011, il 15 settembre 2011, il 7 ottobre 2011, il 16 novembre 2011, il 23 novembre 2011, il 12 dicembre 2011, il 3 gennaio 2012, il 16 aprile 2012, il 22 maggio 2012, il 14 giugno 2012, il 5 luglio 2012, il 10 luglio 2012, il 20 luglio 2012 e il 10 agosto 2012.

(3) La decisione di avviare il procedimento è stata pubblicata sulla *Gazzetta ufficiale dell'Unione europea* il 23 giugno 2011. La Commissione ha invitato gli interessati a presentare osservazioni.

(4) La Commissione ha ricevuto osservazioni da quattro parti interessate: il 30 giugno 2011, il 19 luglio 2011, il 15 agosto 2011, il 25 novembre 2011 e il 13 dicembre 2011. Ha trasmesso tali osservazioni per conoscenza alla Repubblica ceca, a cui è stata offerta la possibilità di rispondere; le osservazioni delle autorità ceche sono pervenute con lettere datate 31 agosto 2011 e 3 febbraio 2012.

2. DESCRIZIONE DELLE MISURE E DEL PIANO DI RISTRUTTURAZIONE

2.1 AIUTO ALLA RISTRUTTURAZIONE

(5) Le misure di aiuto totali notificate erano (i) un prestito di 2 500 Mio CZK da parte di Osinek, a.s., una società di proprietà dello Stato (nel caso in cui dovesse essere considerato aiuto di Stato); (ii) la "decollateralizzazione" e una conversione del debito di Osinek in azioni e (iii) un credito bancario garantito dell'importo di 20,8 Mio EUR per finanziare l'acquisto di un aeromobile. I costi totali di ristrutturazione previsti notificati ammontano a [8,9-10,5] (*) Mrd CZK ⁽³⁾ ([360-410] Mio EUR).

(*) Segreto d'affari

⁽³⁾ L'importo dei costi di ristrutturazione a seguito di una revisione del piano di ristrutturazione (a partire dal 3 gennaio 2012). Nella notifica i costi di ristrutturazione ammontavano a [7,60-9,20] Mrd CZK.

(6) In data 21 marzo 2012, la Commissione ha adottato una decisione sul caso SA.29864 - possibilità che il prestito concesso a favore della società Osinek a.s. si configuri come un aiuto di Stato. La conclusione dell'indagine è stata che il prestito di Osinek non costituiva un aiuto di Stato e che anche se lo fosse stato, tale aiuto sarebbe stato compatibile con il quadro di riferimento temporaneo dell'Autorità per le misure di aiuto di Stato a sostegno dell'accesso al finanziamento nell'attuale situazione di crisi finanziaria ed economica ⁽¹⁾ (in appresso "il quadro temporaneo"). Pertanto, il presente caso di ristrutturazione non si occupa più di tale misura. Il credito bancario garantito dell'importo di 20,8 Mio EUR è stato abbandonato poiché ČSA è stata in grado di assicurare un leasing finanziario fornito da [...]. Pertanto la sola misura di aiuto alla ristrutturazione che rimane da valutare è la conversione del debito di Osinek in azioni preceduta dalla "decollateralizzazione" del prestito.

Decollateralizzazione e conversione del debito in azioni

(7) Il 3 maggio 2010 il governo ceco ha adottato la risoluzione n. 333 sul piano di ristrutturazione di ČSA (in appresso la "risoluzione n. 333") in cui si incarica il

ministero dell'industria e del commercio ⁽²⁾ di liberare l'ipoteca per alcune garanzie prima dell'aumento del capitale sociale di ČSA. La risoluzione è stata la base giuridica su cui si è fondata la conversione del debito reallizzata il 30 giugno 2010.

2.2 BENEFICIARIO

(8) ČSA è la compagnia aerea della Repubblica ceca dal 1923. Nel 2009, ha trasportato il 37 % dei passeggeri aerei che partono o arrivano a Praga. ČSA è un'impresa pubblica, di cui lo Stato detiene il 95,69 % delle azioni attraverso la mediazione del ministero delle Finanze. Sono azionisti di minoranza Česká pojišťovna a. s. (2,26 %), la città di Praga (1,53 %) e la città di Bratislava (0,51 %). La compagnia aerea è membro dell'alleanza SkyTeam e offre servizi di trasporto aereo di linea (104 destinazioni in 44 paesi). Nel 2009, ČSA ha trasportato 4,7 milioni di passeggeri e ha generato 14,9 Mrd CZK (96 Mio EUR) di entrate.

(9) La tabella 1 mostra lo sviluppo dei dati finanziari di ČSA dal 2006 fino alla prima metà del 2011.

Tabella 1

Dati finanziari delle linee aeree ceche (secondo le norme di contabilità ceche)

In migliaia di CZK	2006	2007	2008	2009	2010	06/2011
Profitti/perdite	- 396 951	206 600	470 057	- 3 756 125	76 159	[- 710 000 - (- 630 000)]
Fatturato	23 375 950	23 399 853	22 581 692	19 789 620	16 547 753	[6 250 000-7 250 000]
Flusso di cassa netto per attività di esercizio	- 533 192	- 275 234	- 1 762 376	- 3 066 694	- 1 205 542	N/A
Debito	6 476 911	4 391 070	6 494 752	6 581 325	2 819 915	[2 550 000-2 900 000]
Interesse netto	- 94 374	- 55 254	- 14 263	N/A	N/A	N/A
Valore netto degli attivi	11 679 439	10 161 647	10 418 871	7 948 571	6 632 836	[5 450 000-6 225 000]

Tabella 2

Sviluppo dei criteri essenziali nel 2009 (secondo le norme di contabilità ceche)

In migliaia di CZK	31.3.2009	30.6.2009	30.9.2009
Perdite	[- 1 320 000-(- 1 190 000)]	[- 1 840 000-(- 1 660 000)]	[- 2 625 000-(- 2 365 000)]
Fatturato	[4 385 000- 4 820 000]	[9 265 000-10 235 000]	[14 300 000-15 830 000]
Debiti	[5 685 000-6 285 000]	[5 550 000-6 065 000]	[6 290 000-6 960 000]
Valore netto degli attivi	[8 340 000-9 255 000]	[8 990 000-9 920 000]	[8 470 000-9 390 000]

⁽¹⁾ GU C 16, del 22.1.2009, pag. 1.

⁽²⁾ I conti debitori di ČSA derivanti dall'accordo di prestito di Osinek sono stati assegnati al ministero dell'Industria e del commercio nel settembre 2009. Tale operazione ha consentito la liquidazione di Osinek.

- (10) Le cifre dimostrano che, nonostante alcuni sviluppi negativi, ČSA ha continuato a realizzare profitti nel 2007 e 2008. Tuttavia, le condizioni della società sono peggiorate in misura significativa nel 2009 a causa dell'impatto della crisi economica. Il fatturato è calato leggermente nel corso del periodo osservato mentre il flusso di cassa è diminuito considerevolmente. Il livello di indebitamento, calcolato come la somma delle passività a lungo e a breve termine e dei prestiti bancari, è rimasto più o meno stabile. Il valore degli attivi è diminuito in modo significativo, in particolare nel 2009.
- (11) La tabella 2 presenta lo sviluppo trimestrale nel 2009. Mostra che le perdite della società sono aumentate in misura significativa, specialmente tra giugno e settembre, di [705-785] Mio CZK rispetto ai [470-520] Mio CZK registrati tra marzo e giugno. La variazione del fatturato è stata pari a [4,88-5,42] Mrd CZK tra marzo e giugno e a [5,04-5,59] Mrd CZK nel periodo giugno-settembre. Trattandosi di una variazione non significativa, essa non può essere un'indicazione implicita di un peggioramento sostanziale della situazione in particolare nella prima metà dell'anno. Il debito della società è diminuito nel periodo marzo-giugno mentre è aumentato di [0,89-1,05] Mrd CZK tra giugno e settembre. Infine, il valore complessivo degli attivi di ČSA ha registrato un aumento nel primo periodo osservato (marzo-giugno) mentre è diminuito di [75-85] Mio CZK tra giugno e settembre.
- (12) Le autorità ceche affermano che sebbene la situazione finanziaria di ČSA si sia deteriorata in conseguenza della recessione economica globale già a partire dalla fine del 2008, c'era ragione di credere che sarebbero stati raggiunti risultati sensibilmente migliori nella stagione estiva 2009, quando le entrate del settore delle linee aeree di norma raggiungono l'apice. In base a questa stima, sostenuta dall'esperienza degli anni precedenti, ČSA prevedeva che sarebbero state create riserve sufficienti per consentire di ristabilire il flusso di cassa e impedire ulteriori perdite.
- (13) Tuttavia, i risultati della prima parte del 2009, di cui i dirigenti sono venuti a conoscenza intorno alla metà di agosto, indicavano un calo sostanziale del profitto medio di ČSA in giugno. È apparso chiaro che la società non era più in grado di portare avanti le attività senza prendere misure immediate per la riduzione dei costi e senza interventi finanziari di fonti esterne. Il consiglio di amministrazione della società ha pertanto istituito un gruppo di lavoro, incaricato di preparare il piano di ristrutturazione della società. Di conseguenza, nell'agosto 2009, i dirigenti di ČSA hanno adottato le misure per l'avvio del processo di ristrutturazione e l'attenzione di ČSA si è spostata dalle misure operative quotidiane alla ristrutturazione complessiva delle attività della società.
- (14) Le autorità ceche sostengono pertanto che, alla luce degli sviluppi descritti in precedenza, ČSA possa essere considerata un'impresa in difficoltà ai sensi degli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà⁽¹⁾ del 2004 (in appresso "orientamenti S&R") a partire dall'agosto 2009.
- Czech Aeroholding*
- (15) Al termine del processo di ristrutturazione, la Repubblica ceca intende trovare un partner strategico per ČSA. Il quadro temporale attuale prevede l'ingresso di un investitore strategico in ČSA nel novembre 2013 al più tardi. Nell'ambito della preparazione della privatizzazione prevista, il governo ceco ha deciso di creare una nuova struttura d'impresa facente capo a Český Aeroholding, a.s. (in appresso: "ČAH").
- (16) ČAH include attualmente le seguenti società: ČSA, Letiště Praha, a.s. (in appresso "Letiště Praha") e le società precedentemente controllate da ČSA, vale a dire: Czech Airlines Handling, HOLIDAYS Czech Airlines, a.s. (in appresso "HCA"), Czech Airlines Technics, a.s. e ČSA Services, s.r.o. (cfr. la figura 1). L'obiettivo di ČAH consiste nella ristrutturazione delle imprese riunite nella holding al fine di agevolare il loro accesso a un finanziamento commerciale e prepararle alla successiva privatizzazione.
- (17) Czech Airlines Handling, a.s. fornisce servizi di assistenza di passeggeri e aeromobili, pulizia di aeromobili ed edifici oltre a un servizio di trasporto a terra sia per ČSA sia per le altre linee aeree che operano i voli di linea in entrata e in uscita da Letiště Praha. Czech Airlines Handling, a.s. è l'unico operatore del settore della pulizia di aeromobili attivo presso l'aeroporto di Praga-Ruzyně. Per quanto riguarda l'assistenza a terra, Czech Airlines Handling è in concorrenza con i servizi di Letiště Praha e con altre società che si occupano dell'assistenza a terra quali Menzies Aviation.
- (18) HCA opera voli charter. In questo settore di mercato è in concorrenza con Travel Service, a.s. e altre linee aeree di dimensioni minori che operano voli charter da e verso l'aeroporto di Praga-Ruzyně, nella fattispecie, Grossman Jet, ABS Jet, Silesia Air e varie altre, che detengono solo una ridotta quota di mercato presso l'aeroporto di Praga-Ruzyně.
- (19) Czech Airlines Technics, a.s. si occupa degli impianti di illuminazione e della manutenzione pesante degli aeromobili per tutte le famiglie di aeromobili Boeing B737 ed Airbus A320. Effettua inoltre estesi controlli sugli aeromobili ATR 42/72 e dispone della certificazione che gli consente di condurre controlli sugli aeromobili Airbus A310. Questa società controllata serve principalmente ČSA. Tuttavia, il [17,5-19,5]% delle sue entrate proviene da servizi forniti a terze parti, ad esempio, a Lufthansa Technik, SAS Norway, Air Berlin, Air France-KLM, Transavia Airlines, Travel Service, Ural Airlines e Aerosvit.
- (20) Czech Airlines Services, s.r.o. gestisce un call centre e un centro di reclutamento e selezione, l'[88-98]% dei suoi servizi è fornito a ČSA.

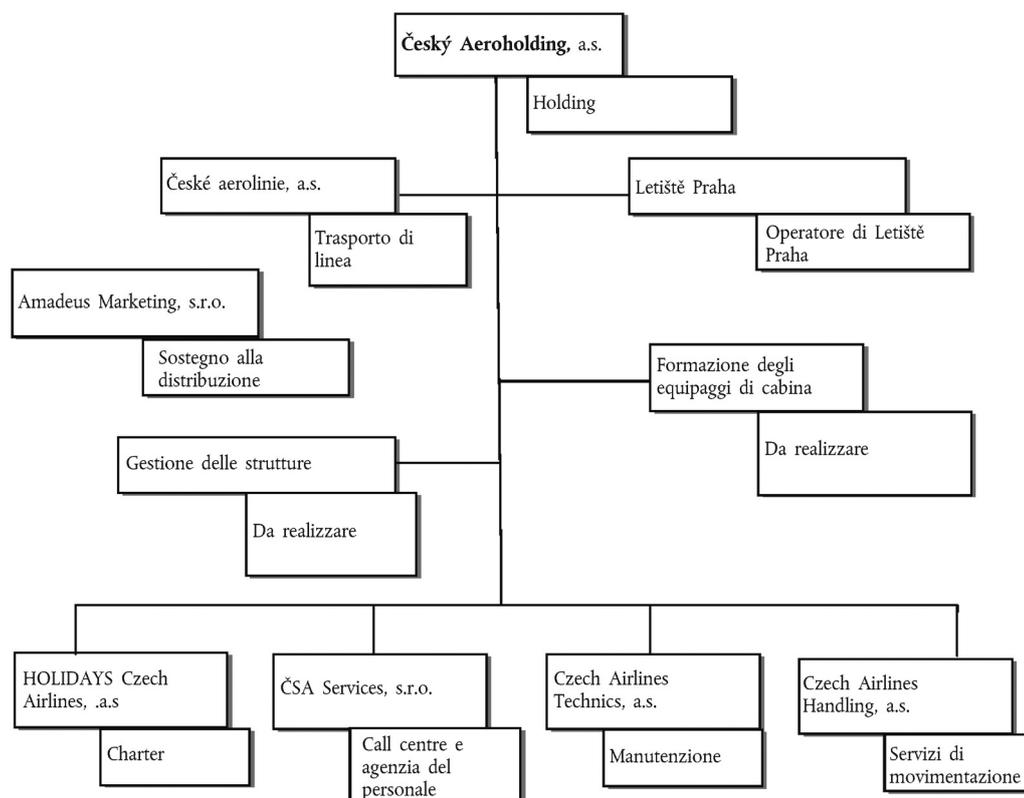
(1) GU C 244 dell'1.10.2004, pag. 2. La validità degli orientamenti è stata prolungata nel 2009 (GU C 156 del 9.7.2009, pag. 3).

(21) All'inizio del periodo di ristrutturazione, ČSA manteneva una quota di maggioranza in diverse altre società, nella fattispecie:

- Amadeus Marketing ČSA, s.r.o. (65 % della proprietà), che fornisce il sistema di distribuzione globale Amadeus per le Repubbliche ceca e slovacca;
- Slovak Air Service, s.r.o. (100 %) e
- ClickforSky (100 %).

Figura 1

Struttura di Český Aeroholding, a.s.



(22) La creazione di ČAH è stata approvata dall'autorità ceca garante della concorrenza il 25 ottobre 2011 con una serie di condizioni incentrate sulle potenziali conseguenze che minacciano di falsare la concorrenza derivanti, ad esempio, dalla fusione tra ČSA e Letiště Praha per quanto riguarda la sovrapposizione sia verticale che orizzontale (in particolare nell'ambito dell'assistenza a terra) delle attività delle parti coinvolte nella fusione.

(23) Le condizioni sono sia di natura comportamentale sia di natura strutturale e obbligano ČAH a mantenere un accesso, trasparente, non discriminatorio ed equo alle infrastrutture dell'aeroporto di Praga-Ruzyně secondo termini commerciali ragionevoli per tutte le parti interessate. In particolare, gli impegni riguardano la separazione dell'operatore dell'aeroporto di Praga-Ruzyně dalle altre attività gestite all'interno di ČAH, lo scambio di informazioni sensibili dal punto di vista commerciale tra le entità

coinvolte in ČAH, l'assegnazione di bande orarie presso l'aeroporto di Praga-Ruzyně, la vendita delle attività di assistenza a terra a un acquirente indipendente ed equo accesso ai servizi forniti dalle entità all'interno di ČAH per tutti gli operatori di mercato interessati a fornire servizi di assistenza a terra e/o riparazioni e manutenzione presso l'aeroporto di Praga-Ruzyně Airport ⁽¹⁾.

2.3 PIANO DI RISTRUTTURAZIONE

(24) Nel maggio 2010, le autorità ceche hanno notificato alla Commissione il piano di ristrutturazione (in appresso "PR") che è stato, in seguito, aggiornato nei documenti presentati successivamente. Il piano di ristrutturazione si concentra sulle misure concernenti l'attività principale di ČSA, il trasporto aereo di linea di passeggeri. Per quanto

⁽¹⁾ Decisione dell'autorità ceca garante della concorrenza n S178/2011/KS-16953/2011/840/RP.

- riguarda gli altri settori di attività dell'impresa si prevede di venderli o di ricorrere all'esternalizzazione nell'ambito di una struttura finanziaria holding.
- (25) L'origine delle difficoltà di ČSA risiede in un'espansione gonfiata della rete nel periodo 2004-2006 e nell'ingresso di vettori a basso costo nell'aeroporto di Praga-Ruzyně. Inoltre, la società ha sofferto a causa delle inefficienze operative storiche tipiche di un vettore aereo insediato nel momento in cui ha dovuto affrontare la recessione economica globale che ha portato a una diminuzione della domanda di trasporto di passeggeri e ad un aumento dei costi del carburante.
- (26) La versione aggiornata del piano di ristrutturazione datata 3 gennaio 2012 mira a ripristinare la redditività a lungo termine di ČSA entro il 2014. La durata del periodo di ristrutturazione spazia dall'agosto 2009 al giugno 2014 (5 anni in totale).
- (27) In linea con i recenti sviluppi nel settore delle linee aeree, le autorità ceche hanno aggiornato le loro ipotesi riguardanti il percorso previsto per il ripristino della redditività di ČSA e hanno presentato i nuovi scenari, ovvero il nuovo scenario moderato, quello ottimistico e quello pessimistico. ČSA considera le stime su base conservativa sotto riportate un fondamento per il suo sviluppo futuro. Tali stime non tengono in considerazione l'ingresso pianificato di un investitore privato che avrebbe probabilmente un effetto positivo sulle prestazioni di ČSA e rafforzerebbe ulteriormente la sua redditività a lungo termine.
- (28) I fattori esterni più importanti che influiscono sulle prestazioni di ČSA sono i seguenti: (i) aumento del prezzo del carburante (cresciuto quasi del 40 % rispetto agli scenari inclusi nella decisione di avviare il procedimento), (ii) diminuzione significativa della domanda, (iii) intensificazione della concorrenza e (iv) calo delle entrate derivanti dalla vendita di biglietti aerei.
- (29) Lo scenario moderato è costruito sull'ipotesi che il mercato subirà un'evoluzione conformemente alle previsioni macroeconomiche della Banca nazionale ceca e del Fondo monetario internazionale. L'ingresso dei vettori a basso costo è considerato il fattore principale che influirà sulle prestazioni della quota di mercato di ČSA.
- (30) I fattori esterni includono:
- un prezzo di mercato del carburante pari a 1 000 USD/mt;
 - tassi fissi: USD 17,0 CZK/USD, EUR 24,5 CZK/EUR;
 - rendimento [2-2,2], fattore di carico in termini di passeggeri [66-73]%
- (31) I fattori interni includono:
- ristrutturazione della proprietà degli aeromobili e costi di manutenzione;
 - miglioramento supplementare dei costi per passeggero (riduzione dei costi del sistema di distribuzione globale e dei servizi di catering);
 - ulteriore miglioramento della produttività dell'equipaggio nella flotta di aeromobili Airbus;
 - ottimizzazione dei costi dell'equipaggio per la flotta regionale (ATR), maggiore utilizzo della flotta;
 - parziale densificazione delle flotte di A320 e B 737 (aumento dei posti passeggero);
 - riduzione del consumo medio di carburante (follow-up nel rinnovamento della flotta);
 - ottimizzazione del sistema di gestione del profitto, aumento del rendimento dello [0,95-1]%;
 - impatto negativo dello spostamento dell'acquisto delle quote di emissioni nelle entrate derivanti dai passeggeri;
 - a partire dall'estate 2012, le operazioni proseguiranno con una flotta composta di aeromobili ATR (7 aeromobili), Airbus (15 aeromobili) e Boeing (5 aeromobili).
- (32) In conseguenza della ristrutturazione, ČSA prevede il seguente sviluppo del suo rendimento sul capitale investito (ROCE):

Tabella 3

Rendimento previsto sul capitale investito

ROCE	2011	2012	2013	2014	2015
Scenario moderato	- 23,6 %	[- 2,5 - (- 3)]%	[0,9-1,1]%	[1,7-1,85]%	[2,1-2,4]%
Scenario ottimistico	- 23,6 %	[- 0,95-(- 1,1)]%	[3,6-3,9]%	[4,8-5,2]%	[4,8-5,2]%
Scenario pessimistico	- 23,6 %	[- 13,5-(- 12,1)]%	[- 9,5 - - 8,9]%	[0,7-0,75]%	[0,98-1,1]%

- (33) Le autorità ceche considerano lo scenario moderato come una previsione realistica e affermano che il ROCE raggiunto alla fine del 2014, pari all'[1,7-1,85]%, è da ritenersi accettabile.
- (34) Lo scenario ottimistico prevede una diminuzione del prezzo del carburante dell'1-2 % (nel 2012-2013) e del 3 % (nel 2014-2015); si basa su un'ulteriore attuazione delle misure di ristrutturazione più veloce del previsto e su una crescita della domanda più rapida rispetto allo scenario moderato. D'altro canto, lo scenario pessimistico si basa su un aumento del prezzo del carburante (maggiore del 3-5 % rispetto al periodo 2012-2013) a confronto con lo scenario moderato; accentua i fattori relativi ai ritardi nell'attuazione delle misure di ristrutturazione pianificate e sminuisce i benefici derivanti dall'ottimizzazione del sistema di gestione delle entrate (che sarà pienamente operativo solo nel 2014).
- (35) Il piano presuppone la possibilità di un ripristino della redditività entro l'esercizio finanziario 2013. Secondo lo scenario moderato, ČSA realizzerà un profitto al netto delle imposte di [95-112] Mio CZK ([3,8-4,3] Mio EUR) nel 2014 e otterrà un rendimento sul capitale investito (ROCE) dell'[1,7-1,85]% entro il 2014 e del [2,1-2,4]% entro il 2015.

Tabella 4

Profitti e perdite nel periodo 2008-2014 (in Mio CZK) (secondo le norme di contabilità ceca)

Esercizio finanziario	2007	2008	2009	2010	2011(f)	2012(f)	2013(f)	2014(f)
Entrate	23 400	22 582	19 790	16 548	13 585	[12 900-13 100]	[12 900-13 100]	[12 900-13 100]
Profitti/perdite lordi	206	470	- 3 756	76	- 244	[- 220 - - 180]	[68-75]	[85-110]

Per ottenere tali risultati, ČSA propone le azioni fondamentali riportate di seguito.

- (36) *Ottimizzazione del modello di rete di destinazioni e razionalizzazione della flotta:* all'inizio del processo di ristrutturazione, ČSA operava voli per 67 destinazioni. Questa rete sarà ridotta del [18-20]% e ČSA si concentra ora esclusivamente sui mercati nell'ambito della sua flotta a corto e medio raggio. Le rotte per New York e per il Canada sono state abbandonate nel 2009. La riduzione prevista del traffico di passeggeri misurato in termini di entrate derivate dai passeggeri per chilometro rispetto al 2009 è del [22,5-25,5]% mentre è prevista una crescita del profitto per posti-chilometro ("PKO") pari al [3,8-4,4]%. Sia le rotte redditizie che quelle in perdita sono state abbandonate.
- (37) La flotta di aeromobili dovrebbe essere ridotta di oltre il 50 %, passando dai 49 aeromobili del periodo precedente alla ristrutturazione a 20-23 aeromobili. Il numero complessivo dei voli sarà ridotto del [36-40]% e il profitto PKO del [21-24]%. Di conseguenza, il coefficiente di riempimento dei posti dovrebbe migliorare e raggiungere il [66-73]% secondo lo scenario moderato.
- (38) La struttura della flotta dovrebbe essere semplificata e modernizzata mediante una sostituzione graduale dei tipi di aeromobili più vecchi (Boeing B737-400 e B737-500) esclusivamente con aeromobili Airbus. La modernizzazione della flotta di ČSA aumenterà la competitività della società, che grazie agli aeromobili più avanzati e più affidabili sarà in grado di offrire maggiore comfort ai passeggeri. Altri benefici di questa misura sono la riduzione dei costi operativi della flotta, inclusi i risparmi derivanti dall'unificazione della flotta e dall'ottimizzazione della capacità di trasporto.
- (39) *Iniziativa relative al profitto:* ČSA ha introdotto un nuovo sistema di gestione del profitto per ottimizzare la determinazione delle tariffe e la disponibilità, allo scopo di aumentare il profitto PKO [3-3,5]% nel 2011. Un ulteriore aumento di profitto è previsto in relazione all'atteso aumento di vendite tramite il sito Internet di ČSA. Si presume che, entro il 2012, il [20-22]% dei biglietti sarà venduto online contro il [7-8]% nel 2009. Tale crescita dovrebbe essere accompagnata dalle entrate provenienti dalla vendita di altri prodotti associati di proprietà della società, quali le spese per la spedizione di un secondo bagaglio, le spese per l'assegnazione di un posto in classi superiori e le vendite a bordo oltre alla vendita di prodotti di terze parti quali hotel, noleggio di automobili e polizze di assicurazione infortuni. Si prevede che la gestione del profitto contribuisca all'aumento dei profitti per un importo pari a [500-560] Mio CZK entro la fine del 2012.
- (40) *Iniziativa miranti alla riduzione dei costi:* nel 2009, ČSA ha generato 3 200 posti di lavoro direttamente e oltre 1 600 posti di lavoro tramite le sue società controllate. Nel corso del processo di ristrutturazione, ČSA ha generato 1 730 posti di lavoro direttamente e 1 974 posti di lavoro presso le sue società controllate, pertanto la diminuzione totale rispetto ai posti di lavoro creati entro la metà del 2012 è di oltre 1 000 posti. ČSA ha ridotto il numero di piloti e degli equipaggi di cabina al minimo consentito. Ha ridotto ulteriormente i costi del catering nella classe economica, l'intrattenimento di bordo, il costo delle irregolarità commesse e il consumo di carburante. Inoltre, dovrebbero essere ridotti i costi di noleggio, il costo dei sistemi IT e delle telecomunicazioni. Infine, gli uffici di rappresentanza all'estero e nella Repubblica ceca dovrebbero essere ridotti. Si prevede che le iniziative relative alla riduzione dei costi consentano un risparmio di [275-310] Mio CZK e contribuiscano alle entrate per l'importo di [650-725] Mio CZK entro la fine del 2012. I costi delle vendite per passeggero erano già stati ridotti del [14,5-16,5]% nel 2010.

- (41) *Modifiche dell'organizzazione:* in passato la Repubblica ceca ha cercato per due volte di privatizzare ČSA ⁽¹⁾; tuttavia entrambi i tentativi hanno avuto esito negativo. Le autorità ceche ritengono che la creazione di ČAH costituisca una maniera efficace di vendere ČSA e le sue società controllate a un nuovo investitore privato. In primo luogo, le attività accessorie che in precedenza erano svolte da ČSA sono state trasferite alle sue controllate nel 2010. Questa operazione ha consentito a ČSA di concentrarsi sulla sua attività principale. In secondo luogo, tali società controllate sono state vendute a ČAH alle condizioni di mercato. Infine, sia ČSA sia Letiště Praha saranno incorporati in ČAH.
- (42) Questa struttura non dovrebbe solo rendere le società più attraenti per i potenziali investitori ma anche assicurare un prezzo competitivo dei servizi intragruppo e stimolare il perseguimento dello scopo lucrativo di tutte le società controllate nonché il loro orientamento verso i clienti esterni.
- (43) *Vendita di attivi non strategici:* oltre alla vendita delle società controllate a ČAH, ČSA ha venduto un numero significativo di altri attivi nel corso della ristrutturazione, come mostrato nella Tabella 5. Tutti questi attivi sono stati venduti o tramite una gara d'appalto aperta, trasparente e non discriminatoria o sulla base di relazioni di valutazione indipendenti.

Tabella 5

Vendita degli attivi di ČSA nel corso della ristrutturazione

	Importo in Mio CZK
Vendita di attività duty-free ad Aelia Czech Republic, s.r.o.	[760-840]
Vendita di bande orarie presso Londra-Heathrow a British Airways	[450-530]
Vendita di prodotti di artigianato a varie linee aeree	[1 950–2 200]
Vendita di Slovak Air Services, s.r.o. a Skyport, a.s.	[17,5–19,5]
Vendita di terreni ed edifici a Letiště Praha	[1 620–1 850]
Vendita di società controllate a Český Aero-holding, a.s.	[2 350–2 600]
Totale	[7 150–8 025]

2.4 AIUTO DI STATO E FINANZIAMENTO DEI COSTI DI RISTRUTTURAZIONE

- (44) Per quanto riguarda i costi complessivi di ristrutturazione pari a [8,9-10,5] Mrd CZK ([360-410] Mio EUR), che

⁽¹⁾ Nel 1992, Air France ha acquisito il 19 % delle azioni in ČSA tuttavia le ha nuovamente cedute nel 1994. Nell'aprile 2009, è stata indetta una gara d'appalto per la vendita della partecipazione azionaria dello Stato in ČSA, tuttavia poiché non è stata presentata alcuna offerta adeguata al governo ceco, quest'ultimo nell'ottobre 2009 ha dato istruzioni al ministero delle Finanze di annullare la gara d'appalto.

includono, nella fattispecie, il costo della razionalizzazione della flotta e le indennità di licenziamento, il 30 giugno 2010 la Repubblica ceca ha concesso un aiuto di Stato per l'aumento del capitale sociale del beneficiario di 2 500 Mio EUR sotto forma di conversione di debiti in azioni per il rimborso del credito (ovvero, il [23-26]% dei costi di ristrutturazione), conformemente alla risoluzione n. 333.

- (45) ČSA propone che l'importo restante, ovvero il contributo proprio del [74-77]%, sia finanziato attraverso la vendita di attivi come indicato nella Tabella 5.
- (46) ČSA ha venduto la sua attività duty-free per [760-840] Mio CZK ad Aelia Czech Republic, s.r.o. nel febbraio 2010. L'attività è stata venduta a seguito di una procedura di gara d'appalto in due fasi organizzata da UniCredit Czech Republic, a.s.
- (47) Nel luglio 2010 ČSA ha effettuato lo scambio di due bande orarie a Londra-Heathrow con British Airways Plc. ("BA") per una contropartita finanziaria. L'accordo sullo scambio di bande orarie stipula che ČSA e BA devono operare il trasferimento reciproco delle loro rispettive bande orarie ⁽²⁾ in cambio di una contropartita finanziaria di [17-19] Mio GBP (circa [450-530] Mio CZK). Lo scambio di bande orarie è stato effettuato nel 2010 e BA ha pagato la contropartita a ČSA in due rate nel novembre e dicembre 2010.
- (48) ČSA ha venduto 15 aeromobili alle seguenti condizioni: nel 2010, ČSA ha venduto cinque Boeing B737-400s a BLF Limited, che è un veicolo per scopi speciali del vettore russo UTair, al prezzo di [54-60] Mio USD e due Boeing B737-500s a Mauritanian Airlines International al prezzo di [12,5-15] Mio USD. Nel 2011, ČSA ha venduto tre Boeing B737-500s a Mika Limited per il prezzo totale di [21-25] Mio USD. Nel 2011 ČSA ha venduto due ATR72-202s a Helitt Lineas Aéreas S.A. al prezzo di [7,9-8,9] Mio USD, due ATR72-200s a EUROLOT S.A. al prezzo di [7,9-8,9] Mio USD e un ATR42-320 a Regourd Aviation al prezzo di [1,6-1,9] Mio USD. Il profitto totale ricavato dalle vendite dell'aeromobile ammonta a circa [105-120] Mio USD ossia [1950-2,2] Mrd CZK ⁽³⁾.
- (49) Il 30 settembre 2010, ČSA ha venduto a Slovak Air Services, s.r.o., un fornitore di servizi aerei nella Repubblica slovacca, alla società Skyport, a.s. al prezzo di acquisto di [17,5-19,5] Mio CZK. L'offerente ha offerto il prezzo più elevato in una procedura di gara d'appalto aperta.

⁽²⁾ ovvero, le bande orarie loro assegnate durante il periodo di programmazione della stagione estiva 2011 (27 marzo 2011-29 ottobre 2011) e il periodo di programmazione della stagione invernale 2010/2011 (31 ottobre 2010-26 marzo 2011).

⁽³⁾ Al tasso di cambio di 18,5 CZK per USD come calcolato dalla Repubblica ceca. (Secondo la Banca nazionale ceca, il tasso di cambio medio USD-CZK variava tra 18,3 e 20,2 CZK per USD nel 2010 e tra 16,9 e 18,78 CZK per USD nel 2011.)

- (50) ČSA ha ricavato [1,62-1,85] Mrd CZK dalla vendita di terreni ed edifici a Letiště Praha di proprietà dello Stato. Nella tabella 6 sottostante è riportata una sintesi della vendita.

Tabella 6

Vendita di terreni ed edifici di proprietà di ČSA a Letiště Praha

Terreno/attivo	Accordo di acquisto	Prezzo (in migliaia di CZK)	Valutazione di esperti
2570/4	2.2.2010	[48 000–58 000]	Proscon, s.r.o., in data 8.12.2009
2570/13	2.2.2010	[15 500–17 000]	
Parcheggio sui terreni 2570/4 e 2570/13	2.2.2010	[65 500–74 500]	
2570/14	9.12.2009	[16 000–19 000]	
Edificio amministrativo APC	9.12.2009	[554 000–625 000]	YBN Consult in data 10.5.2010
2586/1	13.5.2010	[15 000–17 500]	
2587	13.5.2010	[69 500–80 000]	
2588/3	13.5.2010	[14 250–16 000]	
2589/1	13.5.2010	[2 600–3 000]	
2590/25	13.5.2010	[87 250–95 000]	
Hangar F	13.5.2010	[700 000–800 000]	
Totale:		[1 620 000–1 850 000]	

- (51) Il governo della Repubblica ceca ha espresso il suo interesse strategico per l'acquisizione degli immobili di ČSA presso l'aeroporto. Le autorità ceche giustificano queste transazioni con l'uso che faranno di tali proprietà immobiliari. Secondo le autorità ceche, queste proprietà immobiliari sono d'importanza strategica per Letiště Praha ai fini della costruzione di una nuova pista. Inoltre, la Repubblica ceca ha osservato che Letiště Praha concede in locazione un altro hangar (hangar E) a Travel Service, a.s., il che indica le potenzialità di realizzare entrate commercializzando proprietà immobiliari non più necessarie per ČSA.

- (52) La vendita delle proprietà immobiliari descritte nella Tabella 6 non è stata effettuata con una gara d'appalto aperta, trasparente e non discriminatoria. Tuttavia, in linea con i principi generalmente applicabili e gli obblighi normativi cechi, tutte le acquisizioni di proprietà immobiliari da parte di una società di proprietà dello Stato

devono essere effettuate al valore di mercato reale e rispecchi il prezzo che verrebbe pagato da un investitore privato a condizioni di mercato. Il valore di questa proprietà immobiliare si fonda su una valutazione indipendente esterna effettuata da un esperto giudiziario esterno sulla base di standard riconosciuti.

- (53) La parte più importante del contributo proprio apportato dalla società proviene dalla vendita a ČAH delle società controllate da ČSA. Le vendite sono state effettuate alla fine del 2011-inizio del 2012 e sono consistite nella vendita di Czech Airlines Handling, a.s. ([700-800] Mio CZK), la vendita di ČSA Services, s.r.o. ([25-28] Mio CZK) e la vendita di HCA ([500-580] Mio CZK) e di Czech Airlines Technics, a.s. ([1-1,15] Mrd CZK). Tali vendite non sono state effettuate tramite una gara d'appalto aperta, trasparente e non-discriminatoria, tuttavia, il valore delle società controllate è stato stabilito da relazioni di valutazione indipendenti fornite da Deloitte Advisory, s.r.o. e PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o.

2.5 LA DECISIONE DI AVVIARE IL PROCEDIMENTO

- (54) Il 23 febbraio 2011, la Commissione ha avviato il procedimento di indagine formale. Nella decisione di avviare il procedimento, la Commissione esprimeva dubbi su alcune condizioni degli orientamenti S&R. In particolare, la Commissione non escludeva che ČSA fosse già in difficoltà ai sensi degli orientamenti S&R prima della seconda metà del 2009, ovvero prima dell'avvio del processo di ristrutturazione come sostenuto dalle autorità ceche.

- (55) Inoltre, la Commissione ha espresso dubbi riguardo al fatto che le difficoltà di ČSA fossero troppo gravi per essere risolte da ČAH. La Commissione si è inoltre chiesta se fosse possibile per Letiště Praha, ai sensi della legge ceca, contribuire finanziariamente al processo di ristrutturazione di ČSA e delle società da lei controllate. In aggiunta, le autorità ceche sono state invitate a formulare osservazioni sul fatto che le transazioni commerciali tra ČSA e Letiště Praha, a decorrere dalla data dell'attuazione della fusione, siano state effettuate a condizioni di mercato, il che escluderebbe il trasferimento di un possibile aiuto di Stato da un beneficiario di aiuto al salvataggio o alla ristrutturazione a un'altra entità all'interno di ČAH.

- (56) Per quanto riguarda il ripristino della redditività a lungo termine, la Commissione ha invitato le terze parti a formulare osservazioni sulle ipotesi di partenza per quanto riguarda i fattori esterni. La Commissione ha altresì invitato la Repubblica ceca a chiarire se tutte le attività strutturalmente in perdita verrebbero abbandonate dopo la ristrutturazione. Inoltre, la Commissione ha messo in discussione il fatto che possa essere raggiunta la redditività entro la fine del 2012, (termine del periodo di ristrutturazione notificato) nonché il fatto che lo scenario più probabile previsto (che era anche lo "scenario ottimistico") fosse il più realistico da raggiungere. La Commissione ha poi messo in dubbio il fatto che ČSA fosse in grado di assicurare (con i propri mezzi finanziari o con fonti di finanziamento esterne) i prestiti e le possibili garanzie commerciali per l'acquisto pianificato di 7 aeromobili concordato per gli anni 2013 e 2014.

- (57) Riguardo alle misure compensative, la Commissione ha espresso dubbi sul fatto che le misure proposte non consistessero semplicemente nella chiusura delle attività in perdita, che sarebbe comunque necessaria per ripristinare la redditività. Misure di questo tipo, infatti, non si qualificerebbero come vere misure compensative. La Commissione ha altresì osservato che è possibile accettare solo le misure compensative adottate entro il periodo di ristrutturazione. Pertanto, l'abbandono delle rotte per Toronto e New York JFK esulerebbe dal periodo di ristrutturazione proposto, che decorreva dalla seconda metà del 2009 fino al 2012.
- (58) Per quanto riguarda il livello del contributo proprio del ČSA, la Commissione ha invitato la Repubblica ceca a fornire chiarimenti sulla struttura proposta per ČAH. Ha inoltre messo in dubbio il fatto che il totale del contributo proprio proposto potesse considerarsi reale (in relazione alle transazioni che non erano ancora state effettuate al momento dell'adozione della decisione di avviare il procedimento).

3. OSSERVAZIONI DELLA REPUBBLICA CECA

- (59) In risposta alla decisione di avviare il procedimento della Commissione, la Repubblica ceca ha inviato osservazioni e chiarimenti riguardanti tutti i punti sollevati nella decisione di avvio della Commissione, indicando che il piano di ristrutturazione notificato soddisfaceva tutte le condizioni previste negli orientamenti S&R. Inoltre, la Repubblica ceca ha fornito un aggiornamento riguardante il processo di ristrutturazione e ha fatto presente che alcune misure di ristrutturazione erano già state attuate e che erano già stati compiuti progressi significativi.
- (60) Per quanto riguarda il momento in cui ČSA ha iniziato a essere in difficoltà, la Repubblica ceca ha asserito che le difficoltà di ČSA sono cominciate nell'agosto 2009 poiché è stato allora che i dirigenti si sono resi conto che persino le prestazioni solitamente redditizie della società durante la stagione estiva avevano subito conseguenze negative. La Repubblica ceca ha fornito inoltre risultati trimestrali e informazioni aggiuntive che dimostrano perché ha ritenuto che le difficoltà di ČSA fossero iniziate solo nell'agosto 2009.
- (61) Per quanto riguarda la struttura holding di ČAH, le autorità ceche hanno chiarito che lo scopo di ČAH era quello di "disaggregare" le società, di agevolare il loro accesso al finanziamento commerciale e prepararle alla privatizzazione pianificata. I rapporti tra le società all'interno della holding sarebbero disciplinati mediante contratti o sulla base delle normali condizioni di mercato e conformi alle disposizioni applicabili del codice commerciale ceco e della legge sull'imposizione fiscale che disciplinano il rapporto fra le parti correlate.
- (62) Riguardo all'impossibilità di risolvere le difficoltà di ČSA all'interno del gruppo ČAH, la Repubblica ceca ha chiarito che tutte le società all'interno di ČAH erano controllate dallo Stato e pertanto qualsiasi tipo di assistenza sarebbe stato subordinato alle norme sugli aiuti di Stato. Qualsiasi tipo di assistenza finanziaria avrebbe dovuto altresì garantire l'osservanza delle norme del codice commerciale ceco e del diritto fiscale. Inoltre, i problemi affrontati da ČSA sono sorti prima della creazione della struttura di ČAH pertanto non potevano derivare da una "ripartizione arbitraria dei costi all'interno del gruppo ČSA attuale" ma sono intrinseci alla natura di ČSA.
- (63) Per quanto riguarda qualsiasi tipo di possibile contributo alla ristrutturazione di ČSA da parte di Letiště Praha, la Repubblica ceca ha affermato che quest'ultimo non stava contribuendo in alcun modo alla ristrutturazione di ČSA e che la Repubblica ceca, in quanto azionista unico di Letiště Praha, non prevede tale contributo nemmeno in futuro. Le transazioni tra ČSA e Letiště Praha erano state condotte secondo le condizioni standard offerte da Letiště Praha ai suoi partner commerciali. L'affitto e le altre prestazioni pecuniarie si basavano sulle sue tariffe applicabili.
- (64) Oltre alla conformità alle norme giuridiche vigenti, le società all'interno di ČAH beneficerebbero di una forte autonomia commerciale dal momento che la società controllante, ČAH, non interferirebbe con la gestione commerciale delle sue controllate. Poiché tutti i rapporti tra le società all'interno di ČAH sarebbero stati condotti sulla base delle normali condizioni di mercato, conformemente alle norme giuridiche, come affermato in precedenza, la Repubblica ceca ritiene impossibile qualsiasi trasferimento dell'aiuto alla ristrutturazione concesso a ČSA da parte di un'altra società all'interno di ČAH.
- (65) Riguardo ai dubbi sul ripristino della redditività a lungo termine, la Repubblica ceca ha presentato le sue previsioni modificate relativamente al futuro scenario di redditività di ČSA, mostrando uno scenario moderato modificato. Il nuovo scenario moderato a seguito di un'analisi dell'evoluzione dello sviluppo della domanda e a una stima più prudente dei futuri prezzi del petrolio, prevede un tasso di crescita più lento. Per quanto concerne l'abbandono delle attività che maturano perdite, la Repubblica ceca ha confermato che tutte le società controllate, ad eccezione di Czech Airlines Technics, hanno generato un profitto, e pertanto potrebbero essere vendute come attività ben funzionanti e sostenibili. Anche Czech Airlines Technics verrebbe venduta a ČAH al prezzo dei suoi attivi, così come valutato da un esperto indipendente esterno. Per quanto riguarda il finanziamento dell'aeromobile che doveva essere consegnato dopo il periodo di ristrutturazione, la Repubblica ceca ritiene che, dopo l'attuazione del piano di ristrutturazione e il previsto ingresso di un investitore privato, la società sarebbe stata in grado di assicurare un finanziamento privato per gli aeromobili oggetto del contratto.
- (66) Per quanto concerne le misure compensative, la Repubblica ceca sostiene che la vendita degli attivi (incluse le società controllate), la riduzione di PKO e il calo della presenza di ČSA presso Letiště Praha hanno costituito misure compensative sufficienti in vista del fatto che ČSA era un vettore regionale con una flotta di piccole

dimensioni e un numero di destinazioni limitato. ČSA era esposta alla pressione concorrenziale da parte di grandi imprese e vettori a basso costo pertanto qualsiasi ulteriore compensazione avrebbe potuto mettere a repentaglio la capacità dell'impresa di raggiungere la redditività entro un lasso di tempo ragionevole. La Repubblica ceca ha asserito che le rotte per Toronto e New York JFK sono state abbandonate nel novembre 2009, pertanto entro il periodo di ristrutturazione notificato.

- (67) La Repubblica ceca ha fornito informazioni su un prestito privato dell'importo di [125-140] Mio CZK concesso da Komerční banka il quale è stato proposto come contributo proprio di ČSA. Il prestito consisteva in una linea di credito basata su un accordo quadro. Tale accordo quadro, che prevede una linea di credito di [480-540] Mio CZK, era già stato concluso il 31 marzo 2009 e modificato nel giugno e nel dicembre 2009.
- (68) Relativamente al contributo proprio di ČSA alla sua ristrutturazione, la Repubblica ceca ha presentato le prove della vendita di attivi che erano già stati ceduti. Inoltre, la Repubblica ceca ha confermato che l'aiuto di Stato notificato sotto forma di garanzia non sarebbe stato necessario poiché ČSA è stata in grado di ottenere un finanziamento privato dell'aeromobile, procurato sotto forma di leasing finanziario fornito da [...]. L'aeromobile è stato consegnato a ČSA nel maggio 2011.

4. OSSERVAZIONI DELLE PARTI INTERESSATE

- (69) Durante il procedimento di indagine formale la Commissione ha ricevuto solo un'osservazione debitamente motivata da una società concorrente ⁽¹⁾ e un'osservazione da parte di un'associazione civica locale ⁽²⁾. La società concorrente è Travel Service, a.s. e Icelandair Group hf (in appresso "TS"), una società in concorrenza con ČSA principalmente nel mercato dei voli charter. TS sostiene che l'aiuto a ČSA non può essere considerato compatibile poiché non soddisfa le condizioni degli orientamenti S&R.
- (70) Riguardo al ripristino della redditività a lungo termine di ČSA, TS critica il piano di ristrutturazione, affermando che manca di un modello commerciale chiaro ⁽³⁾ per la società e che alcune delle ipotesi fondamentali dello scenario ottimistico sono esageratamente ottimiste (prezzo del carburante, tassi di cambio, utilizzo della capacità). Inoltre, TS critica le misure compensative offerte affermando che costituiscono un mero abbandono di attività

necessario per la sopravvivenza della società. TS afferma altresì che le vendite di attivi dichiarate come contributo proprio erano state effettuate e i fondi spesi prima dell'inizio di qualsiasi processo di ristrutturazione e pertanto non possono essere considerati un contributo reale ai costi di ristrutturazione.

- (71) TS afferma inoltre che l'aiuto di Stato ricevuto da ČSA ha consentito l'espansione delle sue attività e delle società da lei controllate. Presumibilmente, ČSA è stata in grado di: (i) espandere le sue attività relative ai voli non di linea (charter), sebbene ČSA avesse l'intenzione di abbandonarle dal momento che, in precedenza, erano in perdita e (ii) rinnovare la sua flotta, il che fornisce a ČSA un vantaggio competitivo difficilmente raggiungibile da qualunque altra società concorrente paragonabile in un periodo di crisi finanziaria.
- (72) In effetti, TS asserisce che ČSA ha utilizzato l'aiuto di Stato ricevuto per espandere la sua controllata HCA, che si occupa delle attività correlate ai voli charter, che può offrire voli a un prezzo inferiore del 20 % rispetto ai prezzi standard sul mercato ⁽⁴⁾. TS sostiene inoltre che ČSA ha aumentato il capitale sociale di HCA di 162 Mio CZK nel maggio 2010.
- (73) Ulteriori vantaggi presumibilmente concessi a ČSA consistono nella possibilità di operare la rotta Praga-Tel Aviv. TS afferma che questa possibilità è stata apparentemente negoziata dalle autorità della Repubblica ceca esclusivamente per ČSA con modalità che hanno eluso le disposizioni legali e hanno fornito a ČSA un vantaggio competitivo rispetto alle società in concorrenti.
- (74) TS sostiene altresì che, anche prima della creazione di ČAH, si sia verificata una concentrazione *de facto* di Letiště Praha e ČSA dal momento che è stata istituita l'amministrazione congiunta delle due società. In effetti, TS afferma che l'amministratore delegato di ČSA è stato retribuito da Letiště Praha e che i servizi IT forniti a ČSA sono stati oggetto di sovvenzioni incrociate.

- (75) Inoltre, Letiště Praha ha acquistato attivi (edifici e terreni) dalla linea aerea (che apparentemente non ne aveva bisogno) per poi concederglieli in locazione. Tale rapporto privilegiato tra Letiště Praha e ČSA ha determinato un trattamento preferenziale quale la differenziazione dei prezzi riguardanti i servizi aeroportuali e l'accesso a informazioni e sensibili dal punto di vista commerciale. TS afferma altresì che la creazione di ČAH ha avuto ripercussioni negative sulla concorrenza a causa dell'integrazione verticale tra l'aeroporto e il vettore principale. Secondo TS, il motivo essenziale della creazione di ČAH è quello di consentire la concessione dell'aiuto di Stato a ČSA tramite l'acquisizione delle sue società controllate da parte di ČAH.

⁽¹⁾ L'osservazione è stata completata da due presentazioni aggiuntive e da una denuncia.

⁽²⁾ L'associazione civica "Pro Hanspaulku" sostiene che l'aiuto concesso a Czech Airlines serve a mantenere artificialmente la linea aerea come cliente di Letiště Praha, che sta programmando di costruire un'altra pista. L'associazione civica è preoccupata principalmente per l'impatto ambientale e sociale di questo progetto.

⁽³⁾ In particolare, TS afferma che ČSA prende decisioni commerciali sbagliate come l'apertura di rotte in perdita, quali la nuova rotta Praga-Abu Dhabi nel settembre 2011.

⁽⁴⁾ Per la valutazione, cfr. i considerando (171)-(174).

5. COMMENTI DELLA REPUBBLICA CECA SULLE OSSERVAZIONI DELLE PARTI INTERESSATE

- (76) La Repubblica ceca ha risposto dettagliatamente a tutte le argomentazioni sollevate da terzi nelle loro osservazioni. In particolare, per quanto riguarda il ripristino della redditività a lungo termine, la Repubblica ceca ha sottolineato di avere aggiornato il piano di ristrutturazione⁽¹⁾ e di avere pertanto risposto a diverse osservazioni in tale versione aggiornata. Inoltre, ha osservato che l'importo dell'aiuto di Stato era diminuito in misura significativa nel corso del procedimento considerato l'abbandono del progetto di acquisto di un aeromobile con garanzia dello Stato.
- (77) Per quanto riguarda l'eventuale utilizzo di fondi dell'aiuto di Stato per finanziare un comportamento anticoncorrenziale della divisione charter di ČSA, la Repubblica ceca ha affermato che i voli charter erano già indipendenti e separati dai servizi di linea al momento della concessione dell'aiuto di Stato. ČSA non ha mai concesso alcun contributo monetario al capitale sociale di HCA's⁽²⁾. Il capitale sociale di HCA è stato aumentato mediante l'apporto in natura di una parte dell'attività di ČSA responsabile dei servizi charter. Tale parte dell'attività è stata valutata da un esperto indipendente.
- (78) Rispetto al presunto vantaggio che ČSA otterrebbe dalla gestione della rotta per Tel Aviv, la Repubblica ceca ha spiegato che, sebbene TS fosse stato scelto (conformemente a una gara d'appalto aperta; a partire dall'inizio del periodo di validità dell'orario di volo invernale 2011/2012) come vettore aereo unico con diritti di trasporto per dieci anni per la fornitura dei servizi concordati sulla rotta Praga-Tel Aviv conformemente alla legge applicabile⁽³⁾, TS non aveva ricevuto alcuna garanzia che stabilisse che nessun altro vettore sarebbe stato autorizzato a operare la rotta per la durata di tale termine. Le autorità ceche hanno affermato che la politica generale del ministero dei Trasporti della Repubblica ceca non prevede di mantenere le restrizioni esistenti quanto, al contrario, di espandere le opportunità per i vettori aerei in termini di accesso al mercato al fine di liberalizzare i mercati dei servizi di trasporto aereo.
- (79) Riguardo all'apertura della rotta Praga-Abu Dhabi, la Repubblica ceca ha spiegato che questa rotta non era

operata da ČSA da sola ma come volo in code-sharing⁽⁴⁾ operato in cooperazione con Etihad Airways. La linea era destinata principalmente ai passeggeri in transito che potevano successivamente usare diversi voli di lungo raggio da Abu Dhabi operati da Etihad Airways. Questa cooperazione ha pertanto migliorato le possibilità di vendita di ČSA e contribuito al ripristino della sua redditività a lungo termine a costi aggiuntivi molto contenuti.

- (80) La vendita e la retrolocazione dell'edificio amministrativo APC era, secondo la Repubblica ceca, una prassi di mercato standard che consentiva al venditore di ottenere liquidità, mentre l'acquirente beneficiava di una fonte stabile di futuro reddito derivante dalla locazione. Inoltre, il terreno venduto era di importanza strategica in vista della costruzione di una nuova pista. Per questa ragione, Letiště Praha era interessato all'acquisto della proprietà immobiliare. In aggiunta, conformemente alla legge sulla proprietà dell'aeroporto di Praga-Ruzyně⁽⁵⁾, l'aeroporto, incluso qualsiasi terreno adiacente o correlato, può essere esclusivamente di proprietà della Repubblica ceca o di un'entità giuridica domiciliata nella Repubblica ceca e interamente di proprietà dello Stato. Tale requisito limita il numero di acquirenti idonei alle sole società interamente di proprietà dello Stato. L'operatore di Letiště Praha era un'entità di tale tipo e aveva, inoltre, un interesse strategico per l'acquisizione del terreno.
- (81) La Repubblica ceca ha affermato ripetutamente che i rapporti commerciali tra ČSA e Letiště Praha erano e sono sempre stati conformi al diritto nazionale e dell'Unione (cfr. i punti (61)-(64)). Riguardo a ČAH, la Repubblica ceca ha spiegato che, conformemente alla risoluzione del governo n. 848 del 24 novembre 2010, ČAH non rappresenta un'integrazione verticale permanente di infrastrutture e vettori aerei ma semplicemente una fusione (tra ČSA e Letiště Praha) di durata e funzione limitata, il cui obiettivo era di vendere ČSA e le sue società controllate alle migliori condizioni possibili.
- (82) Infine, per quanto riguarda le osservazioni presentate dall'associazione civica Pro Hanspaulku, la Repubblica ceca ha osservato che l'associazione non ha fornito prove dell'esistenza di un interesse legittimo né tanto meno tale interesse potrebbe essere dedotto dall'obiezione presentata che si riferiva al completamento di una nuova pista presso Letiště Praha la quale dovrebbe essere presumibilmente utilizzata principalmente dalla società ČSA ristrutturata. A tale osservazione, la Repubblica ceca ha risposto che, conformemente al piano di ristrutturazione, la presenza di ČSA presso Letiště Praha risulterebbe ridotta e pertanto le osservazioni presentate dall'associazione civica sono prive di fondamento.
- (4) Il code sharing, (adozione di codici comuni), è una forma di comunicazione diffusa tra i vettori aerei qualora un volo operato da un particolare vettore sia offerto da altri vettori per aumentare le proprie opzioni di vendita. Questa forma di cooperazione consente ai vettori di estendere l'offerta delle proprie reti di destinazioni.
- (5) Legge n. 69/2010 sulla proprietà dell'aeroporto di Praga-Ruzyně.

(1) In seguito all'avvio del procedimento di indagine formale, la Repubblica ceca ha presentato due versioni aggiornate del piano di ristrutturazione (datato 15 settembre 2011 e 3 gennaio 2012) alla Commissione.

(2) Nel periodo precedente alla ristrutturazione, HCA forniva a ČSA esclusivamente servizi in qualità di agenzia viaggi la cui cessazione era stata pianificata nella prima versione del piano di ristrutturazione. Tuttavia, nella versione rivista del piano di ristrutturazione, l'agenzia viaggi HCA è stata mantenuta ed è stata inclusa la divisione commerciale voli charter di ČSA.

(3) Legge n. 49/1997 (Racc.) sull'aviazione civile e che modifica la Legge n. 455/1991 (Racc.) sulla concessione di licenze commerciali (legge sulla concessione di licenze commerciali), e successive modifiche e l'accordo sui trasporti aerei fra il governo della Repubblica federale cecoslovacca e il governo dello Stato d'Israele, fatto a Gerusalemme il 24 aprile 1991.

6. VALUTAZIONE DELL'AIUTO

6.1 ESISTENZA DELL'AIUTO DI STATO

- (83) Ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea, sono incompatibili con il mercato interno, nella misura in cui incidano sugli scambi tra Stati membri, gli aiuti concessi dagli Stati, ovvero mediante risorse statali, sotto qualsiasi forma che, favorendo talune imprese o talune produzioni, falsino o minaccino di falsare la concorrenza.
- (84) Il concetto di aiuto di Stato si applica a qualunque vantaggio concesso direttamente o indirettamente, finanziato mediante risorse statali, concesso dallo Stato stesso o da qualunque organismo intermedio che agisca in virtù di poteri ad esso conferiti ⁽¹⁾.
- (85) In questo contesto, l'apporto di capitale notificato sotto forma di conversione del prestito concesso da Osinek in capitale proprio deve essere considerato un aiuto di Stato. L'apporto di capitale coinvolge risorse statali e costituisce un vantaggio selettivo per ČSA, perché migliora la sua situazione finanziaria.
- (86) Conformemente alla giurisprudenza della Corte di giustizia, si ritiene che l'aiuto a un'impresa influisca sugli scambi tra gli Stati membri qualora tale impresa operi in un mercato aperto agli scambi a livello di Unione europea ⁽²⁾. Il semplice fatto che la posizione concorrenziale di un'impresa è rafforzata rispetto ad altre imprese concorrenti grazie ad un vantaggio economico che non avrebbe altrimenti ricevuto nel corso della sua normale attività, indica una possibile distorsione della concorrenza ⁽³⁾. Di conseguenza, l'aiuto concesso da uno Stato membro a un'impresa può contribuire a mantenere o a incrementare l'attività a livello nazionale, con il risultato che le imprese aventi sede in altri Stati membri hanno meno probabilità di penetrare il mercato rispetto allo Stato membro interessato ⁽⁴⁾.
- (87) La misura in questione incide sugli scambi tra Stati membri e sulla concorrenza in quanto ČSA è in concorrenza con altre compagnie aeree dell'Unione europea, in particolare a partire dall'entrata in vigore della terza fase di liberalizzazione del trasporto aereo ("terzo pacchetto") il 1° gennaio 1993. La misura in questione permette a ČSA di continuare le proprie attività e di non trovarsi a dover far fronte alle conseguenze normalmente derivanti dai risultati finanziari scarsi, pertanto falsa la concorrenza.

⁽¹⁾ Cfr. la sentenza della Corte del 16 maggio 2002, causa C-482/99 *Francia/Commissione* ("Stardust Marine"), Racc. 2002, pag. I-04397

⁽²⁾ Cfr. in particolare la sentenza della Corte del 13 luglio 1988, causa 102/87 *Repubblica francese contro Commissione delle Comunità europee*, Racc. 1988, pag. 4067.

⁽³⁾ Sentenza della Corte, del 17 settembre 1980, causa 730/79 *Philip Morris Holland B.V. con sede in Eindhoven, contro Commissione delle Comunità europee*, Racc. 1980, pag. 2671.

⁽⁴⁾ Cfr. in particolare le sentenze della Corte del 15 dicembre 2005, causa C-66/02 *Repubblica italiana contro Commissione delle Comunità europee*, Racc. 2005, pag. I-10968, punto 117 e del 15 giugno 2006, cause congiunte C-393/04 e C-41/05 *Air Liquide Industries Belgium*, Racc. 2006, pag. I-5332, punto 35.

- (88) Pertanto, l'apporto di capitale notificato nella forma di conversione del debito in azioni per il rimborso del credito costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea. Questa conclusione non viene messa in discussione dalle autorità ceche.

6.2 LEGALITÀ DELL'AIUTO

- (89) L'articolo 108, paragrafo 3 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea stabilisce che uno Stato membro interessato non può dare esecuzione alle misure progettate prima che la Commissione abbia adottato una decisione di autorizzazione della misura. La Commissione osserva che le autorità ceche hanno attuato l'aiuto, ovvero la conversione del debito derivante dal prestito di Osinek in data 30 giugno 2010. Pertanto, la Commissione si rammarica del fatto che la Repubblica ceca non abbia rispettato l'obbligo di non dare esecuzione alle misure prima che la Commissione abbia preso una decisione in merito e abbia quindi violato il proprio obbligo ai sensi dell'articolo 108, paragrafo 3 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea.

6.3 COMPATIBILITÀ DELL'AIUTO CON IL MERCATO INTERNO AI SENSI DEGLI ORIENTAMENTI PER IL SALVATAGGIO E LA RISTRUTTURAZIONE

- (90) L'articolo 107, paragrafo 3, lettera c), del trattato sul funzionamento dell'Unione europea stabilisce che gli aiuti di Stato possono essere autorizzati qualora vengano concessi per agevolare lo sviluppo di talune attività o di talune regioni economiche, sempre che non alterino le condizioni degli scambi in misura contraria al comune interesse.
- (91) La Commissione ritiene che l'attuale misura costituisca un aiuto alla ristrutturazione che deve essere valutato alla luce dei criteri ai sensi degli orientamenti S&R, al fine di stabilire se può essere compatibile con il mercato interno ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, del TFUE.

6.3.1 Ammissibilità

- (92) Per quanto riguarda l'ammissibilità, il punto (33) degli orientamenti per il salvataggio e la ristrutturazione afferma che l'impresa deve essere considerata in difficoltà ai sensi dei punti da 9 a 13 di tali orientamenti.

Impresa in difficoltà

- (93) Conformemente al punto 9 degli orientamenti S&R la Commissione ritiene che un'impresa sia in difficoltà qualora essa non sia in grado, con le proprie risorse o con le risorse che può ottenere dai proprietari/azionisti o dai creditori, di contenere perdite che, in assenza di un intervento esterno delle autorità pubbliche, la condurrebbero quasi certamente al collasso economico, nel breve o nel medio periodo.
- (94) Successivamente, il punto 10, lettera a) degli orientamenti S&R precisa che una società a responsabilità limitata è considerata in difficoltà qualora abbia perso più della metà del capitale sociale e la perdita di più di un quarto di tale capitale sia intervenuta nel corso degli ultimi dodici mesi.

- (95) Le autorità ceche affermano che ČSA, una società per azioni ai sensi del diritto ceco e quindi una società a responsabilità limitata a norma del punto 10, lettera a) degli orientamenti S&R, si è trovata in serie difficoltà a partire dall'agosto 2009, quando la crisi finanziaria ha avuto un grave effetto perfino sull'alta stagione, il periodo dei voli estivi. In quel periodo il flusso di cassa operativo è sceso a [- 2,4 -- 2,1] miliardi di CZK, con un pesante effetto sugli attivi della società.
- (96) In effetti, nell'agosto 2009 la società rispettava le condizioni del punto 10, lettera a) degli orientamenti S&R. Il capitale registrato totale di ČSA ammontava a 2 735 milioni di CZK. Secondo le norme contabili ceche, nell'agosto 2009 il patrimonio netto di ČSA era negativo (alla fine del luglio 2009 era pari a [- 1 000--(- 900)] milioni di CZK) e più di un quarto del suo capitale registrato era stato perso nei 12 mesi precedenti perché nel luglio del 2008 il patrimonio netto era pari a [900- 1 000] milioni di CZK. Di conseguenza, a partire dall'agosto 2009 ČSA ha avviato il suo processo di ristrutturazione. Pertanto, nel momento della concessione dell'aiuto alla ristrutturazione nel giugno 2010 la società era effettivamente un'impresa in difficoltà ai sensi degli orientamenti S&R.

Impresa di recente costituzione

- (97) Il punto 12 degli orientamenti S&R precisa che un'impresa di recente costituzione non è ammessa a beneficiare di aiuti per il salvataggio o per la ristrutturazione, neanche nel caso in cui la sua situazione finanziaria iniziale sia precaria. In linea di principio, un'impresa viene considerata di recente costituzione nel corso dei primi 3 anni dall'avvio dell'attività nel settore interessato.
- (98) ČSA è stata creata nel 1923 e pertanto non può essere considerata un'impresa di recente costituzione.

Gruppo

- (99) Il punto 13 degli orientamenti S&R afferma che un'impresa facente parte di un gruppo più grande, o che viene da esso rilevata, non può, in linea di massima, beneficiare di aiuti per il salvataggio o per la ristrutturazione, salvo qualora si possa dimostrare che le difficoltà sono difficili intrinseche all'impresa in questione, che non risultano dalla ripartizione arbitraria dei costi all'interno del gruppo e che sono troppo gravi per essere risolte dal gruppo stesso. Qualora un'impresa in difficoltà crei un'affiliata, l'affiliata e l'impresa in difficoltà sua controllante vengono considerate un gruppo e hanno titolo a ricevere aiuti alle condizioni fissate nel punto 13 degli orientamenti S&R.
- (100) All'epoca della concessione dell'aiuto di ristrutturazione nel 2010, ČSA ha costituito un gruppo con una serie di società attive in settori correlati ai trasporti aerei⁽¹⁾. I

conti del gruppo mostrano che la compagnia aerea, benché faccia parte di un gruppo più grande di società, rappresenta in realtà la parte predominante del fatturato (94 %), pertanto non esiste alcuna possibilità per nessun'altra parte del gruppo di finanziare la ristrutturazione della compagnia aerea. Inoltre, i conti dimostrano che le perdite della compagnia aerea sono intrinseche alla compagnia stessa e non possono essere attribuite a nessuna parte del gruppo.

- (101) La Commissione ritiene pertanto che le difficoltà di ČSA non risultino dalla ripartizione arbitraria dei costi all'interno del gruppo, ma siano dovute principalmente a scarse entrate nella sua attività principale. Le difficoltà sono troppo gravi per essere risolte dal gruppo stesso, soprattutto perché il contributo positivo delle controllate redditizie è decisamente troppo esiguo per compensare le perdite nell'attività principale.
- (102) La Commissione osserva che la creazione di ČAH (fine 2011/inizio 2012), che in linea di principio costituisce un gruppo secondo i termini del punto 13 degli orientamenti S&R, è stata effettuata dopo la concessione dell'aiuto alla ristrutturazione e può quindi essere considerata una parte della ristrutturazione che non ha effetto sull'ammissibilità all'aiuto alla ristrutturazione. Inoltre, la Commissione osserva che tutte le relazioni commerciali tra le società appartenenti a ČAH saranno condotte a condizioni concorrenziali, conformemente alle disposizioni pertinenti del diritto ceco⁽²⁾, pertanto non è possibile alcun contributo al processo di ristrutturazione di ČSA da parte di altri membri del gruppo.

6.3.2. Ripristino della redditività a lungo termine

- (103) In primo luogo, conformemente al punto 35 degli orientamenti S&R, il piano di ristrutturazione, la cui durata deve essere la più limitata possibile, deve permettere di ripristinare la redditività a lungo termine dell'impresa entro un lasso di tempo ragionevole e sulla base di ipotesi realistiche circa le condizioni operative future.
- (104) Ai sensi del punto 36 degli orientamenti S&R, il piano deve descrivere le circostanze che hanno portato alle difficoltà della società e deve tenere conto dello stato presente e delle prospettive future del mercato rispetto a uno scenario ottimistico, pessimistico e moderato.
- (105) Il piano di ristrutturazione deve proporre una trasformazione tale da consentire all'impresa, dopo la ristrutturazione, di coprire la totalità dei suoi costi, compresi l'ammortamento e gli oneri finanziari. Il tasso di rendimento previsto del capitale proprio deve essere sufficiente per permettere all'impresa di affrontare la concorrenza sul mercato facendo affidamento soltanto sulle proprie forze (punto 37 degli orientamenti S&R).

⁽¹⁾ Tali società erano: Amadeus Marketing ČSA, s.r.o. (proprietà 65 %), ČSA Services, s.r.o. (proprietà 100 %), Holidays Czech Airlines, a.s. (proprietà 100 %), Slovak Air Service, s.r.o. (proprietà 100 %), Czech Airlines Handling, s.r.o. e Czech Airlines Technics, a.s. (proprietà 100 %).

⁽²⁾ Articoli 66a e 196a della legge n. 513/1991 (codice commerciale) e sezione 23, paragrafo 7 della legge n. 586/1992 (legge sull'imposta sul reddito).

- (106) La Commissione osserva che il piano di ristrutturazione, sintetizzato nella sezione 2.3 riportata sopra, descrive le circostanze che hanno portato alle difficoltà dell'impresa. Esso tiene conto delle previsioni attuali e future sul mercato principale di ČSA, ovvero il trasporto aereo regolare di passeggeri e presenta scenari di possibili evoluzioni basati su ipotesi ottimistiche, pessimistiche e moderate e indica i punti di forza e le debolezze di ČSA. La Commissione osserva pertanto che il piano di ristrutturazione tratta tutti gli aspetti formali richiesti dal punto 36 degli orientamenti S&R.
- (107) L'attuale piano di ristrutturazione prevede che sarà raggiunto il ripristino della redditività a lungo termine entro il giugno 2014. Il periodo di ristrutturazione aggiornato di cinque anni è relativamente lungo. Tuttavia, secondo lo scenario moderato ČSA creerà profitti già nel 2013. Inoltre, la maggior parte delle misure di ristrutturazione è già stata attuata, compresa la riduzione delle dimensioni dell'impresa e la creazione del contributo proprio. Le autorità ceche hanno dimostrato che la strategia contenuta nel piano di ristrutturazione è stata estesa nell'arco di cinque anni dopo un'attenta valutazione del tempo più breve richiesto per ristabilire la redditività a lungo termine di ČSA, tenendo conto delle future condizioni operative possibili. In aggiunta, la Commissione osserva che, specialmente nel settore del trasporto aereo, nelle attuali circostanze economiche, deve essere raggiunta la stabilizzazione delle prestazioni operative e dei servizi al fine di assicurare una redditività *a lungo termine* quale base solida per la crescita futura e non solo per una svolta a breve termine. Ciò richiede, per natura, alcuni anni. La Commissione osserva che, nei casi precedenti, era stato accettato un periodo di ristrutturazione di cinque anni o più⁽¹⁾. Pertanto, tutto considerato, la Commissione ritiene accettabile il periodo di ristrutturazione di cinque anni.
- (108) Per consentire la trasformazione di ČSA, il piano di ristrutturazione contempla notevoli riduzioni dei costi, (soprattutto attraverso la riduzione di capacità e di personale e il ridimensionamento della flotta della società e della rete gestita) nonché una serie di iniziative relative alle entrate.
- (109) La Commissione osserva che ČSA ha ridotto significativamente il numero dei piloti e dell'equipaggio di cabina; sono già stati tagliati più di 1 000 posti di lavoro. Si prevede che le iniziative di riduzione dei costi produrranno ricavi netti pari a [390-425] milioni di CZK entro la fine del 2012. I costi delle vendite per passeggero sono già stati ridotti del [15,5-17]% nel 2010.
- (110) La Commissione osserva inoltre che si prevede che la riduzione della flotta (del 30 %) e della rete (del [18-20]%) produrrà un aumento delle entrate per PKO (posti-chilometro offerti) del [3,9-4,3]%. Di conseguenza il fattore del coefficiente di riempimento dei posti migliorerà passando a [66-73]% nell'ambito dello scenario moderato. Il rinnovamento della flotta nonché la sostituzione dei boeing con airbus porterà a costi di funzionamento e di manutenzione più bassi, che comporteranno una gestione commerciale più efficiente della flotta. Si prevede che la riduzione della rete e della flotta genererà proventi netti di [195-215] milioni di CZK entro la fine del 2012.
- (111) La Commissione osserva, inoltre, che ČSA ha introdotto un nuovo sistema di gestione delle entrate che mira a un aumento delle entrate per PKO [del 3-3,5]% nel 2011. Insieme alle entrate derivanti dalle vendite di prodotti propri associati e di prodotti di terzi, si prevede che la gestione delle entrate contribuirà ai profitti con [500560] milioni di CZK entro la fine del 2012.
- (112) La Commissione, in base alla sua conoscenza del settore in altri casi di ristrutturazione di compagnie aeree, ritiene che queste iniziative possano permettere a ČSA di ridurre i propri costi e di generare entrate supplementari per realizzare un ripristino della redditività a lungo termine entro il giugno 2014.
- (113) I risultati delle previsioni sono basati su ipotesi realistiche, soprattutto sui tassi di crescita, l'inflazione, i prezzi del combustibile e i tassi di cambio USD/CZK. Nelle osservazioni relative alla decisione di avviare il procedimento, la Repubblica ceca ha risposto ai dubbi della Commissione sulle ipotesi di fondo fornendo ulteriori chiarimenti, in particolare:
- oltre a prolungare il periodo iniziale di ristrutturazione, la Repubblica ceca ha rivisto le proprie previsioni di sviluppo ai fini del ripristino della redditività, basandosi su uno scenario moderato rivisto anziché sullo scenario ottimistico, che costituiva il piano originale. ČSA mira ora a realizzare un ROCE del [1,7-1,85]% entro il 2014 anziché del [3-3,5]% previsto nella versione originale del piano di ristrutturazione.
 - ČSA ha riprogrammato la consegna di 7 aeromobili dagli anni 2013 e 2014 al 2014 e 2016. Conferma che finanzia l'acquisto di tutti questi aeromobili tramite un finanziamento commerciale, senza alcuna assistenza statale.
 - La Repubblica ceca ha confermato che ČSA sta abbandonando tutte le attività in perdita.
- (114) La Commissione apprezza che, in seguito alla decisione di avviare il procedimento, siano state riviste le ipotesi di fondo relative ai fattori interni ed esterni, come la previsione di un tasso di crescita più lento della domanda tra il 2010 e il 2013 e costi più elevati del combustibile. La revisione e l'adattamento di una serie di ipotesi fondamentali hanno portato a una revisione delle proiezioni

(¹) Cfr. le decisioni della Commissione nei casi *Austrian Airlines* (C 6/09), GU L 59 del 9.3.2010, pag. 1, punto 296 (periodo di ristrutturazione di sei anni), *Royal Mail Group* (SA.31479), C(2012) 1834 definitivo, punto 217 (periodo di ristrutturazione di cinque anni) e *Air Malta* (SA.33015), C(2012) 4198 definitivo, punto 93 (periodo di ristrutturazione di cinque anni).

finanziarie con un conseguente calo del profitto previsto per il 2013 da [123-135] milioni di CZK a [68-75] milioni di CZK. Le ipotesi modificate offrono ora un'immagine più realistica e valida dello sviluppo futuro di ČSA.

- (115) Inoltre, ČSA ha fornito un'analisi degli scenari includendo, oltre alle ipotesi più realistiche summenzionate (scenario moderato), uno scenario ottimistico e uno pessimistico, con ipotesi modificate sulla base di diversi fattori essenziali.
- (116) Nell'ambito dello scenario moderato, ČSA prevede di raggiungere un margine operativo positivo a partire dal 2013. Anche nello scenario pessimistico ČSA raggiungerebbe la redditività entro il 2014.
- (117) Tuttavia, il ROCE della società dovrebbe tornare soltanto a livelli modesti (intorno al [1,9-2,2]%) entro il 2015. Tali rendimenti sono relativamente bassi ma sembrano essere realistici in considerazione del fatto che il gruppo a cui appartiene ČSA (AF-KLM, AA, Finnair, SAS, BA, Croatia Airlines, LH) ha raggiunto un ROCE compreso tra [-1,2 -- 1] e [5,4-6,3] negli anni dal 2003 al 2009. Un ROCE positivo in questo gruppo è stato raggiunto soltanto da Lufthansa ([5,3-6]%), British Airways ([4,9-5,7]%) e AF-KLM ([2-2,3]%). D'altra parte, i vettori a basso costo hanno raggiunto un ROCE di [5,5 - 6,5]-[15,5-17] negli anni 2004-2007 ⁽¹⁾.
- (118) Il ROCE cui mira ČSA rimarrà pertanto al di sotto del livello raggiunto dai vettori a basso costo più efficienti o dai grandi vettori importanti citati in precedenza che beneficiano di economie di scala. ČSA, con la sua flotta ristrutturata (20-23 aeromobili), rimane un piccolo attore regionale il cui sviluppo a lungo termine può essere meglio garantito con l'ingresso di un investitore privato.
- (119) In considerazione del fatto che la Repubblica ceca in quanto proprietaria della società è bene informata riguardo alla situazione ed è favorevole alla privatizzazione a tempo debito, questo modesto ritorno alla redditività sembra essere accettabile. Inoltre, il fatto che ČSA sia riuscita a ottenere un canone di locazione finanziato privatamente per il nuovo aeromobile, al posto di un prestito bancario garantito dallo Stato, come previsto inizialmente, è segno che i mercati credono nella possibilità di un ripristino della redditività dell'impresa.
- (120) Inoltre, la Commissione considera positivo che ČSA abbia compiuto finora notevoli progressi nel suo processo di ristrutturazione e che l'attuazione delle iniziative previste abbia già avuto un effetto positivo su ČSA nel 2011: mentre il [15,5-17] dei voli era cessato rispetto all'anno prima, il calo annuo nelle entrate legate al traffico è stato soltanto dell'[8-9]%. Nel primo trimestre del 2012 si è registrata una crescita del [7,9-8,4] nel volume dei passeggeri sui voli diretti, che ha avuto a sua

volta un effetto positivo sulle entrate per posti-chilometro disponibili (RASK, revenues per available seat kilometre), che sono aumentate del [12,5-14]%. Nel 2011, ČSA è riuscita anche a ridurre i costi di catering di [115-130] milioni di CZK e il costo unitario per passeggero del [14,5-16]%. A causa dell'attuazione di misure di risparmio dei costi, i costi correlati all'utilizzo del sistema mondiale di distribuzione sono diminuiti di [68-75] milioni di CZK nel 2010 e di [89-96] milioni di CZK nel 2011 rispetto all'anno precedente.

- (121) ČSA ha già attuato la riduzione prevista del personale e la vendita dei beni, così come lo scorporo dei suoi servizi non principali nelle società controllate, che sono state quindi vendute a ČAH.
- (122) In considerazione delle notevoli misure di ristrutturazione intraprese e dei progressi già compiuti finora, la Commissione ritiene che il piano di ristrutturazione rivisto permetterà a ČSA di ripristinare la redditività a lungo termine entro un lasso di tempo ragionevole.

6.3.3. Prevenzione di un'indebita distorsione della concorrenza (misure compensative)

- (123) In secondo luogo, conformemente al punto 38 degli orientamenti S&R, devono essere adottate misure compensative per minimizzare il più possibile gli effetti negativi sulle condizioni degli scambi. Tali misure possono comprendere la cessione di elementi dell'attivo, la riduzione della capacità o della presenza sul mercato, la riduzione delle barriere all'entrata sui mercati interessati (punto 39 degli orientamenti S&R).
- (124) A tale riguardo, la chiusura delle attività che maturano perdite, che sarebbe comunque necessaria per ripristinare la redditività, non sarà considerata come una riduzione della capacità o della presenza sul mercato allo scopo della valutazione delle misure compensative (punto 40 degli orientamenti S&R).
- (125) ČSA propone le seguenti misure compensative:
- riduzione della capacità;
 - rinuncia alle bande orarie di atterraggio presso gli aeroporti coordinati europei, compresa la vendita di bande orarie presso Londra-Heathrow;
 - vendita di beni.
- (126) Nella decisione di avviare il procedimento la Commissione ha espresso alcuni dubbi in merito ad alcune misure compensative offerte da ČSA, nel senso che sembravano essere semplici misure a favore della redditività. La Repubblica ceca ha chiarito questo punto e ha fornito una giustificazione in cui veniva dimostrata l'importanza delle misure riportate sopra.

⁽¹⁾ Studio di mercato elaborato da Boston Consulting Group.

Riduzione della capacità

- (127) ČSA ha previsto di ridurre la propria flotta del 50 %, fatto che avrà a sua volta un effetto sulla rete delle destinazioni. La capacità totale della società nel 2009 era di [8-9] miliardi di PKO. Al termine del processo di ristrutturazione, ČSA prevede di offrire [6,2-7] miliardi di PKO, ovvero la rete sarà ridotta [di 2-2,2] miliardi di PKO (cifra che rappresenta il [20-25]%).
- (128) ČSA ha accettato inoltre che le altre misure siano considerate semplici misure destinate a preservare la redditività, come la decisione di cancellare le rotte verso New York e Toronto. Questa decisione è stata adottata dal consiglio di amministrazione di ČSA nel luglio 2009 (ovvero prima dell'inizio del periodo di ristrutturazione). I voli sono stati interrotti a partire dal novembre 2009. Tuttavia, il fatto che ČSA abbia adottato la decisione di abbandonare tali collegamenti prima dell'inizio del periodo di ristrutturazione indica che questa decisione aziendale è stata presa al fine di migliorare la redditività della compagnia aerea anziché allo scopo di ridurre al minimo qualunque effetto di distorsione dell'aiuto di Stato sulle condizioni degli scambi.
- (129) Nel piano di ristrutturazione rivisto, ČSA propone di eliminare sei rotte redditizie⁽¹⁾ e di ridurre la capacità PKO di altre 10 rotte redditizie⁽²⁾ quali misure compensative. La cessazione e la riduzione di capacità proposta porteranno a una riduzione della capacità offerta di [900-1 000] milioni di PKO, corrispondenti a una riduzione della capacità del [10-11] %⁽³⁾ del trasporto regolare rispetto al 2009. ČSA ha confermato che manterrà la capacità ridotta offerta come misura compensativa fino al termine del periodo di ristrutturazione.
- (130) Le rotte sono considerate redditizie se hanno avuto un margine di contributo positivo C1 nel 2009. Il contributo C1 tiene conto dei costi per il volo, i passeggeri e la distribuzione (cioè i costi variabili) attribuibili a ogni singola rotta. Viene calcolato come (entrate della rotta - costi variabili della rotta) / entrate della rotta. Pertanto, tutte le rotte che hanno un contributo C1 positivo producono entrate sufficienti non solo per coprire i costi variabili di una rotta ma anche per contribuire ai costi fissi della società.
- (131) Dal punto di vista della Commissione, il margine di contributo C1 sembra essere la cifra adeguata in quanto tiene conto di tutti i costi direttamente collegati alla rotta in questione. La Commissione osserva che in un caso analogo è stato accettato un margine simile⁽⁴⁾.
- (132) Per quanto riguarda l'argomentazione di un terzo (TS) che afferma che ČSA ha aperto nuove rotte in perdita,

⁽¹⁾ [...].

⁽²⁾ [...].

⁽³⁾ Riduzione netta senza il ritiro delle rotte in perdita, che sono necessarie per ripristinare la redditività, tenuto conto anche dell'incremento di capacità previsto tra l'esercizio finanziario 2010 e l'esercizio finanziario 2013.

⁽⁴⁾ Cfr. la decisione della Commissione nel caso *Air Malta* (SA.33015), C(2012) 4198 definitivo, punto 111.

come la rotta Praga-Abu Dhabi, la Commissione osserva, in seguito al chiarimento fornito dalle autorità ceche, che questa rotta è un volo realizzato con un accordo di code sharing in collaborazione con Etihad Airways. In ogni caso, anche se potrebbero essere aperte nuove rotte, ČSA si è impegnata a ridurre la propria rete totale del [20-25] % (in PKO) e a mantenere questa rete ridotta fino alla fine del periodo di ristrutturazione. Inoltre, ČSA ha offerto di eliminare o di ridurre la propria capacità su 16 rotte redditizie al fine di compensare i suoi concorrenti.

Rinuncia alle bande orarie di atterraggio presso gli aeroporti coordinati europei

- (133) La Commissione osserva che, in conseguenza dei cambiamenti nella rete, verranno cedute numerose bande orarie di ČSA presso aeroporti coordinati⁽⁵⁾. La rinuncia alle bande orarie di atterraggio consentirà ad altre compagnie aeree concorrenti di aumentare la loro capacità presso questi aeroporti coordinati (indipendentemente dalla rotta concreta che è stata ceduta) e pertanto rappresenta una riduzione delle barriere di ingresso sul mercato a beneficio dei concorrenti di ČSA.

Vendita di beni

- (134) Inoltre, ČSA sostiene che la vendita dei suoi beni non in perdita, quali le bande orarie presso Londra-Heathrow (cfr. il punto (47)) e di 15 aeromobili (cfr. il punto (48)) nonché la vendita della sua attività duty free (cfr. il punto (46)) e la vendita di filiali a ČAH (cfr. il considerando (53)) dovrebbe essere considerata anch'essa una misura compensativa. Tuttavia, tenuto conto del fatto che le misure compensative dovrebbero essere attuate in particolare nel mercato in cui l'impresa avrà una posizione di mercato rilevante dopo la ristrutturazione, sono rilevanti solo le misure relative al mercato dei trasporti aerei di passeggeri.
- (135) Pertanto, oltre al [10-11] % di riduzione della capacità sulle rotte redditizie, e alla rinuncia alle bande orarie presso gli aeroporti coordinati, soltanto la vendita delle bande orarie presso Londra-Heathrow e di 15 aeromobili può essere considerata come misura compensativa adeguata, mentre non può esserlo la vendita dell'attività duty free e la vendita di filiali di ČSA a ČAH perché non influisce sulla posizione di ČSA nel suo mercato principale.

Adeguatezza delle misure compensative proposte

- (136) Durante la valutazione dell'adeguatezza delle misure compensative, la Commissione terrà conto della struttura del mercato e delle condizioni della concorrenza per assicurare che qualsiasi misura di questo tipo non porti al deterioramento della struttura del mercato (punto 39 degli orientamenti S&R).

⁽⁵⁾ La maggior parte di queste bande riguarda aeroporti coordinati (aeroporti dove le bande vengono assegnate da un coordinatore ai sensi del regolamento (CEE) n. 95/93 del Consiglio del 18 gennaio 1993 relativo a norme comuni per l'assegnazione di bande orarie negli aeroporti della Comunità (GU L 14, del 22.1.1993, pag. 1)).

- (137) Le misure compensative devono essere proporzionali agli effetti distortivi dell'aiuto e, in particolare, alle dimensioni e all'importanza relativa della società sul suo mercato o sui mercati. Il livello di riduzione deve essere stabilito caso per caso (punto 40 degli orientamenti S&R).
- (138) La Commissione osserva che, sebbene ČSA detenga tuttora una posizione di preminenza nel mercato dell'aviazione ceca, la quota di ČSA dell'intera capacità produttiva e della produzione (in termini di passeggeri) del settore aeronautico europeo è soltanto dell'1-2 %. Per un vettore relativamente piccolo come ČSA, un'ulteriore riduzione delle dimensioni della sua flotta potrebbe avere un effetto negativo sulla sua redditività, senza offrire alcuna opportunità di mercato significativa per i concorrenti.
- (139) Per quanto riguarda la parte più significativa del contributo proprio, la riduzione di capacità, la Commissione considera sufficiente una riduzione del [10-11]%, in particolare rispetto ad altri casi di ristrutturazione di compagnie aeree ⁽¹⁾.
- (140) In questo contesto, la Commissione ritiene che le misure compensative suddette siano sufficienti ai sensi degli orientamenti S&R per assicurare che gli effetti negativi sulle condizioni degli scambi siano ridotti al minimo il più possibile.

6.3.4. Limitazione dell'aiuto al minimo necessario (contributo proprio)

- (141) In terzo luogo, in virtù del punto 43 degli orientamenti S&R, al fine di limitare l'importo dell'aiuto ai costi minimi indispensabili per la ristrutturazione, è necessario un contributo significativo al piano di ristrutturazione da parte del beneficiario, per mezzo di fondi propri. Ciò può comprendere la vendita di elementi dell'attivo non indispensabili alla sopravvivenza dell'impresa o il ricorso a finanziamenti esterni ottenuti alle condizioni di mercato.
- (142) Per le imprese di grandi dimensioni, la Commissione normalmente considera adeguato un contributo pari ad almeno il 50 % dei costi di ristrutturazione. Tuttavia, in circostanze eccezionali e in casi di particolari difficoltà, la Commissione può accettare un contributo inferiore (punto 44 degli orientamenti S&R).
- (143) Il contributo proprio deve essere reale, ossia concreto, escludendo tutti i profitti attesi, quali il flusso di cassa

(punto 43 degli orientamenti S&R). Il contributo proprio non deve includere alcun ulteriore aiuto di Stato.

- (144) Tenuto conto del fatto che i costi di ristrutturazione totali ammontano a [8 900– 10 500] milioni di CZK, il contributo proprio proposto da ČSA è composto da:
- il prestito di una banca privata concesso da Komerční banka ([125-140] milioni di CZK) e
 - la vendita di beni (terreni, proprietà immobiliari, aeromobili e filiali) ⁽²⁾.
- (145) Il contributo proprio di ČSA proposto dalle autorità ceche rappresenterebbe il [70-80]% dei costi totali di ristrutturazione. Inoltre, la Commissione osserva che ČSA ha ottenuto un contratto di locazione privato per un aeromobile ([25-30] milioni di USD) che può essere considerato anch'esso come contributo proprio.

Locazione di aeromobili

- (146) ČSA è riuscita a ottenere un contratto di locazione finanziato privatamente per l'acquisto di un aeromobile Airbus A319 e di due motori nel maggio 2011. La locazione è stata concessa a condizioni di mercato da [...]. Il contratto di locazione corrisponde a un prestito dell'importo di [25-30] milioni di USD (circa [520-600] milioni di CZK, ovvero il [5,3-5,9]% dei costi di ristrutturazione).
- (147) La società che offre la locazione fornirà a ČSA un aeromobile che l'impresa utilizzerà per 10 anni sulla base di condizioni di locazione finanziaria; a seguito del pagamento di tutte le rate, ČSA diventerà proprietaria dell'aeromobile. Oltre al pagamento dell'acconto del [29-33]% del prezzo dell'aeromobile, ČSA effettuerà pagamenti trimestrali al locatore, calcolati a partire dal prezzo dell'aeromobile maggiorato degli interessi sul prestito fornito dalla banca alla società che offre la locazione (3 mesi di LIBOR (London Interbank Offered Rate) più margine). Il pagamento dei canoni di locazione (o piuttosto il rimborso del prestito concesso da [...] alla società che offre la locazione) sarà garantito in particolare da una garanzia sull'aeromobile a favore della banca, durante tutta la durata della locazione.
- (148) La Commissione osserva che tale accordo di locazione dimostra che ČSA era già in grado di ottenere un finanziamento esterno alle condizioni di mercato senza alcuna assistenza da parte delle autorità ceche. Tale finanziamento dimostra che il mercato crede nella fattibilità del ripristino previsto della redditività. La Commissione considera pertanto la locazione di [520-600] milioni di CZK come parte del contributo proprio.

⁽¹⁾ Nel caso di Air Malta (decisione della Commissione SA.33015, C(2012) 4198 definitivo) la riduzione di capacità delle rotte redditizie ammontava al 5 %. Nelle decisioni precedenti relative alla ristrutturazione di compagnie aeree le misure compensative accettate si riferivano a una riduzione generale della capacità - Austrian Airlines: 15 % (decisione della Commissione C 6/2009, GU L 59, del 9.3.2010, pag. 1, considerando 323) LTU: 28 % (decisione della Commissione N 428/2002, GU C 148, del 25.6.2003), o a una riduzione della quota di mercato - Cyprus Airways: 3 % (decisione della Commissione C10/2006, GU L 49, del 22.2.2008, pag. 25, considerando 129).

⁽²⁾ Per i dettagli, cfr. la tabella 5.

Prestito bancario privato da parte di Komerční banka

(149) Il prestito della Komerční banka previsto consiste in una linea di credito aperto sulla base di un contratto quadro. La Commissione osserva che il contratto quadro che fornisce una linea di credito di [480-540] milioni di CZK era già stato concluso il 31 marzo 2009 e che, a causa dell'aggravarsi della situazione finanziaria di ČSA, la linea di credito è stata ridotta in modifiche successive del contratto quadro. L'ultima modifica del contratto quadro del dicembre 2009 ha fornito una linea di credito di soli [200-220] milioni di CZK fino al 30 giugno 2010. La Commissione ritiene che il contributo proprio proposto di [125-140] milioni di CZK sia l'ultimo saldo di questa linea di credito.

(150) Il contributo proprio deve dimostrare che il mercato crede nella fattibilità di un ripristino della redditività. Poiché tale contratto di prestito è stato concluso molto prima dell'inizio del periodo di ristrutturazione e considerato il fatto che Komerční banka ha ridotto successivamente la linea di credito, la Commissione non accetta questo prestito privato come contributo proprio, ai sensi del punto 43 degli orientamenti S&R.

Vendita di beni

(151) Le vendite di beni possono essere divise in tre gruppi: (i) vendite a operatori privati del mercato, (ii) vendite di beni immobili a Letiště Praha e (iii) vendite di società controllate allo Stato ceco (ČAH).

(i) Vendita a operatori privati del mercato

(152) Una parte di queste vendite è stata effettuata in base a una procedura di gara aperta, trasparente e incondizionata, come la vendita dell'attività duty free e la vendita di Slovak Air Services, s.r.o.. Un'altra parte è stata venduta dopo trattative individuali con entità private, come gli aeromobili e le bande orarie di Londra-Heathrow che sono stati venduti rispettivamente a varie compagnie aeree e a British Airways. Queste vendite hanno avuto luogo nel luglio 2010 e hanno prodotto [3-3,5] miliardi di CZK (il [31-35]% dei costi totali di ristrutturazione).

(153) La Commissione osserva che questa parte del contributo ai costi di ristrutturazione proviene effettivamente dalle risorse proprie della società ed è reale ed effettiva, come richiesto dal punto (43) degli orientamenti S&R. La Commissione accetta pertanto questi ricavi come contributo proprio.

(ii) Vendita a Letiště Praha

(154) I terreni e gli immobili situati all'interno del perimetro dell'aeroporto Praga-Ruzyně sono stati venduti a Letiště Praha il 9 dicembre 2009, il 2 febbraio 2010 e il 13 maggio 2010. La vendita di questi beni ha raggiunto

[1 620–1 850] milioni di CZK (il [15–17]% dei costi totali di ristrutturazione).

(155) La Repubblica ceca ha adottato una legge sulla proprietà dell'aeroporto di Praga-Ruzyně in virtù della quale tutti i terreni e le proprietà immobiliari situati nel perimetro dell'aeroporto di Praga-Ruzyně devono essere di proprietà di un'impresa pubblica, in considerazione della loro importanza strategica. Secondo le autorità ceche, queste proprietà sono strategicamente importanti per l'aeroporto di Praga-Ruzyně, in vista della costruzione della nuova pista.

(156) Tutti questi attivi sono stati venduti a un prezzo stabilito in pareri di valutazione elaborati da esperti indipendenti della Repubblica ceca⁽¹⁾ prima che avvenissero le rispettive transazioni. La Commissione ha analizzato i pareri di valutazione presentati e li ha ritenuti sufficientemente validi. Le valutazioni non danno adito a dubbi poiché non è stato rilevato alcun errore, sono stati applicati metodi approvati e le valutazioni sono basate su ipotesi credibili. La Commissione osserva inoltre che i pareri di valutazione sono stati elaborati prima che avvenissero le rispettive transazioni e non tengono conto della situazione di monopolio dello Stato quale unico possibile acquirente. Di conseguenza, la Commissione ritiene che i risultati degli attuali pareri di valutazione si avvicinino adeguatamente a prezzi di mercato realistici degli attivi.

(157) Il parere di valutazione non ha tenuto conto di alcuna garanzia o di altre forme di impegno. Quanto alle garanzie, che assicuravano in particolare il prestito di Osinek, le autorità ceche hanno confermato che erano state tolte tutte le garanzie prima che avesse luogo la vendita. In due dei tre contratti di vendita, datati 9 dicembre 2009 e 2 febbraio 2010, le parti concordano che la proprietà sia trasferita senza alcun impegno. Soltanto il terzo contratto, datato 13 maggio 2010, prevede una disposizione secondo cui la proprietà trasferita comprende gli impegni e le servitù elencati nel registro catastale. Gli impegni pertinenti sono:

(a) servitù a favore di Letiště Praha per l'utilizzo di trasformatori e punti di distribuzione (sul lotto n. 2587);

(b) servitù a favore di ČSA per l'utilizzo del terreno a fini operativi (lotto n. 2588/3);

(c) servitù a favore di PREdistribuce a.s. per la manutenzione di una rete di cavi e il diritto di entrare nella proprietà (lotto n. 2586/1).

⁽¹⁾ Questi esperti (YBN Consult-Znalecký ústav, s.r.o. e PROSCON, s.r.o.) sono iscritti all'albo degli esperti qualificati del ministero della Giustizia della Repubblica ceca e hanno esperienza nel settore della valutazione degli attivi.

- (158) La Commissione ritiene che gli impegni e le servitù possano in linea di principio ridurre il valore dell'immobile. Tuttavia, la Commissione osserva che la servitù indicata alla lettera (a) del punto 157 ha cessato di esistere nel momento in cui la proprietà è stata trasferita, in quanto la servitù era a favore dell'acquirente stesso. Le autorità ceca hanno confermato che la servitù indicata alla lettera (b) del punto 157 non esisteva più al momento del trasferimento della proprietà. La terza servitù, indicata alla lettera (c) del punto 157, è ancora in vigore ma questa servitù è una delle condizioni per il collegamento di Letiště Praha alla rete di distribuzione di elettricità gestita da PREDistribuce, a.s.
- (159) In considerazione della natura essenziale dell'unica servitù trasferita con la proprietà, la Commissione ritiene che le servitù descritte in precedenza non abbiano avuto effetto sul valore dei beni venduti.
- (160) Alla luce di quanto sopra, la Commissione accetta i ricavi ottenuti tramite la vendita dei terreni, pari a [1 620–1 850] milioni di CZK come contributo proprio.
- (iii) Vendita della società controllate a ČAH
- (161) Un'altra parte delle vendite allo Stato consiste nella vendita delle controllate di ČSA a ČAH. Queste erano HCA ([500-580] milioni di CZK); Czech Airlines Handling, a.s. ([700-800] milioni di CZK); ČSA Services, s.r.o. ([25–28] milioni di CZK) e Czech Airlines Technics, a.s. ([1-1,15] miliardi di CZK). Il valore totale di tali vendite è di [2,35-2,6] miliardi di CZK (il [24-26]% dei costi totali di ristrutturazione).
- (162) I prezzi di vendita sono stati stabiliti in base ai pareri di valutazione forniti da Deloitte Advisory, s.r.o. e PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o. citati al punto 53. La Commissione ha analizzato i pareri di valutazione presentati e li ha ritenuti sufficientemente validi. Le valutazioni non sollevano dubbi in quanto non presentano alcun errore, applicano metodi accettati e si basano su ipotesi credibili. Di conseguenza, la Commissione ritiene che i risultati delle valutazioni si avvicinino ai prezzi di mercato realistici dei beni. La Commissione osserva, inoltre, che i pareri di valutazione sono stati elaborati prima che avvenissero le rispettive transazioni.
- (163) La creazione di ČAH era stata anche l'oggetto delle osservazioni del concorrente, secondo cui tale struttura aveva l'unico scopo di fornire a ČSA fondi supplementari. Tuttavia, la Commissione osserva che la Repubblica ceca ha dichiarato che la creazione di ČAH ha motivazioni diverse rispetto a un semplice trasferimento di capitale a ČSA. L'obiettivo principale di ČAH è di rendere le società pubbliche più attraenti per i potenziali investitori. Grazie a ČAH sarà effettivamente più facile privatizzare le singole controllate di ČSA separatamente e con investitori diversi. Inoltre, la creazione di ČAH dovrebbe garantire anche prezzi competitivi per i servizi all'interno del gruppo e stimolare la produzione di profitti in tutte le controllate nonché il loro orientamento verso clienti esterni.
- (164) Infine, la creazione di ČAH nella sua attuale forma è stata approvata dall'autorità ceca garante della concorrenza (con gli impegni) e la vendita delle controllate è stata effettuata in base ai suddetti pareri di valutazione.
- (165) Alla luce di quanto riportato sopra, la Commissione osserva che il contributo proprio totale, comprensivo delle vendite delle società controllate ammonterebbe al [78-85]% dei costi totali di ristrutturazione. Nel caso attuale, tuttavia, non è necessario prendere in considerazione questa misura in quanto anche senza di essa ČSA ha fornito un contributo proprio sufficiente per coprire i suoi costi di ristrutturazione (consistenti in vendite a operatori privati del mercato, nella vendita di terreni e proprietà immobiliari all'impresa pubblica Letiště Praha e nella locazione di aeromobili), per un importo di [5,2-5,8] miliardi di CZK ovvero il [55-60]% dei costi di ristrutturazione ⁽¹⁾.
- (166) Pertanto, la Commissione ritiene che siano stati rispettati i requisiti del punto 43 degli orientamenti S&R e che quindi l'importo dell'aiuto sia limitato rigorosamente al minimo dei costi di ristrutturazione necessari.

6.3.5. Principio dell'"aiuto una tantum"

(167) Infine, l'aiuto deve rispettare la condizione dell'"aiuto una tantum". Il punto 72 degli orientamenti S&R stabilisce che una società a cui sono stati concessi aiuti per il salvataggio e/o per la ristrutturazione negli ultimi dieci anni non è ammissibile per la concessione di un aiuto per il salvataggio e/o per la ristrutturazione.

(168) Nella decisione di avviare il procedimento la Commissione nutrivà dei dubbi su eventuali elementi di aiuto di Stato nel prestito di Osinek. Tuttavia, nella decisione finale nel caso SA.29864 – possibilità che il prestito

⁽¹⁾ L'elemento di aiuto notificato è di 2 500 milioni. La locazione dell'aeromobile ([520-600] milioni di CZK), la vendita ad operatori di mercato privati ([3-3,5] miliardi di CZK) e la vendita di terreni e proprietà immobiliari allo Stato ([1,62-1,85] miliardi di CZK) si aggiungono a [5,2-5,8] miliardi di CZK. Pertanto, anche se la vendita di filiali a ČAH è stata considerata aiuto, l'elemento di aiuto sarebbe pari a [4,5-5] miliardi di CZK (2 500 milioni di CZK più [2,35-2,6] miliardi di CZK). Questo elemento di aiuto è inferiore all'importo del contributo proprio ([5,2-5,8] miliardi di CZK), che coprirebbe pertanto più del 50 % dei costi totali di ristrutturazione di [8,9-10,5] miliardi di CZK.

concesso a favore della società Osinek a.s. si configuri come un Aiuto di Stato, la Commissione ha concluso che il prestito di Osinek non costituiva aiuto di Stato e che anche se lo fosse stato si sarebbe trattato di un aiuto compatibile ai sensi del quadro di riferimento temporaneo ⁽¹⁾. Inoltre, le autorità ceche hanno confermato che ČSA non ha beneficiato di alcun aiuto al salvataggio e/o alla ristrutturazione negli ultimi 10 anni. La Commissione ritiene pertanto che sia stato rispettato il principio dell' "aiuto una tantum".

6.3.6. Altre possibili questioni legate agli aiuti di Stato

- (169) Nel corso del procedimento di indagine formale alcuni terzi hanno sollevato una serie di potenziali altre questioni relative agli aiuti di Stato, in particolare in relazione alla vendita di HCA, al finanziamento della retribuzione dell'amministratore delegato da parte di Letiště Praha e a un eventuale vantaggio concesso a ČSA per il funzionamento della rotta Praga-Tel Aviv.

Vendita di HCA

- (170) Nelle sue osservazioni, TS ha affermato che ČSA ha utilizzato l'aiuto di Stato che ha ricevuto per ampliare la propria attività correlata ai voli charter (svolta attraverso la sua società controllata HCA), che offrirebbe voli a un prezzo inferiore del 20 % rispetto ai prezzi standard sul mercato.
- (171) La Commissione ha richiesto informazioni dettagliate relative alla vendita e al funzionamento futuro di HCA. La Repubblica ceca ha chiarito che non è stato assegnato alcun aeromobile a HCA nel momento del trasferimento dell'attività correlata ai voli charter e ha confermato che tutte le locazioni di aeromobili vengono svolte in termini di mercato in conformità con il parere di un esperto sui prezzi dei trasferimenti ⁽²⁾ o sui tassi di locazione stabiliti in base al Lease Rate Digest pubblicato dall'International Bureau of Aviation ⁽³⁾, specializzato nelle stime dei prezzi di mercato dei noleggi operativi per singoli tipi di aeromobile e anni di produzione.
- (172) Per quanto riguarda eventuali trasferimenti di dipendenti, le autorità ceche hanno chiarito che solo pochi dipendenti (una ventina) sono stati trasferiti a HCA da ČSA nel 2010 in relazione al contributo dell'attività correlata ai voli charter di ČSA e in conformità con le norme stabilite nel codice commerciale ceco. La maggior parte del personale, compresi tutti i piloti e l'equipaggio di cabina, è passata ad HCA in seguito a una nuova procedura di

selezione. Tutto il personale precedentemente impiegato da ČSA ha concluso i propri contratti e ne ha stipulati di nuovi con HCA. Con i nuovi contratti non è stato trasferito alcun diritto di anzianità.

- (173) Infine, la Repubblica ceca ha confermato che non vi sarebbe stato alcuno spostamento di una parte della flotta di ČSA verso HCA, dove verrebbe utilizzata per far funzionare i voli di ČSA. HCA non si è ingrandita a partire dal 2009 e sta semplicemente ritornando al volume originale di voli operati dalla divisione charter di ČSA negli anni dal 2008 al 2009. Non assumerà la gestione del funzionamento dei voli di linea verso le destinazioni abbandonate da ČSA, ma offrirà soltanto voli charter.

- (174) Alla luce delle informazioni fornite, la Commissione non ritiene che si abbia alcuna sovvenzione incrociata di attività tra ČSA e HCA e che il vantaggio selettivo fornito a ČSA non sia stato trasferito ad HCA.

Finanziamento della retribuzione dell'amministratore delegato

- (175) L'amministratore delegato di ČSA era anche amministratore delegato di Letiště Praha e ha ricevuto uno stipendio da entrambi nel 2010 e nel 2011. Per quanto riguarda la denuncia relativa all'eventuale vantaggio offerto a ČSA sotto forma di stipendio del suo amministratore delegato, la Repubblica ceca ha spiegato che la retribuzione dell'amministratore delegato è stata fissata in base a due accordi di amministrazione separati conclusi tra l'amministratore delegato e ČSA e Letiště Praha rispettivamente. Inoltre, la Repubblica ceca ha affermato che Letiště Praha non stava fornendo alcuna compensazione per il pagamento della retribuzione per le attività dell'amministratore delegato all'interno di ČSA. In virtù dei due accordi di amministrazione, la retribuzione consisteva in due componenti, uno stipendio di base e un premio di produzione. Il componente di base nel contratto di ČSA è stato ridotto a 1 CZK al mese finché ČSA non raggiungerà risultati operativi positivi. Tuttavia, l'importo dei premi di produzione era ancora fissato a dodici volte lo stipendio mensile di base non ridotto all'anno.
- (176) La Commissione ha verificato i dati relativi agli stipendi dell'amministratore da cui si evince che lo stipendio e i premi pagati da ČSA all'amministratore delegato ammontavano a circa [...] del suo reddito annuo, mentre l'altro [...] proveniva dal suo impiego presso Letiště Praha. Questa differenza è giustificata in particolare dai diversi risultati delle due società nel periodo considerato.

⁽¹⁾ L'aiuto di Stato concesso ai sensi del quadro di riferimento temporaneo serve a uno scopo diverso, ovvero agevolare l'accesso di una ditta a finanziamenti esterni per porre rimedio a un grave turbamento dell'economia di uno Stato membro, ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera b) del TFUE, pertanto non costituisce aiuto per il salvataggio e per la ristrutturazione ai sensi degli orientamenti S&R e a norma dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera c) del TFUE.

⁽²⁾ Parere di un esperto datato 3 giugno 2011, svolto per conto del gruppo ČSA da Ernst&Young Valuations, s.r.o.

⁽³⁾ <http://www.ibagroup.com/publications/lease-rate-digest>.

- (177) Poiché l'amministratore delegato era retribuito per il suo lavoro in entrambe le società in un modo che rispecchiava i loro risultati, la Commissione ritiene che non sia stato concesso alcun aiuto di Stato a ČSA attraverso il modo in cui l'amministratore delegato è stato retribuito per il suo lavoro.

Rotta di Tel Aviv

- (178) Nelle sue osservazioni, TS afferma che la Repubblica ceca ha negoziato la possibilità di operare la rotta Praga-Tel Aviv per più di un vettore, soprattutto a beneficio di ČSA. Le trattative, che riguardavano delle modifiche dell'accordo bilaterale sul trasporto aereo (in appresso citato come "l'accordo") tra la Repubblica ceca e lo Stato di Israele ⁽¹⁾, si sono svolte poco tempo dopo la conclusione di una procedura di gara aperta per la gestione di questa rotta, che è stata vinta da TS (cfr. il punto (73)).
- (179) La Commissione osserva che la Repubblica ceca aveva il diritto legale di avviare trattative con lo Stato di Israele per l'estensione dei diritti di accesso al mercato dei trasporti per i vettori aerei di entrambe le parti finché non venisse concluso un accordo euromediterraneo nel settore del trasporto aereo tra l'UE e i suoi Stati membri da una parte e lo stato di Israele dall'altra parte.
- (180) Nel corso delle consultazioni che hanno preceduto la conclusione dell'accordo, le autorità dell'aviazione hanno concordato, inter alia, un'estensione temporanea dell'accesso al mercato del trasporto consentendo "voli speciali", seguita dalla modifica dell'accordo.
- (181) Le autorità ceche hanno spiegato che l'estensione dell'accesso al mercato dei trasporti ceco-israeliano non è stata negoziata unicamente a beneficio di ČSA e che è stata intrapresa in piena conformità con la legislazione nazionale e non era in conflitto con la decisione del Dipartimento dell'aviazione civile del Ministero dei Trasporti della Repubblica ceca, che concede i diritti di trasporto per la gestione della rotta alla società Travel Service ⁽²⁾.
- (182) La Commissione ritiene che sia effettivamente un diritto dello Stato membro chiedere in qualunque momento la modifica di un accordo bilaterale se il punto in questione non è in conflitto con le disposizioni del diritto dell'Unione europea. Inoltre, la decisione in virtù della quale è stato concesso a TS il diritto di gestire la rotta Praga-Tel Aviv non stabilisce che non possano essere concessi diritti analoghi a un altro operatore se ciò è conforme alle disposizioni dell'accordo.
- (183) Infine, la Commissione osserva che il paragrafo 1 dell'articolo III dell'accordo modificato stabilisce che "ognuna delle parti contraenti ha il diritto di indicare per iscritto all'altra parte contraente una o più compagnie aeree allo scopo di effettuare i servizi concordati sulle rotte specificate". Di conseguenza, ČSA non è l'unico vettore aereo che potrebbe

trarre beneficio dalla modifica dell'accordo. In realtà, la revisione dell'accordo sembra costituire una misura di apertura del mercato che può essere considerata a favore della concorrenza. Pertanto non è possibile concludere che questa misura favorisca specificamente ČSA e che costituisca quindi aiuto di Stato.

6.4. CONCLUSIONE

- (184) La misura notificata costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea. La Commissione si rammarica del fatto che le autorità ceche non abbiano rispettato l'obbligo di non dare esecuzione alla misura prima che la Commissione abbia preso una decisione in merito ai sensi dell'articolo 108, paragrafo 3, del trattato sul funzionamento dell'Unione europea. Tuttavia, in considerazione di quanto riportato sopra, la Commissione ritiene che l'aiuto concesso per un importo di 2 500 milioni di CZK e il piano di ristrutturazione siano compatibili con le condizioni degli orientamenti S&R. La Commissione ritiene pertanto l'aiuto compatibile con il mercato interno ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera c) del TFUE,

HA ADOTTATO LA PRESENTE DECISIONE:

Articolo 1

L'aiuto alla ristrutturazione notificato dalla Repubblica ceca consistente nella concessione di 2 500 milioni di CZK a favore dell'impresa České aerolinie, a.s. (Czech Airlines) sotto forma di conversione in azione del debito derivante da un prestito costituisce un aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 1 del trattato sul funzionamento dell'Unione europea.

L'esecuzione di questo aiuto di Stato è compatibile con il mercato interno in base all'articolo 107, paragrafo 3, lettera c) del trattato sul funzionamento dell'Unione europea.

Articolo 2

La presente decisione è destinata alla Repubblica ceca.

Fatto a Bruxelles, il 19 settembre 2012

Per la Commissione
Joaquín ALMUNIA
Vicepresidente

⁽¹⁾ Accordo sui trasporti aerei fra il governo della Repubblica federale cecoslovacca e il governo dello Stato d'Israele, firmato a Gerusalemme il 24 aprile 1991.

⁽²⁾ Decisione del Dipartimento dell'aviazione civile del Ministero dei Trasporti della Repubblica ceca n 278/2011-220-SP/18 del 30 giugno 2011.