

3.3 Struktura i analiza opłat za przejazd

3.3.1 Obecna struktura opłat za przejazd

(1) System opłat za przejazd

Obecnie w PKP stosowane są dwa rodzaje opłat za przejazd pasażerów oraz przewiezienie ładunku koleją. Jeden rodzaj to ceny urzędowe ustalane przez rząd, a drugi to ceny ustalane w ramach PKP w oparciu o dane z rynku przewozów oraz własną politykę marketingową.

PKP dostaje dotacje do przewozów pasażerskich w formie dopłat do biletów ulgowych dla pasażerów uprawnionych. System dotacji państwowych powiązany jest z systemem opłat za przejazd.

(2) Legislacja związana z opłatami za przejazd

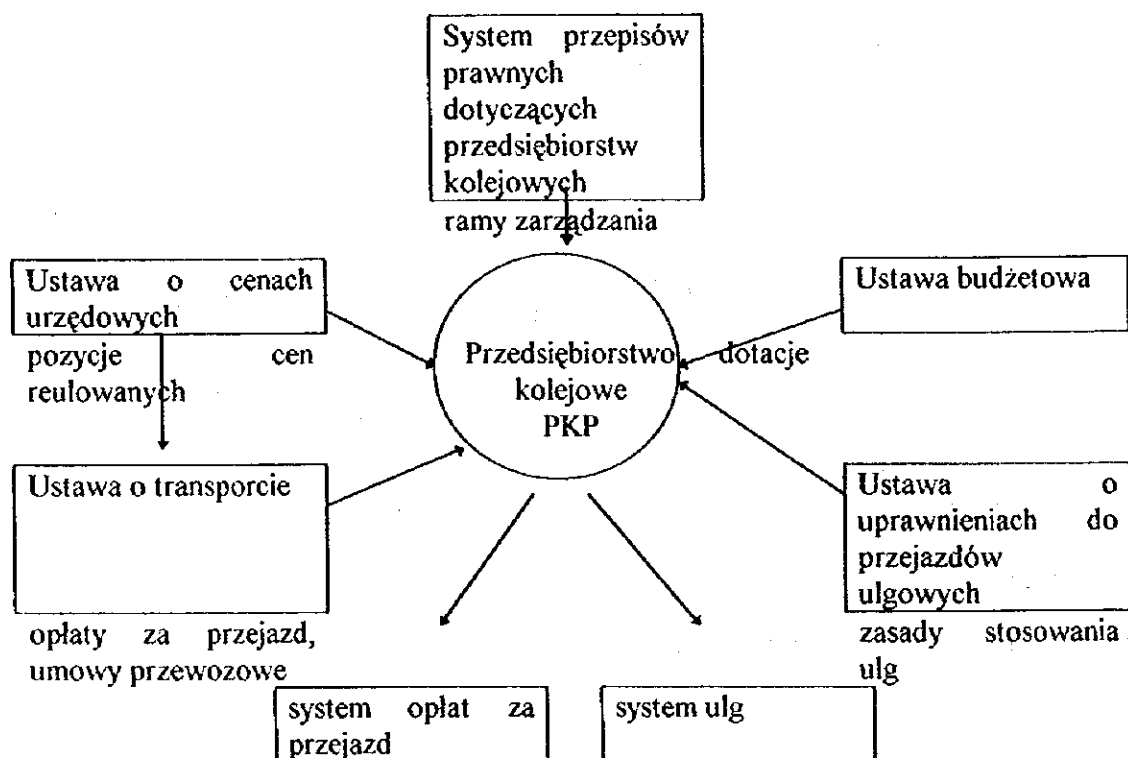


Tabela 3.3.1 Zarys systemu przepisów prawnych związanych z opłatami za przejazd

Temat	Treść przepisów	Rozporządzenia, artykuły
Uprawnienia PKP do ustalania opłat	Jasne określenie uprawnień Zarządu PKP do ustalania opłat	Ustawa o PKP art. 32. Ustawa Prawo przewozowe art. 11
Ceny urzędowe za przejazd	W przypadkach uzasadnionych społecznie, Minister Transportu oraz Minister Finansów mogą ustalać opłaty za przejazd środkami komunikacji publicznej wliczając w to kolej	Zarządzenie MTiGM z 28.09.1995 na podstawie art. 18 Ustawy o Cenach; uzupełnienie art.2 Ustawy Prawo przewozowe
Urzędowe opłaty za przejazd pasażerów koleją	Ustalenie opłat za przejazd pasażerów na podstawie biletów jednorazowych i miesięcznych	Rozporządzenie MTiGM
Urzędowe opłaty za kolejowe przewozy towarowe	Ustalenie taryf towarowych dla ładunków specjalnych (transport węgla do elektrowni, transport importowanej rudy żelaza)	Rozporządzenie MTiGM
Przejazdy bezpłatne i ulgowe	Określenie osób uprawnionych do korzystania z przejazdów bezpłatnych i ulgowych oraz zakres uprawnień określony prawem	Ustawa o uprawnieniach do przejazdów bezpłatnych i ulgowych środkami komunikacji publicznej (20.06.1995)

(3) Struktura opłat za przejazd

1) Opłaty za przejazd pasażerów

a. Opłaty normalne

Taryfa normalna podzielona jest na przejazdy pociągami osobowymi, pospiesznymi i ekspresowymi oraz na przejazdy I i II klasą. Na przejazd I i II klasą pociągiem osobowym państwo ustala ceny urzędowe.

b. Bilety miesięczne (okresowe)

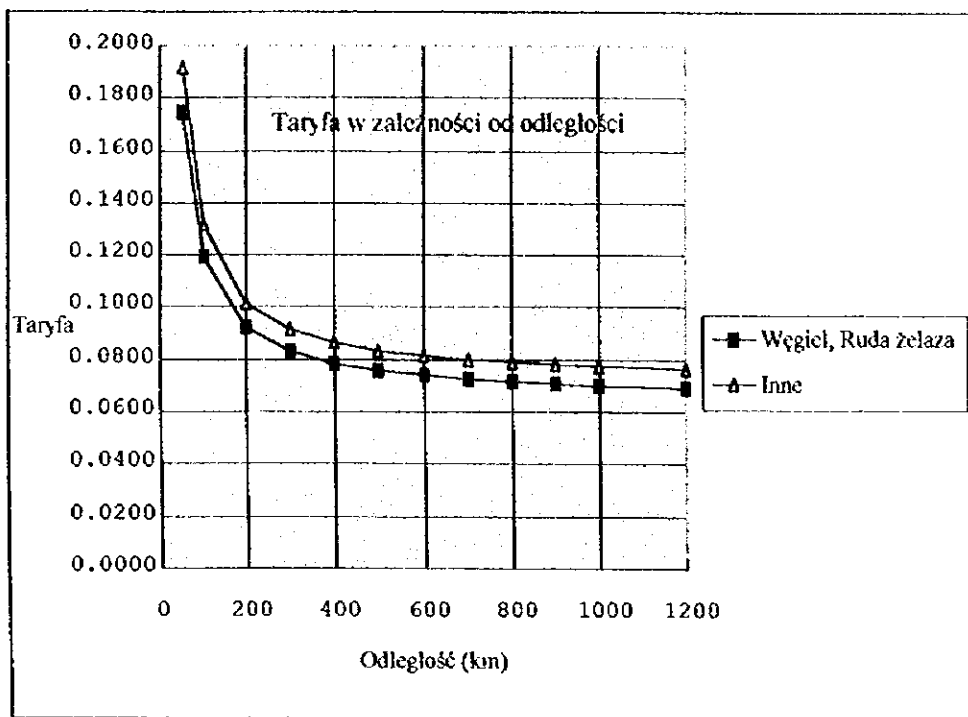
Bilety miesięczne (okresowe) dzielą się na odcinkowe, strefowe i odcinkowe podmiejskie.

2) Taryfa towarowa

Dla przewozów towarowych stosowana jest taryfa skonstruowana w oparciu o stawkę degresywną (wraz ze wzrostem odległości naliczana jest coraz niższa

stawka). Taryfa towarowa dzieli się na dwie części: ceny urzędowe stosowane przy przewozie np. węgla oraz ceny umowne określone przez PKP, stosowane przy innych ładunkach.

Rysunek 3.3.1 Taryfa towarowa w zależności od odległości



(4) System ulg

Tabela 3.3.2 System ulg na przejazdy pasażerskie

Tytuł do ulgi	Osoba uprawniona do ulgi	Wysokość ulgi
Obowiązujące przepisy prawne	posłowie i senatorowie, niepełnosprawna młodzież dojeżdżająca do szkoły, osoba towarzysząca; osoba towarzysząca inwalidzie I grupy, niewidomi, dzieci poniżej 4 lat; unundurowani funkcjonariusze w czasie wykonywania obowiązków służbowych w środkach transportu zbiorowego: Straży Granicznej, Urzędów Celnym, Policji i żołnierze Wojskowych Organów Porządkowych	przejazd bezpłatny
	Inwalidzi I grupy	przejazd bezpłatny; poc. Osobowy 2 kl 50%: na poc. osobowy 1 kl, poc. kwalifikowany 2 kl
	Dzieci do lat 7, funkcjonariusze wojska nie na służbie, pracownicy związkowi, inwalidzi poniżej I grupy, niewidomi	50%
	Studenci do 26 lat	50%: poc. osobowy 2 kl, poc. kwalifikowany 2 kl
	Nauczyciele, nauczyciele akademicy	50% poc. os 2 kl
Wewnętrzne przepisy PKP	Pracownicy PKP, emeryci kolejowi i ich rodziny	przyznawane są uprawnienia do przejazdów bezpłatnych lub ulgowych

3.3.2 Wysokość opłat za przejazd

(1) Porównanie wysokości opłat za przejazd koleją

Na rysunkach 3.3.3 i 3.3.4 przedstawiono porównanie wysokości opłat za przewozy pasażerskie i towarowe koleją w różnych krajach.

Z zestawienia tego wynika, że w porównaniu do krajów Europy Zachodniej poziom opłat w Polsce jest niski, szczególnie tanie są przejazdy pasażerskie.

Tabela 3.3.3 Dane statystyczne dotyczące przychodów z przewozów pasażerskich (opłata/pasazerokilometr)

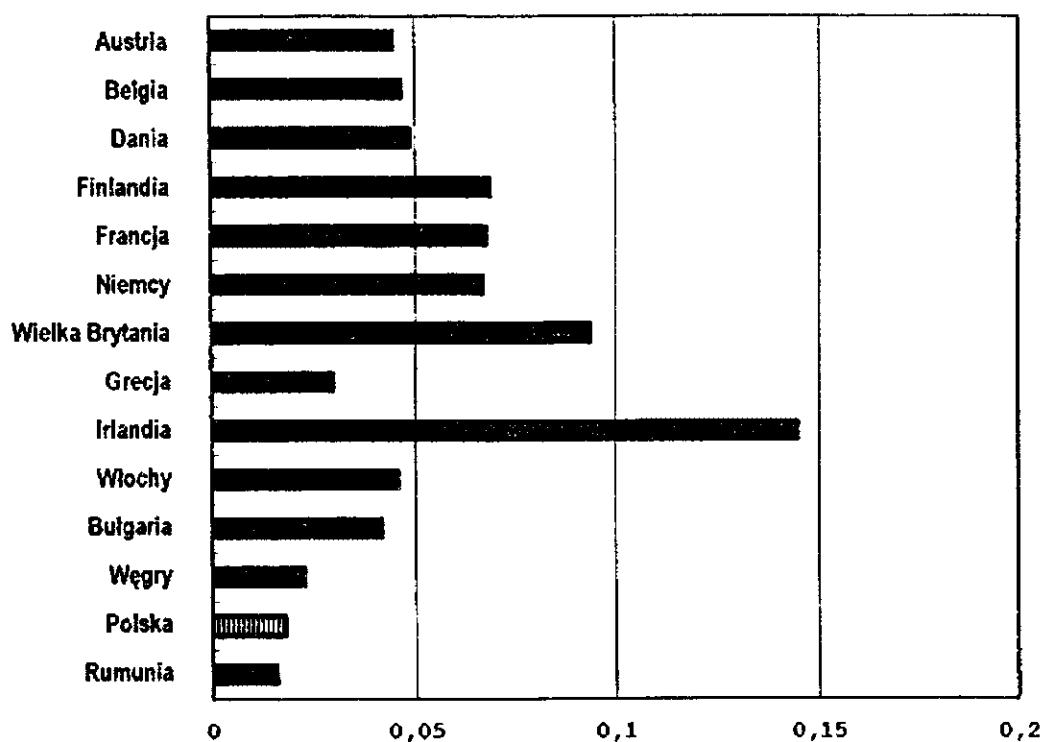
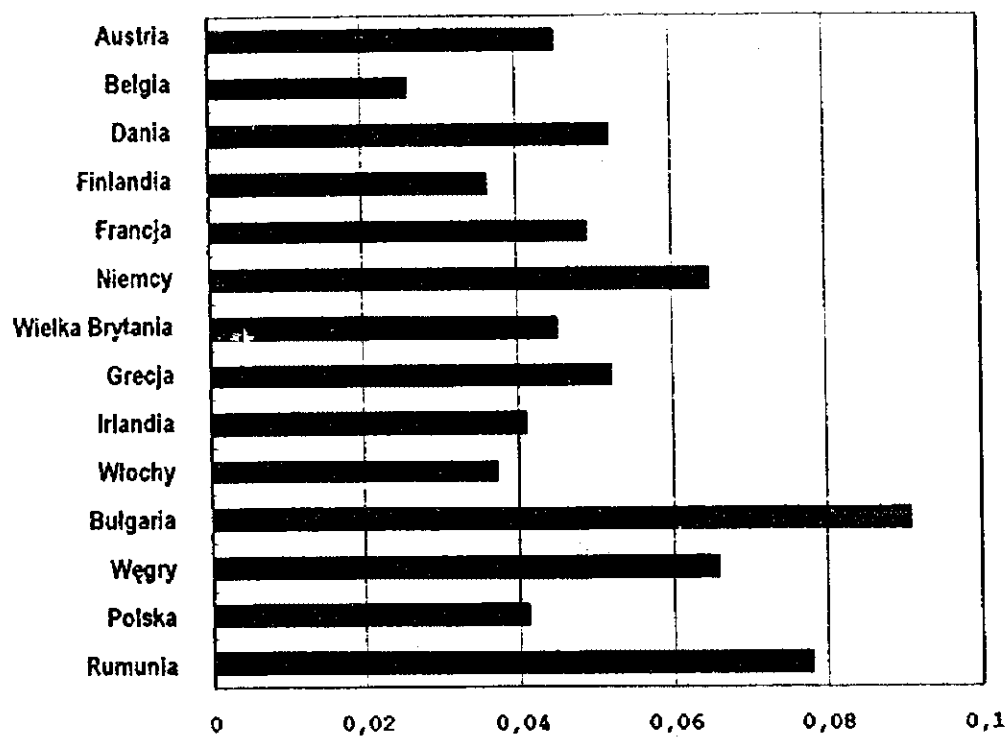


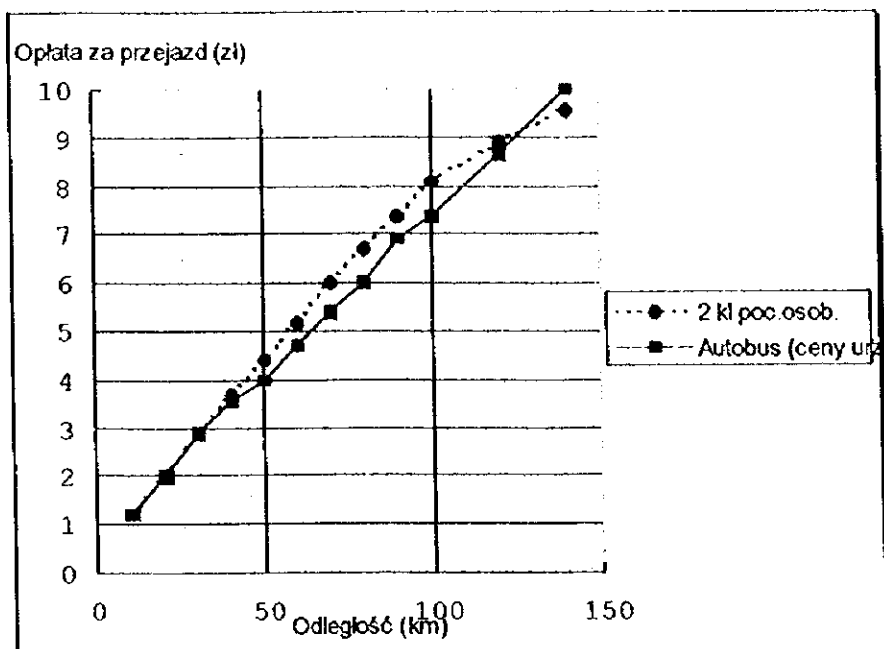
Tabela 3.3.4 Dane statystyczne dotyczące przychodów z przewozów towarowych
(opłata/tonokilometr)



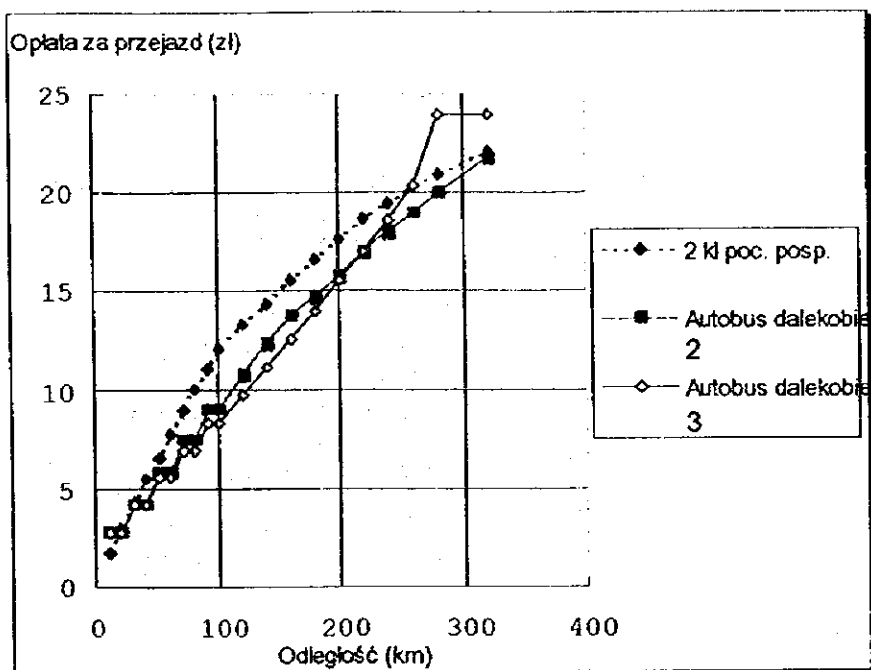
Źródło: Railway Business Report 1995

(2) Porównanie wysokości opłat kolejowych z innymi środkami transportu

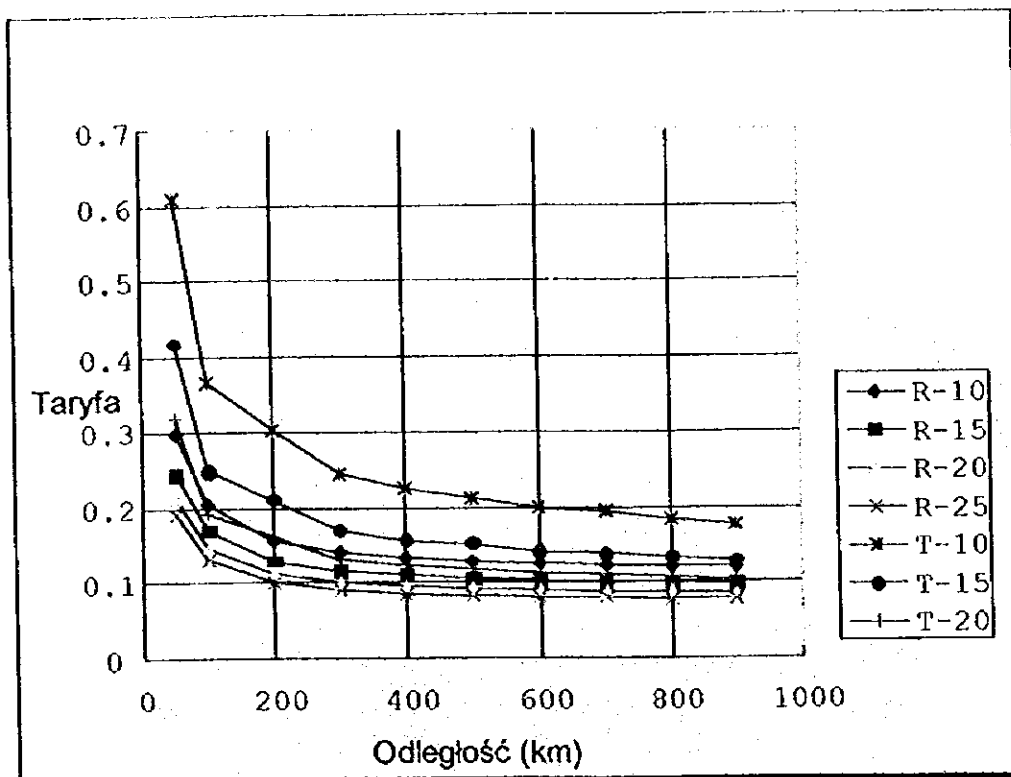
Rysunek 3.3.6 Porównanie opłat pasażerskich za przejazd koleją i autobusem



Rysunek 3.3.7 Porównanie opłat pasażerskich za przejazd koleją i autobusem dalekobieźnym



Rysunek 3.3.8 Porównanie opłat towarowych za przewóz ładunku koleją i samochodem ciężarowym



uwaga: Symbol R-n oznacza taryfę towarową za przewóz pociągiem ładunku n ton
Symbol T-n oznacza taryfę towarową za przewóz samochodem ładunku n ton

Wyniki porównania kolejowych opłat pasażerskich z opłatami za autobus (również dalekobieżny) przedstawiono na rysunkach 3.3.6 i 3.3.7. Opłata za przejazd pociągiem osobowym II klasą na odległość 40-120 km jest nieco wyższa niż za przejazd autobusem, ale jest to mniej więcej ten sam poziom.

Na rysunku 3.3.8 przedstawiono wyniki porównania opłat za przewóz ładunków koleją i samochodem ciężarowym. Opłata za przewóz samochodem jest trochę wyższa niż taryfa kolejowa.

(3) Porównanie z ogólnym poziomem cen

W tabeli 3.3.5 przedstawiono porównanie wskaźnika wzrostu opłat za przejazd PKP ze wskaźnikami wzrostu innych ważnych towarów na przestrzeni kilku lat. W tabeli przedstawiono wskaźniki wzrostu w stosunku do roku

poprzedniego, cieniami zaznaczono najwyższe wskaźniki wzrostu w danym roku, a pochyłą czonką wydrukowano wskaźniki najniższe.

Z danych tych wynika, że taryfy kolejowe PKP utrzymują się mniej więcej na poziomie cen innych towarów, z tym że ceny za przejazdy pasażerskie wykazują tendencję do szybszego wzrostu

Tabela 3.3.5 Porównanie wzrostu cen opłat kolejowych z innymi cenami

	Rok	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1995/1990
Taryfa	Towarowa	996,9	133,1	126,0	123,2	131,9	124,6	339,5
kolejowa	Pasażerska	930,3	202,6	170,0	163,0	135,9	127,6	973,5
Wskaźnik produkcji przemysłowej		722,4	148,1	128,5	131,9	125,2	125,4	394,1
Wskaźnik cen budowlanych		650,0	146,3	118,4	124,6	119,7	121,9	312,3
Wskaźnik wzrostu cen usług		685,8	170,3	143,0	135,3	132,2	127,8	556,7
Wskaźnik cen konsumenckich	Ceny żywności	675,5	144,3	136,0	133,0	132,9	126,8	439,6
	Towary	691,4	175,8	136,5	136,8	131,4	127,3	549,2
	Samochody osobowe	534,0	139,3	134,9	132,5	124,6	117,8	365,5
	Ropa naftowa	700,5	161,9	139,9	136,5	120,3	112,5	418,5
	Usługi	995,9	207,0	157,2	133,6	127,1	146,2	807,8
Usługi	Budownictwo mieszkaniowe	1303,0	322,8	322,5	168,4	165,9	131,3	3818,0
	Centralne ogrzewanie	1397,0	317,0	194,6	134,2	134,7	126,7	1413,0
	Elektryczność i gaz	668,2	226,1	150,7	131,9	124,6	124,4	696,6
	Autobusy dalekobieżne	896,5	222,0	151,2	175,1	146,4	129,2	1112,0
	Transport miejski	820,7	220,9	159,8	148,4	134,0	127,3	893,6
	Opłaty pocztowe, telekomunikacja	793,9	267,8	143,6	111,6	113,8	115,5	564,1

Źródło: Rocznik Statystyczny GUS, Rocznik Statystyczny PKP

3.3.3 Analiza cenowej elastyczności popytu na przewozy

W tabeli 3.3.3 przedstawiono dane uzyskane z kilku badań, dotyczące cenowej elastyczności popytu w ruchu krajowym. Cenowa elastyczność popytu na przejazd koleją wynosi średnio dla wszystkich pasażerów -0.39, dla pasażerów pociągów dalekobieżnych -1.0. Ocenia się, że w dziedzinie przewozów międzyregionalnych (na duże odległości) występuje duża konkurencja cenowa między różnymi środkami transportu. Ponadto, krzyżowa elastyczność cenowa popytu na bilety autobusowe wynosi +0.21. W przypadku podwyżki opłaty w takiej samej wysokości jak autobus, kolej jest w niekorzystnej sytuacji. Podejmując decyzję o podwyżce cen biletów kolejowych należy brać pod uwagę tendencje popytu. Trzeba dążyć do znacznego podniesienia poziomu usług w zakresie szybkości i komfortu przejazdu oraz kompleksowo podnosić konkurencyjność kolei.

Tabela 3.3.6 Porównanie cenowej elastyczności popytu na przewozy na podstawie różnych danych

Charakterystyka użytkowników	Rezultat		Źródło danych
	Środek transportu	Zmiana (%)	
10% wzrost cen biletów kolejowych:			
Pasażerowie 1 kl., do dyspozycji auto	kolej	-1,70	a
Pasażerowie 2kl., do dyspozycji auto	kolej	-2,70	a
Wszyscy pasażerowie kolei, do dyspozycji auto	kolej	-2,60	a
Pasażerowie kolei, podróż służbowa, do dyspozycji auto	kolej	-1,60	a
Wszyscy pasażerowie kolei	kolej	-3,90	a
Pasażerowie autobusów	autobus	1,80	a
Użytkownicy aut	auto	2,20	a
Pasażerowie kolei, podróż służbowa, poc. dalekobieżny	kolej	-8,00	b
Pasażerowie kolei, podróż prywatna, poc. Dalekobieżny	kolej	-10,00	b
Pasażerowie kolei, poc. dalekobieżny	kolej	-8,00	b
10% wzrost cen biletów autobusowych:			
Pasażerowie autobusów	autobus	-8,60	a
Użytkownicy aut	auto	2,10	a
Pasażerowie kolei	kolej	2,10	a

Źródło: a) Analiza ekonomicznych kosztów transportu i opłat ponoszonych przez użytkowników w transporcie lądowym (luty 1997)

b) Badanie preferencji wyrażonych wykonane przez zespół konsultantów (grudzień 1996)

3.3.4 Polityka opłat za przejazd

(1) Zniesienie systemu cen urzędowych

Mimo, że zgodnie z ustawą PKP opłaty za przejazd powinny być ustalane na zasadach rynkowych, w dalszym ciągu w ramach realizowanej przez rząd polityki transportowej stosowany jest system cen urzędowych.

W unormowaniach Unii Europejskiej, do których zmierza reforma kolei, w dyrektywie EC Nr.91/440 jasno napisano, że przedsiębiorstwo kolejowe:

- a) ma być niezależne od państwa pod względem zarządzania, finansów i księgowości,
- b) powinno być zarządzane na takich samych zasadach jak zwykle przedsiębiorstwo handlowe,
- c) wymagany przez państwo obowiązek służby publicznej powinno spełniać wykonując prace na zasadzie zamówienia rządowego.

Uważa się, że przedsiębiorstwo kolejowe powinno w zakresie opłat za przejazd stosować zasadę niezależnych decyzji w sposób niekolidujący z rozporządzeniem EC 1191/96.

(2) Jaki system opłat należy stosować w przyszłości

1) Wysokość opłat za przejazd

W związku z planowaną prywatyzacją kolei należy dążyć do zwiększenia zysków PKP. Poniżej w tabeli przedstawiono zestawienie problematyki związanej z taryfami kolejowymi - pasażerską i towarową.

Tabela 3.3.7 Problematyka związana ze zmianami taryf w poszczególnych sektorach

Rodzaj	Dziedzina	Problematyka
Oplaty za przejazdy pasażerskie	Sektor przewozów między-regionalnych	Różnica w cenie biletu w stosunku do autobusu dalekobieżnego, który jest konkurencyjnym środkiem transportu, jest mała. Ze względu na dużą zależność elastyczności popytu od cen, należy oczekiwać, że podwyżka może spowodować spadek popytu. Jednocześnie ze względu na dużą zależność elastyczności popytu od czasu trwania podróży i poziomu usług, gdyby poprzez inwestycje podnieść jakość świadczonych usług, podwyżka cen biletów kolejowych mogłaby zostać zaakceptowana.
	Sektor przewozów aglomeracyjnych	Ocenia się, że podwyżka cen biletów jest możliwa ze względu na małą zależność elastyczności popytu od cen. Jednakże w polityce transportowej mówi się, że należy przywiązywać wagę do promocji podróżowania koleją. Gdyby podwyżka cen biletów spowodowała spadek wielkości przewozów transportem publicznym, dałoby to efekt odwrotny do założonego w polityce transportowej.
Taryfa towarowa	Sektor przewozów węgla	Zgodnie z polityką państwa ceny na przewóz węgla są kontrolowane. Aby zwiększyć przychody przedsiębiorstwa kolejowego należy rozważyć wzrost tych cen. Uważa się, że mała jest zależność elastyczności popytu od cen w aspekcie grup towarowych.
	Ładunki z pozostałych grup towarowych	Z punktu widzenia umów międzynarodowych (np. Dyrektywa EC) podwyżka jest dopuszczalna. Istnieje jednak obawa, że spowoduje to odpływ przewozów do innych gałęzi transportu
System opłat ulgowych		Należy ponownie przeanalizować system opłat ulgowych stosowanych obecnie dla przewozów osobowych i towarowych. Niektóre z tych ulg są zagwarantowane ustawowo. Należy dążyć do likwidacji ulg, które stoją w sprzeczności z zasadą rentowności przedsiębiorstwa.

Po przeprowadzeniu podziału sektorowego przedsiębiorstwa kolejowego przewiduje się, że sektor przewozów pasażerskich będzie miał duży deficyt. Wydaje się, że projekt zróżnicowania opłat za korzystanie z infrastruktury dla sektora pasażerskiego i

towarowego ma wielu zwolenników. Zbadano jednak również możliwości podniesienia taryf przewozowych, tak aby uniknąć różnicowania opłat. Stwierdzono, że z punktu widzenia wzrostu przychodów kolei korzystne będzie:

1. zlikwidowanie systemu cen urzędowych stosowanych dla przewozów węgla (taryfa towarowa)
2. zwiększenie przychodów poprzez podniesienie obecnych cen biletów maksymalnie o 50%, podwyżka ta dotyczyłaby przed wszystkim pasażerskich linii międzyregionalnych.
3. zlikwidowanie przejazdów ulgowych dla pracowników

2) System taryf towarzyszący sektorowemu podziałowi PKP

W przyszłości polskie przedsiębiorstwa kolejowe powstałe w wyniku przeprowadzenia sektorowego podziału PKP będą płaciły za korzystanie z infrastruktury. W ostatecznym rozrachunku opłata ta jako element taryfy będzie obciążała użytkownika. Opłata za korzystanie z infrastruktury będzie dla operatorów stanowiła wspólny, nieunikniony element kosztów przewozów kolejowych. Obciążenie to powinno stać się czynnikiem silnie wpływającym na powiększenie rynku przewozów kolejowych oraz na rentowność działalności przewozowej.

Aby pobudzić działalność związaną z wolnym dostępem do linii kolejowych, należałoby biorąc pod uwagę punkt widzenia odbiorców usług przewozowych, wprowadzić przepisy ustalające górny pułap opłat lub dotacje rządowe do opłat za korzystanie z infrastruktury.

3.4 SEKTOR PASAŻERSKI

3.4.1 Zadania sektora pasażerskiego

Sektor pasażerski, ze względu na olbrzymi deficyt, dotowany jest obecnie z budżetu państwa. Dla poprawy jego kondycji finansowej, niezbędnym jest przekształcenie go w samorządny sektor, stwarzający nadzieje na osiągnięcie opłacalności. Przyszłych szans na uzyskanie równowagi finansowej można upatrywać w segmencie przewozów międzyregionalnych, opierającym się głównie na pociągach kwalifikowanych. Z drugiej strony, segmentem nie rokującym większych nadziei na zysk są przewozy odbywające się głównie pociągami osobowymi, chociaż i w tej grupie, na przykład pomiędzy przewozami aglomeracyjnymi i lokalnymi, widać znaczne zróżnicowanie zarówno pod względem wielkości przewozów jak i przychodów. Z uwagi na te dysproporcje, każdy z rodzajów przewozów poddano odrębnej analizie.

Dzięki temu, że odległości między głównymi miastami wynoszą od 100 do 300 km, przewozy międzyregionalne znajdują się w stosunkowo korzystnej sytuacji w porównaniu do transportu samochodowego czy lotniczego zarówno pod względem punktualności, prędkości jak i wielkości przewozów. Postępująca rozbudowa dróg szybkiego ruchu i wzrost liczby samochodów, stawiają kolej przed zagrożeniem utraty części rynku na rzecz transportu samochodowego, co nie pozwala zbyt optymistycznie patrzeć w przyszłość.

Postępująca koncentracja ludności w miastach, wzrost liczby samochodów oraz nieustanne korki i brak miejsc parkingowych, stwarzają natomiast szansę zahamowania obecnego spadku liczby pasażerów pociągów aglomeracyjnych, przy założeniu poprawy jakości świadczonych usług.

Wraz z przenoszeniem się ludności do miast, maleje liczba mieszkańców terenów okalających lokalne linie kolejowe. Wzrasta równocześnie liczba osób posiadających własne samochody, co dodatkowo odbiera kolei jej pasażerów. W grupie tej należy przewidywać więc dalszy spadek wielkości przewozów.

Dla przygotowania gruntu pod przyszłą prywatyzację niezbędne jest wyodrębnienie dziedzin dochodowych i nierentownych oraz ich ilościowe określenie. W dziedzinach opłacalnych, należy zlikwidować system wewnętrznego dotowania i dostosować je do przyszłej samodzielności. Z kolei przewozy nierentowne muszą być poddane ocenie pod

kątem ich ewentualnego utrzymania ze środków publicznych bądź też likwidacji. Analiza bilansu w momencie przeprowadzania prywatyzacji została szczegółowo omówiona w rozdziale 5.

3.4.2 Oplacalność sektora pasażerskiego

- (1) Porównanie poszczególnych rodzajów przewozów pod kątem ich wielkości i przychodów.

Przychody sektora pasażerskiego w 1995 roku, w podziale na przewozy międzyregionalne, aglomeracyjne i lokalne przedstawione zostały w tabeli 3.4.1.

Gdy spojrzymy na wysokość wpływów zauważamy, że 84% całej sumy stanowią przychody z przewozów międzyregionalnych i aglomeracyjnych. Są to zatem dziedziny, na których należy opierać przyszły rozwój działalności sektora pasażerskiego. Tym bardziej, że w przewozach międzyregionalnych mimo niższej od innych przewozów liczby pasażerów, przychód jednostkowy na pasażera jest duży i wysoki jest stopień dochodowości.

Tabela 3.4.1 Porównanie rodzajów przewozów

	Przewóz pasażerów (milion osób)	Praca przewozowa (100 mln paskm)	Wpływy (milion PLN)
Międzyregionalne	69 (15)	165 (62)	529 (52)
Aglomeracyjne	263 (56)	64 (24)	327 (32)
Lokalne	133 (29)	37 (14)	163 (16)
Ogółem	465 (100)	266 (100)	1 019 (100)

Uwaga: dane dotyczące przewozów pasażerskich na PKP. Liczba w nawiasie oznacza udział procentowy

- (2) Oplacalność

Chociaż każdy z rodzajów przewozów ma ujemny wynik finansowy, to jednak najtrudniej uzyskać jest pomoc ze środków publicznych dla przewozów międzyregionalnych. Dlatego też, w planach osiągnięcia równowagi bilansowej, należy uwzględniać też obciążenia wynikające z wprowadzenia minimalnych opłat za korzystanie z linii kolejowej.

Tabela 3.4.2. Opłacalność poszczególnych rodzajów przewozów w chwili obecnej
(w milionach PLN)

	Przychód (a)	Koszt (b)	Koszt (c)	(a) - (b)	(a) - (c)
Przewozy międzyregionalne	529	987	671	-458	-142
Przewozy aglomeracyjne	327	1 047	712	-720	-385
Przewozy lokalne	163	958	651	-795	-488
Ogółem	1 019	2 992	2 034	-1 973	-1 015

Uwaga: Obliczenia dokonane na podstawie materiałów dotyczących przewozów pasażerskich na PKP.
Koszt (c) oznacza koszt jazdy pociągu.

(3) Prognoza popytu i próba oszacowania stopnia zapelnienia pociągów w 2005 roku

Na podstawie wyników prognozy popytu dla sektora pasażerskiego, sporządzono poniższe tabele, przedstawiające przewidywaną liczbę pasażerów i odpowiadające popytowi wielkości przewozów w pasażerokilometrach, pociągakilometrach, wagonokilometrach oraz wskaźniki zapelnienia pociągów dla poszczególnych typów przewozów pasażerskich.

Tabela 3.4.3 Stan obecny oraz prognozy przewozów pasażerskich (liczba przewiezionych pasażerów i pasażerokilometrów)

	Liczba pasażerów (tysiąc osób)			Liczba paskm (milion paskm)		
	1995 (a)	2005 (b)	(b) / (a)	1995 (a)	2005 (b)	(b) / (a)
Międzyregionalne	69 315	83 000	120	16 474	19 620	119
Agglomeracyjne	262 969	263 000	100	6 425	6 426	100
Lokalne	132 775	81 000	61	3 723	2 396	64
Ogółem	465 059	427 000	92	26 622	28 442	107

Tabela 3.4.4 Stan obecny oraz prognozy przewozów pasażerskich (liczba pociągokilometrów i wagonokilometrów)

	1995 rok			2005 rok		
	Liczba pociągo kilometrów	Liczba wagonów w pociągu	Liczba wagono kilometrów	Liczba pociągo kilometrów	Liczba wagonów w pociągu	Liczba wagono kilometrów
Międzyregionalne	68	8,0	544	75 (100)	7,3	548 (101)
Aglomeracyjne	58	5,6	325	61 (105)	4,8	293 (90)
Lokalne	45	4,5	203	29 (64)	2,5	73 (36)
Ogółem	171	6,3	1 072	165 (96)	5,5	914 (85)

Uwaga: Dla porównania, w nawiasach zamieszczono wielkość pracy przewozowej w 2005 roku, obliczoną przy przyjęciu za 100 danych z 1995 roku.

Przewidywany potencjał przewozowy, wielkość przewozów i wskaźnik zapelnienia pociągów obliczono w następujący sposób. Przyjęto, że nastąpi optymalizacja zdolności przewozowej dzięki odpowiedniemu dostosowaniu do potrzeb ilości wagonów w składzie pociągu, tak by zlikwidować nadmiar niewykorzystanych miejsc. Równocześnie oszacowano przyszłą wielkość przewozów przy założeniu wzrostu bądź też spadku liczby pasażerów i pasażerokilometrów. W efekcie, wskaźnik zapelnienia pociągu osiągnął średnio poziom 65~70% i wzrosła efektywność przewozów.

Tabela 3.4.5. Stan obecny i prognozy zdolności i wielkości przewozów oraz stopnia zapelnienia pociągów w poszczególnych grupach przewozów pasażerskich

(w przeliczeniu na 1 pociąg)

		Zdolność przewozowa (liczba pas.)	Wielkość przewozów (liczba pas.)	Wskaźnik zapelnienia (%)
Międzyregionalne (EX, IC, EC)	1995 r	384	226	59
	2005 r	384	271	70
Międzyregionalne (pośpieszne)	1995 r	736	331	45
	2005 r	604	397	66
Aglomeracyjne	1995 r	375	226	60
	2005 r	322	226	70
Lokalne	1995 r	380	224	59
	2005 r	211	143	68

3.4.3 Kierunki zmian systemu zarządzania

- (1) W przyszłości, sektor przewozów międzyregionalnych (długość sieci kolejowej około 4 000 km) będzie musiał stawić czoło konkurencji transportu samochodowego i lotniczego. W Polsce sieć przewozów międzyregionalnych łączy wszystkie ważne miasta, a ruch pasażerski odbywa się na całym terytorium kraju. Dzięki temu, wzmocnienie podstaw zarządzania tak, by sprostać konkurencji transportu samochodowego i lotniczego, stwarza szansę osiągnięcia opłacalności. Aby móc działać jako jedna firma o zasięgu krajowym, należy dążyć do takiego uzdrowienia zarządzania, by obywać się bez dotacji ze Skarbu Państwa.
- (2) Wprawdzie prognozy przewozów aglomeracyjnych (długość sieci kolejowej około 1 100 km) przewidują ujemny wynik bilansowy, to jednak uzależnienie komunikacji podmiejskiej od samochodów osobowych nie jest rozwiązaniem korzystnym z punktu widzenia interesu społecznego. Wskazaniem jest więc zawarcie umowy między operatorem kolejowym i odpowiednimi władzami samorządowymi, określającej poziom usług przewozowych świadczonych na obszarze danej aglomeracji. Źródło finansowania powinno zostać uzgodnione pomiędzy rządem a zainteresowanymi gminami.
- (3) W przewozach lokalnych (długość sieci około 11 000 km) należy przedyskutować i wspólnie z władzami samorządowymi podjąć decyzję czy linie o niewielkim stopniu wykorzystania będą nadal utrzymywane czy też powinny zostać poddane likwidacji. W przypadku decyzji o pozostawieniu linii, wskazane byłoby nawiązanie umowy pomiędzy przewoźnikiem kolejowym i zainteresowanymi gminami, precyzującej warunki i zakres świadczonych usług. Źródło finansowania powinno zostać uzgodnione pomiędzy rządem a zainteresowanymi gminami.

3.5 SEKTOR TOWAROWY

3.5.1 Problemy w sektorze przewozów towarowych

Ogólnie rzecz biorąc problemy sektora przewozów towarowych można ująć w następujących siedmiu punktach.

1. Zmiany w strukturze przewozów

Wielkość przewozów, na skutek zmian społeczno-gospodarczych, które miały miejsce w okresie między rokiem 1980 a 1992, uległa znacznemu obniżeniu z 482 mln ton na 201 mln ton. Można powiedzieć, że były to zmiany ilościowe towarzyszące reformie ustrojowej w byłych krajach RWPG.

W ciągu ostatnich kilku lat sytuacja przewozów towarowych poprawiła się i w roku 1995 osiągnięto poziom 224 mln ton. Jednakże w warunkach ożywienia gospodarczego towarzyszącego rozwojowi gospodarki rynkowej, rozwijać się będzie również transport samochodowy. Ponadto, dotychczasowi polscy spedytorzy i operatorzy działający na rynku transportowym będą musieli stawić czoła ostrej konkurencji wynikającej z dopuszczenia nowych operatorów krajowych oraz operatorów z Unii Europejskiej, którzy dysponować będą nowoczesną techniką i technologią transportową. W takich warunkach prowadzony będzie proces prywatyzacji kolei. Pociągnie to za sobą zmiany jakościowe struktury transportu.

2. Zmiany w przewozach poszczególnych grup towarowych

Obecnie 50% ładunków przewożonych koleją stanowi węgiel. Węgiel oraz inne ładunki masowe (ruda żelaza, ropa naftowa, cement itd.) stanowią 70% przewozów towarowych. Przewozy tego typu ładunków tradycyjnie powierzane są kolei i stanowią podstawę działalności PKP. Nie można sobie jednak pozwolić na optymizm w tym zakresie na przyszłość ze względu na rozwój innych gałęzi transportu. W warunkach gospodarki rynkowej dystrybucja towarów charakteryzuje się wzrostem przewozów drobnicy oraz wysoko przetworzonych wyrobów przemysłowych. W przypadku przewozu tego typu ładunków wymagana jest szybkość oraz precyzyjne określenie terminu dostawy ładunku. Mając na względzie

przyszły rozwój PKP, należałoby w niedługim czasie opracować politykę dotyczącą tej problematyki.

3. Opóźnienie w tworzeniu systemu przewozów i działalności handlowej

Obecny system organizacji przewozów oraz działalności handlowej opiera się na układzie sieci kolejowej i stacji (około 1800 stacji) oraz pracujących na niej 12 stacji rozrządowych i 212 stacji manewrowych.

W ramach realizacji polityki usprawniania działalności przewozowej wprowadzono już wiele przewozów bezpośrednich. Jednakże do tej pory funkcjonuje system pochodzący z okresu, gdy kolej miała monopol na przewozy i pełniła w tej dziedzinie wiodącą rolę. W ramach istniejącego systemu trudno jest podjąć kroki mające na celu podniesienie efektywności przewozów, które powinny spełniać wymogi takie jak szybkość oraz precyzyjne określenie terminu przybycia ładunku. Z tego względu należałoby poza działalnością przewozową bazującą na pracy stacji rozrządowych, podjąć również działalność przewozową z wykorzystaniem kontenerów na zasadzie Dual Mode (dwie gałęzie transportu), która charakteryzuje się szybkością dostawy.

Ponadto ze względu na to, że kolej w Polsce przez długie lata była monopolistą w transporcie odnosi się wrażenie, że PKP nie przywykły do zabiegania o klienta i nie przykładają zbyt wielkiej wagi do poziomu usług.

4. Przestarzały i wyeksploatowany tabor i infrastruktura

Początki kolei w Polsce sięgają roku 1842. Powstało "Królestwo Kolei", które przeszło wiele historycznych przeobrażeń. Kolej w Polsce dysponuje siecią kolejową - liniami jedno, dwu i wielotorowymi w dużej części zelektryfikowanymi oraz nowoczesną technologią z zakresu taboru kolejowego itd.

Jednakże w warunkach zmian społeczno-gospodarczych wystąpiły opóźnienia w modernizacji kolei, infrastruktury i taboru, które są obecnie przestarzałe i wyeksploatowane. Kolej wymaga szybkiej modernizacji.

Ponadto tabor i infrastruktura - stacje rozrządowe, manewrowe, towarowe nierzadko pozostały w takim samym wymiarze jak w okresie, gdy skala przewozów towarowych była znacznie większa. Powoduje to nadmierne zatrudnienie i przyczynia się do wzrostu kosztów przewozu. W celu poprawienia produktywności

w sektorze towarowym należy bezwzględnie dostosować rozmiary wspomnianej infrastruktury do aktualnych potrzeb.

5. Brak systemu "dowóz/odwóz do/ze stacji" transportem samochodowym

Duże przesyłki kolej dostarcza do adresata na jego własne bocznice kolejowe. Natomiast, gdy adresat nie posiada bocznic kolejowej, przesyłki odbiera własnymi samochodami ciężarowymi lub zleca to zadanie firmie świadczącej takie usługi.

Należy się liczyć z tym, że w przyszłości wraz z rozwojem gospodarki rynkowej, w warunkach ożywienia gospodarczego wzrośnie liczba samochodów ciężarowych i powiększy się zakres działania tej gałęzi transportu. Przewozy ładunków masowych oraz ich obsługa na dużych bocznicach, gdzie w pełni uwydatniają się zalety kolei, pozostaną w rękach operatorów kolejowych. Natomiast zachodzi obawa, że przesyłki drobnicowe oraz ładunki z małych bocznic kolejowych zostaną przejęte przez transport samochodami ciężarowymi. Pozycja transportu kolejowego w tym zakresie może się stopniowo pogarszać i sprowadzić się do tego, że kolej będzie wozić wyłącznie ładunki, których nie podjął się transport samochodowy. Z tego względu należy przystąpić do organizacji takiego systemu przewozów, w którym można by połączyć usługi przewozowe koleją z transportem samochodowym w systemie "dowóz-odwóz do/ze stacji".

6. Znaczenie przewozów międzynarodowych

Zalety transportu kolejowego najlepiej uwydatniają się w dziedzinie typowych przewozów ładunków masowych na średnie i duże odległości. Topograficznie Polska jest krajem w przeważającej większości nizinny, o kształcie zbliżonym do koła. Rozciąga się z zachodu na wschód na przestrzeni 600 km, a z północy na południe na 560 km. Całe to terytorium pokryte jest siecią kolejową. Prawdopodobnie poprzez rozbudowę dróg dojdzie w przyszłości do rozwoju transportu samochodowego, który obejmie swym zasięgiem większość kraju. W tych warunkach można liczyć na rozwój takich dziedzin transportu kolejowego jak wspomniane wcześniej przewozy ładunków masowych (węgiel, ruda żelaza itd.) oraz przewozy ładunków na duże odległości, w tym również na trasach międzynarodowych. W roku 1995 wielkość przewozów międzynarodowych stanowiła 37% przewozów ogółem w tonach oraz 50% w tonokilometrach. Na

trasach międzynarodowych przewożone są przede wszystkim takie grupy towarowe jak węgiel i ruda żelaza. Ostatnio przewozi się również coraz więcej wyrobów metalowych oraz produktów chemicznych. W przyszłości należy niewątpliwie oczekiwać rozwoju przewozów kontenerowych integrujących trzy gałęzie transportu (statki, kolej, samochody).

7. Przeobrażenie w przedsiębiorstwo zdolne do konkurencji na rynku transportowym

Sektor towarowy PKP ma obecnie bilans zdecydowanie dodatni. Jednakże nie należy liczyć na to, że w warunkach zmian struktury przewozów towarzyszących rozwojowi gospodarki rynkowej, sektor towarowy utrzyma swą obecnie dobrą kondycję. Trzeba więc, mimo osiągniętych obecnie dobrych wyników finansowych podejmować kolejne kroki usprawniające działalność przewozową, opracowywać program racjonalizacji oraz dążyć do stabilizacji zarządzania przedsiębiorstwem.

Należy wyprzedzająco do prywatyzacji lub jednocześnie z procesem prywatyzacji przeobrazić PKP w taki sposób, by jako nowopowstałe, silne, sprywatyzowane przedsiębiorstwo było w stanie zarządzać koleją w sposób niezależny oraz konkurować z krajowymi i zagranicznymi operatorami w warunkach wolnego dostępu do linii kolejowych.

3.5.2 Rentowność sektora towarowego

Z Raportu Roczno PKP z roku 1995 jasno wynika, że sektor towarowy PKP ma duży bilans dodatni z przychodami w wysokości 4 mld 288 mln złotych, kosztami w wysokości 2 mld 820 mln złotych oraz zyskiem 1 mld 486 mln złotych.

Dla rozważenia przyszłej formy zarządzania podzielono ładunki przewożone przez PKP na wymienione niżej cztery grupy, a następnie sporządzono kilka scenariuszy rentowności przedsiębiorstwa.

A ładunki masowe oraz ładunki przewożone na średnie i duże odległości, w przypadku których dobrze uwydatniają się zalety kolei

B ładunki, przy przewozie których można wykorzystać zalety kolei poprzez uruchomienie terminali dla poszczególnych grup towarowych

C pozostałe ładunki

D ładunki odpowiednie dla przewozów kombinowanych, których wzrostu należy oczekiwać

Wstępną kalkulację przeprowadzono w oparciu o koszty stałe i zmienne sektora przewozów i infrastruktury związane z przewozami towarowymi w PKP w roku 1995.

W kalkulacji zrobiono założenie wzrostu wskaźnika przewozów bezpośrednich w grupach A i B oraz przyjęto, że przewozy w grupie D odbywać się będą wyłącznie w relacjach bezpośrednich. W scenariuszu 3 zrobiono założenie uruchomienia terminali oraz poczynienia niewielkich dodatkowych inwestycji na wymianę taboru.

(1) Scenariusz Nr.1 - Pozostawienie stanu obecnego

Jeśli chodzi o wielkość przewozów towarowych PKP w przyszłości, jak powiedziano w rozdziale 3.1.2 Prognoza popytu na usługi transportowe, przewiduje się, że dojdzie do spadku przewozów węgla, ale globalnie wielkość przewozów pozostanie na tym samym poziomie.

W takim przypadku można będzie liczyć na utrzymanie przychodów na obecnym poziomie. Wynika z tego, że w przyszłości działalność sektora towarowego będzie w dalszym ciągu rentowna, ponieważ koszty pozostają na podobnym poziomie.

(2) Scenariusz 2, 2-2 - Spadek wielkości przewozów w wyniku silnej konkurencji innych gałęzi transportu

W przyszłości w warunkach silnej konkurencji ze strony innych gałęzi transportu, PKP nie będą już mogły utrzymać tak silnej pozycji jak do tej pory. Nawet jeśli sytuacja będzie stabilna w dziedzinie przewozu ładunków masowych oraz przewozu ładunków na średnie i duże odległości, należy się spodziewać przejęcia ładunków z grupy C, zależnych od pracy stacji rozrządowych przez inne gałęzie transportu. Zachodzi obawa, że do pewnego stopnia spadnie wielkość przewozów, a co za tym idzie zmniejszą się przychody. Jeżeli na przykład wielkość przewozów w grupie C spadnie 20, 40%, obniży się rentowność grupy C. W efekcie może to mieć duży wpływ na opłacalność całego sektora towarowego.

(3) Scenariusz 3 - Wprowadzanie różnorodnych usprawnień przewozów oraz podejmowanie starań o utrzymanie ich wielkości

Aby osiągnąć zamierzony cel należy stworzyć taki system przewozów, w którym funkcjonowałyby terminale dla poszczególnych grup towarów masowych oraz, w którym można by w jak największym stopniu wykorzystać zalety transportu kolejowego. Należy również starać się o utrzymanie wielkości przewozów, a co za tym idzie poziomu przychodów poprzez intensywny rozwój przewozów kombinowanych.

W celu obniżenia kosztów trzeba podejmować różne kroki racjonalizacyjne. Po spełnieniu tych zamierzeń, można się spodziewać utrzymania zysku na obecnym poziomie. Zestawienie powyższych rozważań przedstawiono w tabeli 3.5.2.

Wydaje się, że Scenariusz 3 stwarza najlepsze szanse by kolej spełniła swą rolę w warunkach silnej konkurencji ze strony innych gałęzi transportu

Tabela 3.5.2 Prognoza rentowności sektora towarowego

Scenariusz	Zarys	Rezultaty																											
1. Pozostawienie stanu obecnego	1. Wielkość przewozów: 224 mln ton 69,1 mld tono-km <table> <tr> <td>A</td><td>92</td><td>28,5</td></tr> <tr> <td>B</td><td>30</td><td>9,9</td></tr> <tr> <td>C</td><td>97</td><td>28,7</td></tr> <tr> <td>D</td><td>5</td><td>2,0</td></tr> </table> 2. System przewozów mniej więcej taki sam jak obecnie, bez dużych usprawnień	A	92	28,5	B	30	9,9	C	97	28,7	D	5	2,0	<table> <tr> <th>1. Przychody (mln zł)</th><th>Koszty</th><th>Różnica</th></tr> <tr> <td>1 682</td><td>1 258</td><td>424</td></tr> <tr> <td>648</td><td>263</td><td>385</td></tr> <tr> <td>1 906</td><td>1 241</td><td>665</td></tr> <tr> <td>131</td><td>29</td><td>102</td></tr> </table> 2. Przychody są ustabilizowane ale ze względu na rozwój innych gałęzi transportu istnieje możliwość przejścia do scenariusza nr 2, 3. Nie ma powodów do optymizmu	1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica	1 682	1 258	424	648	263	385	1 906	1 241	665	131	29	102
A	92	28,5																											
B	30	9,9																											
C	97	28,7																											
D	5	2,0																											
1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica																											
1 682	1 258	424																											
648	263	385																											
1 906	1 241	665																											
131	29	102																											
2. Przejmowanie pozostałych ładunków przez inne gałęzie transportu	1. Wielkość przewozów: 205 mln ton 63,6 mld tono-km <table> <tr> <td>A</td><td>92</td><td>28,5</td></tr> <tr> <td>B</td><td>30</td><td>9,9</td></tr> <tr> <td>C</td><td>78</td><td>23,2</td></tr> <tr> <td>D</td><td>5</td><td>2,0</td></tr> </table> 2. System przewozów mniej więcej taki sam jak obecnie, bez dużych usprawnień. 3. Spadek pozostałych ładunków o 20%	A	92	28,5	B	30	9,9	C	78	23,2	D	5	2,0	<table> <tr> <th>1. Przychody (mln zł)</th><th>Koszty</th><th>Różnica</th></tr> <tr> <td>1 682</td><td>1 258</td><td>424</td></tr> <tr> <td>648</td><td>263</td><td>385</td></tr> <tr> <td>1 520</td><td>1 105</td><td>413</td></tr> <tr> <td>131</td><td>29</td><td>102</td></tr> </table> 2. Różnica zmalała	1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica	1 682	1 258	424	648	263	385	1 520	1 105	413	131	29	102
A	92	28,5																											
B	30	9,9																											
C	78	23,2																											
D	5	2,0																											
1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica																											
1 682	1 258	424																											
648	263	385																											
1 520	1 105	413																											
131	29	102																											
2-2. Przejmowanie pozostałych ładunków na dużą skalę	1. Wielkość przewozów: 185 mln ton 57,9 mld tono-km <table> <tr> <td>A</td><td>92</td><td>28,5</td></tr> <tr> <td>B</td><td>30</td><td>9,9</td></tr> <tr> <td>C</td><td>58</td><td>17,5</td></tr> <tr> <td>D</td><td>5</td><td>2,0</td></tr> </table> 2. System przewozów mniej więcej taki jak obecnie, bez dużych usprawnień. 3. Spadek wielkości przewozów ładunków pozostałych o 40%	A	92	28,5	B	30	9,9	C	58	17,5	D	5	2,0	<table> <tr> <th>1. Przychody (mln zł)</th><th>Koszty</th><th>Różnica</th></tr> <tr> <td>1 682</td><td>1 258</td><td>424</td></tr> <tr> <td>648</td><td>263</td><td>385</td></tr> <tr> <td>1 144</td><td>966</td><td>178</td></tr> <tr> <td>131</td><td>29</td><td>102</td></tr> </table> 2. Różnica się zmniejsza, szczególnie w przypadku ładunków pozostałych.	1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica	1 682	1 258	424	648	263	385	1 144	966	178	131	29	102
A	92	28,5																											
B	30	9,9																											
C	58	17,5																											
D	5	2,0																											
1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica																											
1 682	1 258	424																											
648	263	385																											
1 144	966	178																											
131	29	102																											
3. Dokonanie usprawnień przewozów, dokładanie starań do utrzymania wielkości przewozów	1. Wielkość przewozów: 224 mln ton 71,8 mld tono-km <table> <tr> <td>A</td><td>92</td><td>28,5</td></tr> <tr> <td>B</td><td>30</td><td>9,9</td></tr> <tr> <td>C</td><td>88</td><td>27,8</td></tr> <tr> <td>D</td><td>14</td><td>5,6</td></tr> </table> 2. Starania idące w kierunku obniżenia kosztów i utrzymania wielkości przewozów poprzez stosowanie bezpośrednich przewozów towarowych oraz przewozów kombinowanych 3. Potrzeba dodatkowych inwestycji w celu usprawnienia przewozów (infrastruktura, tabor). 4. Środki na wymuszoną spadek wielkości przewozów racjonalizację infrastruktury stacji rozrządowych.	A	92	28,5	B	30	9,9	C	88	27,8	D	14	5,6	<table> <tr> <th>1. Przychody (mln zł)</th><th>Koszty</th><th>Różnica</th></tr> <tr> <td>1 682</td><td>1 256</td><td>426</td></tr> <tr> <td>648</td><td>273</td><td>375</td></tr> <tr> <td>1 821</td><td>1 181</td><td>640</td></tr> <tr> <td>367</td><td>125</td><td>242</td></tr> </table> 2. Dochodzi do wzrostu kosztów na skutek dodatkowych inwestycji, jednakże może to, w wyniku usprawnienia przewozów, poprawić konkurencyjność i zapewnić przychody. 3. Jeżeli zmniejszyć obszar stacji rozrządowej poprzez zmianę układu torów, można zrationalizować zatrudnienie i obniżyć koszty.	1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica	1 682	1 256	426	648	273	375	1 821	1 181	640	367	125	242
A	92	28,5																											
B	30	9,9																											
C	88	27,8																											
D	14	5,6																											
1. Przychody (mln zł)	Koszty	Różnica																											
1 682	1 256	426																											
648	273	375																											
1 821	1 181	640																											
367	125	242																											

Uwagi: grupa A węgiel 77 + ruda żelaza 15 = 92

B ropa naftowa 16 + cement 14 = 30

Scenariusz 1,2 dla grupy D - dane szacunkowe

Scenariusz 3 - dane szacunkowe PKP

3.5.3 Kierunki rozwoju systemu zarządzania

System zarządzania w sektorze towarowym rozpatrywać można w aspekcie przedsiębiorstwa obejmującego swym zasięgiem cały kraj lub w aspekcie podziału terytorialnego, podziału według przewozów poszczególnych grup towarowych oraz podziału według systemu przewozów. Jednakże,

1. Podział terytorialny nie przystaje do przewozów kolejowych realizowanych na terenie całego kraju.
2. Jeśli chodzi o podział według przewozów poszczególnych grup towarowych, to np. węgiel kamienny, który stanowi około 50% wszystkich przewozów, w 30%-ach przewożony jest przesyłkami całopociagowymi. Pozostała jego część przewożona jest łącznie z innymi grupami towarowymi poprzez stacje rozrządowe i manewrowe.
3. Bazą systemu przewozów towarowych jest podział całego terytorium kraju na około 220 części. W oparciu o wzajemne powiązania przewozowe 12 stacji rozrządowych i 212 stacji manewrowych, przewozy na trasach ze stacji rejonowej do klientów na okolicznych stacjach realizowane są w systemie przewozów lokalnych z drużyną manewrową. W obecnych warunkach jest to najbardziej efektywny i szybki system przewozów. Z tego względu nie należy przywiązywać zbytnej wagi do podziału według przewozów poszczególnych grup towarowych.
4. Jak wspomniano wcześniej przy okazji rozważań na temat rentowności sektora towarowego, istnieje obawa, że przewozy ładunków pozostałych bardziej niż inne narażone są na przejęcie przez konkurencyjne gałęzie transportu. Stagnacja w tej dziedzinie pogorszyłaby efektywność wszystkich przewozów, w których wykorzystywane są stacje rozrządowe. Z tego względu, z punktu widzenia rentowności przedsiębiorstwa uważa się za korzystne wspólne zarządzanie przewozami ładunków pozostałych i masowych (węgla i ropy naftowej).
5. Około 80% całości przewozów stanowią grupy towarowe, przy których w pełni uwydatniają się zalety kolei. Jeżeli poprzez dalsze usprawnianie przewozów uda się obniżyć koszty oraz zaoferować usługi przewozowe spełniające oczekiwania klienta, utrzymanie wielkości przewozów na satysfakcjonującym poziomie nie powinno stanowić większego problemu.

6. Pozostałe 20% przewozów stanowią ładunki pozostałe. Będą one przedmiotem ostrej konkurencji w aspekcie szybkości dostawy i kosztów przewozu ze strony innych gałęzi transportu. Z tego względu należałoby rozwijać usługi z zakresu kompleksowego transportu kombinowanego typu "od drzwi do drzwi". Charakter tych usług znacznie odbiega od obecnej oferty przewozowej. Usługi tego typu wiążą się z bezpośrednimi przewozami między stacjami towarowymi. Przy pewnych nakładach inwestycyjnych działalność taka może stać się rentowna.

Odpowiedni wydaje się podział działalności przewozowej na dwa przedsiębiorstwa:

Przedsiębiorstwo Kolejowych Przewozów Towarowych - zajmowałoby się przewozem tradycyjnych ładunków w sposób efektywny, przy znacznie obniżonych kosztach własnych.

Przedsiębiorstwo Kompleksowych Przewozów Towarowych - świadczyłoby kompleksowe usługi przewozowe "od drzwi do drzwi", transportując szybko i tanio ładunki pozostałe. Należy oczekiwać wzrostu zapotrzebowania na tego typu przewozy.

W przyszłości w warunkach wolnego dostępu do linii kolejowych spodziewać się można wejścia na rynek nowych operatorów posiadających własne wagony do przewozu węgla dla elektrowni, ropy naftowej lub cementu. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa PKP, gdzie w ramach dotychczas wdrożonych usprawnień udało się poprzez wprowadzenie przewozów bezpośrednich osiągnąć dużą zyskowość, utrata części dochodowych przewozów miałaby niekorzystny wpływ na wyniki finansowe.

3.6 SEKTOR INFRASTRUKTURY

3.6.1 Zadania sektora infrastruktury

① Nadmiernie rozbudowana sieć kolejowa

Na sieci kolejowej PKP dominują linie normalnotorowe /szerokość toru: 1 435 mm/. Oprócz nich występują też linie szerokotorowe /szerokość toru: 1 420 mm/ oraz wąskotorowe /o szerokościach: 600 mm, 750 mm, 785 mm i 1000 mm/. Tematem tych rozważań będą jednak tylko linie normalnotorowe i szerokotorowe o łącznej długości 22 285 km.

W dyskusjach nad optymalnym kształtem sieci kolejowej utrzymywanej w przyszłości w sektorze infrastruktury, należy mieć na uwadze to, że obecna sieć PKP pozostawiona została w prawie niezmienionym kształcie od czasów, gdy jej skala miała odpowiadać wielkościom przewozów w gospodarce centralnie planowanej. Dziś, gdy wielkość przewozów zmalała o połowę, jest ona niewątpliwie nadzbyt rozbudowana. PKP świadome tej sytuacji, dąży do dostosowania rozmiarów infrastruktury do rzeczywistych potrzeb przewozowych, przeprowadzając racjonalizację i redukcję urządzeń. W 1996 roku sieć PKP zmniejszono /poprzez likwidację/ o 314 km (1,4 % wszystkich dróg kolejowych) i zawieszono ruch na 73 km linii.

Mimo to, obecne tempo likwidacji nierentownych odcinków /linii o małym natężeniu ruchu/ stanowiących poważny ciężar dla PKP, nie jest wystarczające i w ramach reform zmierzających do prywatyzacji, należy podjąć bardziej zdecydowane kroki w tym względzie.

② Zmiany w wielkości przewozów oraz tendencje koncentracji na określonych odcinkach

Wielkość pracy przewozowej na sieci PKP w okresie gospodarki rynkowej (w 1994 roku) zmalała w stosunku do czasów gospodarki planowej (z 1989 roku) odpowiednio o 41% w przewozach towarowych (tonokm) i 51% w przewozach pasażerskich (paskm). Godnym uwagi jest fakt, że tak nagłemu spadkowi wielkości przewozów, towarzyszy koncentracja 92% ruchu towarowego i pasażerskiego na 11 625 km zelektryfikowanych linii, stanowiących 52% długości całej sieci PKP. Stopień zagęszczenia przewozów na liniach państwowego znaczenia w transporcie pasażerskim

wynosi 94,2%, a w towarowym 98,6%. Innymi słowy, większość przewozów pasażerskich i towarowych odbywa się na konkretnych odcinkach linii kolejowych. (Tabela 3.6.1)

Tabela 3.6.1 Stopień koncentracji przewozów PKP (1994 rok)

Przewozy	Stopień koncentracji	Długość linii, na których skoncentrowane są przewozy
Pasażerskie	Spośród 207 linii 67 przynosi 90% przychodów	67 linii o łącznej długości 11 300 km (59% linii przewozów pasażerskich)
Towarowe	Spośród 287 linii 58 przynosi 90% przychodów	58 linii o łącznej długości 10 100 km (48% linii przewozów towarowych)

Źródło: Raport firmy Mercer

- ③ Nadwyżka zatrudnienia w sektorze infrastruktury
Zgodnie z „Rocznikiem statystycznym PKP” zatrudnienie w sektorze infrastruktury kształtuje się następująco:

Tabela 3.6.2 Zatrudnienie w sektorze infrastruktury (liczba osób)

Sektor	1996 rok
Utrzymanie nawierzchni kolejowej (<i>Track maintenance</i>)	43 945
Sieć i zasilanie elektroenergetyczne (<i>Power supply</i>)	13 537
Sterowanie ruchem kolejowym i telekomunikacja (<i>Signalling and Telecom</i>)	12 568
Dyspozytura ruchu (<i>Traffic Control</i>)	46 256
Ogółem	116 306

Źródło: Rocznik Statystyczny PKP

Mimo, że konserwacja prawie wszystkich spośród około 22 285 km torów odbywa się mechanicznie, utrzymaniem nawierzchni kolejowej zajmuje się około 44 tysięcy osób. Wydajność pracy /rozumiana jako liczba bruttotonokilometrów przypadających na 1 pracownika/ jest niska i stanowi 40% analogicznego wskaźnika w przedsiębiorstwach zachodnio-europejskich, co świadczy o znacznej nadwyżce siły roboczej (por. tabela 3.6.3). W ramach przygotowań do przyszłej prywatyzacji, niezbędne stanie się podjęcie wysiłków zmierzających do obniżenia kosztów poprzez bardziej zdecydowaną racjonalizację i wyodrębnienie działu utrzymania torów jako

niezależnej firmy, której zlecane będą prace z tego zakresu. Podobnie możemy powiedzieć o działach elektroenergetyki, sterowania ruchem kolejowym i telekomunikacji czy dyspozyturze ruchu.

Tabela 3.6.3 Porównanie produktywności w sektorach infrastruktury

Kolej	Liczba bruttotonokilometrów na 1 pracownika (w milionach)
SNCF	6,13
RENFE	6,97
CFF/SBB/FFS	8,33
NSB	6,33
FS	4,99
CP	4,77
BLS	7,80
Średnia (1)	6,47
PKP (2)	2,58
stosunek (2)/(1)	0,40

Źródło: Raport Mercera

④ Niedobory inwestycyjne w zakresie modernizacji infrastruktury

Jednym z problemów, z jakimi boryka się obecnie sektor infrastruktury są znaczne opóźnienia w modernizacji, konserwacji i wymianie elementów infrastruktury, spowodowane niedoborem środków na inwestycje. W każdym z działów infrastruktury realizowanych jest corocznie zaledwie 50% zaplanowanych inwestycji (por. tabela 3.6.4).

Wielkości inwestycji wymienione w tabeli 3.6.4 zawierają koszty modernizacji i wymiany elementów infrastruktury. Nie zawierają jednak nakładów poniesionych na utrzymanie infrastruktury (czyli 2,1 mld PLN wydanych na ten cel w 1995 roku).

Tabela 3.6.4 Obecna sytuacja w zakresie inwestycji (w milionach PLN)

Rok	Wykonanie (%)	Niedobór realizacyjny	Niezbędne nakłady inwestycyjne (ogółem)
1989	860,0 (67%)	431,1 (33%)	1 291,1
1990	870,5 (88%)	115,5 (12%)	986,0
1991	773,4 (54%)	646,1 (46%)	1 419,5
1992	381,5 (29%)	939,6 (71%)	1 321,1
1993	501,7 (55%)	403,0 (45%)	904,7
1994	559,8 (38%)	918,4 (62%)	1 478,2
1995	1 029,6 (64%)	581,3 (36%)	1 610,9
1996	1 618,5 (48%)	1 768,1 (52%)	3 386,6
Ogółem	6 595,0 (53%)	5 803,1 (47%)	12 398,1

Uwagi:

1. Poziom cen z 1995 roku
2. W kwocie nakładów inwestycyjnych z 1995 i 1996 roku zawarte są inwestycje modernizacyjne
3. Dla 1996 roku przedstawiono wielkości planowane

Źródło: materiały Biura Inwestycji, Budownictwa i Techniki PKP

W tabeli 3.6.5 przedstawiono z kolei porównanie udziału nakładów na infrastrukturę i zakup taboru w całej sumie nakładów inwestycyjnych.

Tabela 3.6.5 Udział sektora infrastruktury i taboru (zakupy) w ogólnej sumie nakładów inwestycyjnych (w %)

Rok	Infrastruktura	Tabor (zakupy)	Inne
1991	40,2	18,1	41,7
1992	39,8	21,3	38,9
1993	42,0	24,5	33,5
1994	42,7	21,3	36,0
1995	52,6	10,9	36,5
1996	54,7	16,6	28,7
1997	53,2	13,7	33,1

Źródło: materiały Biura Inwestycji, Budownictwa i Techniki PKP

Uwaga: dane za 1995 roku obejmują zarówno inwestycje rozwojowe jak i modernizacyjne.

W konsekwencji, stan techniczny torów stopniowo ulega pogorszeniu. Magistrale oraz linie I-rzędne z zasady utrzymywane są w pełnej zdolności technicznej, lecz pozostałe tory naprawia się jedynie w stopniu zapewniającym bezpieczeństwo jazdy. W efekcie jazda pociągu dostosowywana jest to stanu technicznego urządzeń.

Mając na uwadze obecne opóźnienia w wyposażeniu i modernizacji infrastruktury PKP, można określić następujące zadania inwestycyjne związane z przyszłą prywatyzacją.

1) Inwestycje przed przystąpieniem do prywatyzacji

- ① inwestycje uwzględniające kształt sieci kolejowej utrzymywanej w przyszłości, jej ekonomiczność, bezpieczeństwo oraz priorytety w tym zakresie.
- ② modernizacja zmierzająca do wzmocnienia konkurencyjności po prywatyzacji w stosunku do innych środków transportu w tym m.in. samochodów.
- ③ racjonalizacja zatrudnienia poprzez modernizację urządzeń.
- ④ modernizacja zużytych i przestarzałych urządzeń kolejowych.

2) Inwestycje po prywatyzacji

Zasadniczo, to operatorzy powinni utrzymywać infrastrukturę płacąc za użytkowanie linii kolejowej. Jednak w związku z opłacalnością sektorów pasażerskiego i towarowego, przy takich inwestycjach jak modernizacja czy budowa nowych torów na liniach państwowego znaczenia, nieodzowne jest uzyskanie pomocy finansowej ze strony rządu.

3.6.2 Optymalny /niezbędny dla funkcjonowania w przyszłości/ kształt sieci kolejowej

Przy rozważaniach nad tym, jaki kształt powinna przybrać utrzymywana w przyszłości przez sektor infrastruktury sieć dróg kolejowych, brano pod uwagę następujące wskaźniki:

(1) Sieć dróg kolejowych państwowego znaczenia /o łącznej długości:880 km/.

Sieć dróg kolejowych państwowego znaczenia została ustanowiona rozporządzeniem z dnia 3 września 1996 roku wydanym na mocy art. 13 § 7 Ustawy o PKP z dnia 6 lipca 1995 roku. Przy ustalaniu zakresu sieci przyjęto następujące 4 kryteria. Przy czym, wśród linii o państwowym znaczeniu znalazły

się zarówno drogi kolejowe spełniające wszystkie 4 warunki jak i linie odpowiadające tylko jednemu z wymogów.

① kryterium ekonomiczne

② kryterium społeczne

③ kryterium obronne (zgodnie z zapisem art. 21 par. 3 Ustawy o transporcie kolejowym, wydatki związane z utrzymaniem linii włączonej do sieci dróg kolejowych państwowego znaczenia jedynie z powodów obronnych, pokrywane są z budżetu państwa)

④ kryterium ekologiczne

(2) 90% działalności przewozowej, pasażerskiej i towarowej realizowane jest na liniach kolejowych o łącznej długości 11 000~12 000 km. (por. tabela 3.6.1)

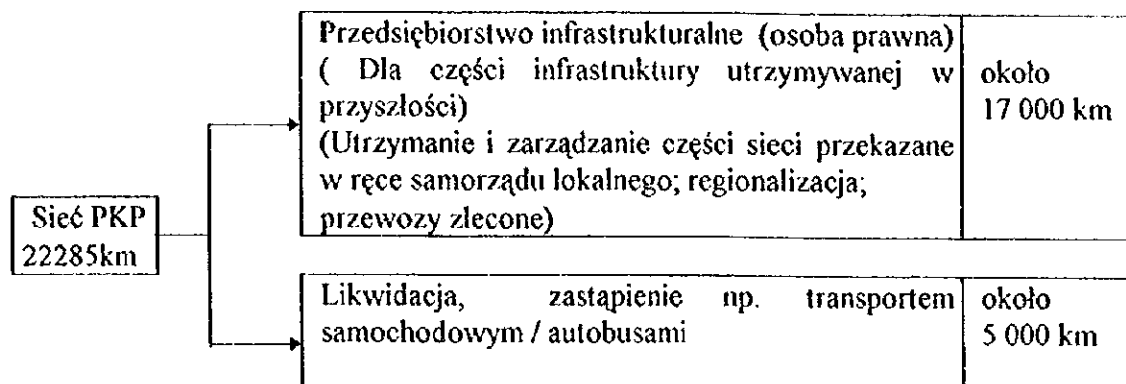
(3) Sieć dróg kolejowych o długości 6 000 km nazywana „szkieletem PKP”.

(4) Długość linii kolejowych objętych umowami międzynarodowymi AGC i AGTC wynosi 5.000 km. (Por. sporządzony w kwietniu 1995 roku materiał Biura Strategii PKP p.t. „Określenie racjonalnego układu sieci linii kolejowych w Polsce”)

Mając na uwadze powyższe wskaźniki, przyszłą konkurencyjność przewozów pasażerskich i towarowych, sieć dróg kolejowych dla obu rodzajów transportu /jako, że linie towarowe i pasażerskie nie zawsze się pokrywają, obok linii wspólnych dla obu rodzajów ruchu istnieją też linie przeznaczone tylko dla jednego z nich/ oraz kryteria likwidacji nierentownych odcinków, ustalono, że pozostawiona /po odłączeniu zbędnego majątku/ jako przyszły sektor infrastruktury, optymalna sieć kolejowa powinna mieć długość około 17 000 km. (por. rozdział 5.4 Linie o małym natężeniu ruchu)

Na tej podstawie dokonano podziału sieci PKP według schematu przedstawionego na rysunku 3.6.1.

Rysunek 3.6.1 Schemat podziału sieci PKP



3.6.3 Opłaty za korzystanie z linii kolejowej

(1) Założenia przyjęte przy określaniu kwoty opłat za korzystanie z linii kolejowej

W pierwszej kolejności rozważyć należy w jakim stopniu opłaty za korzystanie z linii kolejowej pokrywać powinny koszty utrzymania infrastruktury, koszt amortyzacji oraz nowe nakłady inwestycyjne.

Ponadto, zgodnie z dyrektywą (95/19) Unii Europejskiej, opłaty za korzystanie z linii kolejowej nie mogą dyskryminować żadnego z przewoźników. Patrząc pod tym kątem na polski transport kolejowy, w którym istnieją znaczne różnice w przychodach pomiędzy przewozami pasażerskimi i towarowymi, konieczne wydaje się wykazanie ogromnej rozgagi przy ustalaniu kwot opłat pobieranych od obu tych sektorów.

(2) Przykłady opłat za korzystanie z linii kolejowej

Zgodnie z art. 8 dyrektywy Unii Europejskiej (95/19), opłaty za korzystanie z linii kolejowej ustalane są odpowiednio do jakości świadczonych usług, czasu, warunków rynkowych oraz stopnia i rodzaju uszkodzeń wywołanych zużyciem infrastruktury.

Poniżej pokrótce przedstawione zostały przykłady ustalania opłat za korzystanie z linii kolejowej w Szwecji, Niemczech, Anglii oraz Japonii /przewozy towarowe/ (tabela 3.6.6).

Tabela 3.6.6 Przykłady opłat za korzystanie z drogi kolejowej

Kraj	Rodzaje opłat
Szwecja	• opłaty dwuczęściowe. • infrastruktura kolejowe, podobnie jak infrastruktura innych środków transportu jest utrzymywana, kontrolowana i zarządzana przez instytucje publiczne, ze środków publicznych. • poziom opłat za korzystanie z drogi kolejowej jest bardzo niski (w 1995 r stanowił 5% wpływów operacyjnych) • opłaty muszą być zatwierdzone przez rząd.
Niemcy	• koszt konserwacji i amortyzacji (bez kosztów inwestycji w nowe urządzenia) pokrywany jest przez opłaty za korzystanie z drogi kolejowej. • opłaty te stanowią około 30% przychodów (1994 r). • DBAG ma wolną rękę przy ustalaniu opłat.
Anglia (opłaty dotyczące firm pasażerskich)	• pobierane są opłaty w wysokości pokrywającej całą sumę kosztów (włączając w to nakłady na nowe inwestycje). • poziom opłat jest wysoki (w latach 1994/95 stanowił 80-200% przychodów). • ograniczenie typu pułapu cenowego (RPI - 2%). • przedsiębiorstwa przewozów pasażerskich otrzymują dotacje rządowe.
Japonia (firma towarowa)	• opłaty za korzystanie z drogi kolejowej ustalone są w oparciu o koszt możliwy do uniknięcia (<i>avoidable cost</i> czyli koszt, którego pokrywania uniknęli by przewoźnicy pasażerscy gdyby nie jeździły pociągi towarowe) i wpłacany do posiadających i utrzymujących infrastrukturę firm pasażerskich. • poziom opłat jest niski (w 1995 roku stanowił 11% przychodów operacyjnych) • opłaty muszą być zatwierdzone przez rząd.

ROZDZIAŁ 4. SCENARIUSZE PRYWATYZACJI

4.1 Okres przejściowy przed prywatyzacją

Polska stara się o przyjęcie w poczet państw Unii Europejskiej w najbliższej przyszłości. W związku z tym PKP pracują nad usprawnieniem struktury organizacyjnej i poprawą stanu infrastruktury w zgodzie z dyrektywami Unii dotyczącymi tzw. „otwartego dostępu” do infrastruktury i jej wydzielenia z kolei. PKP jest pod presją uzyskiwania dobrych wyników finansowych i szybkiego sprywatyzowania mimo obecnych warunków (zużyty tabor i infrastruktura, ciężka sytuacja w finansach publicznych).

Z uwagi na powyższe fakty, godne zalecenia Polskim Kolejom Państwowym byłoby przekształcenie się w Spółkę Akcyjną (S.A.) do końca roku 2002 i przystosowanie przedsiębiorstwa do wymagań wejścia na rynek giełdowy do końca 2005 roku (prywatyzacja pośrednia). Jednocześnie w tym okresie jednostki naprawcze i działalność około-przewozowa byłyby wydzielone z przedsiębiorstwa i aktywnie sprzedane zainteresowanym inwestorom (prywatyzacja bezpośrednia).

4.2 Wybór scenariuszy prywatyzacyjnych

Dokument ten prezentuje dwa scenariusze prywatyzacyjne o różnych sposobach wykonania (scenariusz I oraz scenariusz II), o wspólnym celu - prywatyzacji, omawiane z punktu widzenia cech jakościowych, ze wskazaniem na scenariusz korzystniejszy. Bardziej korzystny ze scenariuszy (scenariusz I) został oszacowany liczbowo przy zachowaniu szeregu założeń, co pozwoliło ukazać, że każdy z sektorów działalności kolejowej (Infrastruktura, Przewozy Pasażerskie i Towarowe) mógłby być dochodowy i zostać sprywatyzowany. Scenariusz II został również poparty kalkulacjami w celu uwypuklenia cech scenariusza I.

Analiza ilościowa bazuje na oszacowaniu przychodów i przepływów pieniężnych dla okresu od roku 1997 do roku 2005

Głębsza analiza i rekomendacje dotyczące scenariusza I zostały opisane w rozdziale 5.

4.3 SCENARIUSZ I

4.3.1 Założenia ogólne

Szybka prywatyzacja największego przedsiębiorstwa polskiego przyczyniłaby się do osiągnięcia strategicznych celów państwa jakimi są przyspieszenie procesu urynkwienia gospodarki, prywatyzacja i przystąpienie do Unii Europejskiej. Scenariusz I zakłada, że przeprowadzenie innowacyjnych posunięć i aktywny podział organizacyjny ułatwiłyby proces prywatyzacji. Scenariusz ten ma również na celu efektywne rozwiązanie problemów zatrudnienia wraz z przeprowadzeniem procesu prywatyzacyjnego.

4.3.2 Kluczowe zagadnienia

(1) Reorganizacja

Obecna złożona struktura organizacyjna składająca się z 3 poziomów i 8 dyrekcji okręgowych idzie w kierunku dwupoziomowego systemu z 4 sektorami (Infrastruktura, Przewozy Pasażerskie, Przewozy Towarowe, Trakcja i Zaplecze Warsztatowe) i 12 pionami (piony: Nieruchomości, Socjalny, Mieszkaniowy, Rent i Emerytur, Służby Zdrowia, Informatyki, Telekomunikacji, Energetyki, Szkoleń, Zaopatrzenia, Służby Ochrony Kolei, jednostek podległych Zarządowi). Osiągnięcie struktury docelowej powinno nastąpić do końca roku 1998. Reorganizacja ma na celu decentralizację władzy i przyspieszenie procesu decyzyjnego.

Następnym krokiem winno być przeniesienie sektora Trakcji i Zaplecza Warsztatowego do sektora Przewozów Pasażerskich i Towarowych w celu podniesienia efektywności i konkurencyjności działalności, a 12 pionów winno zostać skonsolidowanych w 3 pionów tzw. działalności okołoprzewozowej do roku 2000 (patrz 5.2.1).

(2) Transfer zbędnego majątku do sektora infrastruktury

Większość nadmiarowego majątku (w tym np. 5.000 km linii przeznaczonych do zamknięcia – porównaj rozdział 5.4, linie wąskotorowe itd.) należy do sektora Infrastruktury. Inne zbędne aktywa takie jak stare wagony

osobowe czy towarowe byłyby przeniesione do sektora Infrastruktury by umożliwić bardziej efektywne ich wykorzystanie. Przychody ze sprzedaży zbędnego majątku mogłyby być przeznaczone na pokrywanie kosztów zarządu.

Z drugiej strony, powinno się rozważyć możliwość lepszego wykorzystania niektórych aktywów w przyszłej działalności okołoprzewozowej niż po przekazaniu ich do pionu nieruchomości.

(3) Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny (PFI)

Ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych gwarantuje, iż 15% akcji przedsiębiorstwa państwowego przekształcanego w spółkę akcyjną winno być przyznane pracownikom. Godnym zalecenia byłoby, aby PKP rozpoczęło dystrybucję kuponów zamiennych na akcje przyszłej spółki pośród uprawnionych pracowników.

PFI zabezpieczałby uzyskiwanie korzyści finansowych przez pracowników – udziałowców oraz wspierałby przyspieszenie procesu prywatyzacji. System ten, promując odejścia na wcześniejszą emeryturę, przyczyniłby się do redukcji zatrudnienia i poprawiłby strukturę wiekową pracowników. (patrz tabela 4.3.1).

Wprowadzenie PFI nie wymagałoby poniesienia dodatkowych kosztów za wyjątkiem płac kilku osób zajmujących się sprawami prawnymi i informatyką.

Tabela 4.3.1 Stopa alokacji praw do PFI (przykład)

Staż (wiek)	Procent praw do udziału w PFI
0-20 lat (20-40 lat)	0-100% (wzrost proporcjonalnie do stażu pracy)
21-40 lat (41-60 lat)	100%

Warunek równoległy: Pracownicy powyżej 35 roku życia są uprawnieni w 100% do udziału w PFI, niezależnie od stażu pracy.

(4) Sektor Infrastruktury, który zostanie wydzielony z PKP (zobacz (5)-(8), 4.5.2(4), 5.1.1)

Infrastruktura kolejowa jest własnością publiczną, nie tylko przeznaczoną na potrzeby działania PKP ale i innych przewoźników (w tym operatorów zagranicznych), co będzie miało szczególne znaczenie po przystąpieniu do UE. Dlatego też sektor infrastruktura powinien być wydzielony z PKP i zarządzany przez niezależne przedsiębiorstwo państwowe -- użyteczności publicznej (np. Infrastruktura Państwowa -- IP) aby uniemożliwić jakąkolwiek nieuczciwą konkurencję.

Należy podkreślić, że taka polityka jest zgodna z najbardziej zalecaną dyrektywą Unii Europejskiej.

W momencie wydzielenia infrastruktury z PKP, Infrastruktura Państwowa staje się posiadaczem aktywów (o wartości około 31 miliardów PLN) jednocześnie powstaje długookresowe zobowiązanie równej wartości względem Skarbu Państwa. Kapitały własne przedsiębiorstwa są równe najniższej dopuszczalnej wysokości (np. 1 PLN) i jedynym udziałowcem przedsiębiorstwa jest Skarb Państwa. Przedsiębiorstwo Infrastruktura pobiera opłaty za wykorzystanie infrastruktury od operatorów kolejowych i odprowadza do Skarbu Państwa koszt kapitału (odsetki od zobowiązań wobec Skarbu Państwa - 3,1 miliarda przy 10% stopie procentowej). Koszt kapitału może też być bezpośrednio przekazany nowej organizacji rządowej - Funduszowi Publicznych Usług Kolejowych.

Zakładany bilans otwarcia Infrastruktury Państwowej

Aktywa	31 mld PLN	Zobowiązania długoterminowe względem Skarbu Państwa	31 mld PLN
		Kapitały własne	1 PLN
RAZEM	31 mld PLN	RAZEM	31 mld PLN

(5) Przedsiębiorstwo Państwowe Infrastruktura (IP) nalicza rynkowe wartości stawek za dostęp (pełen koszt) (zobacz 4.5.2 (4))

Poziom jakości infrastruktury powinien być poprawiony jak najszybciej aby móc dorównać infrastrukturze w krajach Unii Europejskiej, a Infrastruktura Państwowa (IP) musi być chronione poprzez system samofinansowania, który opierałby się na prawnym monopolu.

Przedsiębiorstwo IP naliczałoby opłaty w wysokości rynkowej (pełen koszt) za udostępnianie infrastruktury przewoźnikom. Opłata rynkowa składałaby się z nie tylko z kosztów operacyjnych Przedsiębiorstwa Infrastruktura Państwowa i kosztów utrzymania infrastruktury, ale także z kosztów kapitału.

Poprzez koszt kapitałowy należy rozumieć koszt finansowania (koszt konieczny do zgromadzenia odpowiednich środków tj. odpowiednia stopa procentowa i/lub dywidenda). Koszt ten byłby kalkulowany przy odpowiednim zwrocie z kapitału (ROI), takim, który zadowoli kredytodawców lub/i inwestorów. opłata za infrastrukturę może być wyrażona następującym wzorem:

$$AC = OC + CC = OC + (V - D) * r$$

Gdzie:

AC - opłata za infrastrukturę, OC koszty operacyjne i utrzymania, CC - koszt kapitałowy, V

- wartość wykorzystanych aktywów, D - skumulowana amortyzacja

r - odpowiednia stopa zwrotu z inwestycji np. 10%.

W przypadku sektora przewozów pasażerskich koszt kapitału (do czasów prywatyzacji IP) przepływałby w postaci dotacji poprzez nowoutworzony Fundusz Kolejowych Usług Publicznych (KUP) zarządzany przez Ministerstwo Transportu (porównaj (6), (7) rys. 4.3.1 oraz rys. 4.5.1).

Opłaty za infrastrukturę będą regulowane przez prawo, aby zapewnić pokrycie pełnych kosztów. Przedsiębiorstwo Infrastruktura będzie w stanie zdobyć środki na modernizację infrastruktury od dowolnego kredytodawcy / inwestora, gwarantując im odpowiedni zwrot

na inwestycji (stopa procentowa). Oznacza to, że tak skonstruowana opłata za infrastrukturę pozwoli na samofinansowanie Przedsiębiorstwa Infrastruktura z małymi dotacjami państwowymi oraz to, że w przyszłości Przedsiębiorstwo Infrastruktura może zostać sprywatyzowana.

Opłaty za infrastrukturę nie powinny być wyższe niż w krajach sąsiednich. Zaproponowana metoda naliczania opłaty sprawia, że przewidywana opłata za infrastrukturę jest stosunkowo niższa niż w krajach sąsiednich (zobacz 5.2.2(2)).

Należy podkreślić, iż również Biała Księga Unii Europejskiej zaleca naliczanie pełnych kosztów dostępu. Dla celów przyszłej prywatyzacji, sektory muszą rozliczać się w kwotach rynkowych przy tak skalkulowanej opłacie za dostęp – nie powinno się bowiem hamować uczciwej konkurencji ani zwiększać obciążeń budżetu państwa. (zobacz (8), 4.5.2)

Sytuacja finansowa IP musi być podawana do wiadomości publicznej aby uniknąć strat związanych z monopolizacją tej działalności.

(6) Usługi świadczone na podstawie kontraktów zawieranych z władzami lokalnymi (patrz rys. 4.3.1 i rys 4.5.1)

Większość deficytu w ruchu pasażerskim jest generowana przez przewozy regionalne i aglomeracyjne. Ten typ usług jest typową działalnością o charakterze publicznym a PKP, które dąży do poprawienia swej sytuacji i prywatyzacji, nie powinno być bezwarunkowo odpowiedzialne za te przewozy.

Sugeruje się aby ten typ przewozów był w gestii władzy lokalnej a PKP jak i inni operatorzy oferowaliby takie usługi na podstawie kontraktów z samorządami. Różni dostawcy usług kolejowych negocjowaliby więc indywidualnie kontrakty na usługi publiczne.

W rezultacie pozwoliłoby to PKP uniknąć strat wywołanych przez te przewozy.

(7) Fundusz Kolejowych Usług Publicznych (KUP) (zobacz rys. 4.3.1 , rys. 4.5.1)

Władze lokalne mogą nie zawsze dysponują wystarczającymi środkami budżetowymi by pokrywać koszty przewozów aglomeracyjnych czy regionalnych, a

źródłem tych środków są zwykle podatki. Dlatego też zlecane byłoby utworzenie Funduszu Kolejowych Usług Publicznych (KUP), pod zarządem MTiGM.

Otrzymywałby on część kosztu kapitałowego z opłaty za dostęp pobieranej przez Przedsiębiorstwo Państwowe - Infrastruktura (PPI) (Infrastruktura Państwowa) i dotowałby przewoźników pasażerskich na liniach dojazdowych i lokalnych poprzez samorządy. To pozwoliłoby na prowadzenie usług kontraktowych przez władze lokalne bez wydawania środków pochodzących z podatków.

Wydzielenie Funduszu Kolejowych Usług Publicznych z budżetu państwa powinno umożliwić większą elastyczność funduszu.

Fundusz Kolejowych Usług Publicznych (KUP) zawierałby umowy z samorządami i na ich podstawie monitorowałby sytuację na liniach generujących straty oraz szacowałby kwoty niezbędnych dotacji. Proces szacowania byłby podawany do wiadomości publicznej aby zainicjować publiczną debatę dotyczącą wysokości dotacji, potrzeby utrzymywania linii nierentownych, ewentualnego przejścia na komunikację autobusową bądź zaprzestania działalności przewozowej na danej linii (porównaj rys. 4.3.1).

Proponowany schemat wydaje się nie być sprzeczny z dyrektywami UE.

1) Przedsiębiorstwo Infrastruktura, sektory pasażerski i towarowy są zarządzane przez osobne ciała. Przez to ich systemy rachunkowości są rozłączne i spełniają wymagania Dyrektywy 91/440 art.6. Sektory pasażerski i towarowy płacą Przedsiębiorstwu Infrastruktura "opłatę za wykorzystywanie infrastruktury".

2) Przedsiębiorstwo Infrastruktura płaci koszt kapitału (odsetki) rządowi. Jak te dochody są wykorzystane zależy od decyzji rządu (Funduszu Publicznych Usług Kolejowych), a nie przez sektor kolejowy.

3) Fundusze (przychody odsetkowe) są przekazywane na przewozy lokalne i dojazdowe poprzez samorządy lokalne. Regulacja UE 1893/91 stwierdza, że takie usługi powinny zostać zapewnione na podstawie kontraktów pomiędzy kompetentnymi władzami i przewoźnikami.

4) Dyrektywa UE nie stosuje się do usług lokalnych i aglomeracyjnych, gdyż zakłada się, że takie usługi powinny być zapewnione przez poszczególne kraje członkowskie (dyrektywa UE 91/440, art. 2-2)

5) Sprawdziliśmy, że cyrkulacja funduszy nie jest dotacją wewnętrzną (Cross subsidy) (zgodnie z DG VII).

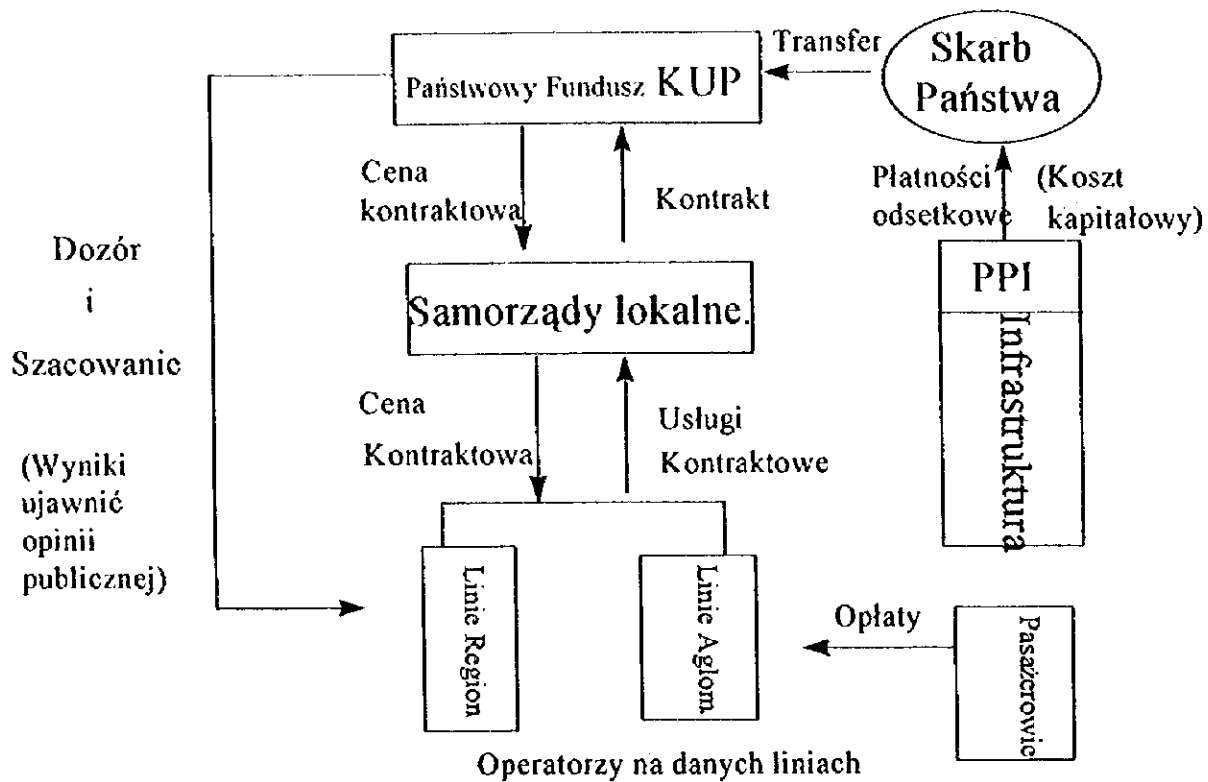


Fig. 4.3.1 Kontraktowe usługi dla samorządów Lokalnych

(8) Prywatyzacja Przedsiębiorstwa Państwowego Infrastruktura (IP) (zobacz 4.5.2(4), 5.1.1)

W scenariuszu I wszystkie sektory rozliczają się między sobą co pozwala na sprywatyzowanie Przedsiębiorstwa Państwowego - Infrastruktura.

Po prywatyzacji zobowiązania spółki akcyjnej Infrastruktura konwertowane są na kapitał. Skarb państwa sprzedaje poprzez GPW akcje Infrastruktura S.A. Uzyskane w ten sposób środki (około 31 mld. PLN = skapitalizowana wartość spółki = 3.1 mld PLN/10%) zostają przekazane do Funduszu Publicznych Usług Kolejowych. fundusz może wykorzystać odsetki uzyskiwane od tej kwoty na dotowanie linii lokalnych i miejskich (poprzez samorządy lokalne)(zobacz 4.5.2 (4)).

Po sprywatyzowaniu Infrastruktura S.A. może nadal funkcjonować samodzielnie płacąc odpowiedni zwrot na kapitale (ROI) inwestorom / kredytodawcom w formie dywidendy / płatności odsetkowych, bazując na prawie, które pozwoli Infrastrukturze S.A. pobierać opłatę za infrastrukturę w pełnej wysokości kosztu.

(9) Oddzielenie tzw. zakładów terenowych

Zakłady terenowe zajmujące się głównie utrzymaniem i wchodząc w skład wszystkich sektorów (infrastruktura, pasażerski, towarowy, trakcji i zaplecza) obejmują około 108 tysięcy pracowników. Zaleca się by jednostki te zostały najpierw wydzielone jako rachunkowo niezależne a następnie wydzielone organizacyjnie.

PKP obecnie stara się zreorganizować 500 centrów kosztowych w około 100 podmiotów. Te centra kosztowe winny być przekształcone w centra dochodowe poprzez wprowadzenie rachunkowej odrębności, wydzielone z PKP a następnie sprywatyzowane poprzez fuzje bądź odsprzedaż innym jednostkom w obrębie PKP lub podmiotom zewnętrznym. W ten sposób jednostki terenowe, zajmujące się eksploatacją, stałyby się zewnętrznymi kooperantami, a PKP uzyskałoby spójną strukturę organizacyjną i stałoby się przedsiębiorstwem z konkretną strategią i odpowiednią liczbą pracowników.

Mianowicie np. przedsiębiorstwo infrastruktury zatrudniałoby głównie ekspertów - inżynierów i kierowników i nie wykonywałoby samodzielnie prac naprawczych i budowlanych.

W takiej sytuacji koszt zmieniłby swą kwalifikację z kosztu utrzymania na koszt usług obcych. PKP osiągnęłyby wymierne korzyści na redukcji zatrudnienia poprzez obniżenie kosztów osobowych, a także wpłynęło na spadek kosztów usług obcych poprzez wprowadzenie konkurencji między podmiotami w trakcie przetargów czy sprzedaży niektórych zakładów inwestorom strategicznym (prywatyzacja bezpośrednia).

(10) Działalność Okołoprzewozowa

Tego typu działalność jest niezwykle perspektywiczna Biorąc pod uwagę wzrost gospodarczy. Godnym zalecenia dla PKP byłoby rozwijanie usług telekomunikacyjnych, informatycznych, turystycznych, sprzedaży detalicznej czy wykorzystywanie zasobów nieruchomości, definiując spójną strategię, koncentrując system organizacji oraz aktywnie wydzielając i prywatyzując poszczególne segmenty działalności okołoprzewozowej. Mogłoby to przyczynić się do wygenerowania nowych źródeł dochodów oraz możliwości zagospodarowania nadmiaru siły roboczej (patrz 5.6).

(11) Polityka inwestycyjna

PKP planują, że ogólny poziom wydatków inwestycyjnych w okresie 1997 – 2005 wyniesie około 28 miliardów PLN. Wydaje się konieczne aby dodatkowe 2 miliardy PLN były zainwestowane w celu wyrównania niedoborów inwestycyjnych spowodowanych przez niewystarczające kwoty dotacji budżetowych.

Z drugiej strony, PKP powinny ponownie przeanalizować swe plany inwestycyjne z punktu widzenia priorytetów i efektywności przedsięwzięć inwestycyjnych, a następnie zredukować planowane kwoty dostosowując je do obecnej niekorzystnej sytuacji finansowej (patrz 5.7, 5.8).

(12) Weryfikacja bezpłatnych przewozów dla pracowników, podwyżka taryf pasażerskich i taryf na transport węgla.

Wartość świadczeń wynikających z bezpłatnych przejazdów pracowników PKP i ich rodzin wynosi prawie 20% całkowitej kwoty przychodów ze sprzedaży biletów. Takie świadczenia ulegały znacznej redukcji w Japonii w okresie prywatyzacji i powinny być ograniczone również w wypadku PKP.

Należałoby również rozważyć podwyżkę wpływów z transportu pasażerskiego – poziom opłat na PKP, po uwzględnieniu parytetów siły nabywczej, stanowi 20% opłat w Wielkiej Brytanii, a 30% kwot płaconych w Niemczech czy Francji (porównaj 3.3.3, tabela 3.3.3). Wzrost taryf z całą pewnością podniósłby kwotę przychodów generowanych przez przewozy pasażerskie.

Suma przychodów z transportu węgla stanowi połowę całkowitych przychodów z przewozów towarowych, jednak opłaty za przewóz tego surowca są o 10% niższe niż w przypadku innych grup towarowych. Obniżka ta wynika co prawda z rządowej polityki energetycznej, PKP mogłoby jednak zażądać korekty opłat (patrz 3.3.4).

(13) Podział sektorów przewozowych na 5 przedsiębiorstw

W ramach sektora Przewozów Pasażerskich powstałyby 3 przedsiębiorstwa (przewozy międzyregionalne, aglomeracyjne i lokalne) a sektor przewozów towarowych rozdzieliłby się na 2 jednostki: przewozów kombinowanych i towarowych. Pozwoliłoby to na jasne wyodrębnienie wyników każdego z tych typów przewozów, poprawę efektywności operacyjnej każdego z nich oraz ułatwiłoby późniejszą prywatyzację (patrz 5.10, 5.11).

(14) Grupa kapitałowa – Holding

Podział i wydzielenie jednostek organizacyjnych z PKP wydaje się być korzystne, gdyż ułatwiłoby to proces prywatyzacji jeśli weźmiemy pod uwagę płytkość rynku kapitałowego w Polsce i możliwości notowania na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Jednocześnie Holding jest niezwykle korzystną strukturą z punktu widzenia określenia spójnej strategii grupy przedsiębiorstw, efektywnego wykorzystania kadry zarządzającej, czy uniknięcia strat i dublowania decyzji inwestycyjnych.

Roła struktury holdingowej jest istotna w sytuacji mniejszości dochodowych spółek w grupie i zmienia się wraz z umacnianiem się pozycji członków grupy kapitałowej. Holding ma wiele zalet jeśli chodzi o ekspansję działalności, finansowanie i możliwość konkurencji na rynkach międzynarodowych. Celem istnienia holdingu nie jest jednak dominacja rynku ale poprawa efektywności działania przedsiębiorstw z całej grupy kapitałowej (patrz 5.1.2).

4.3.3 Fazy prywatyzacji (patrz schemat 4.3.2)

(1) Faza pierwsza (1997 – 1998)

- 1) Obecny schemat organizacyjny jest przekształcany w prostszy o bardziej płaskiej strukturze, składającą się z 2 poziomów, 4 sektorów i 12 pionów do końca roku 1998.
- 2) Majątek zbędny przenoszony jest do sektora Infrastruktury.
- 3) Pion nieruchomości jest przekształcany w pion Działalności Okołoprzewozowej.
- 4) Sektory i piony rozliczają wewnętrzne transakcje między sobą, co czyni ich sytuację finansową klarowną i ma na celu uczynienie z nich jednostek samoutrzymujących się.
- 5) Zakłada się Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny (PFI) i emituje się kupony gwarantujące pracownikom wymianę na udziały w przyszłej sprywatyzowanej spółce PKP.

(2) Faza druga (1999 – 2000)

- 1) Do końca 1998 sektor Infrastruktury jest oddzielany od PKP i przekształcany w Przedsiębiorstwo Państwowe Infrastruktura (PPI) pod zarządem Ministerstwa Transportu. Ministerstwo Transportu zakłada także Fundusz Kolejowych Usług Publicznych, który to fundusz rozpoczyna dotowanie samorządów lokalnych, które zapewniają ruch aglomeracyjny i regionalny świadczony przez operatorów na podstawie zawartych kontraktów.
Pion Energetyki do roku 2000 wchodzi w skład Przedsiębiorstwa Państwowego Infrastruktura (PPI)
- 2) Sektor Trakeji i Zaplecza Warsztatowego ulega podziałowi pomiędzy sektory Przewozów Pasażerskich i Towarowych do końca 2000.
- 3) Zakłady terenowe są przekształcone w rachunkowo niezależne jednostki (centra dochodowe) w obrębie PKP.
- 4) Następuje fuzja pionu Działalności Okołoprzewozowej i innych trzech pionów (Socjalnego, Służby Ochrony Kolei, jednostek podległych Zarządowi). Nowo powstały pion zakłada przedsiębiorstwa zajmujące się różnymi typami działalności i przenosi do nich właściwy personel aby móc delegować kompetencje, zwiększać

satysfakcję z wykonywanej pracy oraz wyklarować podział odpowiedzialności (zobacz 5.6.4 (1)).

- 5) Pozostałe 5 pionów (Mieszkaniowy, Emerytalno-Rentowy, Służby Zdrowia, Szkoleń, Zaopatrzenia) są wyłączane z przedsiębiorstwa, likwidowane lub włączane do innych jednostek organizacyjnych. W rezultacie piony zostają przekształcone w 3 duże oddziały (Działalność Okołoпрzewozowa, Informatyka, Telekomunikacja). Wszystkie te piony będą prowadzić szeroko pojętą działalność okołoпрzewozową, zakładając swe filie i następnie prywatyzując je poprzez leasing bądź sprzedaż (pracownikom lub inwestorom strategicznym) (zobacz 5.2.1).

(3) Faza trzecia (2001 – 2002)

- 1) PKP przekształca się z Przedsiębiorstwa Państwowego w Jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa.
- 2) 15% udziałów w PKP należne uprawnionym pracownikom jest przekazane do Pracowniczego Funduszu Inwestycyjnego.
- 3) Sektory Przewozów Pasażerskich i Towarowych zostają podzielone na 5 sektorów: odpowiednio – przewozy międzyregionalne, aglomeracyjne, lokalne oraz kombinowane i towarowe.
- 4) Proces wydzielania i prywatyzowania zakładów, które zostały przekształcone w firmy dochodowe w drugiej fazie prywatyzacji.

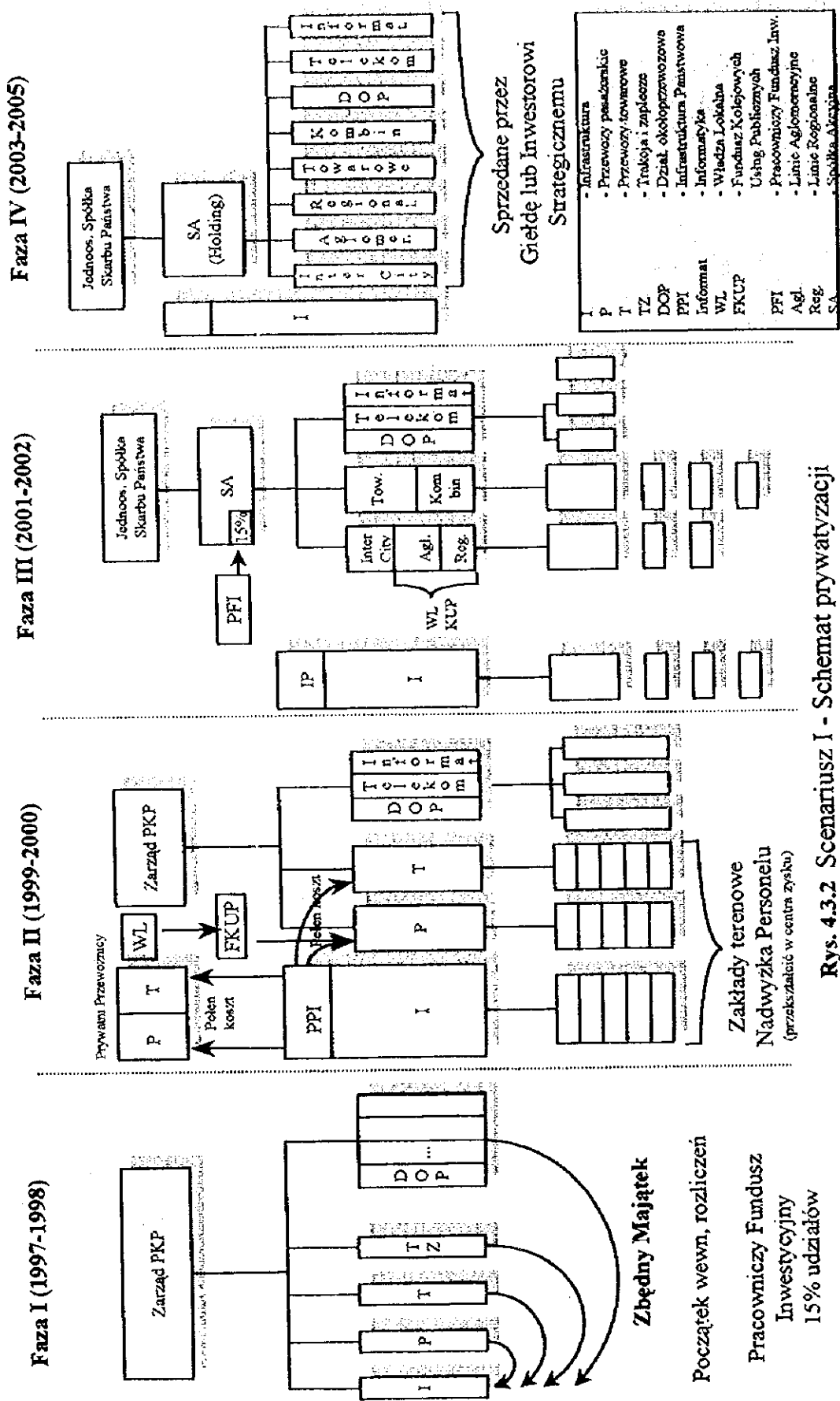
(4) Faza czwarta (2003 – 2005)

- 1) 5 sektorów (3 pasażerskie i 2 towarowe) oraz 3 piony zostają przekształcone w 8 Spółek Akcyjnych. Wszystkie one są w całości w posiadaniu Holdingu (Spółki-Matki).
- 2) Spółka-Matka prowadzi odpowiednią politykę prywatyzacyjną w stosunku do każdej z 8 spółek (prywatyzacja bezpośrednia poprzez sprzedaż inwestorom strategicznym, wprowadzenie do obrotu giełdowego, leasing itd.). Dochody z prywatyzacji trafiałyby do Spółki-Matki i byłyby przeznaczone na poprawę sytuacji finansowej, inwestycje itp.

(5) Faza piąta (2006 ~)

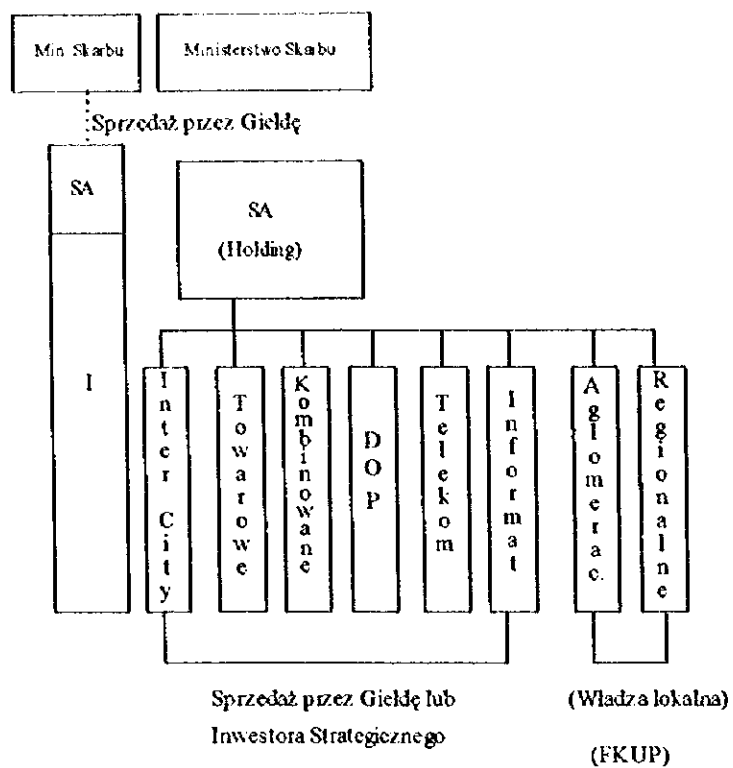
Ministerstwo Skarbu doprowadza do notowania Holdingu na giełdzie. Przedsiębiorstwo Państwowe Infrastruktura (PPI) przeobraża się w Jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa a następnie trafia na giełdę. Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny dostarcza udziały pracownikom w zamian za kupony jeszcze przed wejściem Holdingu na giełdę a następnie ulega rozwiązaniu.

Wpływy ze sprzedaży 85% udziałów w Holdingu trafiają do budżetu państwa. Środki uzyskane ze sprzedaży Infrastruktury S.A. przenoszone są do Funduszu Kolejowych Usług Publicznych za pośrednictwem Ministerstwa Skarbu. Fundusz przeznacza środki (pewna stopa) w postaci dotacji dla zakontraktowanych przewoźników pasażerskich.



Rys. 4.3.2 Scenariusz I - Schemat prywatyzacji

Faza V (2006~)



Rys. 4.3.2 Scenariusz I – Schemat prywatyzacji

4.4. SCENARIUSZ II

4.4.1 Założenia ogólne

Scenariusz II zakłada dojście do ostatecznego celu jakim jest prywatyzacja przy użyciu ostrożnych środków aby uniknąć ewentualnych tarć i napięć spowodowanych bardziej radykalnymi metodami. Problem nadmiaru majątku i personelu zostałby rozwiązany poprzez założenie Agencji Restrukturyzacyjnej (Rozliczeniowej) dotowanej ze środków budżetowych. Infrastruktura zostałaby oddzielona od działalności przewozowej by sprostać wymaganiom Unii Europejskiej, jednak cały obecny system organizacyjny pozostałby w obrębie Holdingu, co pozwoliłoby zachować korzyści skali.

4.4.2 Kluczowe zagadnienia

(1) Kształt organizacji

Kroki podjęte co do kształtowania systemu organizacyjnego takie jak dla scenariusza i z następującymi wyjątkami:

Sektor Infrastruktury pozostałby w obrębie PKP w celu pozostania w zbliżeniu z działalnością przewozową. Sektor Trakcji i Zaplecza Warsztatowego pozostałby jako niezależna jednostka organizacyjna w PKP na wniosek związków zawodowych. Działalność przewozowa uległaby podziałowi jedynie na dwa sektory (pasażerski i towarowy) aby zachować korzyści wynikające ze spójności działania. 12 pionów nie ulega konsolidacji.

(2) Powstanie Agencji Restrukturyzacyjnej (Rozliczeniowej) – AR

Utrzymanie nadmiaru majątku (jak np. 5.000 km linii przeznaczonych do zamknięcia, linii wąskotorowych, zasoby mieszkaniowe etc.) stanowi niezwykle duże obciążenie dla PKP. Wydaje się korzystniejsze przenieść zarówno ten majątek jak i personel zajmujący się jego utrzymaniem (15.800 osób) do Agencji, która pozostawałaby pod zarządem Ministerstwa Transportu, w celu przyspieszenia procesu restrukturyzacji. Wszelkie koszty upłynnienia majątku, płac, czy zagospodarowania przeniesionych pracowników byłyby pokrywane przez

budżet państwa. Okres działania Agencji byłby ograniczony do 5 lat, co oznacza kwotę dotacji w wysokości 2 miliardów PLN (400 mln szacowanych wydatków rocznie przez 5 lat).

(3) Sektor Infrastruktury nalicza opłaty za dostęp wg kosztów

Sektor Infrastruktury naliczałby opłaty za udostępnianie swych zasobów wyłącznie według kosztów operacyjnych i kosztów utrzymania w stosunku do każdego operatora (opłata wg częściowych kosztów).

Taka opłata wg kosztów nie zawiera kosztu kapitału (marży zysku) co zmniejsza obciążenia przewoźników i może ułatwić operatorom z zewnątrz wejście na rynek po wprowadzeniu wolnego dostępu. Z drugiej jednak strony sektor Infrastruktury nie pobiera kosztu finansowania (kosztu kapitałowego), co uniemożliwia zdobywanie środków na nowe inwestycje własnymi siłami i wymusza dalsze dotowanie przez budżet państwa. Ewentualne pożyczki (gwarantowane przez państwo) na rozwój infrastruktury byłyby również uniemożliwione ze względu na kryteria Unii Europejskiej dotyczące maksymalnego udziału długu publicznego w PKB (poniżej 60% PKB). W rezultacie infrastruktura będzie miała problemy ze zdobyciem niskoprocentowych kredytów, nawet z gwarancjami Skarbu Państwa. Spowoduje to, że Infrastruktura nie będzie w stanie się modernizować w wystarczającym stopniu a plany prywatyzacji sektora Infrastruktury stają się niemożliwe.

Co więcej, jeśli opłata za dostęp naliczana po częściowych kosztach będzie znacznie niższa od opłat w krajach sąsiadujących, dojdzie do sytuacji dotowania operatorów z zewnątrz.

(4) Kontraktowanie usług przez samorządy lokalne

Podobnie jak w przypadku scenariusza I, za wyjątkiem następujących elementów:

Opłata za dostęp obejmuje wyłącznie koszty operacyjne i utrzymania (koszty częściowe), brak więc środków na założenie Funduszu Kolejowych Usług Publicznych. W rezultacie praktycznie nie przewiduje się przejęcia odpowiedzialności za te typy przewozów przez władze lokalne, co wpłynie negatywnie na poprawę wyników finansowych PKP.

(5) Zakłady terenowe

500 zakładów terenowych zajmujących się bieżącym utrzymaniem i rozrzuconych po całym kraju jest konsolidowane w około 100, co może wpłynąć pozytywnie na organizację pracy; działalność naprawcza i utrzymaniowa może być dzięki temu prowadzona w sposób efektywny.

Co więcej, proces konsolidacji wygeneruje realny nadmiar nieruchomości i zatrudnienia, które mogą być wykorzystane dla rozwinięcia działalności okołoprzewozowej.

(6) Działalność okołoprzewozowa

Działalność okołoprzewozowa powinna być rozwijana na podstawie decyzji każdego sektora czy pionu. Pracownicy powinni poznać znaczenie działalności okołoprzewozowej dla przedsiębiorstwa aby uniknąć napięć związanych ze zmianami strategii i organizacji.

(7) Polityka inwestycyjna

Proponowany poziom inwestycji w różne sfery działalności powinien wynieść około 27 miliardów PLN dla okresu 1997 – 2005. PKP musiałyby jednak powstrzymać się od jakichkolwiek dodatkowych wydatków inwestycyjnych, nawet tych które wyrównywałyby niedobory inwestycji z lat 1989 – 1996 (wynikałoby to z trudności finansowych).

(8) Bezpłatne przewozy dla pracowników, podwyżka taryf pasażerskich i dla transportu węgla

Nie powinno się zawieszać bezpłatnych przewozów dla pracowników i ich rodzin, ani nie należy podwyższać taryf pasażerskich i opłat w transporcie węgla ponad stopę inflacji z uwagi na stanowisko związków zawodowych i ewentualne skutki społeczne.

(9) Grupa kapitałowa – Holding

Tak jak dla scenariusza I

4.4.3 Fazy prywatyzacji (patrz schemat 4.4.1)

(1) Faza pierwsza (1997 – 1998)

- 1) Obecny schemat organizacyjny jest przekształcany do końca 1998 w prostszą i bardziej płaską strukturę, składającą się z 2 poziomów, 4 sektorów i 12 pionów.
- 2) Sektory i piony rozliczają wzajemne transakcje, co wyjaśnia sytuację finansową każdego z nich.
- 3) Powstaje Agencja Restrukturyzacyjna (Rozliczeniowa), a zbędny majątek i związany z nim personel są przeniesione do Agencji.

(2) Faza druga (1999 – 2002)

- 1) Sektory i piony rozwijają swą działalność bazując na transakcjach wewnątrz PKP. Dzięki temu stopniowo stają się jednostkami samoutrzymującymi się.
- 2) PKP rozpoczyna świadczenie usług na liniach aglomeracyjnych i lokalnych na podstawie kontraktów z samorządami lokalnymi.
- 3) PKP przekształca się do końca roku 2002 z Przedsiębiorstwa Państwowego w Jednoosobową Spółkę Skarbu Państwa.
- 4) Agencja Restrukturyzacyjna (Rozliczeniowa) wypełnia swe statutowe zadania i zostaje rozwiązana.

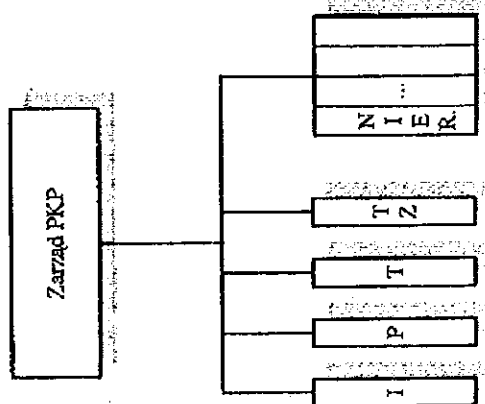
(3) Faza trzecia (2003 – 2005)

- 1) 4 sektory (Infrastruktura, Pasażerski, Towarowy i Trakcja) oraz 1 pion (zawierający 12 funkcji) są przekształcane w 5 Spółek Akcyjnych. Są one w całkowitym posiadaniu nowopowstałego Holdingu.
- 2) Spółka wiodąca w Holdingu prowadzi i unifikuje każdą z 5 spółek, usiłując uczynić je spółkami dochodowymi.

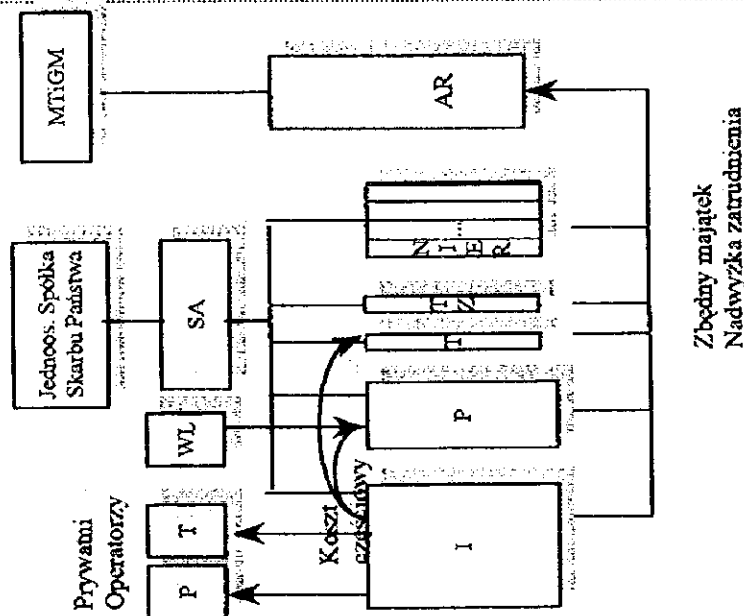
(4) Faza czwarta (2006~)

- 1) Dla każdej firmy – członka grupy kapitałowej stosuje się odpowiednie ścieżki prywatyzacyjne takie jak sprzedaż inwestorom strategicznym, leasing, wprowadzenie na giełdę itd. Środki pieniężne uzyskane z prywatyzacji zasilają Holding i są przeznaczone na poprawę sytuacji finansowej.
- 2) Ministerstwo Skarbu doprowadza do notowania wiodącej spółki Holdingu (Spółki-Matki) na Giełdzie Papierów Wartościowych. Środki uzyskane w ten sposób zasilają budżet państwa.

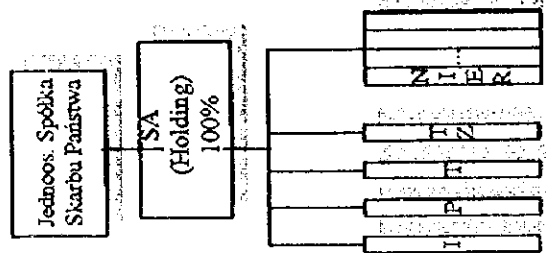
Faza I (1997-1998)



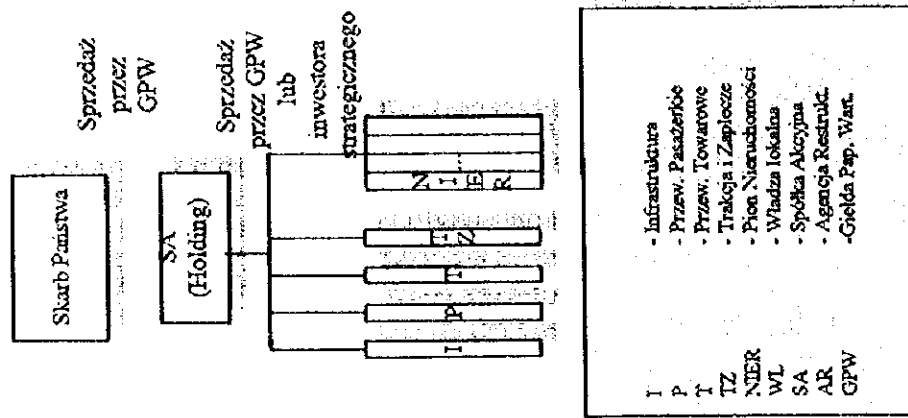
Faza II (1999-2002)



Faza III (2003-2005)



Faza IV (2006-)



Rys. 4.4.1 Scenariusz II - schemat prywatyzacji

4.5. OCENA I KALKULACJE OBU SCENARIUSZY

4.5.1 Ocena jakościowa

(1) Porównanie cech jakościowych i różnice obu scenariuszy

Różnice wynikające z rozbieżnych celów oraz porównanie cech jakościowych obu scenariuszy są przedstawione w poniższych tabelach (tabela 4.5.1, 4.5.2):

Tabela 4.5.1 Różnice między scenariuszami

	SCENARIUSZ I	SCENARIUSZ II
Cel	Prywatyzacja	Taki sam jak scenariusz I
Założenia ogólne	Skuteczna aktywna prywatyzacja. Uzgodniać zmiany ze Związkami.	Minimalna prywatyzacja. Zachowanie status quo. Unikać konfliktów ze Związkami i „zamieszania”.
System organizacyjny	Aktywnie promowany	Proniowany na zasadzie wspólnego konsensusu (Związki Zawodowe)
Zbędny majątek	Sektor Infrastruktury	Agencja Rozliczeniowa.
Nadwyżka personelu	Odejścia naturalne. PFI. Wydzielić sektor infrastruktury, i część zakładów. Promować prywatyzację bezpośrednią. DOP. Splaty pracowników.	Odejścia naturalne. Agencja Rozliczeniowa. Działalność okołoprzewozowa. Splaty pracowników.
PFI	Zakładać.	Zachować status quo
Agencja Rozl.	Niepotrzebna	Założona przez rząd
Infrastruktura	Wydzielić do nowego Przedsiębiorstwa. Państw.	S.A. zarządzana przez Holding
Oplaty za dostęp	Pełne koszty (koszty op. + kapitału)	Koszty częściowe (po kosztach operacyjnych)
Linie lokalne	Kontraktowane przez samorząd	Jak w scenariuszu I (choć utrudnione)
FKUP	Założyć	Niemożliwe
Prywatyzacja infrastruktury.	Prywatyzować	Niemożliwe
Sektor trakcji i zaplecza	Podzielić między sektory pasażerski i towarowy	Zachować jako niezależny sektor
Zakłady utrzymania	Wydzielić, prywatyzować	Pozostawić w PKP
DOP	Reorganizować, unifikować strategie dla danych typów	W gestii danego sektora, pionu
Piony	Konsolidacja (3 piony)	Pozostawić 12 funkcjonalnych pionów
Polityka inwestycyjna	Możliwe inwestycje dodatkowe, Redukcja strat	Zgodnie z planami PKP
Taryfy	Podwyżka niezbędna	Zachować status quo
Świadczenia pracownicze	Redukować	Zachować status quo
Sektory operacyjne	3 pasażerskie, 2 towarowe	1 pasażerski, 1 towarowy
Holding	Utworzyć po reorganizacji PKP	Utworzyć dla rozbudowanej organizacji
Dotacje	Na inwestycje dodatkowe	Dla Agencji Rozliczeniowej, operatorów ruchu pasażerskiego

Tablica 4.5.2. Porównanie obu scenariuszy z punktu jakościowej oceny

	Scenariusz 1		Uwagi	Scenariusz 2		Uwagi
	Środki			Środki		
1. Prywatyzacja Konkurencja	Popieranie podziału organizacji, aktywna prywatyzacja		Zgodnie z założeniami polityki prywatyzacyjnej Popieranie konkurencji i efektywnej alokacji zasobów i zorientowania na klienta. Konieczna współpraca z pracownikami i związkami zawodowymi	Popieranie prywatyzacji opartej na wzajemnych uzgodnieniach Brak poparcia dla bezpośredniej prywatyzacji (utrzymanie obecnej struktury organizacji)		Uniknięcie zamieszania, łatwiejsze uzyskanie zgody pracowników Ograniczenie konkurencji, duże, monopolistyczne przedsiębiorstwo stoją w sprzeczności z teorią prywatyzacji, nie efektywnie alokuje zasoby
2. Organizacja 2.1 Sektor infrastruktury	Wydzielenie Infrastruktury do odrębnego przedsiębiorstwa Prywatyzacja		Zgodnie z dyrektywami UE Zachowanie neutralność w przyznawaniu dostępu Podział ułatwia redukcję zatrudnienia Prywatyzacja umożliwi dobrowolne inwestycje jako podstawę samo finansowania	Infrastruktura i eksploatacja podlegają Holdingowi PKP		Zaletą są bliskie kontakty pomiędzy sektorem infrastruktury a operatorami. Inwestycje zależne od dotacji rządowych Opóźnienie modernizacji
2.2. Sektor trakcji i zaplecza	Podział na sektor pasażerski i towarowy		Połączenie maszynistów razem z operatorami pozwoli na zwiększenie możliwości konkurencji	Pozostają jako sektor		Zgodnie z żądaniami związków Połączone stanowiska pracy – nieefektywne
2.3. Agencja Restrukturyzacyjna	Nie powstaje		Niekonieczna, gdyż PKP nie ma żadnych długów. Zbędne zatrudnienie i majątek mogą być zredukowane w inny sposób.	Utworzenie na okres 5 lat		Polepszenie sytuacji finansowej i ułatwienie restrukturyzacji. Odpowiedzialność ciąży na rządzie Możliwość opóźnienia

2.4. Podział na sektor pasażerski i towarowy	Przewozy pasażerskie podzielić na 3 części, a towarowe na 2	Pozycja finansowa, odpowiedzialność oraz konieczność pomocy rządu są jasno przedstawione	2 spółki (przewozy pasażerskie i towarowe)	Zachowanie ciągłości stanowisk pracy Prywatyzacja spółki pasażerskiej może być trudna
2.5. Piony	Połączenie w 3 piony związane z działalnością pozakolejową	Wybrać i wydzielić 3 najbardziej obiecujące działalności okołoprzewozowej i z nich stworzyć pion, pozostałe dziedziny zamknąć lub włączyć do innych departamentów. Zawężenie działalności do kilku dziedzin pozwoli na większą efektywność.	12 pionów	Skomplikowana organizacja powoduje nieefektywność i marnotrawstwo
2.6. Zakłady terenowe	Wydzielenie z PKP Publiczne przetargi na wykonanie tego typu prac Aktywna prywatyzacja	PKP skupiają się na podstawowej działalności i stają się organizacją zorientowaną na strategię złożoną z małych, elastycznych jednostek. Małe, wydzielone jednostki są w stanie szukać zamówień poza PKP, są więc łatwiejsze do prywatyzacji. Redukcja zatrudnienia, kosztów ogólnych i utrzymania Zebranie niezbędnych funduszy przez prywatyzację	Połączyć, nie rozdzielać	Jednorodna organizacja razem z PKP, łatwiej przekonać pracowników Brak funduszy z prywatyzacji

3. Zarządzanie 3.1. Zbędny majątek	Utworzyć wydzielone z PKP Przedsiębiorstwo Państwowe Infrastruktura	Większość zbytego majątku należy do sektora infrastruktury. Zarządzanie aktywami może zostać zracjonalizowane. Nie ma potrzeby tworzenia nowego prawa gdyż sektor infrastruktury może tym majątkiem zarządzać	Agencja Restrukturyzacyjna	PKP mogą się skupić na swojej podstawowej działalności Agencja potrzebuje środków rządowych
3.2. Nadmierne zatrudnienie	Redukcja w sposób naturalny (emerytury i odejścia) Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny, wydzielenie sektora infrastruktury i zakładów terenowych, bezpośrednia prywatyzacja, 160 tys. do końca 2005 r.	Pracowniczy Fundusz inwestycyjny zachęca do wcześniejszego udania się na emeryturę. Wydzielona Infrastruktura i zakłady terenowe redukują zatrudnienie w PKP. Prywatyzacja działalności okołoprzewozowej prowadzi do podobnych skutków	Agencja Restrukturyzacyjna (AR) - przekazanie pracowników Działalność poza kolejową Wykup Dobrowolne odejścia pracowników. 178 tys. do końca 2005	Unikanie konfliktów głównie poprzez naturalne odejścia pracowników. AR będzie odpowiedzialna za około 16 000 pracowników PKP. Działalność okołoprzewozowa zależna od polityki poszczególnych sektorów / pionów
3.3. Morale załogi	Zapewnienie poparcia załogi poprzez Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny (PFI) i aktywną prywatyzację	PFI zapewnia bezpośrednią finansową zachętę dla pracowników, zwiększa poparcie dla wcześniejszej prywatyzacji, redukcji zatrudnienia poprzez zachęcanie do wcześniejszych emerytur. Wzbudza aktywność organizacji	Prywatyzować stopniowo stworzyć Agencję Restrukturyzacyjną (AR)	Może usunąć troski o pracę, lecz obniża morale, AR może antagonizować personel lub zranić jego dumę

3.4. Linie lokalne i aglomeracyjne	Samorządy lokalne kontraktują niezyskowe linie lokalne, linie aglomeracyjne dzięki funduszowi Kolejowych Usług Publicznych (KUP) itp.	Fundusz KUP przyspieszy współpracę z lokalnymi samorządami, podział na spółki pozwala na jasne określenie finansowania z KUP Możliwość ograniczenia deficytu	Przeniesienie do usług przy pomocy umów z lokalnymi samorządami (poprzez spółki pasażerskie)	Linie lokalne i aglomeracyjne obsługiwane przez jedną ze spółek pasażerskich PKP, co pozwala na zachowanie ciągłości pracy i uniknięcie zamieszania Możliwość spowolnienia współpracy z lokalnymi samorządami z racji braku funduszy
3.5. Działalność okolooprzewozowa	Zreorganizowanie, zunifikowanie strategii, wydzielenie i prywatyzacja	Działalność okolooprzewozowa jest obiecująca i pozwala na lepsze zarządzanie zasobami	Pozostawienie każdemu departamentowi wolnej ręki w sprawie działalności okolooprzewozowej.	Pion nieruchomości (np.) może szukać nowych możliwości Brak centralizacji i zunifikowanej strategii może prowadzić do nieefektywności
4. Efekty ilościowe 4.1. Dotacje rządowe	W dodatku do obecnej dotacji (pasażerskiej i inwestycyjnej) konieczna dotacja inwestycyjna. Jest to lepsze wykorzystanie środków.	Dodatkowe dotacje w celu zniwelowania poprzedniego niedoinwestowania, konstruktywne wsparcie dla infrastruktury w celu modernizacji	Oprócz obecnych dotacji (do przewozów pasażerskich i do inwestycji) dodatkowa dotacja – 2 miliardy PLN dla AR (1998 – 2002)	Dotacje na działalność operacyjną AR Niekonstruktywna pomoc
4.2. Opłata za dostęp do infrastruktury	Pełen koszt (koszt operacyjny + koszt kapitału)	Dotuje koszt kapitału w przewozach pasażerskich (lokalnych i dojazdowych) przez Fundusz KUP i równoważy rachunki wszystkich sektorów bez dodatkowej dotacji. Sektor infrastruktury może być także sprywatyzowany	Częściowy koszt (tylko koszt operacyjny)	Dodatkowe dotacje rządowe do przewozów pasażerskich Sektory: przewozów pasażerskich i infrastruktury nie mogą być sprywatyzowane

(2) Ocena i Wnioski

Celem scenariusza 1 jest prywatyzacja PKP poprzez reformowanie obecnej sytuacji, popieranie efektywności, a szybka, częściowa, bezpośrednia prywatyzacja prowadzi do całkowitej prywatyzacji. Scenariusz 2 skupia się na prywatyzacji PKP jako całości za pomocą umiarkowanych środków i zgody załogi.

Oba scenariusze mają swoje wady i zalety. Biorąc jednak pod uwagę trudną obecną sytuację PKP, należy uznać, że powinno się stawiać na polepszenie efektywności i popieranie prywatyzacji. Dlatego też wybrano scenariusz 1.

Scenariusz 1 jest zbieżny zarówno z dyrektywami UE jak i polską polityką promowania prywatyzacji. Scenariusz 1 polepsza sytuację finansową PKP o wiele szybciej niż scenariusz 2. Scenariusz 1 pozwala na zebranie funduszy z bezpośredniej prywatyzacji oraz na redukcję kosztów poprzez wydzielenie jednostek organizacyjnych oraz kontraktowanie niektórych usług przez samorządy.

Dzięki temu PKP umocni swoją pozycję konkurencyjną wobec krajów sąsiednich jak i innych środków transportu. Pozwoli to również na poprawę jakości usług.

Biorąc pod uwagę zagadnienia zatrudnienia proponowany Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny w scenariuszu 1 pozwala na ochronę interesów pracowników gdyż, sprawia, że pracownicy zyskują motywację finansową, tymczasem Agencja Restrukturyzacyjna w scenariuszu 2 może doprowadzić do spadku morale załogi.

4.5.2. Przykłady obliczeń

(1) Warunki obliczeń

Jakościowe różnice pomiędzy dwoma scenariuszami przekładają się na różnice ilościowe. Trudno podać dokładne liczbowe wartości tych różnic, ale warunki obliczeń są takie jak przedstawiono na przykładzie.

Inne obliczenia ze względu na różne scenariusze są przedstawione w załącznikach (scenariusz 1, 2 odpowiada scenariuszowi 1 C(1) oraz 2 A)

Tabela 4.5.3. Warunki obliczeń

	Scenariusz 1	Scenariusz 2
Przychody z działalności przewozowej	Zgodnie z prognozami JICA – wzrost pasażerskich 18% ¹ , towarowych – 5% ² od 1998	Zgodne z prognozami JICA
Przychody z działalności okołoprzewozowej	Stopniowy wzrost ³ aż do 10% przychodów do 2005 roku	nie dotyczy
Alokacja kosztów infrastruktury	Pasażerskie – 45%, towarowe 55% (zgodnie z danymi PKP za 1995)	Patrz scenariusz 1
Poziom cen	Rok 1996 uznany za bazowy	Patrz scenariusz 1
Prognozy popytu	Takie jak w prognozach JICA (zobacz załącznik)	Patrz scenariusz 1
Likwidacja linii	5.000 km	Patrz scenariusz 1
Agencja Restrukturyzacyjna	nie dotyczy	
Oplata za dostęp	Pelen koszt = koszt operacyjny i utrzymania + koszt kapitału (wartość aktywów * 10%)	Koszt częściowy = koszt operacyjny i utrzymania
Inwestycje	Takie jak w planie PKP	Patrz scenariusz 1
Dodatkowe inwestycje	400 mln PLN* 5 lat (1998-2002) – 2 mld PLN	nie dotyczy
Zweryfikowane inwestycje	Cięcie 10% rocznych inwestycji	nie dotyczy
Stopa oprocentowania pożyczki	6% (zakładana)	Patrz scenariusz 1
Dotacje rządowe	Takie same jak w 1996 (400 mln na inwestycje + 572mln na przewozy pasażerskie = 972 mln PLN)	Patrz scenariusz 1
Dodatkowe dotacje rządowe	2 mld PLN na dodatkowe inwestycje	2 mld PLN dla Agencji Restrukturyzacyjnej
Przewidywany poziom zatrudnienia na 2005	160.000 ⁴	178.000

Dodatkowe informacje do scenariusza 1:

¹ 18 % wzrost wynika z : 10% - obciążenia przywilejów załogi, 8% ze wzrostu cen biletów o 16 %.

² Wzrost przychodów z przewozów towarowych o 5% wynika z 10% podwyżki taryfy za węgiel.

³ Inne przychody = przychody z działalności okołoprzewozowej + przychody z bezpośredniej prywatyzacji + pokrycie deficytu lokalnych linii dzięki kontraktom z samorządami lokalnymi + redukcja kosztów utrzymania dzięki wydzieleniu zakładów terenowych + ograniczenie kosztów ogólnych poprzez zawężenie działalności oraz redukcję zatrudnienia.

⁴ Redukcja zatrudnienia osiągnięta przez naturalne odejścia, wczesne emerytury dzięki PFI, wydzielenie sektora infrastruktury i zakładów terenowych, prywatyzację bezpośrednią i działalność okołoprzewozową.

(2) Wynik obliczeń (patrz rys. 4.5.1)

Tabela 4.5.4 Wynik obliczeń (miliony PLN)

	Scenariusz 1				Scenariusz 2			
	Rok	Wartość	Rok	Wartość	Rok	Wartość	Rok	Wartość
Całkowite przychody	1996	7422	2005	8597	1996	7422	2005	7611
Całkowity zysk	1996	-256	2005	1125	1996	-256	2005	-876
Przychody z przewozów Pasażerskich i Towarowych	1997 - 2005			60.818	1997 - 2005			56955
Przychody z p. towarowych	1999	5298	2005	5340	1999	5045	2005	5085
Koszt przewozów Towarowych	1999	5182	2005	5125	1999	3337	2005	3843
Zysk z przewozów Towarowych	1999	136	2005	214	1999	1708	2005	1242
Przychody z przewozów Pasażerskich	1999	1476	2005	1544	1999	1250	2005	1308
Przychód z funduszu Kolejowych Usług Publicznych	1999	3173	2005	3148				
	1999-2005			22078				
Subsydia rządowe dla pasażerskich	1999	572	2005	572	1999	572	2005	572
Koszt przewozów Pasażerskich	1999	4958	2005	5002	1999	3411	2005	3998
Zyski z przewozów Pasażerskich	1999	263	2005	261	1999	-1589	2005	-2118
	1999- 2005			1851	1999- 2005			-12649
Przychody Działalności około-przewozowej i inne	1998- 2005			2243				
Koszty wynagrodzeń	1997 - 2005			25186	1997 - 2005			26848
Oplata za infrastrukturę dla przewozów Pasażerskich	2005			2314	2005			750
Oplata za infrastrukturę dla przewozów Towarowych	2005			2747	2005			932
Zakumulowane Inwestycje	1997 - 2005			27072	1997 - 2005			27945
Dotacje rządowe Na inwestycje	roczne			400	rocznie			400
Bilans pożyczek	2005			2586	2005			12555
Dodatkowe dotacje rządowe	1998 - 2002 (na inwestycje)			2000	1998 - 2002 (dla AR)			2000
					1999 -2005 (przew. pasażerskie)			12649

(3) Analiza finansowa tabeli 4.5.4. (w milionach PLN)

Zaleca się aby w scenariuszu drugim powziąć pewne działania zaprezentowane w scenariuszu 1 gdyż w wyniku scenariusza 2 wynik finansowy się pogarsza. (- 876 w 2005).

- 1) W scenariuszu 1 operatorzy przewozów pasażerskich i towarowych płacą pełen koszt Przedsiębiorstwu Państwowemu Infrastruktury (PPI) (5061 (2314+2747) w roku 2005. Na kwotę tą składają się koszty operacyjne i utrzymania 1913 oraz koszt kapitału 3148. Koszt kapitału zostaje przekazany operatorom pasażerskim (linie lokalne i dojazdowe) w formie dotacji, tam gdzie to konieczne, poprzez fundusz KUP i samorządy. W rezultacie sektory pasażerski i towarowy wykażą umiarkowany zysk do roku 2005 (261 sektor pasażerski i 214 towarowy w roku 2005) Obydwa sektory mogą zostać więc sprywatyzowane.
- 2) W wypadku scenariusza 2 pokryte są jedynie koszty częściowe (koszty operacyjne) (1682 =760+932 w roku 2005). Koszt kapitału w wysokości 3148 jest rozłożony na wszystkich operatorów poprzez Fundusz Kolejowych Usług Publicznych. W scenariuszu 2 przewozy towarowe realizują duży zysk (1242) podczas gdy, pasażerskie notują straty (-2118). W takiej sytuacji trudno by było sprywatyzować ten sektor.
- 3) Porównanie scenariusza 1 i 2 Zgodnie ze scenariuszem 1 sektor pasażerski wykazuje zysk w wysokości 1851 w okresie siedmiu lat po utworzeniu Funduszu Kolejowych Usług Publicznych w roku 1999. W tym samym okresie sektor wykazuje stratę gdyby realizowano Scenariusz 2. Kwota ta musiałaby zostać pokryta przez budżet centralny. Konieczne pożyczki zgodnie ze Scenariuszem 2 wynoszą 12555, co znacznie przekracza całkowitą sprzedaż (7611) co jest zjawiskiem niepożądanym. Przypadkowo inne przychody (okołoprzeozwe itp) zgodnie ze scenariuszem 1 są w przybliżeniu równe dotacjom rządowym w scenariuszu 2 - odpowiednio 2243 i 2000. Pokazuje to, że istnieje możliwość zaoszczędzenia pewnej kwoty dzięki agresywnej polityce zgodnej ze Scenariuszem 1.

(4) Schemat cyrkulacji funduszy (patrz punkt 4.3.2 (4)-(8), rys. 4.5.1)

Scenariusz 1 pokazuje, że pieniądze cyrkulują wewnątrz kolei bez dodatkowej dotacji rządowej z wyjątkiem 2000 PLN na inwestycje. Dzięki temu nie tylko sektory pasażerski i towarowy mogą być sprywatyzowane, ale może to również dotyczyć infrastruktury. Powinno się skonstruować takie prawo, które zagwarantuje następującą metodę ustalenia opłaty za dostęp:

Przychody z opłat za infrastrukturę = pełen koszt

Całkowity koszt obejmuje również koszt kapitału tj. stały zwrot na aktywach, który jest płacony pożyczkodawcom / inwestorom. Za skonstruowaniem takiego modelu przemawiają następujące argumenty:

- (a) Infrastruktura kolejowa jest ciałem publicznym i monopolem
- (b) Opłaty za infrastrukturę nie powinny przynosić przedsiębiorstwu wygórowanych zysków
- (c) Przychody powinny pozwolić przedsiębiorstwu na konieczne inwestycje i sprawne funkcjonowanie
- (d) Model "tworzenia" ceny powinien być oparty na jasnych zasadach (koszt), formułowany w przejrzysty sposób i na jednakowych zasadach dla wszystkich operatorów.

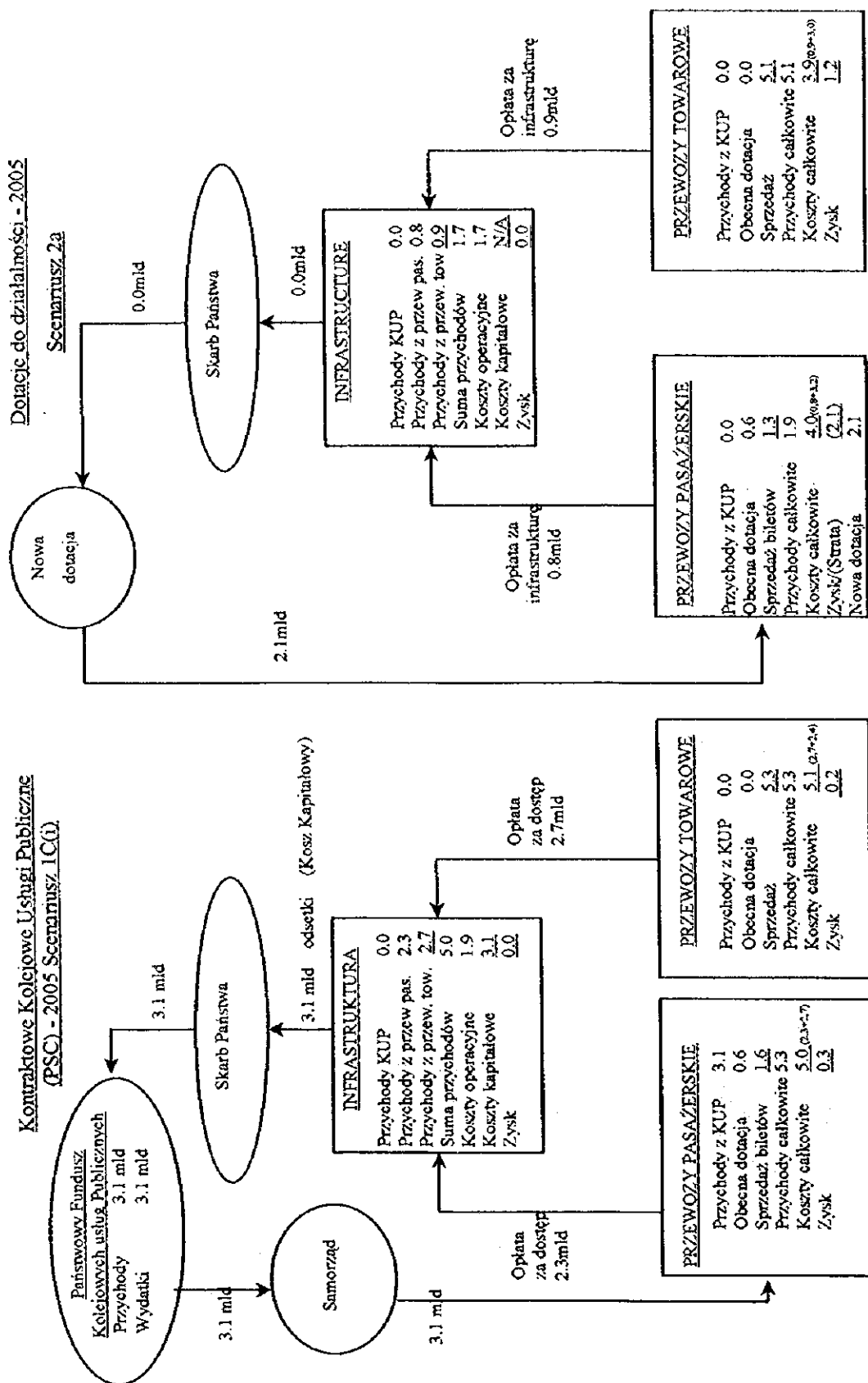
Ten model ustalenia ceny balansuje pomiędzy "odpowiednią poprawą infrastruktury kolejowej" a, "ochroną interesów użytkowników".(zobacz 4.3.2(8)).

Sektor ten stanie się bardzo interesujący dla inwestorów tak jak obligacje, w których Rząd gwarantuje pewne odsetki.

Rząd będzie mógł sprzedać lub notować te udziały po ich kapitalizowanej wartości (31 miliardy PLN = 3.1 miliarda/10%). Państwo przekaze uzyskane z prywatyzacji Infrastruktury sumy na rzecz Funduszu Kolejowych Usług Publicznych, który później wykorzysta odsetki osiągnięte z tych środków do pomocy samorządom (samorządy dotują linie aglomeracyjne i lokalne).

Ten schemat jest zgodny zarówno z ideą publicznego kontraktu na usługi zalecanego przez UE w "Białej Księdze" jak i ideą ustalania cen na podstawie pełnych kosztów praktykowanej w japońskich przedsiębiorstwach użyteczności publicznej (energia elektryczna, gaz). W Japonii Państwo zezwala, aby japońskie przedsiębiorstwa ustalały cenę na poziomie uczciwie skalkulowanej rekompensaty. Te przedsiębiorstwa mają pozycję na rynku lokalnym, są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych, ale są zobowiązane do świadczenia usług użyteczności publicznej.

Obieg funduszy w wypadku obu scenariuszy przedstawia się następująco:



Rys. 4.5.1 Schemat działania funduszy

Wyjaśnienie rysunku 4.5.1 (różnica pomiędzy cyrkulacją funduszy w Scenariuszu 1C(i) i 2A

1. Przewozy pasażerskie

a. Sprzedaż biletów

Przychody 1,3 mld w scenariuszu 2A, 2,6 mld w scenariuszu 1C(i). Różnica wynika z tego, że do kalkulacji scenariusza 1C(i) założono 18% wzrost przewozów.

b. Opłata za infrastrukturę - przewozy pasażerskie

Scenariusz 2A - 0,8 mld; Scenariusz 1C(i) - 2,3 mld. Scenariusz 2A zakłada opłatę za infrastrukturę wyłącznie na poziomie kosztów operacyjnych. W Scenariuszu 1C(i) koszty kapitałowe są również uwzględnione w opłacie za infrastrukturę, którą ponoszą usługi pasażerskie

c. Koszty operacyjne przewozów pasażerskich

3,2 mld w Scenariuszu 2A, 2,7 mld w Scenariuszu 1C(i). Różnic wynikają z:

- mniejsze zatrudnienie w scenariuszu 1C(i) niż w Scenariuszu 2A
- Niższe koszty utrzymania mieszkań w Scenariuszu 1C(i)
- Niższa amortyzacja w Scenariuszu 1C(i)
- Koszty energii elektrycznej w kosztach przewozów pasażerskich w scenariuszu 2A, a w scenariuszu 1C(i) w kosztach operacyjnych Infrastruktury.

2. Przewozy towarowe

Różnice wynikają z różnic w zastosowanych taryfach (wzrost o 5%). Różnice w opłacie za infrastrukturę i kosztach operacyjnych jak wyżej.

3. Infrastruktura

a. Przychody z sektorów pasażerskiego i towarowego

Scenariusz 2A zakłada pobieranie tylko kosztów operacyjnych. W Scenariuszu 1C(i) koszt kapitałowy także uwzględniony w cenie za dostęp.

b. Koszty operacyjne Infrastruktury

1,7 mld w scenariuszu 2A, 1,9 mld w Scenariuszu 1C(i). Różnica wynika z tego, że Scenariusz 2A zakłada, że elektro-energetyka jest wydzielona w osobny pion. W Scenariuszu 1C(i) pion ten jest włączony do przedsiębiorstwa Infrastruktura.

4. Płatności na rzecz Skarbu Państwa

W scenariuszu 1C(i) przedsiębiorstwo Infrastruktura zostało stworzone z majątkiem (infrastruktura) wycenionym na 32 mld (brutto). Po stronie pasywów aktywom tym odpowiada zobowiązanie (głównie wobec Skarbu Państwa. Dlatego też Infrastruktura musi płacić koszty kapitału (odsetki) w wysokości 3,1 mld na rzecz Skarbu Państwa (pewna mała część płatności odsetkowych należna jest bankom)

W Scenariuszu 2A Infrastruktura nie dokonuje żadnych płatności na rzecz Skarbu Państwa, gdyż nie pobiera od sektorów eksploatacyjnych kosztu kapitału.

5. Nowa dotacja do KUP

W scenariuszu 2A, działalność pasażerska przynosi straty w wysokości 2,1 mld, którą pokrywa Skarb Państwa poprzez "nową dotację do KUP". W scenariuszu 1C(i) Skarb Państwa przekazuje "nowe" 3,1 mld do Funduszu Kolejowych Usług Publicznych (są to środki uzyskane jako płatności odsetkowe od Infrastruktury). Kwota ta jest przekazywana (poprzez samorządy) na działalność pasażerską. Ruch pasażerski nie notuje zatem strat i "nowa dotacja" nie jest potrzebna.

Tabela 4.5.5 Schemat obiegu funduszy (w milionach PLN)

SCENARIUSZ 1	SCENARIUSZ 2
Nie potrzeba dodatkowych dotacji państwowych do linii dojazdowych i regionalnych	Dodatkowe dotacje są potrzebne: 2.118 -- 2005 oraz 12.649 na okres 1995-2005
Pomoc dla linii notujących straty jest oparta na umowie z rządem (publiczny kontrakt usługowy)	Państwo jest zobowiązane do pomocy liniom notującym straty. Oparte na zobowiązaniu o usługach użyteczności publicznej
Zgadza się z dyrektywami UE (koszt operacyjny i utrzymania + stopa zwrotu). Orientacja prorokowa	Opłata za dostęp = koszt operacyjny + utrzymania. Orientacja na gospodarkę sterowaną
Sektor infrastruktury może przynosić dochody i może być sprywatyzowany. Inwestycje mogą być finansowane przez prywatny kapitał	Sektor infrastruktury nie jest samowystarczalny w zakresie inwestycji i nie może być sprywatyzowany. Potrzeby inwestycyjne wymagają dotacji Państwa
Sektor pasażerski przynosi dochody i może być sprywatyzowany	Sektor pasażerski przynosi straty i nie może być sprywatyzowany
Duże dochody napływające od zagranicznych operatorów (np. 10 % opłaty za dostęp do infrastruktury w 2005 r., $10\% \cdot 5.061 = 506$)	Niskie dochody napływające od zagranicznych operatorów ($10\% \cdot 1.682 = 168$)
Obciążenie pełnym kosztem, koszt rzeczywisty jest przejrzysty	Obciążenie tylko częściowym kosztem więc koszt rzeczywisty nie jest przejrzysty
Koszt rzeczywisty jest przejrzysty i łatwo wprowadzić środki mające na celu jego ograniczenie	Koszt rzeczywisty jest nie przejrzysty więc trudno wprowadzić redukcje
Wpływy z funduszu KUP(3.148 w 2005 I 22.078 za okres 1999-2005) nie są państwowymi dotacjami, upublicznienie funduszu umożliwia likwidację linii przynoszących straty i zmusi do oszczędzania sum przyznanych przez fundusz	Dotacje państwowe (2 118 w 2005 r. 12 640 w latach 1999 - 2005) powinny być publicznie ujawnione aby ograniczyć ilość linii przynoszących straty i oszczędzać dotacje. Konieczność utrzymania takich linii powinna być oceniana publicznie (przez podatników)

Uwagi co do zaleceń UE

- 1) Jeśli chodzi o wspomaganie linii odnoszących straty, UE skłania się raczej do regulacji tych spraw poprzez umowy, a nie zobowiązania rządowe dotyczące usług użyteczności publicznej. Dotacje powinny być przyznawane na określony okres (jeden rok) poprzez kontrakty na usługi publiczne. Każdy kontrakt jest rozpatrywany indywidualnie z rozważeniem konieczności utrzymania danej, nierentownej linii. Wprowadzenie takich kontraktów ma na celu redukcję wydatków budżetowych i eliminację nieoszczędności.

- 2) UE zaleca aby pełny , rzeczywisty koszt infrastruktury tak jak i inne koszty był jasny i obciążał w całości użytkowników. Pozwoli to na równe traktowanie wszystkich użytkowników i pozwoli na międzynarodową liberalizację dostępu do infrastruktury kolejowej. Obciążanie użytkowników pełnym kosztem pozwala również na samo-finansowanie się, późniejszą prywatyzację oraz zmniejszenie obciążenia budżetu państwowego.

(5) Punkty do rozważenia

Podstawowe różnice pomiędzy dwoma scenariuszami dotyczą wielkości zapotrzebowania na dotacje i możliwości prywatyzacji. Scenariusz pierwszy zakłada, że cały sektor kolejnictwa może samodzielnie sfinansować swoją działalność, bez zwiększania obciążenia podatkowego. Oznacza to, że każdy sektor kolejnictwa może zostać sprywatyzowany.

Z kolei scenariusz drugi zakłada iż będzie potrzebna duża dotacja rządowa mająca pokryć deficyt przewozów pasażerskich (2.118 milionów PLN).

ROZDZIAŁ 5: PROPOZYCJE REALIZACJI WYBRANEGO SCENARIUSZA

W niniejszym rozdziale zaproponowano konkretne rozwiązania mające na celu realizację wybranego scenariusza (scenariusz 1) z rozdziału 4.

5.1 FORMA ZARZĄDZANIA

5.1.1 Sektor Infrastruktury

Sektor infrastruktury zostaje oddzielony od PKP i przekształcony w niezależne przedsiębiorstwo państwowe, które następnie jest komercjalizowane, a następnie notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych. Środki uzyskane z prywatyzacji zasilają Fundusz Kolejowych Usług Publicznych (FKUP) poprzez MTiGM. Stopień sprywatyzowania przedsiębiorstwa może zależeć od polityki rządowej dotyczącej infrastruktury publicznej. Na przykład Skarb Państwa może pozostać właścicielem 51% akcji.

Podstawowe zadania i funkcje przedsiębiorstwa przedstawiają się jak poniżej:

- 1) Badania i rozwój, budowa i utrzymanie
- 2) Przygotowanie i publikacja rozkładu jazdy, organizowanie i rozstrzyganie przetargów na użytkowanie infrastruktury (dla operatorów)
- 3) Pobieranie pełnego kosztu od operatorów za użytkowanie infrastruktury
- 4) Przed prywatyzacją, koszt kapitałowy pobierany od operatorów przekazywany do Funduszu Kolejowych Usług Publicznych (KUP), jako odsetki od kredytu długookresowego (fundusz przekazuje środki niedochodowym operatorom pasażerskim)
Po prywatyzacji, koszt kapitałowy, w formie dywidendy / płatności odsetkowych jest wypłacany inwestorom,
- 5) Spółka zdobywa środki na inwestycje od prywatnych inwestorów, pod warunkiem, że prawo gwarantuje stały zwrot z inwestycji / pożyczki. Zarządzanie, dzierżawa, sprzedaż i likwidacja zbędnego majątku.

5.1.2 Holding (spółka matka)

PKP zostaje "odchudzone" poprzez wydzielenie, prywatyzację bezpośrednią, likwidację itp. zakładów naprawczych, pionów (zobacz 5.2.1) i średnich i małych jednostek okołoprzewozowych itp. Następnie z sektorów i pionów powstaje 8 spółek (jak np. spółka przewozów pasażerskich Intercity) (zobacz 4.3.3 (4)), które są w 100% własnością holdingu. Przedsiębiorstwa przewozów miejskich i lokalnych będą działały na podstawie kontraktów rządowych i dlatego ich rachunkowość powinna być całkowicie fizycznie wyłączona z PKP.

Spółka matka sprzedaje i/lub wprowadza do publicznego obrotu akcje 8 spółek córek, zachowując jednak nad nimi kontrolę. Spółka matka także trafia na GPW, a przychody ze sprzedaży 85% akcji spółki trafiają do Skarbu Państwa. Funkcja i zadania spółki matki zmieniają się w zależności od rozwoju spółek zależnych i ogólnej sytuacji gospodarczej. Oto główne funkcje spółki matki:

- 1) Celem spółki matki jest sprawienie by cała grupa była efektywna, a nie kontrola rynku
- 2) Bieżące zarządzanie jest sprawowane przez władze podmiotów zależnych, a spółka matka określa ogólne strategie dla całej grupy i koordynuje ich realizację
- 3) Spółka matka otrzymuje okresowo sprawozdania od spółek zależnych i sprawuje nad nimi kontrolę.
- 4) Rozwija nowe dziedziny działalności poprzez zakładanie, łączenie i kupowanie nowych przedsiębiorstw lub sprzedaje i zamyka przedsiębiorstwa we właściwym czasie
- 5) Zdobywa środki finansowe i inwestuje lub pożyczka je spółkom zależnym dzięki intensywniej kontroli finansów całej grupy
- 6) Zajmuje się wspólnymi sprawami grupy takimi jak prawo, rachunkowość, przetwarzanie danych, badania i rozwój, zasoby ludzkie itp. w celu zwiększenia efektywności w tych dziedzinach i redukcji kosztów zarządu
- 7) Skupia dane o załodze i transferuje pracowników ze spółki do spółki. To przyczynia się do stabilizacji zatrudnienia w grupie, a pracownicy zyskują możliwość sprawdzenia swoich możliwości w różnych dziedzinach, a ich morale może się podwyższyć

5.2 Etapy i efekty prywatyzacji

5.2.1 Etapy prywatyzacji (zobacz 4.3.3, rys. 4.3.2)

Etapy prywatyzacji są opisane w rozdziale 4.3.3 i na rys. 4.3.2, szczegółowe wyjaśnienia zaprezentowane poniżej dotyczą dwóch elementów etapu drugiego (1999 - 2000).

2) Rozszerzenie i prywatyzacja pionu działalności okołoprzewozowej

Pion działalności okołoprzewozowej (dawny pion nieruchomości) łączy się z trzema innymi pionami (socjalny, SOK, jednostki strukturalne) i rozszerza swą działalność aktywnie.

Ośrodki wczasowe i sanatoria, mogą funkcjonować, jako hotele i ośrodki wypoczynkowe dla klientów zewnętrznych

Zapewnienie bezpieczeństwa (obecna rola SOK'u) może być zlecona prywatnym firmom ochroniarskim, a SOK rozwiązana, lub po dodatkowym szkoleniu SOK może świadczyć usługi ochroniarskie klientom zewnętrznym.

Pion jednostek strukturalnych posiada w swym składzie jednostkę rezerwacji biletów (POLRES), kolejkę linową, drukarnie itp. Działalność ta może stać się główną działalnością okołoprzewozową. Rozpoczęcie każdej nowej działalności okołoprzewozowej powinno zostać poprzedzone przygotowaniem wnikliwego business planu. Zaleca się, by po wydzieleniu obecnych zbędnych działalności, każda nowa działalność odbywała się w nowym przedsiębiorstwie, do którego transferowana jest odpowiednia załoga, do której deleguje się władzę oraz odpowiedzialność za wyniki jest jasno określona. Gdy takie przedsiębiorstwo staje się samowystarczalne powinno być aktywnie sprywatyzowane.

3) Reorganizacja innych pionów (mieszkaniowy, emerytalny, szkolenia, służba zdrowia, zaopatrzenie)

170 tysięcy mieszkań pracowniczych powoduje roczny deficyt w wysokości 122 mln. PLN. 90% mieszkań ma nieuregulowany status prawny i dlatego nie może być sprzedane. Jeśli nawet zostałyby sprzedane przychody z ich sprzedaży zasiliłyby fundusz socjalny, a nie PKP. Proponuje się, by zarządzanie każdego domu przekazać samorządnym stowarzyszeniom mieszkańców, obowiązek utrzymania/napraw domów

również powinien zostać przekazany tym stowarzyszeniom. Każde stowarzyszenie jest samofinansujące się. Tworzy to presję na obniżenie kosztów, problemy związane z mieszkaniem znikają z pola widzenia PKP.

Znaczna część pracy urzędniczej związanej z wynagrodzeniami emerytalnymi powinna zostać skomputeryzowana, lub przekazana firmie zewnętrznej, a pion emerytalny może być rozwiązany.

Pion służby zdrowia posiada 84 szpitale i przychodnie. Taka działalność publiczna nie jest wskazana dla PKP, które mają być sprywatyzowane. Szpitale i przychodnie powinny zostać sprzedane, przekazane władzom lokalnym, lub zlikwidowane, z wyjątkiem małych przychodni znajdujących się w zakładach.

Piony zaopatrzenia i szkoleń powinny zostać podzielone i włączone do sektorów lub powinny wejść w skład spółki matki w strukturze holdingowej.

W rezultacie powstaną trzy pion: działalności okołoprzewozowej, informatyki i telekomunikacji. Wszystkie pion będą specjalizować się w obiecujących działalnościach kolejowych. Piony te będą zakładać przedsiębiorstwa wg typu działalności, transferować tam odpowiednich pracowników i kierować spółki do prywatyzacji.

5.2.2 Efekty prywatyzacji

2) Efekty jakościowe

Zostaną stworzone warunki uczciwej konkurencji w kolejnictwie poprzez instytucjonalne oddzielenie infrastruktury od PKP. Jest to zgodne z najbardziej zaawansowanymi zaleceniami UE i pomoże Polsce w szybkim wstąpieniu do UE.

Sektor infrastruktury może zostać sprywatyzowany i pobierać pełen koszt od operatorów oraz może zostać unowocześniony i dostosowany do technicznego poziomu krajów UE

Prywatyzacja PKP poprawi jakość usług kolejowych, zaktywizuje ludzką i materiałową mobilność i zwiększy efektywność polskiej gospodarki. Przyczyni się to także do kontroli zanieczyszczenia środowiska.

Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny zabezpieczy interesy załogi, zachęcając jednocześnie do szybkiej prywatyzacji przy współpracy z kierownictwem.

Fundusz Kolejowych Usług Publicznych (KUP) finansując nierentowne przewozy lokalne i aglomeracyjne (poprzez samorządy) przyspieszy likwidację nierentownych połączeń poprzez ujawnienie prawdziwych kosztów ich eksploatacji.

Aktywna prywatyzacja i rozszerzenie działalności okołoprzewozowej zwiększy możliwości załogi, możliwości zatrudnienia i będzie promować gospodarkę rynkową.

3) Efekty ilościowe

Sektor infrastruktury może być samofinansujący i sprywatyzowany dzięki pobieraniu pełnego kosztu za dostęp do infrastruktury (5 061 milionów PLN w 2005 r.). Sektor pasażerski zostanie przekształcony w zyskowne przedsiębiorstwo, podobnie jak sektor towarowy, poprzez środki otrzymane z Funduszu Kolejowych Usług Publicznych (3.148 mln. PLN). W rezultacie, wszystkie sektory kolejowe mogą stać się niezależnymi, zyskowymi przedsiębiorstwami, a ponadto ważne jest to, że taką sytuację osiąga się bez dodatkowych dotacji rządowych za wyjątkiem 2 mld PLN na inwestycje.

Oplaty za dostęp do infrastruktury są znacznie niższe niż w Wielkiej Brytanii, co pokazano w Tabeli 5.2.1, i może to być wykorzystane jako przewaga konkurencyjna PKP na otwartym rynku UE. Oplaty za infrastrukturę powinny raczej zbliżyć się do standardów UE poprzez ich podwyższenie w celu szybkiej modernizacji polskiej infrastruktury.

Tabela 5.2.1 przedstawia również wielkość współczynnika OPLATA ZA INFRASTRUKTURĘ / SPRZEDAŻ. Ceny PKP stanowią zaledwie 20% i 30% cen w Wielkiej Brytanii i w Niemczech odpowiednio, toteż ww. wskaźnik dla PKP powinien być znacznie niższy niż w porównywanych krajach (patrz rozdział 3.3.2, Tabela 3.3.3, cena za pasażero-km skorygowana przez parytety siły nabywczej). Wielkość opłaty za infrastrukturę dla kolei niemieckich nie jest ujawniana, a podana liczba jest tylko przybliżeniem.

Tabela 5.2.1 Porównanie opłaty za infrastrukturę

	PKP (2005 r.)	Wielka Brytania (95/96)	Niemcy (1994 r.)
1. Opłata za infrastrukturę (przewozy pasażerskie)	2 314 mln PLN	2 003 mln GBP	Brak danych
2. Opłata za infrastrukturę (przewozy towarowe)	2 747 mln PLN	158 mln GBP	Brak danych
3. Opłata za infrastrukturę razem	5 061 mln PLN	2 161 mln GBP	8 000 mln DM
4. Sprzedaż	8 597 mln PLN	brak danych	23 753 mln DM
5. Długość sieci kolejowej (km)	18 000	16 564	41 256
6. Pasażero-km	28 442 mln	28 656 mln	61 333 mln
7. Tono-km (towary)	69 123 mln	12 992 mln	70 554 mln
3/4 Opłaty Za infrastrukturę / Sprzedaż (%)	58,9	76 - 203	33,7
3/5 Opłaty za infrastrukturę / długość sieci	281,17 PLN (\$78,8)	130,46 GBP (\$213,9)	193,91 DM (\$106,5)
1/6 Opłaty za infrastrukturę (pas.) / Pasażero-km	81,35 PLN (\$22,8)	69,90 GBP (\$114,6)	brak danych
2/7 Opłaty za infrastrukturę (tow.) / Tono-km	39,74 PLN (\$11,1)	12,16 GBP (\$19,9)	brak danych

1USD=3.57 PLN = 0,61 GBP = 1,82 DM (styczeń 1998)

2) Koszt prywatyzacji

Podczas prywatyzacji występuje wiele kosztów. Oszacowanie tych kosztów jest bardzo ważnym, jednak bardzo skomplikowanym zadaniem. W celu zbadania w/w kosztów należy przeprowadzać ciągłe badania. Przychody osiągnięte dzięki prywatyzacji zwykle przewyższają koszty prywatyzacji. W tym samym okresie gdy szacowane są koszty prywatyzacji należy określić przychody z prywatyzacji.

1) Odpowiedzialność rządu

- a) Przygotowanie reformy PKP zapewnienie odpowiedniego prawa i regulacji (koszty administracyjne).
- b) Oszacowanie aktywów, zobowiązań, kapitałów nowych przedsiębiorstw powstałych poprzez oddzielenie i prywatyzację.
- c) Wybór promotorów i władz nowo powstałych przedsiębiorstw (koszt administracyjny)
- d) Dotacje rządowe
 1. na modernizację (2 mld PLN, zobacz 5.7.3)
 2. koszt likwidacji linii o niskim natężeniu ruchu (90 mln, zobacz 5.1.6)
 3. koszt spłaty pracowników

2) Odpowiedzialność PKP

- a) Oszacowanie i podział aktywów oraz pracowników do nowych przedsiębiorstw (koszty operacyjne).
- b) Organizacja nowych przedsiębiorstw.
- c) Przygotowanie załogi i zapewnienie jej odpowiednich warunków prywatyzacji.

Niektóre opłaty i podatki związane z zakładaniem nowych przedsiębiorstw mogą być zaniechane poprzez odpowiednią legislację.

5.3. Podział i rozdysponowanie majątku

5.3.1 Pożądany podział i jego metodologia

- (1) Cele (pierwszoplanowe i drugoplanowe) podziału i rozdysponowania majątku to:
 - 1) zmniejszenie rozmiarów PKP, aby ułatwić ich prywatyzację (pierwszoplanowe)
 - 2) poprawa wydajności, efektywności, rentowności (pierwszoplanowe)
 - 3) zmniejszenie dotacji (drugoplanowe)
 - 4) uczynienie struktury kosztów bardziej przejrzystą np.: rzeczywiste koszty/straty (drugoplanowe)
 - 5) przyciągnięcie nowych inwestycji np.: z innych niż rządowe źródeł (drugoplanowe)
 - 6) polepszenie jakości usług (drugoplanowe)
 - 7) zmniejszenie wpływu związków zawodowych (drugoplanowe)
 - 8) zwiększenie konkurencji oraz udziału sektora prywatnego (pierwszoplanowe)
- (2) Doświadczenia wynikające z podziału i rozdysponowania majątku PKP w latach 1991 – 1995
 - 1) wydzielone jednostki miały swój własny, wewnętrzny system rachunkowości – wszystkie wydzielone jednostki muszą mieć oddzielny system rachunkowości
 - 2) obecnie te jednostki konkurują ze sobą – np.: jest lepiej stworzyć kilka firm zajmujących się kładzeniem torów niż tworzenie monopolisty
 - 3) dokładny koszt poszczególnych usług świadczonych przez wydzielone jednostki jest znany – usługi, których dokładny koszt powinien być znany winny być wydzielone
 - 4) wydzielone jednostki sprzedawały wartościowe aktywa – wartościowe aktywa nie powinny być dawane, ale wynajmowane wydzielonym jednostkom
 - 5) kierownictwo pozostaje niezmienione – nowa kadra zarządzająca powinna być wprowadzana przed lub w czasie podziału
 - 6) wydzielone jednostki nie wiedziały jakie są ich dochody – nowe jednostki powinny być najpierw przekształcone w centra generowania dochodów,

- 7) całkowity rozdział pomiędzy PKP a wydzielonymi jednostkami nie musi być najlepszym rozwiązaniem dla obu stron -- PKP powinno mieć udziały w wydzielonych jednostkach
- (3) Ustawa o PKP (1995) pozwala na:
- 1) podział i rozdysponowanie majątku PKP
 - 2) podział i rozdysponowanie organizacyjnych jednostek lub „zorganizowanych części majątku” przez MTiGM¹
 - zaleca się aby wydzielanie jednostek organizacyjnych lub „zorganizowanych części majątku”² było dokonywane przez MTiGM, gdyż jest naturalne że PKP będą chciały zachować wszystkie funkcje wewnątrz przedsiębiorstwa. MTiGM powinno dokonać do 31 grudnia 1998 wydzielenia infrastruktury i stworzyć nowe Przedsiębiorstwo Państwowe. Będzie ono odprowadzało do Skarbu Państwa odsetki, które będą stanowić kapitał Funduszu KUP.
 - PKP powinny stworzyć jedną lub kilka jednostek wewnątrz przedsiębiorstwa odpowiedzialne za sprzedaż lub wycofanie zbędnych aktywów takich jak tory, lub stary tabor (zobacz punkt 5.3.3).

5.3.2 Zalecenia dotyczące jednostek organizacyjnych i „zorganizowanych części majątku” (ich podział i rozdysponowanie leży w gestii MTiGM)

- (1) **Pożądane metody prywatyzacji / podziału**
- Bezpośrednia prywatyzacja poprzez leasing pracowniczy
 - Bezpośrednia prywatyzacja poprzez wynajem (leasing) inwestorowi strategicznemu
- (2) **Wynajem (leasing) aktywów jest zalecany z poniższych powodów:**
- Pracownicy nie mają dość pieniędzy aby kupić kosztowne aktywa
 - Pozwala to na uniknięcie problemów związanych z alokacją tzn. kto konkretnie uzyska szczególnie pożądane aktywa
 - Jeśli nowe przedsiębiorstwo zbankrutuje, PKP nie straci tych aktywów

¹ Zobacz art. 2 i art. 44 ustawy o PKP (1995)

² W rozumieniu art. 2 ustawy o PKP

**(3) Zalecenia dotyczące podziału i rozdysponowania jednostek organizacyjnych
i zorganizowanych części majątku**

Jednostki organizacyjne lub "zorganizowane części majątku"	Zalecane działania
Pion Nieruchomości	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Pion Socjalny	Sprywatyzować jako (komercyjne) hotele lub przekazać Funduszowi Socjalnemu
Pion Mieszkaniowy	Przekształcić w Spółdzielnie Mieszkaniowe
Pion Emerytalny	Przekazać rządowi (który pokrywa już te koszty)
Pion Kolejowej Służby Zdrowia	Staje się częścią Krajowej Służby Zdrowia
Pion Informatyki	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Pion Telekomunikacyjny (zobacz niżej)	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Pion Elektroenergetyczny (zobacz niżej)	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Pion Szkoleniowy	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP lub przekazać nowym przedsiębiorstwom przewozowym lub utrzymania
Pion Zaopatrzenia	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
SOK	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Jednostki podporządkowane Dyrekcji Generalnej	Nowe spółki z większościowym udziałem PKP
Oddziały Zasilania Elektroenergetycznego	30 przedsiębiorstw w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Służba drogowa	43 przedsiębiorstw w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Zmechanizowane roboty drogowe	8 przedsiębiorstw w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Służby telekomunikacyjne i automatyki	30 przedsiębiorstw w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Zakłady Naprawy Taboru	2 przedsiębiorstwa w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Sektor Trakcji i Warsztatów	35 przedsiębiorstw w drodze bezpośredniej prywatyzacji / inwestorzy strategiczni
Kolejowe Centrum Naukowo – Techniczne "CNTK"	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Centralne Biuro Rozliczeń Zagranicznych "CBRZ"	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Centrala Zakupów i Sprzedaży "FERPOL"	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
"POLRES"	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Biuro Kontroli Dochodu, Łódź	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP lub włączyć do operatorów towarowych
Biuro Kontroli Dochodu, Kraków	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP lub włączyć do operatorów towarowych
Biuro Kontroli Dochodu, Olsztyn	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP lub włączyć do operatorów towarowych
Biuro Przewozów Bezbiletowych	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Oddział Diagnostyki Drogowej	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Państwowe Koleje Liniowe "PKL"	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Zakłady Maszyn Torowych, Gdańsk	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Zakłady Maszyn Torowych, Kraków	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Zakłady Maszyn Torowych, Wrocław	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Zakład Regeneracji Podkładów	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Drukarnia Kolejowa, Warszawa	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Drukarnia Kolejowa, Kraków	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP
Drukarnia Kolejowa, Poznań	Nowa spółka z większościowym udziałem PKP

5.3.3 Zalecenia dotyczące poszczególnych klas aktywów (które mają być wydzielone i rozdysponowane przez PKP)

(1) Zbędny tabor kolejowy

Zaleca się aby zredukować tabor kolejowy lub sprzedać na złom na poziomie ceny 100 USD za tonę³.

(2) Budynki

Zaleca się aby wszelka własność została przekazana nowemu przedsiębiorstwu państwowemu, które może wynajmować ją różnym sektorom i pionom. Zarząd nowego przedsiębiorstwa państwowego składałby się ze specjalistów w dziedzinie zarządzania, wybranych w drodze przetargu. Zarządzaliby oni w imieniu Państwa⁴.

(3) Linie o małym natężeniu ruchu (patrz rozdział 5.4).

5.3.4 Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny

Jednym z podstawowych problemów jest uzyskanie poparcia pracowników dla procesu prywatyzacji przy wydzielaniu jednostek, które mogą być sprywatyzowane.

Zaleca się aby PKP razem z MTiGM (także przy poparciu innych Ministerstw):

- Stworzyły Pracowniczy Fundusz Inwestycyjny(PFI), najlepiej jako część Funduszu Socjalnego
- Wyemitowały udziały (certyfikaty/bony) PFI i przekazały je, jak najszybciej, pracownikom
- W wypadku wydzielenia jakichkolwiek jednostek czy też majątku, 15 % z tego powinno być przekazane do PFI
- Projekt stworzenia PFI powinien być zatwierdzony przez wszystkich pracowników PKP w głosowaniu.

³ Przeciętna cena za złom metalowy

⁴ Takie przedsiębiorstwo traktowałoby ten majątek jako inwestycje i możliwości rozwojowe kapitału np.: wynajem środków trwałych. "Jednostka rozporządzająca" z drugiej strony sprzedawałaby je za jednorazowe wpływy pieniężne.

Należy się spodziewać, że efektem utworzenia PFI będzie:

- Zwiększone zainteresowanie załogi PKP procesem podziału, rozdysponowania i prywatyzacji
- Naciski pracowników na przyspieszenie procesu podziału, rozdysponowania i prywatyzacji

5.3.5 Wydzielenie i rozdysponowanie majątku w poszczególnych fazach

Tabela przedstawia proponowany rozkład w czasie wydzielenia i rozdysponowania majątku:

Faza	
Faza 1 (1997-1998)	- Nowe przedsiębiorstwo państwowe "Infrastruktura" - jednostki organizacyjne i "zorganizowane części mienia" - Tabor
Faza 2 (1999-2000)	- Piony: Mieszkaniowy, Emerytalny, Socjalny, Kolejowa służba zdrowia
Faza 3 (2001-2002)	- Nowe spółki z większościowym udziałem PKP
Faza 4 (2003-2005)	- Przedsiębiorstwa poprzez prywatyzację bezpośrednią / inwestorów strategicznych
Faza 5 (2006 -)	