

SENTENZA DEL TRIBUNALE (Seconda Sezione ampliata)

6 ottobre 1999 \*

Nella causa T-123/97,

**Salomon SA**, società di diritto francese, con sede in Pringy (Francia), con gli avv.ti Loraine Donnedieu de Vabres e Jean-Pierre Jouyet, del foro di Parigi, con domicilio eletto in Lussemburgo presso lo studio dell'avv. Aloyse May, 31, Grand-rue,

ricorrente,

contro

**Commissione delle Comunità europee**, rappresentata dal signor Gérard Rozet, consigliere giuridico, in qualità di agente, assistito dall'avv. Ami Barav, del foro di Parigi, con domicilio eletto in Lussemburgo presso il signor Carlos Gómez de la Cruz, membro del servizio giuridico, Centre Wagner, Kirchberg,

convenuta,

\* Lingua processuale: il francese.

sostenuta da

**Repubblica d'Austria**, rappresentata dalla signora Christine Stix-Hackl, in qualità di agente, con domicilio eletto in Lussemburgo presso l'ambasciata d'Austria, 3, rue des Bains,

e da

**HTM Sport- und Freizeitgeräte AG**, società di diritto austriaco, con sede in Schwechat (Austria), con gli avv.ti Wolfgang Knapp, dei fori di Bruxelles e di Francoforte sul Meno, e Till Müller-Ibold, del foro di Francoforte sul Meno, con domicilio eletto in Lussemburgo presso lo studio degli avv.ti Arendt e Medernach, 8-10, rue Mathias Hardt,

intervenienti,

avente ad oggetto il ricorso diretto all'annullamento della decisione della Commissione 30 luglio 1996, 97/81/CE, relativa ad aiuti concessi dal governo austriaco sotto forma di conferimenti di capitale alla società Head Tyrolia Mares (GU 1997, L 25, pag. 26).

IL TRIBUNALE DI PRIMO GRADO  
DELLE COMUNITÀ EUROPEE (Seconda Sezione ampliata),

composto dai signori A. Potocki, presidente, K. Lenaerts, C.W. Bellamy, J. Azizi  
e A.W.H. Meij, giudici,

cancelliere: J. Palacio González, amministratore

vista la fase scritta del procedimento e in seguito alla trattazione orale del  
24 marzo 1999,

ha pronunciato la seguente

**Sentenza**

**Ambito normativo della causa**

- 1 A termini dell'art. 92, n. 3, del Trattato CE (divenuto, in seguito a modifica,  
art. 87 CE):

«Possono considerarsi compatibili con il mercato comune:

[...]

c) gli aiuti destinati ad agevolare lo sviluppo di talune attività o di talune regioni economiche, sempreché non alterino le condizioni degli scambi in misura contraria al comune interesse. [...]».

2 Ai fini dell'applicazione di tale disposizione, la Commissione ha definito gli orientamenti comunitari sugli aiuti di Stato per il salvataggio e la ristrutturazione di imprese in difficoltà (94/C 368/05) (GU 1994, C 368, pag. 12; in prosieguo: gli «Orientamenti»).

### Fatti all'origine della causa

3 La società di diritto austriaco Head Tyrolia Mares (in prosieguo: la «HTM») raggruppa imprese che producono e smerciano articoli per sport invernali, tennis, immersione e golf. Nel 1994, la HTM realizzava un fatturato di circa 52 miliardi di ATS, cioè +/- 390 milioni di ECU, di cui il 45% nell'Europa occidentale. Nel giugno 1995 il gruppo occupava circa 2 700 dipendenti. Le unità produttive della HTM si trovano negli Stati Uniti d'America e in Europa (Germania, Austria, Italia, Repubblica ceca ed Estonia). Le sedi austriache si trovano in Kennelbach (536 dipendenti), Hörbranz (279 dipendenti), Schwechat (395 dipendenti) e Neusiedl (80 dipendenti).

4 La holding pubblica Austria Tabakwerke (in prosieguo: la «AT») acquistava nel 1993 una partecipazione maggioritaria nella HTM, al prezzo di 20 milioni di USD (+/- 16 milioni di ECU). La AT conferiva immediatamente capitali freschi per un importo di 100 milioni di USD (+/- 80 milioni di ECU). Nello stesso anno la HTM otteneva dalla AT un mutuo di socio non privilegiato in sostituzione di capitale proprio, per un importo di 85,25 milioni di DM (+/- 45 milioni di ECU).

- 5 Nonostante gli annunciati programmi di razionalizzazione, di diversificazione e di nuovi investimenti, la HTM subiva pesanti perdite nel 1993 e nel 1994, a causa, principalmente, del severo calo del mercato internazionale dello sci a partire dalla fine degli anni '80, e dei risultati estremamente negativi di taluni altri settori, quali quelli dell'abbigliamento sportivo e degli equipaggiamenti da golf. Oneri fiscali molto rilevanti e diverse voci assegnate alla ristrutturazione e a spese straordinarie indebolivano inoltre la redditività finanziaria dell'impresa.
  
- 6 Richiesta dalla AT nel gennaio 1995 per l'elaborazione di un piano di risanamento della HTM, la Handelsbank SBC Warburg (in prosieguo: la «Warburg») veniva incaricata, nel marzo 1995, di redigere un progetto di privatizzazione della HTM ed avviava, nel maggio 1995, una selezione di potenziali acquirenti.
  
- 7 Per evitare la dichiarazione di insolvenza della HTM, la AT veniva costretta a procedere, nell'aprile 1995, ad un conferimento di capitale di 400 milioni di ATS (+/- 30 milioni di ECU) nel gruppo e a convertire in fondi propri il mutuo di socio di +/- 45 milioni di ECU accordato nel 1993.
  
- 8 La Salomon produce in particolare sci alpini, da fondo, da surf sulle nevi, scarponi e attacchi per sci, nonché equipaggiamenti per club di golf. Il suo fatturato ammontava nel 1995 a circa 4 miliardi di FF (+/- 620 milioni di ECU), di cui 62% sul solo mercato degli sport invernali (+/- 386 milioni di ECU). In quanto concorrente diretta della HTM sul mercato di prodotti per sport invernali, la Salomon chiedeva alla Commissione, con lettera 21 giugno 1995, di procedere ad un'inchiesta sui presunti aiuti di Stato erogati dalla AT alla HTM.

- 9 Nel luglio 1995 veniva elaborato un piano di ristrutturazione della HTM, diretto a consentirle di ristabilire la sua redditività per il 1997. Per finanziare tale piano ed evitare una procedura per insolvenza, il ministero delle Finanze austriaco approvava, nell'agosto 1995, la decisione della AT di procedere ad un nuovo conferimento di capitale nella HTM, dell'importo di 1,5 miliardi di ATS (+/- 112 milioni di ECU), pagabile a rate dal 1995 al 1997.
- 10 L'8 agosto 1995 le autorità austriache comunicavano le intenzioni della AT alla Commissione. Il 1° settembre 1995 la Commissione presentava al governo austriaco un'istanza di informazioni, cui veniva risposto il 21 settembre successivo.
- 11 Il 30 settembre 1995, la HTM otteneva dalla AT il pagamento di una rata di 373 milioni di ATS (+/- 28 milioni di ECU). Nel corso del settembre 1995, la ristrutturazione veniva abbandonata, a causa del deterioramento della situazione della HTM, a favore di un suo acquisto immediato. Dietro consigli della Warburg, il consiglio di amministrazione della AT decideva di accettare l'offerta provvisoria presentata dal gruppo d'investitori internazionali diretto da Johan Eliasch (in prosieguo: il «Gruppo Eliasch») e di avviare negoziati sull'immediata privatizzazione di tutto il gruppo HTM.
- 12 L'accordo concluso con il Gruppo Eliasch prevedeva un prezzo d'acquisto di 10 milioni di ATS (+/- 0,7 milioni di ECU) e un conferimento di capitale dalla AT alla HTM per un importo ridotto a 1,19 miliardi di ATS (+/- 88 milioni di ECU), scaglionato in più versamenti. Il Gruppo Eliasch s'impegnava a conferire 300 milioni di ATS supplementari (+/- 22 milioni di ECU), di cui 25 milioni di ATS (+/- 2 milioni di ECU) non appena le misure della AT fossero state approvate dalla Commissione.

- 13 La AT doveva ricevere il 15% del plusvalore da realizzare da parte del Gruppo Eliasch sulla vendita totale o parziale della HTM a terzi, mediante cessione delle quote o mediante offerta pubblica di vendita. Infine, il Gruppo Eliasch aveva l'obbligo di continuare le attività della HTM in Austria per almeno tre anni e di mantenere il 50% degli attuali effettivi nella località di Schwechat e l'80% nelle località di Hörbranz e Kennelbach.
- 14 Nell'ultima settimana del novembre 1995, la Commissione veniva informata del consenso delle banche a contribuire, dopo il cambiamento di proprietario, alla ristrutturazione della HTM, mediante l'abbandono dei loro crediti fino a concorrenza di 630 milioni di ATS (+/- 47 milioni di ECU), e con la concessione di una conversione del debito.
- 15 Con atto 20 dicembre 1995, modificato il 13 marzo 1996, la Commissione avviava, ai sensi dell'art. 93, n. 2, del Trattato CE (divenuto art. 88 CE), la procedura di esame della compatibilità, come aiuto alla ristrutturazione della HTM, dei conferimenti di capitale di 400 milioni di ATS (+/- 30 milioni di ECU) dell'aprile 1995 (v. supra, punto 7) e di 1,19 miliardi di ATS (+/- 88 milioni di ECU) (v. supra, punto 12), già effettuati o previsti dalla AT nell'ambito dell'accordo di vendita con il Gruppo Eliasch.
- 16 D'altra parte, la Commissione riteneva che, in seguito alla sua conversione in mutuo rimborsabile al tasso di mercato, l'importo totale di 1,273 miliardi di ATS (+/- 95 milioni di ECU), di cui 773 milioni (+/- 58 milioni di ECU) (v. supra, punti 7 e 11) erano già stati versati alla HTM, potesse essere autorizzato in quanto aiuto al salvataggio.
- 17 A tal fine, la Commissione procedeva alla pubblicazione di una comunicazione indirizzata agli altri Stati membri e ai terzi interessati, ai sensi dell'art. 93, n. 2, del Trattato, in merito ad aiuti concessi dal governo federale austriaco sotto forma di conferimenti di capitale a favore della società HTM (GU 1996, C 124, pag. 5).

- 18 All'inizio del febbraio 1996, la Commissione veniva informata che l'accordo di vendita si era concretizzato con il trasferimento effettuato dalla AT della sua partecipazione nella HTM a favore del Gruppo Eliasch.
- 19 Nell'ambito del procedimento di esame, la Salomon SA (in prosieguo: la «Salomon») presentava le sue osservazioni, con memoria 21 maggio 1996.
- 20 Con decisione 30 luglio 1996, 97/81/CE, relativa agli aiuti concessi dal governo austriaco alla HTM sotto forma di conferimenti di capitale (GU 1997, L 25, pag. 26; in prosieguo: la «Decisione»), la Commissione concludeva che i conferimenti di capitale di 400 milioni di ATS (+/- 30 milioni di ECU) (v. supra, punto 7), e di 1,19 miliardi di ATS (+/- 88 milioni di ECU) (v. supra, punto 12), ossia 118 milioni di ECU, costituiscono un aiuto di Stato, ma che questo può essere dichiarato, a talune condizioni, compatibile con il mercato comune in quanto aiuto alla ristrutturazione.
- 21 Essa vi rileva che il mercato dello sci alpino è saturo, che esso soffre di una grande sovraccapacità produttiva e che è prevedibile una concentrazione di un esiguo numero di grandi fabbricanti. A parere della Commissione, il mercato degli attacchi e quello degli scarponi da sci registrano un andamento parallelo.
- 22 Secondo la Decisione in esame, il piano di ristrutturazione programma la concentrazione della produzione della HTM sulle sue attività di base (equipaggiamenti da tennis, da sci, attacchi e scarponi da sci, equipaggiamenti da immersione), dato che questa deve concentrarsi, a breve scadenza, nella parte essenziale, sul marchio Head, sulle attività di promozione commerciale, sui prodotti innovatori e di alta tecnologia e sul mercato americano. Al termine della ristrutturazione, le finalità contemplate a lungo termine sono l'espansione dell'attività commerciale in direzione di nuovi prodotti (mediante l'acquisto di licenze) e di nuovi mercati geografici. Il piano di ristrutturazione prevede l'equilibrio per il settore di esercizio nel 1996, il ritorno alla redditività per il 1997 e, come scopo finale, l'introduzione in borsa per gli anni 1998 o 1999.



23 Il piano di ristrutturazione pone l'accento sui punti seguenti:

- l'adeguamento al calo della domanda delle capacità produttive nel settore dei prodotti per sport invernali (sci, attacchi e scarponi da sci) e delle racchette da tennis. Ciò implica un ricorso al subappalto e il trasferimento nei paesi dell'Europa orientale dei processi di fabbricazione che fanno appello in grande misura alla manodopera, al fine di ridurre i costi di fabbricazione;
  
- la graduale soppressione delle gamme di prodotti non redditizi e la riduzione delle scorte;
  
- la razionalizzazione e la riduzione dei costi fissi della distribuzione e dell'amministrazione, compresa la fusione di società;
  
- la messa in atto e lo sviluppo di un sistema logistico per il controllo centralizzato della gestione delle scorte, dell'approvvigionamento e della spedizione, nonché la modernizzazione dei sistemi di gestione e dei processi di fabbricazione.

24 Il piano di ristrutturazione programma in particolare riduzioni delle capacità annuali del 39% per gli sci, del 59% per gli attacchi da sci, del 9% per gli scarponi da sci e del 38% per le racchette da tennis. Riduzioni di organico sono previste in tali diversi settori di attività.

- 25 I costi diretti delle operazioni di ristrutturazione da attuare nel periodo dal 1995 al 1997 sono ritenuti pari a 159 milioni di USD (+/- 127 milioni di ECU). Tali costi sono, essenzialmente, collegati alla chiusura delle attività nel settore degli equipaggiamenti da golf, all'abbandono del settore dell'abbigliamento sportivo, alle riduzioni di capacità produttive e alla ristrutturazione delle sedi di Kennelbach, di Schwechat e di Hörbranz. A ciò si aggiungono le indennità per il licenziamento del personale.
- 26 Il piano di ricapitalizzazione, che fa parte del programma di ristrutturazione, prevede, oltre ai conferimenti di capitale della AT, e all'abbandono dei crediti e degli interessi delle banche, in ragione di 630 milioni di ATS (+/- 47 milioni di ECU) (v. supra, punto 14), i due conferimenti di capitali del Gruppo Eliasch, di +/- 2 milioni di ECU e, rispettivamente, di +/- 20 milioni di ECU (v. supra, punto 12), da questo momento sino al 1998, e un'offerta pubblica di acquisto internazionale che dovrebbe apportare 60 milioni di USD (+/- 48 milioni di ECU). Dato che la percentuale di fondi propri della HTM nel 1998 (il 7%) viene considerata troppo esigua per consentire all'impresa di sostenere efficacemente la concorrenza internazionale, il contributo del Gruppo Eliasch alla ricapitalizzazione e l'introduzione in borsa vengono considerati elementi determinanti per la struttura finanziaria della HTM, in quanto riducono ulteriormente il suo indebitamento.
- 27 Il dispositivo della Decisione prevede, all'art. 1, che le sovvenzioni fornite dalla AT alla HTM sotto forma di conferimenti di capitali per 1,59 miliardi di ATS (+/- 118 milioni di ECU) (v. supra, punto 20) costituiscono aiuto di Stato ai sensi dell'articolo 92, n. 1, del Trattato. Tale aiuto è considerato compatibile con il mercato comune ai sensi dell'art. 92, n. 3, lett. c), poiché agevola lo sviluppo di talune attività economiche senza alterare le condizioni degli scambi in misura contraria al comune interesse.
- 28 Il versamento di tale somma di 1,59 miliardi di ATS, che comprende un importo di 1,273 miliardi di ATS (+/- 95 milioni di ECU), già approvato dalla Commissione come aiuto al salvataggio (v. supra, punto 16), è stato program-

mato nel modo seguente: 400 milioni di ATS (+/- 30 milioni di ECU) nell'aprile 1995 (v. supra, punto 7), e 373 milioni di ATS (+/- 28 milioni di ECU) per il 30 settembre 1995 (v. supra, punto 11). Infine, è previsto il pagamento di 27 milioni di ATS (+/- 2 milioni di ECU), nonché lo scaglionamento del versamento del saldo dal 31 dicembre 1995 al 31 marzo 1998.

29 L'art. 2 della Decisione precisa che, per garantire la compatibilità dell'aiuto con il mercato comune, il governo austriaco assicurerà il rispetto delle seguenti condizioni:

- il piano di ristrutturazione deve essere attuato nella forma in cui è stato presentato alla Commissione. Alla fine di agosto e di febbraio di ogni anno fino al 1999 la HTM presenterà una relazione sui progressi della ristrutturazione, dalla quale emergano lo sviluppo economico e i risultati finanziari dell'impresa e la loro conformità con il piano di ristrutturazione. Per il periodo dal 1995 al 1999, inoltre, l'impresa presenterà annualmente, entro la fine di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, i conti annuali delle imprese appartenenti al gruppo;
- le riduzioni di capacità previste nel piano di ristrutturazione saranno operate irrevocabilmente;
- il conferimento di capitale del Gruppo Eliasch alla HTM, per 25 milioni di ATS (+/- 2 milioni di ECU) (v. supra, punto 12), deve essere effettuato entro il termine di un mese a decorrere dalla data della presente Decisione;
- il conferimento di capitale del Gruppo Eliasch alla HTM per 275 milioni di ATS (+/- 20 milioni di ECU) (v. supra, punto 12) sarà effettuato entro il 31 dicembre 1998;

- un ulteriore apporto di capitale per almeno 600 milioni di ATS (+/- 48 milioni di ECU) (v. supra, punto 26) avverrà mediante un'emissione pubblica internazionale o con strumenti aventi lo stesso effetto entro la fine del 1999;
  
- le perdite subite in passato, pari a 1 590 milioni di ATS (+/- 118 milioni di ECU), non possono essere utilizzate ai fini della riduzione degli utili imponibili.

30 Infine, l'art. 3 dispone che la Repubblica d'Austria è destinataria della Decisione.

31 La Decisione è stata notificata al governo austriaco il 21 agosto 1996 e pubblicata il 28 gennaio 1997.

### **Procedimento dinanzi al Tribunale**

32 Con atto introduttivo depositato il 18 aprile 1997, la Salomon ha proposto un ricorso d'annullamento avverso la Decisione.

33 Con ordinanze 21 novembre 1997, la Repubblica d'Austria e la HTM sono state ammesse ad intervenire nella causa a sostegno delle conclusioni della Commissione.

- 34 Su relazione del giudice relatore, il Tribunale (Seconda Sezione ampliata) ha deciso di passare alla fase orale senza procedere ad istruttoria. Esso ha invitato tuttavia le parti a rispondere per iscritto a taluni quesiti.
- 35 Le parti hanno svolto osservazioni orali e hanno risposto ai quesiti del Tribunale all'udienza del 24 marzo 1999.

### **Conclusioni delle parti**

- 36 La Salomon conclude che il Tribunale voglia:

— annullare la Decisione;

— condannare la Commissione a tutte le spese.

- 37 La Commissione conclude che il Tribunale voglia:

— dichiarare il ricorso irricevibile e, comunque, infondato;

— condannare la ricorrente alle spese.

38 La Repubblica d'Austria conclude che il Tribunale voglia:

- respingere il ricorso;
  
- condannare la ricorrente alle spese.

39 La HTM conclude che il Tribunale voglia:

- dichiarare il ricorso irricevibile in quanto tardivo o
  
- respingere il ricorso in quanto manifestamente infondato;
  
- condannare la ricorrente alle spese, comprese quelle sostenute dalla HTM.

### **Sulla ricevibilità**

40 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, deduce che la presente azione, proposta il 18 aprile 1997, è tardiva, giacché il termine di ricorso sarebbe cominciato a decorrere a partire dal giorno in cui la ricorrente ha avuto conoscenza della Decisione. Dato che la stampa ne ha parlato fin dalla data della

sua adozione, avvenuta il 30 luglio 1996, la ricorrente avrebbe dovuto chiedere alla Commissione comunicazione della Decisione e proporre il suo ricorso entro i due mesi successivi alla presa di cognizione del contenuto della decisione. La pubblicazione successiva della Decisione nella *Gazzetta ufficiale delle Comunità europee* non sarebbe atta a riaprire detto termine.

41 La Salomon ritiene, al contrario, di aver proposto il suo ricorso entro i termini. Sarebbe solo in mancanza di pubblicazione o di notifica dell'atto impugnato che il termine del ricorso in giudizio comincia a decorrere a partire dalla data della presa di cognizione dell'atto controverso da parte del ricorrente. Per contro, quando una decisione non ha costituito oggetto, come nel caso di specie, di una notifica al ricorrente che gli consenta di avere una cognizione esatta del suo contenuto, ma è stata invece pubblicata nella *Gazzetta ufficiale*, il dies a quo del termine di ricorso sarebbe proprio la data di pubblicazione, indipendentemente dalla natura facoltativa di questa, ciò che, del resto, sarebbe confermato dalla prassi seguita nel contenzioso in materia di aiuti di Stato.

42 È sufficiente rilevare che, in conformità allo stesso tenore letterale del quinto comma dell'art. 173 del Trattato CE (divenuto, in seguito a modifica, art. 230 CE), il criterio della data in cui si è avuto conoscenza dell'atto impugnato come dies a quo del termine di impugnazione è subordinato rispetto a quello della pubblicazione o della notifica dell'atto stesso (sentenza della Corte 10 marzo 1998, causa C-122/95, Germania/Consiglio, Racc. pag. I-973, punto 35).

43 Inoltre, si deve rilevare che la Commissione si è impegnata a pubblicare nella *Gazzetta ufficiale*, serie L, il testo completo delle decisioni di autorizzazioni condizionate degli aiuti di Stato adottati, come nel caso di specie, a conclusione della procedura di cui all'art. 93, n. 2, del Trattato [v. *Diritto della concorrenza nelle Comunità europee*, volume II A, «Norme applicabili agli aiuti di Stato», 1995, pag. 43, punto 53, e pag. 55, punto 90, lett. d)].

- 44 Poiché la Decisione è stata pubblicata nella Gazzetta ufficiale L 25 del 28 gennaio 1997, è a partire da quest'ultima data che decorre il termine nei confronti della ricorrente.
- 45 Va quindi disatteso l'argomento svolto contro la ricevibilità del ricorso.

### Nel merito

#### *Portata del sindacato di legittimità effettuato dal Tribunale sulla compatibilità del controverso aiuto alla ristrutturazione*

- 46 Il Tribunale ricorda, in via preliminare, che gli atti delle istituzioni comunitarie godono di una presunzione di legittimità (v., in questo senso, sentenza della Corte 26 febbraio 1987, causa 15/85, Consorzio Cooperative d'Abruzzo/Commissione, Racc. pag. 1005, punto 10), e che tocca a chi chiede l'annullamento di confutarli producendo le prove atte a mettere in dubbio le valutazioni effettuate dall'istituzione convenuta.
- 47 D'altra parte, secondo una giurisprudenza costante, nell'applicazione dell'art. 92, n. 3, del Trattato la Commissione gode di un ampio potere discrezionale. Dal momento che tale potere discrezionale implica valutazioni complesse di ordine economico e sociale, il sindacato giurisdizionale su una decisione della Commissione adottata in tale ambito deve limitarsi alla verifica dell'osservanza delle norme relative alla procedura e alla motivazione, dell'esattezza materiale dei fatti considerati nell'operare la scelta contestata, dell'insussistenza di errore manifesto di valutazione di tali fatti o dell'insussistenza di sviamento di potere. In



particolare, non compete al Tribunale sostituire la sua valutazione economica a quella dell'autore della decisione (sentenza del Tribunale 25 giugno 1998, cause riunite T-371/94 e T-394/94, British Airways e a./Commissione, Racc. pag. II-2405, punto 79).

- 48 Inoltre, nell'ambito di un ricorso di annullamento ai sensi dell'art. 173 del Trattato, la legittimità di un atto comunitario dev'essere valutata in base agli elementi di fatto e di diritto esistenti al momento in cui l'atto è stato adottato. In particolare, le complesse valutazioni operate dalla Commissione devono essere esaminate alla luce dei soli elementi di cui essa disponeva quando le ha effettuate (v., in tal senso, sentenza British Airways e a./Commissione, già citata, punto 81).
- 49 Infine, la mera asserzione che questa o quella condizione di autorizzazione di un aiuto non sarà rispettata non può rimettere in discussione la legittimità di detta decisione. Infatti, in generale, la legittimità di un atto comunitario non può dipendere dalle eventuali possibilità di eluderlo, né da considerazioni retrospettive riguardanti la misura della sua efficacia (sentenza British Airways e a./Commissione, punto 291).
- 50 È alla luce dei summenzionati principi che occorre procedere all'esame dei motivi ed argomenti addotti dalla ricorrente.

*Sulle operazioni finanziarie non prese in considerazione, mediante la Decisione, ai fini dell'autorizzazione dell'aiuto controverso alla ristrutturazione*

- 51 Senza sostenere che il conferimento di capitale operato dalla AT a favore della HTM nel 1993 pari +/- a 80 milioni di ECU (v. supra, punto 4) costituisca un aiuto di Stato ai sensi dell'art. 92 del Trattato, la Salomon sostiene che, a termini

dell'art. VI dell'Accordo generale sulle tariffe doganali e il commercio (in prosieguo: il «GATT») e dell'art. 23 dell'Accordo di libero scambio tra la Comunità economica europea e la Repubblica d'Austria (GU 1972, L 300, pag. 2; in prosieguo: l'«ALS») allora in vigore, erano vietati gli aiuti diretti ad alterare il gioco della concorrenza. Il conferimento del 1993 non avrebbe quindi mai dovuto essere effettuato e questa circostanza avrebbe dovuto essere presa in considerazione dalla Commissione nella sua valutazione del sistema di aiuti di cui ha fruito la HTM a partire dal 1993.

- 52 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, ritiene irricevibile l'argomento della Salomon, che non ha né contestato la decisione di avviamento del procedimento in quanto essa non ha tratto alcuna conseguenza da tale conferimento di capitale, né ha svolto il suddetto argomento nel corso dell'inchiesta.
- 53 La Salomon ribatte, in primo luogo, che la decisione di avviare il procedimento ha costituito un atto di istruzione preparatoria della futura decisione finale, non suscettibile, in quanto tale, di ricorso d'annullamento. La Salomon osserva, d'altra parte, che la Commissione era a conoscenza dell'esistenza del conferimento di capitale del 1993, dato che la ricorrente ne ha parlato nella citata lettera del 21 giugno 1995.
- 54 Il Tribunale ricorda, in primo luogo, che una decisione con cui venga avviato il procedimento amministrativo previsto dall'art. 93, n. 2, del Trattato produce effetti giuridici e costituisce quindi un atto impugnabile quando implica la qualifica dell'aiuto come esistente o come nuovo e la scelta delle norme procedurali applicabili (v., in tal senso, sentenza del Tribunale 15 settembre 1998, cause riunite T-126/96 e T-127/96, BFM e EFIM, Racc. pag. II-3437, punto 43).
- 55 Il Tribunale considera, in secondo luogo, che la ricorrente non sarebbe stata legittimata ad avvalersi di argomenti di fatto che non fossero noti alla Commissione e che non avrebbe segnalato a quest'ultima nel corso del procedimento amministrativo (v., in tal senso, sentenza della Corte 14 settembre

1994, cause riunite C-278/92, C-279/92 e C-280/92, Spagna/Commissione, Racc. pag. I-4103, punto 31, e sentenza del Tribunale 25 marzo 1999, causa T-37/97, Forges de Clabecq/Commissione, Racc. pag. I-859, punto 93). Per contro, nulla osta a che l'interessata deduca, avverso la decisione definitiva, un motivo giuridico non sollevato in sede di procedimento amministrativo dell'aiuto controverso avviato con l'atto 20 dicembre 1995, successivamente modificato (v., in tal senso, sentenza Forges de Clabecq/Commissione, citata, punto 93).

- 56 Alla luce di quanto sopra, occorre respingere l'eccezione di irricevibilità sollevata dalla Commissione.
- 57 Nel merito, la Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, ribatte che il conferimento di capitale realizzato nel 1993 non incide sulla valutazione della compatibilità dell'importo dell'aiuto autorizzato, la quale si baserebbe su un'analisi individuale dei conferimenti in questione e non su un raffronto con interventi precedenti la cui legittimità non è in discussione (sentenza Spagna/Commissione, citata, punto 71). Inoltre, l'art. 92 del Trattato non sarebbe stato applicabile *ratione temporis* all'importo versato dalla AT alla HTM nel 1993. Infine, i provvedimenti in questo periodo adottati dalla AT a favore della HTM non sarebbero stati in contrasto né con il GATT né con l'ALS.
- 58 È sufficiente, per il Tribunale, rilevare che, alla data in cui la Commissione ha avviato il controverso procedimento amministrativo (v. supra, punto 15), l'art. VI del GATT e l'art. 23 dell'ALS non potevano più costituire la base giuridica per valutare la compatibilità con il mercato comune dei conferimenti di capitali consentiti dalla AT alla HTM. Del resto, l'art. VI del GATT, relativo ai dazi antidumping e compensativi, era irrilevante e l'art. 23 dell'ALS dava alle parti contraenti una mera facoltà di intervento contro gli aiuti pubblici.
- 59 In questa misura, la Commissione non era affatto tenuta, in forza delle due citate disposizioni, a prendere in considerazione il conferimento di capitale del 1993 nella valutazione dell'aiuto controverso alla ristrutturazione (in prosieguo: l'«aiuto»).

- 60 Inoltre, per valutare la proporzionalità dell'aiuto, la Commissione poteva solo prendere in considerazione i conferimenti di capitale ammessi nel piano di ristrutturazione di cui essi costituivano la contropartita e il sostegno necessario.
- 61 D'altra parte, il lasso di tempo trascorso tra i versamenti del 1993 e i conferimenti di capitale consentiti a partire dall'aprile 1995 (v. supra, punto 7) e autorizzati dalla Decisione non consentiva la loro integrazione nell'ambito di un'unica valutazione della situazione finanziaria della HTM nel contesto del procedimento amministrativo relativo all'aiuto.
- 62 Inoltre, la Salomon prende in considerazione nei suoi atti il mutuo di socio di +/- 45 milioni di ECU (v. supra, punto 4) consentito dalla AT alla HTM nel 1993, nonché la sua conversione in fondi propri avvenuta nell'aprile 1995 (v. supra, punto 7).
- 63 Il Tribunale rileva che il mutuo di socio ha costituito fin dall'origine, indipendentemente dalla sua qualifica nei conti della HTM, un mutuo non privilegiato e destinato a sostituire i fondi propri. A causa dell'eccessivamente grave indebitamento della HTM esistente all'atto della conversione formale del mutuo in fondi propri, il rimborso del prestito era in realtà escluso e tale prestito non poteva quindi considerarsi come un debito della HTM nei confronti della AT, la cui remissione avrebbe costituito un effettivo vantaggio supplementare.
- 64 Ne consegue che la conversione del prestito in fondi propri, in quanto implicava la rinuncia della AT al rimborso di un credito irrecuperabile, non ha, di per sé, procurato alcun vantaggio economico per la HTM a spese della AT, sotto forma di un trasferimento di risorse pubbliche.

- 65 Di conseguenza, la Commissione non ha commesso un errore di diritto non considerando tale conversione come un aiuto di Stato.
- 66 Infine, la Salomon osserva che le banche hanno accettato di rinunciare ai loro crediti per un importo di +/- 47 milioni di ECU (v. supra, punto 14). Entro questi limiti, la ricorrente ha potuto intendere sostenere che una rinuncia del genere comportava elementi di aiuto di Stato e che occorreva quindi prenderla in considerazione ai fini della Decisione.
- 67 Il Tribunale rileva che, in risposta ad uno dei suoi quesiti, la Commissione ha precisato che il consorzio bancario ha subordinato sia l'abbandono di una parte dei loro crediti, per l'importo totale di 2 miliardi di ATS (+/- 150 milioni di ECU), sia la rateizzazione delle restanti somme dovute, alla costituzione di garanzie, fra le quali figurava l'approvazione da parte della Commissione dei conferimenti di capitali notificati.
- 68 Dato che, in caso di fallimento della HTM, le banche potevano perdere una parte ancora più elevata dei loro crediti, ed in mancanza di veto emesso dalle banche private, che rappresentavano un terzo del complesso delle banche membri del consorzio, non risulta che, come ha considerato la Commissione, la rinuncia delle banche pubbliche abbia comportato elementi di aiuto di Stato.
- 69 Di conseguenza, la Commissione non ha commesso un errore di diritto considerando che non era provato che la rinuncia delle banche avesse comportato elementi di aiuto di Stato.
- 70 Alla luce di quanto sopra, la Commissione non ha commesso un errore di diritto non prendendo in considerazione le operazioni finanziarie controverse, ai fini dell'autorizzazione dell'aiuto.

*Sul primo motivo, relativo alla mancanza di unicità dell'aiuto*

- 71 La Salomon sostiene che, a dispetto degli Orientamenti, il complesso dei successivi conferimenti di capitale, che non hanno risposto alle stesse finalità, non può considerarsi come una misura di aiuto unico. In particolare, il versamento di +/- 30 milioni di ECU (v. supra, punto 7), effettuato dalla AT quattro mesi prima della messa in atto di un piano di ristrutturazione, non potrebbe farne parte integrante e avrebbe risposto alla necessità di evitare la cessazione di pagamenti da parte della HTM. I +/- 28 milioni di ECU ricevuti dalla HTM nell'estate 1995 (v. supra, punto 11) sarebbero stati versati nell'ambito del piano di ristrutturazione autonomo allora attuato per evitare un procedimento per insolvenza. Dato che tale piano è stato abbandonato a favore della vendita immediata a causa del deterioramento della situazione della HTM, sarebbero stati decisi nuovi conferimenti di capitali per tenere conto di tale nuovo contesto.
- 72 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, ritiene essenzialmente che la ricorrente non fornisca alcun argomento tale da confutare la tesi dell'unicità dell'aiuto.
- 73 Dall'esposizione sugli antefatti (v. supra, punti 15 e 16) risulta che i conferimenti di capitale controversi sono stati, in un primo tempo, approvati in quanto aiuto al salvataggio, lasciando impregiudicata la loro successiva autorizzazione a titolo di aiuto alla ristrutturazione. Con questa nuova qualifica gli stessi sono stati autorizzati al termine del procedimento amministrativo, a condizione che fosse attuato il piano di ristrutturazione approvato con la Decisione.
- 74 Ne risulta che tale piano comprende i conferimenti di capitale controversi, indipendentemente dalla loro approvazione iniziale a titolo di aiuto al salvataggio, la cui legittimità non costituisce oggetto del ricorso.

- 75 In quanto essi rientrano nel piano di ristrutturazione approvato dalla Decisione, il loro versamento in rate successive non pregiudica l'unicità dell'aiuto.
- 76 Alla luce di quanto sopra, si deve respingere il motivo.

*Sul secondo motivo, relativo all'illegittimità del riferimento alla struttura oligopolistica dei mercati degli articoli per sport invernali*

- 77 La Salomon osserva che la posizione della Commissione secondo cui la scomparsa della HTM avrebbe rafforzato la struttura oligopolistica dei mercati degli articoli per sport invernali si risolve nell'affermare, contrariamente all'intento degli estensori delle disposizioni del Trattato CE applicabili agli aiuti di Stato e alla lettera delle stesse, che siffatto aiuto è giustificato in quanto esisterebbe un mercato oligopolistico.
- 78 La Commissione nega che una conclusione del genere possa ricavarsi dalla Decisione.
- 79 Non risulta al Tribunale che la Commissione abbia concluso per la compatibilità dell'aiuto alla sola luce della natura oligopolistica attribuita ai mercati in questione. Come risulta dal punto 8.2, ultimo paragrafo, della Decisione, tale struttura dei mercati è stata, al contrario, considerata dalla Commissione solo al fine di suffragare la sua argomentazione secondo cui l'importo dell'aiuto, tenuto conto del costo dei provvedimenti di ristrutturazione chiesti in compenso alla HTM, non poteva provocare indebite distorsioni di concorrenza, incompatibili con l'interesse comune ai sensi dell'art. 92, n. 3, lett. c), del Trattato.

80 Di conseguenza, il motivo dev'essere respinto.

*Sul terzo motivo, relativo all'errato esame dei mercati in questione*

81 In primo luogo, la Salomon addebita alla Commissione di aver adottato un punto di vista globale dei mercati di cui trattasi, mentre da esso avrebbe dovuto separare il settore degli articoli per sport invernali, il quale genera il 45% del fatturato della HTM.

82 Il Tribunale rileva che la Commissione ha debitamente proceduto, al punto 4 della Decisione, ad un esame della situazione e delle tendenze dei tre mercati degli articoli per sport invernali (sci, attacchi e scarponi da sci), e ha constatato, al punto 8.2 della Decisione, l'adozione di misure atte a prevenire per quanto possibile indebite distorsioni della concorrenza su ciascuno di tali mercati.

83 In tale misura, la Commissione ha effettuato, contrariamente a quanto sostiene la ricorrente, un esame separato dei settori degli articoli per sport invernali e degli altri settori di attività della HTM.

84 Occorre aggiungere che, ai fini del controllo dell'adeguatezza del piano di ristrutturazione della HTM e della compatibilità dell'aiuto, la Commissione non poteva procedere ad una valutazione globale di tutti i settori di attività dell'impresa beneficiaria.

85 Pur ammettendo che il mercato degli attacchi da sci è dominato da cinque imprese, la Salomon addebita, in secondo luogo, alla Commissione di aver erroneamente ritenuto che i mercati degli sci e degli scarponi da sci sono



caratterizzati dalla presenza di un numero ristretto di concorrenti, al fine di concludere che la scomparsa della HTM, provocando l'apparizione di un oligopolio ancora più ristretto, avrebbe avuto effetti pregiudizievoli sulla struttura del mercato.

- 86 Il mercato degli equipaggiamenti per sport invernali sarebbe, al contrario, estremamente concorrenziale e tale carattere sarebbe rafforzato dall'emergenza di nuovi prodotti concorrenti. L'errore di valutazione della Commissione sarebbe tanto più rilevante in quanto la crisi di tale mercato presenterebbe una gravità notevolmente superiore a quella ammessa dalla Decisione.
- 87 La Commissione, sostenuta dalla HTM e dalla Repubblica d'Austria, ribadisce, in sostanza, che i mercati in questione sono ampiamente dominati da un piccolo numero di imprese e che la contrazione di tali mercati non presenta la gravità asserita dalla ricorrente.
- 88 Non risulta al Tribunale, alla luce degli atti del fascicolo, che la Commissione abbia commesso un manifesto errore di valutazione considerando oligopolistica la struttura dei mercati in questione. In particolare, i documenti che la stessa Salomon ha allegato al suo ricorso non sono atti ad infirmare la valutazione della Commissione.
- 89 Inoltre, i dati considerati dalla Commissione per valutare la gravità della contrazione del mercato dello sci nel corso dei cinque anni che precedono l'adozione della Decisione non risultano fondamentalmente diversi dalle cifre presentate dalla ricorrente.

- 90 In tale misura, nessun manifesto errore di valutazione è stato dimostrato nell'esame dei mercati in questione effettuato dalla Commissione.
- 91 Si deve quindi respingere il motivo.

*Sul quarto motivo, relativo all'inadeguatezza del piano di ristrutturazione*

- 92 La Salomon sostiene, in primo luogo, che il piano di ristrutturazione fa seguito a numerosi conferimenti di capitale e che esso è notevolmente scaglionato nel tempo. In secondo luogo, risulta chiaramente che il ritorno all'efficienza economica dell'impresa si basa quasi esclusivamente sugli aiuti ricevuti e su quelli che essa riceverà fino al 1999. La Salomon addebita, in terzo luogo, alla Commissione di non aver tenuto conto della situazione delle concorrenti della HTM, le quali sono state costrette, come la ricorrente, dalla crisi del mercato ad adottare profonde misure di ristrutturazione interne ed esterne, senza fruire di conferimenti di capitale di origine statale. Alla luce dell'esame delle opzioni sulle quali erano basate le previsioni della HTM, la Commissione non avrebbe potuto ignorare che i provvedimenti previsti dalla HTM erano collegati, non già al suo sforzo di ristrutturazione, bensì alla crisi che gravava sul mercato e che essi non erano quindi affatto eccezionali. La Salomon ritiene, in quarto luogo, che il prezzo simbolico di +/- 7 milioni di ECU (v. supra, punto 12) pagato dal Gruppo Eliasch per l'acquisto della HTM abbia provato la mancanza del rischio finanziario corso da chi ha rilevato l'impresa.
- 93 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, obietta, essenzialmente, che il periodo di tre - quattro anni considerato nel caso di specie costituisce un termine ragionevole per un'impresa come la HTM. Previo esame del piano di ristrutturazione, la Commissione avrebbe ritenuto che i previsti provvedimenti draconiani interni sarebbero stati sufficienti per consentire alla HTM di ripristinare la sua efficienza a lungo termine, in conformità a quanto prescritto dagli Orientamenti.

- 94 In risposta alla prima censura, il Tribunale ricorda che le diverse rate dell'aiuto vanno considerate come un unico aiuto. Inoltre, non risulta che un periodo di tre - quattro anni costituisca un termine manifestamente eccessivo per il ritorno all'efficienza a lungo termine della HTM. La stessa ricorrente rileva la situazione economica molto degradata dell'impresa beneficiaria, il cui ritorno all'efficienza economica dev'essere necessariamente duraturo. Comunque, dal testo stesso della Decisione risulta che il piano di ristrutturazione prevede l'equilibrio della HTM per il settore di esercizio per il 1996 ed il ritorno alla redditività per il 1997. Soltanto l'obiettivo finale del piano, vale a dire l'introduzione in borsa, è previsto per il 1998 o il 1999.
- 95 La seconda censura della Salomon si basa su una premessa errata. Infatti, la scadenza del versamento dell'ultima rata dell'aiuto è fissata dalla Decisione per il 31 marzo 1998 ed il nuovo conferimento di capitale di +/- 48 milioni di ECU (v. supra, punto 26) previsto per la fine del 1999 non proverrà dalle risorse statali. Nella parte in cui con essa si sostiene che il ritorno all'efficienza della HTM dipende quasi integralmente dall'importo dell'aiuto, la censura dev'essere esaminata nell'ambito del motivo relativo alla natura sproporzionata di questo (v. punti 123 e seguenti).
- 96 È sufficiente ribattere alla terza censura che l'adeguatezza delle misure di ristrutturazione di un'impresa dipende prima di tutto dalla sua situazione individuale (v., in tal senso, sentenza *British Airways e a./Commissione*, già citata, punto 286).
- 97 Del resto, i costi delle operazioni di ristrutturazione della Salomon, da essa stessa valutati pari a 90 milioni di FF (+/- 14 milioni di ECU) sono di tutt'altro ordine di grandezza di quello dell'insieme dei costi dovuti alla ristrutturazione della HTM. Di conseguenza, la ricorrente non può validamente opporre alla Commissione che le misure previste dalla HTM non hanno niente di eccezionale.
- 98 Occorre, inoltre, considerare che la Decisione subordina l'autorizzazione dell'aiuto all'abbandono dei gruppi di prodotti non redditizi, alla concentrazione

dell'attività della HTM sulle sue attività di base, alla riduzione dei costi di gestione, di fabbricazione e di distribuzione, nonché alle riduzioni di organico.

- 99 A causa dell'eccessivo indebitamento della HTM, un allineamento del suo piano di ristrutturazione rispetto a quelli messi in atto dalle sue concorrenti avrebbe potuto essere tale da rimettere in discussione la sopravvivenza economica della HTM, ritenuta comunque necessaria al mantenimento di una struttura concorrenziale dei mercati in questione.
- 100 Infine, limitandosi, nell'ambito della sua quarta censura, a prendere in considerazione il prezzo di acquisto della HTM di +/- 0,7 milioni di ECU pagato dal Gruppo Eliasch (v. supra, punto 12), la ricorrente non tiene conto del fatto che, oltre a tale somma, il Gruppo Eliasch si è irrevocabilmente impegnato a conferire alla HTM +/- 2 milioni di ECU, all'atto dell'approvazione da parte della Commissione dei provvedimenti adottati dalla AT, e +/- 20 milioni di ECU prima del 31 dicembre 1998 (v. supra, punti 12 e 29).
- 101 Da ciò consegue che non è stato dimostrato che la Commissione abbia commesso un manifesto errore nella valutazione dell'idoneità del piano di ristrutturazione a ripristinare, entro un termine ragionevole, l'efficienza a lungo termine della HTM.
- 102 Di conseguenza, il motivo dev'essere dichiarato infondato.

*Sul quinto motivo, relativo all'insufficienza delle riduzioni di capacità produttive e degli abbandoni di produzione imposti alla HTM*

- 103 La Salomon nega, in primo luogo, che le riduzioni delle capacità richieste dalla Decisione comportino, in un settore iperproduttivo ed in declino, un calo delle

quote di mercato della HTM a favore dei suoi concorrenti e, in secondo luogo, che il ritiro della HTM da taluni settori di mercato e l'abbandono di taluni settori di attività consentano a questi stessi concorrenti di rafforzare la loro posizione su tali mercati, al fine di compensare la concessione degli aiuti.

- 104 Anche se riduzioni di capacità possono essere realizzate con cambiamenti nelle tecniche produttive, esse possono essere irreversibili, in conformità agli Orientamenti, solo qualora siano strettamente collegate a rilevanti riduzioni del personale, o ad una diminuzione o chiusura irreversibile delle capacità produttive. Ora, a seguito dei negoziati tra la AT e il Gruppo Eliasch, sarebbero state abbandonate le riduzioni di capacità e di organico. Le sedi di produzione in Austria sarebbero state mantenute in nome di considerazioni di ordine sociale o politico. Inoltre, l'utilizzazione permanente della fabbrica di Tallin, risultante dal trasferimento della produzione di calzature in Estonia, consentirebbe alla HTM di diminuire i suoi costi, ma non comporterebbe le riduzioni di capacità produttiva necessarie al risanamento del settore.
- 105 Il piano di ristrutturazione avrebbe dovuto garantire l'attuazione di una riduzione draconiana della produzione e non soltanto delle capacità di produzione e dell'organico, che non comporterebbero automaticamente un calo della produzione. Le riduzioni di produzione previste, in particolare nelle sedi austriache, non sarebbero attuate, al fine di soddisfare l'intento delle pubbliche autorità austriache di mantenere un determinato livello occupazionale.
- 106 Secondo articoli apparsi nella stampa austriaca, il fatturato della HTM, lungi dall'esser calato, sarebbe al contrario aumentato quanto alle gamme di prodotti per sport invernali, fatta eccezione, forse, per gli attacchi. Inoltre, la HTM avrebbe annunciato aumenti della sua produzione di sci e di attacchi per la stagione 1997/1998, rispetto alla stagione 1996/1997. La HTM avrebbe così sviluppato, grazie al sostegno di pubbliche risorse, una politica commerciale aggressiva, caratterizzata da prezzi sistematicamente inferiori a quelli delle sue concorrenti. Due offerte di cooperazione proposte dalla HTM a concorrenti dimostrerebbero la mancanza delle riduzioni di capacità cui si sarebbe dovuto procedere.

- 107 In ogni caso, la ricorrente sostiene che le riduzioni di capacità, anche se sono state effettivamente realizzate al termine del triennio previsto, non potrebbero in alcun caso essere considerate proporzionate rispetto all'importo dell'aiuto.
- 108 La Commissione, sostenuta dalle intervenienti, osserva, in sostanza, che è stato chiesto alla HTM di procedere a notevoli riduzioni di capacità produttiva.
- 109 Esaminando le misure adottate per prevenire indebite distorsioni di concorrenza, la Commissione avrebbe giustamente preso in considerazione l'effetto del calo della domanda registrato in questi ultimi anni.
- 110 L'assunto della Salomon secondo cui l'aiuto avrebbe consentito alla HTM di adottare una politica commerciale aggressiva sarebbe vago e non suffragato da elementi di fatto. La HTM cercherebbe, al contrario, di aumentare i suoi utili concentrandosi su articoli che consentono rilevanti margini di beneficio.
- 111 Il Tribunale considera, in primo luogo, che l'equiparazione da parte della ricorrente delle riduzioni di capacità alle contrazioni di organico si basa su una premessa errata. Infatti, il rapporto tra il numero di dipendenti e le capacità produttive dipende da numerosi fattori, in particolare dai prodotti fabbricati e dalla tecnologia utilizzata. In particolare, le garanzie di occupazione, limitate a tre delle sedi del gruppo e a tre anni, non hanno impedito la chiusura della fabbrica di montaggio di Neusiedl.

- 112 Del resto, non è affatto suffragato l'assunto relativo all'abbandono delle riduzioni di organico. La Repubblica d'Austria ha, al contrario, sostenuto, senza essere contraddetta su tale punto dalla ricorrente, che le riduzioni di organico nelle sedi austriache hanno riguardato il 20%-50% del personale, in conformità alle previsioni della Decisione (punto 2, undicesimo paragrafo, ultima frase), e che le riduzioni di personale effettuate sin dal 1995 sono state notevoli.
- 113 Il Tribunale rileva, in secondo luogo, che la ricorrente non suffraga con alcun elemento di fatto la sua asserzione sull'abbandono delle riduzioni di capacità, anche se il piano di ristrutturazione che comprende tali riduzioni di capacità dev'essere, stando agli stessi termini dell'art. 2, primo comma, della Decisione, attuato nella forma in cui è stato presentato alla Commissione.
- 114 Va sottolineato, in particolare, che il reimpiego in Estonia dei procedimenti di fabbricazione degli scarponi da sci che fanno appello in grande misura a manodopera poco costosa mira essenzialmente a ridurre i costi di fabbricazione, ma non esclude affatto riduzioni di capacità.
- 115 Il Tribunale osserva, in terzo luogo, che l'aumento del fatturato e la politica commerciale aggressiva della HTM asseriti dalla Salomon, ammesso che siano provati, si riferiscono ad elementi successivi all'adozione della Decisione. Ora, le complesse valutazioni fatte dalla Commissione vanno esaminate solo in base ad elementi di cui questa disponeva al momento in cui le ha effettuate (sentenza *British Airways e a./Commissione*, punto 81).
- 116 In ogni caso, la Decisione ha precisato, per escludere l'eventualità di una politica di vendita aggressiva da parte della HTM, che il suo fatturato complessivo doveva diminuire fino al 1996, per poi aumentare leggermente, pur restando ancora inferiore, nel 1998, al suo livello del 1994.

- 117 Infine, il Tribunale considera, in quarto luogo, che la ricorrente non ha fornito elementi convincenti atti a provare che le riduzioni di capacità dal 9% al 59% chieste alla HTM sui mercati strutturalmente iperproduttivi (sci, attacchi e scarponi da sci e racchette da tennis), previste, essenzialmente, fin dal primo anno della ristrutturazione, sono manifestamente inadeguate a consentire al piccolo numero di concorrenti esistenti di rafforzare la loro posizione sui mercati in questione, di cui la HTM deteneva nel 1994, su scala mondiale, quote dall'11% al 32%.
- 118 D'altra parte, la stessa Salomon ha asserito, nelle osservazioni presentate nel corso del procedimento amministrativo, che il piano di riorganizzazione comportava un aspetto positivo per l'insieme del settore, purché esso si traducesse effettivamente nella diminuzione delle capacità produttive della HTM tanto di sci alpini (diminuzione annunciata del 25%) quanto di attacchi per sci alpini (diminuzione annunciata del 42%). Ora, la Decisione tiene conto che per questi due mercati vi sono state riduzioni di capacità pari, rispettivamente, al 39% e al 59%.
- 119 Occorre pure prendere in considerazione, oltre alle riduzioni di capacità, per cui il dispositivo della Decisione prevede l'irreversibilità, altri provvedimenti di ristrutturazione prescritti dalla Decisione, quali la chiusura delle attività nel settore del golf, la graduale soppressione dei gruppi di prodotti non redditizi, l'abbandono del settore dell'abbigliamento sportivo, la riduzione delle gamme dei prodotti, nonché il ritiro da taluni settori di mercato come quelli relativi allo sci per lunghe escursioni e allo sci da noleggio.
- 120 Il Tribunale rileva, in definitiva, che i quattro settori iperproduttivi oggetto delle riduzioni di capacità corrispondono ad oltre il 60% del fatturato realizzato dalla HTM nel 1994, e che il totale abbandono di taluni settori di attività da parte della HTM comporta una perdita di fatturato di 245 milioni di USD, ossia +/- 196 milioni di ECU. Il Tribunale non può quindi escludere che provvedimenti di riorganizzazione ancora più severi avrebbero potuto essere tali da compromettere il ritorno all'efficienza della HTM.



- 121 Ne consegue che la ricorrente non ha dimostrato che la Commissione abbia manifestamente sbagliato ritenendo sufficienti le riduzioni di capacità e l'abbandono da parte della HTM di talune delle sue produzioni.
- 122 Si deve quindi respingere il motivo.

*Sul sesto motivo, relativo alla sproporzionalità dell'aiuto*

- 123 La Salomon ritiene sproporzionato l'importo dell'aiuto di +/- 118 milioni di ECU (v. supra, punto 20), in quanto esso rappresenta più del 90% dei costi di ristrutturazione valutati dalla Decisione dell'ordine di +/- 127 milioni di ECU. Ciò dimostrerebbe lo squilibrio esistente tra lo sforzo effettuato dalla HTM e i costi sostenuti dallo Stato austriaco. L'importo dell'aiuto sarebbe, d'altronde, sproporzionato rispetto agli impegni assunti dal Gruppo Eliasch, prescindendo dalla loro aleatorietà, dato che il prezzo di vendita della HTM, come la stessa Commissione avrebbe rilevato, è di molto inferiore all'aiuto.
- 124 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, ribatte che l'importo di +/- 118 milioni di ECU è assolutamente necessario per consentire alla HTM di attuare i provvedimenti previsti dal suo piano di ristrutturazione. L'aiuto sarebbe utilizzato solo per ridurre il debito a breve termine della HTM e per ristrutturare i settori di cui trattasi.
- 125 La HTM precisa che non si devono prendere in considerazione gli impegni finanziari assunti dagli investitori, i quali si aggiungono semplicemente ai suoi sforzi. Del resto, questi ultimi sarebbero, contrariamente a quanto assume la Salomon, significativi rispetto al valore della HTM determinato nel corso del procedimento di vendita al miglior offerente.

- 126 Il Tribunale rileva che i costi di ristrutturazione diretti, valutati dalla Commissione pari a +/- 127 milioni di ECU al punto 8.2 della Decisione, rappresentano solo una parte dell'importo totale dei costi della ristrutturazione della HTM previsti al punto 8.3 della Decisione.
- 127 In risposta ai quesiti del Tribunale, la Commissione ha precisato, in primo luogo, che ai costi di ristrutturazione diretti si aggiungono altre voci di spese connesse alla ristrutturazione finanziaria della HTM, come gli investimenti per la razionalizzazione, il rimborso e la ristrutturazione dei debiti.
- 128 La Commissione ha specificato, in secondo luogo, che il finanziamento per l'importo totale dei costi di ristrutturazione viene operato grazie a quattro fonti diverse, e cioè il conferimento di capitale da parte della Eliasch di +/- 22 milioni di ECU (v. supra, punto 12), la parziale rinuncia delle banche ai loro crediti ed interessi fino a concorrenza di 47 milioni di ECU (v. supra, punto 14), l'aiuto (+/- 118 milioni di ECU) (v. supra, punto 20) e, infine, il contributo della HTM, prelevato da risorse proprie, nella misura del 36% dell'insieme dei costi di ristrutturazione.
- 129 Risulta, in definitiva, che il totale dei costi di ristrutturazione ammonta ad oltre 290 milioni di ECU, e che l'importo dell'aiuto è inferiore alla metà di tale somma.
- 130 Di conseguenza, il Tribunale non può ritenere provato un manifesto errore di valutazione da parte della Commissione circa la proporzionalità dell'importo dell'aiuto rispetto all'insieme dei costi di ristrutturazione della HTM.

*Sul settimo motivo, relativo all'inosservanza delle condizioni per autorizzare l'aiuto*

- 131 La Salomon dubita che la HTM attui gli obblighi connessi al suo piano di ristrutturazione. In primo luogo, la HTM avrebbe annunciato una diversificazione delle sue attività, mentre era tenuta dalla Decisione a concentrarsi sulle sue attività essenziali, senza poter penetrare in nuovi segmenti di mercato. In secondo luogo, la HTM avrebbe offerto alla ricorrente di fornirle scarponi da sci. Infine, in terzo luogo, sembrerebbe che la HTM abbia concluso un contratto con la società Kästle per produrre sci per conto di tale impresa.
- 132 La Commissione, sostenuta in sostanza dalle intervenienti, ribatte che l'esecuzione della decisione non pregiudica affatto la sua legittimità, dato che tutti i fatti sui quali la Salomon basa i suoi assunti sono posteriori alla sua adozione. La diversificazione delle attività della HTM non sarebbe affatto vietata dal piano di ristrutturazione approvato dalla Commissione, né incompatibile con questo.
- 133 Il Tribunale osserva che la legittimità della Decisione non può dipendere da eventuali possibilità di aggirarla (v., in tal senso, sentenza *British Airways e a./Commissione*, punto 291).
- 134 In ogni caso, prescindendo dalla natura speculativa del motivo, il Tribunale non ritiene provato che la HTM abbia proceduto a una diversificazione delle sue attività in contrasto con le condizioni per l'autorizzazione dell'aiuto.
- 135 Anzitutto, dal ritaglio di stampa prodotto dalla Salomon a sostegno dei suoi assunti risulta che la HTM si è limitata ad annunciare la sua intenzione, non confermata, di immettere sul mercato dei pattini «rollerblades» una nuova linea di prodotti, e che, inoltre, la stessa ha iniziato la produzione di un nuovo tipo di sci. Ora, pur prevedendo, in una prima fase, la concentrazione della gestione della HTM sulle sue attività di base, la Decisione prevede cionondimeno attività di

marketing e la fabbricazione di prodotti innovativi e altamente tecnologici, e successivamente, a seguito della realizzazione delle operazioni di ristrutturazione, l'espansione dell'attività commerciale in direzione di nuovi prodotti (punto 5 della Decisione), purché lo consentano le risorse ricavate dal ristabilimento dell'impresa.

136 In secondo luogo, la ricorrente non ha provato in quale misura l'offerta della HTM di produrre sci e scarponi da sci per conto delle sue concorrenti, contravvenga, di per sé sola, alle condizioni per l'autorizzazione dell'aiuto poste dalla Decisione.

137 Di conseguenza, il motivo dev'essere respinto.

*Sull'ottavo motivo, relativo all'incapacità della Commissione di esercitare il suo controllo sull'applicazione della Decisione*

138 La Salomon assume che, a causa dello scaglionamento degli importi versati nel capitale della HTM, la Commissione non è in grado di controllarne efficacemente gli effetti, giacché essa non ha subordinato il versamento di ciascuna nuova rata all'osservanza delle condizioni poste per il versamento della rata precedente.

139 La Commissione e le intervenienti osservano che l'istituzione convenuta non era affatto tenuta a subordinare ad una previa approvazione il versamento degli importi restanti dell'aiuto, e che l'autorizzazione di questo è accompagnato da condizioni di cui la Commissione ha il potere di garantire l'osservanza.

- 140 Il Tribunale rileva che, ai sensi dell'art. 2, primo comma, della Decisione, la HTM deve presentare due volte all'anno una relazione sull'attuazione della sua ristrutturazione, dalla quale emergano il suo sviluppo economico e i suoi risultati finanziari nonché la loro conformità con il piano di ristrutturazione. Inoltre, la HTM deve presentare i conti annuali delle sue imprese per gli anni 1995-1999 entro la fine di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.
- 141 In ogni caso, qualora fosse risultato che non erano state osservate le condizioni per l'autorizzazione dell'aiuto, sarebbe spettato alla Commissione adire direttamente la Corte di giustizia, in deroga all'art. 169 del Trattato CE (divenuto art. 226 CE), in base all'art. 93, n. 2, secondo comma, del Trattato (v., in questo senso, sentenza della Corte 4 febbraio 1992, causa C-294/90, British Aerospace e Rover/Commissione, Racc. pag. I-493, punto 11).
- 142 Ne consegue che il motivo dev'essere respinto.

*Sul nono motivo, relativo all'insufficienza della motivazione della Decisione*

- 143 La Salomon sostiene che la Decisione non prova la natura oligopolistica del mercato, né dimostra perché le riduzioni di capacità della HTM consentiranno alle altre concorrenti di fruire di nuovi mercati. Non verrebbe fornito alcun elemento per giustificare la mancata presa in considerazione degli sviluppi tecnici e commerciali che attraversa il settore degli equipaggiamenti per sport invernali, e, inoltre, dell'impegno di garanzia dei posti di lavoro. La Decisione sarebbe priva di informazioni sulle diverse voci dei costi di ristrutturazione. La più grande confusione regnerebbe sulla questione della proporzionalità dell'aiuto. La Commissione non avrebbe motivato la mancanza di controllo nell'utilizzazione degli aiuti a fini di diversificazione su segmenti di prodotti ancora più altamente concorrenziali dei prodotti tradizionali. Infine, la motivazione della Decisione

non consentirebbe di valutare la natura, le modalità, gli effetti, la portata e la ratifica del piano di ristrutturazione della HTM.

144 La Commissione, la HTM e la Repubblica d'Austria ritengono invece che la decisione sia conforme a quanto prescritto dalla giurisprudenza in materia di motivazione.

145 Il Tribunale ricorda che la motivazione richiesta dall'art. 190 del Trattato CE (divenuto art. 253 CE) deve far apparire, in forma chiara e non equivoca, l'iter logico seguito dall'istituzione comunitaria da cui emana l'atto considerato, onde consentire agli interessati di conoscere le ragioni del provvedimento adottato per tutelare i loro diritti e al giudice comunitario di esercitare il proprio controllo. Non si richiede tuttavia che la motivazione specifichi tutti gli elementi di fatto e di diritto pertinenti. In particolare, la Commissione può limitarsi a esporre i fatti e le considerazioni giuridiche aventi un ruolo essenziale nella ratio delle decisioni che essa deve adottare per garantire l'applicazione delle regole comunitarie di concorrenza (v., in tal senso, sentenza del Tribunale 30 aprile 1998, causa T-16/96, Cityflyer Express/Commissione, Racc. pag. II-757, punti 64 e 65).

146 Il Tribunale constata che, come risulta dall'esame dei motivi precedenti, la motivazione della Decisione ha fatto apparire, conformemente a quanto richiesto dall'art. 190 del Trattato, in maniera chiara e non equivoca l'iter logico seguito dalla Commissione, tenuto conto delle precisazioni che questa ha fornito nei suoi atti e nelle sue risposte ai quesiti posti dal Tribunale. La motivazione della Decisione ha quindi, da un lato, consentito alla ricorrente di conoscere le ragioni del provvedimento adottato, al fine di tutelare i propri diritti e di verificare la fondatezza della Decisione stessa, e, dall'altro, al Tribunale di esercitare il proprio controllo al riguardo (v., in tal senso, sentenza del Tribunale 31 marzo 1998, causa T-129/96, Preussag Stahl/Commissione, Racc. pag. II-609, punto 93).

147 Di conseguenza, il motivo va disatteso.

148 Da tutte le precedenti considerazioni risulta che il ricorso dev'essere interamente respinto.

### Sulle spese

149 Ai sensi dell'art. 87, n. 2, del regolamento di procedura, il soccombente è condannato alle spese, se ne è stata fatta domanda. La ricorrente è rimasta soccombente, e va quindi condannata alle spese sostenute dalla Commissione e dall'interveniente HTM, conformemente alle loro conclusioni in tal senso.

150 Ai sensi dell'art. 87, n. 4, primo comma, del regolamento di procedura, gli Stati membri che sono intervenuti in una causa sopportano le proprie spese. Ne consegue che la Repubblica d'Austria sopporterà le proprie spese.

Per questi motivi,

### IL TRIBUNALE (Seconda Sezione ampliata)

dichiara e statuisce:

1) Il ricorso è respinto.

2) La ricorrente è condannata alle spese sostenute dalla Commissione e dall'interveniente Head Tyrolia Mares.

3) La Repubblica d'Austria sopporterà le proprie spese.

Potocki

Lenaerts

Bellamy

Azizi

Meij

Così deciso e pronunciato a Lussemburgo il 6 ottobre 1999.

Il cancelliere

Il presidente

H. Jung

A. Potocki



## Indice

Ambito normativo della causa .....	II-2930
Fatti all'origine della causa .....	II-2931
Procedimento dinanzi al Tribunale .....	II-2939
Conclusioni delle parti .....	II-2940
Sulla ricevibilità .....	II-2941
Nel merito .....	II-2943
Portata del sindacato di legittimità effettuato dal Tribunale sulla compatibilità del controverso aiuto alla ristrutturazione .....	II-2943
Sulle operazioni finanziarie non prese in considerazione, mediante la Decisione, ai fini dell'autorizzazione dell'aiuto controverso alla ristrutturazione .....	II-2944
Sul primo motivo, relativo alla mancanza di unicità dell'aiuto .....	II-2949
Sul secondo motivo, relativo all'illegittimità del riferimento alla struttura oligopolistica dei mercati degli articoli per sport invernali .....	II-2950
Sul terzo motivo, relativo all'errato esame dei mercati in questione .....	II-2951
Sul quarto motivo, relativo all'inadeguatezza del piano di ristrutturazione .....	II-2953
Sul quinto motivo, relativo all'insufficienza delle riduzioni di capacità produttive e degli abbandoni di produzione imposti alla HTM .....	II-2955
Sul sesto motivo, relativo alla sproporzionalità dell'aiuto .....	II-2960
Sul settimo motivo, relativo all'inosservanza delle condizioni per autorizzare l'aiuto .....	II-2962
Sull'ottavo motivo, relativo all'incapacità della Commissione di esercitare il suo controllo sull'applicazione della Decisione .....	II-2963
Sul nono motivo, relativo all'insufficienza della motivazione della Decisione .....	II-2964
Sulle spese .....	II-2966