

社会開発課本部報告書

No. 37

ЯПОУСКА АГЕНЦИЯ
ЗА МЕЖДУНАРОДНО
СЪТРУДНИЧЕСТВО(ЈСА)

МИНИСТЕРСТВО НА ТРАНСПОРТА
БЪЛГАРСКИ ДЪРЖАВНИ ЖЕЛЕЗНИЦИ
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

ПРОУЧВАНЕ
ЗА ГЕНЕРАЛЕН ПЛАН
ЗА ДЪЛГОСРОЧНО УПРАВЛЕНИЕ
НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ



МАРТ 1998

ЈСА LIBRARY



ТЕХНИЧЕСКА СЛУЖБА НА ЯПОУСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ
ИНСТИТУТ ЗА НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ ДАЙВА
ЯЧИЙО ЕИДЖИНИЪРИИГ

SSF

JR

98-023(1/2)

54
F

LIBRARY

ЯПОНСКА АГЕНЦИЯ
ЗА МЕЖДУНАРОДНО
СЪТРУДНИЧЕСТВО (JICA)

МИНИСТЕРСТВО НА ТРАНСПОРТА
БЪЛГАРСКИ ДЪРЖАВНИ ЖЕЛЕЗНИЦИ
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

ПРОУЧВАНЕ
ЗА ГЕНЕРАЛЕН ПЛАН
ЗА ДЪЛГОСРОЧНО УПРАВЛЕНИЕ
НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ

ЗАКЛЮЧИТЕЛЕН ДОКЛАД
РЕЗЮМЕ

МАРТ 1998

ТЕХНИЧЕСКА СЛУЖБА НА ЯПОНСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ
ИНСТИТУТ ЗА НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ ДАЙВА
ЯЧИЙО ЕНДЖИНИЪРИНГ



1149554 (6)

1 Ц.Д. = 1 700 ЛЕВА = 110 ЙЕНИ
(септември 1997)

ПРЕДГОВОР

В отговор на молбата на Правителството на Република България, Правителството на Япония реши да извърши Проучване за генерален план за дългосрочно управление на Българските железници. Това проучване беше възложено на Японската Агенция за международно сътрудничество (ДЖАЙКА).

Екипът за извършване на проучването, ръководен от г-н Хоцуми Харада, старши съветник към Техническата служба на японските железници (JARTS), посети България три пъти през периода между октомври 1996 и март 1998 година.

Екипът проведе разговори със съответни отговорни представители на Българското Правителство и извърши проучвания на място. След завръщането си в Япония бяха направени по-нататъшни проучвания, в резултат на които беше изготвен този доклад.

Надявам се, че този доклад ще допринесе за изпълнението на проекта и по-нататъшно развитие на приятелските отношения между нашите две страни.

Бих желал да изразя най-сърдечна благодарност на отговорните представители на Правителството на Република България за голямата помощ, която оказаха на проучвателния екип.

Март 1998 година



Кимио Фуджита,

Президент

Японска Агенция за международно сътрудничество

Предавателен протокол

Март 1998 година

До г-н Кимио Фуджита
Президент
Японска Агенция за международно сътрудничество

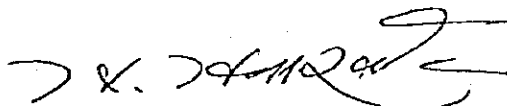
За мен е голямо удоволствие да Ви представя нашия Доклад относно Проучването за генерален план за дългосрочно управление на българските железници. Този доклад беше извършен от Техническата служба на японските железници, Института за научни изследвания "Дайва" и ДОО "Ячийо Енджиниъринг", съгласно договора, сключен с Японската Агенция за международно сътрудничество (JICA).

Проучвателният екип проведе три изследвания на място в България през периода от октомври 1996 година до януари 1998 година. Екипът извърши подробни консултации със съответните български правителствени институции относно резултатите от проведените изследвания на място и в Япония и изготви генерален план, който включва етапни дългосрочни програми за дългосрочно управление на българските железници. Екипът изработи този доклад след като проучи съвместно с българските партньори до каква степен дългосрочният план е осъществим от гледна точка на управленските, организационните, финансовите, техническите и природните аспекти.

Бих желал от името на проучвателния екип да изразя най-сърдечна благодарност на отговорните български правителствени организации за тяхното всестранно сътрудничество, помощ и топло гостоприемство, които ни оказаха по време на престоята ни в България.

Също така изразявам най-сърдечна благодарност и на Японската агенция за икономическо сътрудничество, японското Министерство на външните работи, Министерство на транспорта, японското посолство в България и представителството на ДЖАЙКА в Австрия за техните ценни съвети и подкрепа.

Искрено Ваш,



Хоцуми Харада
Ръководител на проучвателния екип за
извършване на Проучване за генерален план
за дългосрочно управление на българските железници

ПРОУЧВАНЕ ЗА ГЕНЕРАЛЕН ПЛАН ЗА ДЪЛГОСРОЧНО УПРАВЛЕНИЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ

Цели на проучването

1. Изготвяне на дългосрочен план за управление на българските железници до 2020 година в съответствие с държавната задача за преход към пазарна икономика.
2. Изготвяне на план за подобрене на управлението/развитието на българските железници.
3. Изготвяне на етапен инвестиционен план за подготовка на интегрирането на българската жп мрежа в европейската.
4. По време на проучването запознаване на българските партньори с методи за планиране и трансфер на технологии.

Съдържание на проучването:

1. Социално-икономическа рамка

Планираният период (до 2020 година) е разделен на три етапа.

Първи етап – все още нестабилно социално икономическо положение;

Втори етап – очаквания за икономическо възстановяване въз основа на спокойни социални условия;

Трети етап – очаквания за икономически растеж въз основа на стабилна обществена обстановка.

2. Привеждане в съответствие с транспортната политика на ЕС

България полага големи усилия за получаване на пълно членство в ЕС. Основни принципи на транспортната политика на ЕС са: интернационализацията, организационното преустройство и подобряване на финансовото положение на железниците в страните-членки. България трябва да приведе собствената си политика в съответствие с тези принципи. Приемайки, че България ще се включи в ЕС през 2007 година, Проучването предлага да се предприемат необходимите стъпки за интегриране на БДЖ с жп мрежи на европейските страни.

3. Финансово състояние

Финансовото състояние на БДЖ е сериозно влошено и представлява заплаха за нормалното ниво на поддръжка на трайните активи. За преодоляването на този проблем Проучването предлага различни мерки, които включват съкращаване на персонала, увеличения на тарифите/цените на билетите, намаляване на

експлоатацията/закриване на някои малко използвани линии и т.н.

Финансовата структура на БДЖ се характеризира със зависимост от товарния транспорт. Подобряването на финансовия баланс на пътническият транспорт е от жизнено важно значение. Пълната компенсация за извършваното обществено обслужване и друга държавна помощ са неизбежни, особено предвид нарастващите затруднения за косвено субсидиране чрез товарния транспорт. Финансовото състояние на самия товарния транспорт ще се влоши след въвеждането на свободен достъп, когато увеличаване на тарифите едва ли ще е възможно поради по-нататъшното засилване на конкуренцията.

4. Етапно подобрене

Първи етап (1998-2000)

Окончателно завършване на ППЖ и ПФВ.

Транспортна политика: развитие на товарни транспортни магистрали чрез двустранни/многостранни споразумения като преходен етап към редовна система на свободен достъп

Преструктуриране: подготовка на счетоводно разделяне като етап за вертикалното разделяне

Ценообразуване: агресивно увеличение на тарифите за товарни превози

Поддръжка и инвестиции: съсредоточаване на усилията за преодоляване на закъсненето, което е отбелязано в ППЖ

Втори етап (2001-2005)

Транспортна политика: разширяване на системата на свободен достъп

Преструктуриране: осъществяване на счетоводно и организационно разделяне, като целта на последното е установяване на три самостоятелни до голяма степен и пазарно ориентирани управления на интегрираните железници: инфраструктура, товарен и пътнически транспорт

Ценообразуване: последователни увеличения на пътническите тарифи в съответствие с повишаването на БВП на глава от населението

Поддръжка и инвестиции: необходимо е да се обърне внимание на възстановяване на нормалната поддръжка на съоръженията. Известни инвестиции в развитието на безконфликтен комбиниран транспорт

Трети етап (2006-2020)

Транспортна политика:	редовно прилагане на системата на свободен достъп и интегриране на БДЖ в жп мрежа на страните от ЕС
Преструктуриране:	извършване на институционно разделяне, при което всяко управление се превръща в самостоятелна неприватизирана компания
Ценообразуване:	внимателни увеличения на тарифите предвид засилването на конкуренцията
Поддръжка и инвестиции	някои нови инвестиции, например за повишаване на скоростта на пътническите влакове

Възможност за по-ранно осъществяване

Ако социалните/политическите условия и икономическият ръст, както и подобряването на финансовия баланс на БДЖ се осъществят по-рано от предвижданията, препоръчва се постепенно ускоряване на изпълнението на стандартния план.

5. Мерки, които се изпълняват през всички етапи

Персонал:	Намаляване на общия брой на персонала до 23 000 през 2020 година чрез минимално заместване на напускащите по естествен начин
Маркетинг/продажби:	преустройство на отдел "Товарен транспорт" с цел развитие на безконфликтен комбиниран транспорт с преминаване от насилни към разнообразни товари
Малко използвани линии:	осигуряване на заместители (автобуси и т.н.), прехвърляне на линиите към сродни компании и/или местното управление

6. Финансови прогнози

При условие, че държавата поеме всички разходи за инфраструктурата и таксата за достъп се изчислява по метода SRAC, печалби на брутно ниво може да се очакват между 2002 и 2011 година.

7. Експлоатация на влаковете

Извършен е анализ на сегашната експлоатация на влаковете,

експлоатационните съоръжения и подвижния състав. Направени са предложения относно подобрения на линии/участъци, съоръжения, със специално внимание върху необходимостта от повишаване на скоростта на пътническите влакове и извършване на изследователска и развойна дейност.

ПРЕПОРЪКИ КЪМ БДЖ:

БДЖ трябва да извърши счетоводното разделяне колкото може по-скоро за да пристъпи към институционното разделяне. При наличие на благоприятни условия се препоръчва постепенно ускоряване на изпълнението на стандартния план. За увеличаване на приходите се препоръчва агресивно повишаване на товарните тарифи, постепенно повишаване на пътническите тарифи, увеличаване на дела на комбинирания транспорт и повишаване на скоростта на движение на междуградските пътнически влакове.

За намаляване на разходите се препоръчва продължаване на съкращаването на персонала, подобряване на програмите за поощрения и намаляване на трафика по малко използваните линии.

ПРИЗИВ КЪМ ПРАВИТЕЛСТВОТО:

Правителството трябва ясно да формулира в законодателството финансовата отговорност на държавата за разходите за поддръжка и развитие на инфраструктурата от момента на въвеждане на свободен достъп, дълготрайния план за възстановяване на прекратената поддръжка и стратегическите инвестиции и облагането на притежателите на разрешителни с такса за достъп.

Правителството трябва да изясни и въведе потребителския пътен данък.

Правителството трябва да положи максимални усилия за да обезпечи финансовата самостоятелност на пътническия транспорт по БДЖ. За тази цел трябва изцяло да компенсират задължението за обществено обслужване, което се извършва с превоза на пътници, да вземе инициативата за намаляване на малко използваните линии и да прехвърли на държавата част от дълговете на пътническото управление/компания от преди институционното разделяне.

РЕЗЮМЕ ЗА РЪКОВОДИТЕЛИТЕ

ЦЕЛ НА ПРОУЧВАНЕТО

- 1) Анализ на бъдещите алтернативни цели и мерки на Министерството на транспорта (МТ) и българските железници (БДЖ).
- 2) Изработване на дългосрочен план за подобряване на ефективността на управлението на българските железници заедно с икономически/финансов анализ, който се основава на механизмите на пазарната икономика.
- 3) Изготвяне на етапен план включващ и необходимите инвестиции за интегриране на българските железници в европейската жп система.
- 4) Трансфер на технологии и знания на българските партньори в процеса на извършване на проучването.

ПЕРИОД НА ПРОУЧВАНЕТО

Генералният план обхваща периода между 1998 до 2020 година въз основа на обема на работата.

- За получаването на пълно членство в ЕС и за оцеляването на БДЖ през предстоящите критични десетилетия българската транспортна политика неминуемо трябва да се адаптира към политиката на страните от ЕС, с подкрепата на разрастващата се българска пазарна икономика. Същото се отнася и за реструктурирането на БДЖ. Всъщност "свободният достъп" означава вертикално разделение на интегрирани железници. "Таксата за достъп" може да бъде реална европейска пазарна цена само когато се извърши институционното разделяне на БДЖ. Всичките тези понятия са звена от една и съща верига. Накрая БДЖ трябва да се раздели и вгради в паневропейската транспортна мрежа. В много други страни на Европа интегрираните национални железници избраха същия път на развитие. Примери за това са белгийските железници, нидерландските железници, шведските железници и други.

ГЛАВА 1 СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА РАМКА

- Прогнози за БВП

Предвид предимствата на географското местоположение на България техническите познания и общото високо ниво на образование на населението за отделните етапи може да се очаква среден годишен ръст на българския БВП както следва:

Първи етап: 1998-2000: 0% - националната икономика остава в застой

Втори етап: 2001-2005: 3% - очаква се възстановяване, стимулирано от развитието на съседни страни като Русия, Чехия, Полша, Унгария и т.н.

Трети етап: 2006-2020: 5% - в резултат на приток на чуждестранни капитали се

очаква увеличаване на дела на трудоемките и монтажни индустрии

- Трафикът по БДЖ ще се промени в съответствие с гореописания икономически растеж

Товарен трафик: промяна от превозвани по железниците насипни товари към безконфликтен комбиниран транспорт на стоки;

Пътнически трафик: промяна от регионален към междуградски превози в резултат на урбанизацията и нарастване на ВВП на глава от населението и общо намаляване на населението

ГЛАВА 2 СЪГЛАСУВАНЕ НА БЪЛГАРСКАТА ТРАНСПОРТНА ПОЛИТИКА С ЕВРОПЕЙСКАТА

- Директива на ЕС 91-440

Правителството на България трябва да формулира ясна политика за адаптиране на транспортната си политика към тези на страните от ЕС. В Директива 91-440 на ЕС се казва: 1. Изграждане на ефективна международна многовидова транспортна система в цяла Европа; 2. Съживяване на железопътния транспорт тъй като той е по-икономичен и по-безвреден за природната среда. ЕС обръща внимание, че при изпълнението на транспортната си политика всяка страна-членка трябва да съблюдава следните принципи:

- (1) Интернационализация чрез система на свободен достъп

За да стане транспортът международен и междувидов трябва да се въведат пазарни механизми и на всички притежатели на разрешителни да се предостави свободен достъп до жп инфраструктура, за който те ще заплащат еднаква ТАКСА ЗА ДОСТЪП.

- (2) Преструктуриране на железниците

Разделяне на сега интегрираното управление на железниците на инфраструктура и експлоатация (ВЕРТИКАЛНО РАЗДЕЛЯНЕ), а експлоатацията – на пътнически транспорт и товарен транспорт (ХОРИЗОНТАЛНО РАЗДЕЛЯНЕ). Тогава предишните национални железници ще станат само един от лицензираните оператори, които ползват една и съща инфраструктура.

- (3) Разумно финансиране на железниците

За обезпечаване на равни условия на конкуренция между видовете транспорт и между лицензираните оператори, държавата трябва да поеме всички разходи за жп

инфраструктура, както за пътищата, морските пристанища и аерогарите. В качеството си на лицензиран оператор бившите интегрирани железници трябва да поемат само таксата за достъп и експлоатационните разходи. Държавата трябва също да компенсират напълно всички разходи на железниците за изпълнение на задължението за обществено обслужване, по-специално за пътническия транспорт, тъй като косвеното му субсидиране от товарния транспорт вече няма да бъде възможно.

- България: при прилагане на гореспоменатата политика на ЕС, правителството на България трябва да предприеме следните мерки:

(1) Интернационализация чрез системата на свободен достъп

България ще развива товарни жп магистрали чрез споразумения с международни превозвачи и спедитори. Това на практика представлява началото на препоръчаната от ЕС система на свободен достъп и подготвя пътя за вертикалното разделяне. През този период правителството трябва да оформи законодателно прилагането на таксата за достъп и разделянето на трайните активи между инфраструктурата и експлоатацията.

(2) Реструктуриране на железниците

БДЖ трябва първо да извърши **СЧЕТОВОДНО РАЗДЕЛЯНЕ** на управлението на инфраструктурата, товарния и пътническия транспорт, колкото може по-скоро, за препоръчване когато ИСУ бъде готова. След това, идва ред на **ОРГАНИЗАЦИОННОТО РАЗДЕЛЯНЕ**, при което всеки от тези елементи ще получи голяма самостоятелност в рамките на интегрираните железници. Тези два етапа ще подготвят окончателното **ИНСТИТУЦИОННО РАЗДЕЛЯНЕ**, при което трите елемента ще принадлежат към различни предприятия и **ХОРИЗОНТАЛНОТО РАЗДЕЛЯНЕ** ще бъде завършено. По този начин, чрез управлявана от държавата инфраструктура и пътнически транспорт, който се поддържа съобразно необходимостта от държавата или съответните общини, бившите интегрирани железници ще се разделят на по-малки самостоятелни предприятия, като само това може да доведе до постигане на финансов баланс.

(2) Финансовите ангажименти на държавата

Финансовият ангажимент на държавата е да поеме всичките разходи за инфраструктурата е от жизненоважно значение за започване на процеса на въвеждане на свободен достъп, който ще започне с **ВЕРТИКАЛНОТО РАЗДЕЛЯНЕ** (споменатите разходи за инфраструктурата включват разходите за развитие и строителство на нова инфраструктура, както е при пътищата, морските пристанища и аерогарите).

Участието на държавата е от съществено значение и за завършване на процеса на ХОРИЗОНТАЛНО РАЗДЕЛЯНЕ, т.е. извършването на ИНСТИТУЦИОННО РАЗДЕЛЯНЕ. Частта на пътническият транспорт, която се субсидира косвено от товарния транспорт ще трябва да бъде финансирана от държавата, ако тя счете, това за необходимо.

Дори сега няма съмнения, че задължението за обществено обслужване, което пътническият транспорт изпълнява, трябва да бъде компенсирано напълно. Нещо повече, ако смята, че е необходимо, правителството трябва да направи инвестиции за да поддържа конкурентноспособността му. В момента на въвеждане на свободния достъп, правителството, в зависимост от финансовите възможности, трябва да изработи дългосрочен план за инвестиции и компенсации на железниците, който да се актуализира периодически. Трябва ясно да се разбере, че политиката на свободен достъп ще струва скъпо на правителството. Но като се вземат предвид външните разходи, без него стойността на транспорта за обществото ще бъде много по-висока. Това са основните принципи на транспортната политика на ЕС.

ГЛАВА 3 ФИНАНСОВО СЪСТОЯНИЕ

- Свободният достъп предполага лицензираните оператори да се конкурират по производителност. Който загуби ще се намери извън релсите. За да преодолее сегашната ниска производителност, БДЖ трябва да приложи всички възможни мерки за повишаване на ефективността. Финансовият баланс на БДЖ ясно показва, за сериозността на положението. Един от основните проблеми е косвеното субсидиране на пътническият транспорт от товарния.

Финансовото състояние на БДЖ е толкова тежко, че застрашава нормалното ниво на поддръжка на трайните активи. Дефицит се регистрира почти всяка година от 1992 до 1996, когато той достигна 8,4 млрд. лв (общите приходи през същата година са били 58,6 млрд. лв.)

- Рационализация на БДЖ

За подобряване на положението БДЖ трябва незабавно да положи максимални усилия за рационализиране на управлението: увеличения на тарифите/цените, съкращаване на персонала, намаляване на експлоатацията/закриване на малко използвани линии, увеличение на компенсациите/субсидиите и т.н. Изпълнението на всяка от тези мерки обаче ще бъде затруднено поради съществуващото положение. Накрая, окончателното решение трябва да се търси в идеите на автономните

предприемачи. Поради тази причина интегрираните железници ще трябва да претърпят институционно разделяне. Интегрираните железници имат твърде голям мащаб и дейности за да бъдат управлявани добре.

- **Косвено субсидиране**

През 1996 година печалбата от товарни превози, възлизаща на 7,9 млрд. лв. трябваше да покрие разходите за инфраструктурата от 5,3 млрд. лв. и да компенсира частично дефицита на пътническият транспорт от 5,5 млрд. лв. Товарният транспорт едва ли ще може още дълго да субсидира косвено останалите два елемента, особено след въвеждането на свободния достъп. Следователно пътническият транспорт трябва да добие финансова самостоятелност. Споменатата рационализация трябва да се насочи към разходите на пътническият транспорт. Необходимо е да се възстанови пазарния дял на пътническият транспорт за междуградските превози и т.н., но накрая необходимите предпоставки са законодателните и финансови мерки на правителството за пълно компенсиране на пътническият транспорт за извършваното обществено обслужване и освобождаване на БДЖ от поддържането на някои нерентабилни линии.

ГЛАВА 4 ЕТАПНИ ПОДОБРЕНИЯ

- Предвижда се практическото приложение на политиката на ЕС в България и истинското реструктуриране на БДЖ да се извършат етапно. За да помогнат на реструктурирането на БДЖ, ценообразуването, поддръжката, инвестициите и т.н. на железниците трябва да отговарят на европейските стандарти и да бъдат добре съгласувани.

Възприети са следните основни предпоставки:

Членство на България в ЕС през 2007 година: това предположение се основава на проведените на 24 септември 1997 година разговори с членовете на ръководния комитет.

Правителството и железниците трябва да предприемат следните действия преди получаване на членство в ЕС:

- Законодателно оформяне на свободния достъп: според изразените на гореспоменатите разговори уверения на МТ, законодателството за свободния достъп ще бъде прието до края на 1999 година.
- Реструктуриране: Счетоводното разделяне ще бъде извършено колкото може по-скоро, за препоръчване когато ИСУ бъде готова, вероятно към 2000 година. Следва организационното разделяне през втория етап, доста преди 2007 година. Институционното разделяне ще се извърши през 2007 год.

- Система за маркетинг и продажби: Организацията на тези дейности ще се преустрои веднага след като СФИ е готова за практическа употреба, около 2000 година.
- Такса за достъп: Таксата за достъп до железниците ще се определи пробно с влизането на законодателството за свободния достъп в сила. Тя ще бъде изменена преди 2007 година въз основа на опита на БДЖ с железопътните магистрали и данните, получени след счетоводното и организационно разделяне.
- Държавни инвестиции: Правителството трябва да възстанови нормалното ниво на инвестиции и поддръжка, които отдавна са занемарени с намаляването на конкурентноспособността на БДЖ от 1980-те години. В плана се предлага това да стане през третия етап, в зависимост от възможностите на правителството. Основните елементи са товарните терминали за развиване на безконфликтен комбиниран транспорт и наземните съоръжения за повишаване на скоростта на междуградските пътнически влакове.
- Политика на ценообразуване: БДЖ не може да пристъпи към въвеждане на свободен достъп без подходяща подготовка. Трябва да се състави поне перспектива за финансовата стабилност на БДЖ. Тя трябва да се предвиди не въз основа на уязвими схеми за увеличаване на продажбите, но разчитайки на повишения на тарифите/таксите, което е много по-сигурно. Политиката на БДЖ относно ценообразуването се състои в следното: през първия и втория етап агресивни повишения на товарните тарифи и внимание с пътническите такси. През третия етап – внимание с тарифите и прогресивни увеличения на таксите. Причината за това е: с течение на времето конкуренцията при товарния транспорт ще се засилва и увеличенията на тарифите ще стават все по-трудни, докато при пътническия транспорт се очаква увеличаване на БВП на глава от населението, което ще улесни повишаването на транспортните такси.

***Забележка: "Потребителски пътен данък"**

В плана се предвижда "Потребителски пътен данък". Когато новите закони формулират таксите за достъп до железниците, те трябва да изяснят и отношението към това ново понятие. Изравняването на условията за конкуренция между различните видове транспорт е от изключително важно значение. Счита се, че за поддържане на равновесие между двата вида транспорт, с въвеждането на такса за достъп до железниците за жп оператори, е необходимо и въвеждане на потребителски пътен данък за операторите на автомобилен транспорт. Въвеждането на тази нова такса трябва да се подготви през

първия етап и осъществи през втория етап. При определянето на размера на двете такси трябва да се вземат предвид точно външните разходи на всеки вид транспорт.

Етапни мерки	I-ви етап (депресия) 1998-2000	II-ри етап (възстановяване) 2001-2005	III-ти етап (развитие) 2006-2020
Транспортна политика	Споразумения за "жл магистрални" на дву/многостранна основа	Разширяване на споразуменията за жл магистрални	Правно и практическо въвеждане на системата на свободен достъп
Преструктуриране на железниците	Подготовка на финансово разделяне	Извършване на счетоводно и организационно разделяне Преструктуриране на организацията на маркетинг и продажби	Извършване на институционно разделяне
Политика на ценообразуване	Повишаване на товарните тарифи с 15% през 1998 год.	10%-но повишаване на пътническите такси през 2003, 2004 и 2005	Внимателно повишаване на тарифите и агресивно повишаване на пътническите такси
Поддръжка на дълготрайните активи	Завършване на ШЕЖ	Възстановяване на нормална поддръжка	
Инвестиции	Без нови инвестиции	Без нови инвестиции освен за комбиниран транспорт	Държавни инвестиции за жл инфраструктура с цел поддръжане на конкурентноспособността на железниците

- Възможности за по-ранно изпълнение

В случай, че социално-политическите условия и икономическият ръст, както и подобренето на финансовия баланс на БДЖ, се развият по-благоприятно от предвижданията, препоръчва се постепенно ускоряване на изпълнението на стандартния план.

ГЛАВА 5 МЕРКИ, КОИТО СЕ ИЗПЪЛНЯВАТ ПРЕЗ ВСИЧКИ ЕТАПИ

- Главната цел на горесписаните етапи е подготвяне на България за членство в ЕС. Някои мерки трябва да се изпълняват независимо от това и да следват друг етапен ред съобразно собствената си логика: трудовите ресурси, системата за маркетинг на товарния транспорт, линиите с ниска честота на трафика и др.

- Трудови ресурси

Персоналът е най-важният елемент на дадена промишленост. Сега производителността на БДЖ се нарежда на едно от последните места в света. Очевидно е, че броят на персонала е прекалено голям. Намаляването му от сегашните 51 000 до набелязаните 23 000 в 2020 година е постижимо без драстични

уволнения на служащите, но чрез назначаване на минимален брой нови, които да заменят напусналите. С постигането на тази цел българските железници ще достигнат средно световно ниво на производителност. В плана се препоръчва опростяване на сегашната система за възнаграждение с цел предоставяне на повече стимули.

Обръща се внимание и на подходящи програми за обучение и квалификация.

- Система за маркетинг на товарния транспорт

Необходимо е обновление на сегашната система за маркетинг на товарния транспорт. В плана се предлага пример за нова организация на маркетинга. Според нея отделите за маркетинг ще бъдат организирани съобразно видовете клиенти. Всеки от тях ще разполага със свобода за определяне на тарифите, остойностяването, експлоатацията и т.н. за да може да сключва бързо споразумения с клиентите си. Трафикът се променя от насипни товари за тежката индустрия (където главните клиенти са големи държавни предприятия) на стоки, които се транспортират с контейнери за монтажните индустрии (където повечето клиенти са частни, главно малки и вносно-износно ориентирани предприятия). Самият начин на транспорт се променя от чисто жп транспорт на безконфликтен комбиниран многовидов транспорт. Нуждите на клиентите стават все по-разнообразни. Системата за маркетинг и продажби трябва да наблюдава внимателно тези нужди, да реагира бързо и съответно на тях.

- Линии с ниска честота на движение

Процентът на възвръщаемост на разходите по тези линии в момента е около 25%. Този факт говори сам за себе си. Получените дефицити ще стават още по-големи, тъй като, независимо от общото намаляване на броя на населението, пътническият трафик при междуградските превози може да се увеличи поради общата урбанизация, но трафикът по тези линии несъмнено ще продължи да намалява. Там където е възможно заменяне с друг вид транспорт (автобусен), линиите трябва да се закрийт. Когато това е невъзможно и правителството счита, че трябва да се запазят, съответните разходи трябва да бъдат изцяло компенсирани от държавата. Това е основен принцип.

ГЛАВА 6 ФИНАНСОВА ОЦЕНКА НА ГЕНЕРАЛНИЯ ПЛАН

- Основни предвиждания

Приходи: обем на трафика: предвижданията са дадени в Прогноза за транспортното търсене (Том 2, Глава 3)

компенсации за пътнически транспорт:

до 2000 година се предвиждат 25 млрд. лв. (според сумата за 1997 г)

след 2001 - увеличение съобразно нарастването на БВП

Разходи: персонал: съгласно предложеното ниво на персонал/заплащане
инфраструктура:

до 2000 година - съобразно предвижданията на експа

след 2001 - предвижда се, че ще бъдат поети от държавата

Държавни инвестиции: средните годишни разходи за поддръжка на
инфраструктурата, които трябва да се поемат от държавата, се изчисляват
на 58 млрд. лв. през втория етап; тези разходи ще се удвоят и достигнат
109 - 1170 млрд. през третия етап;

Очаква се, че общата сума за 16 годишния период от 2005 до 2020 година
ще възлезе на 6,7 трилиона лева.

Резултати: печалба преди данъците

1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
-400	-5800	-23300	-23400	-23000	-15100	-4200	12700

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
25400	30900	37300	3410	34200	31700	25900	-6000

2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
-41400	-88100	-147700	-107300	-79800	-46000	-56100	-672

- Оценка

Общите резултати от трите дейности през втория и третия етап сочат печалба преди изчисляване на данъците от 2004 до 2011 и дефицит след 2012 година. Дефицитът произлиза поради увеличаване на плащанията на амортизационни отчисления и лихви за трайните активи. Друга причина е намаляването на трафика поради завършване на изграждането на автомобилната магистрална мрежа. Ако не се извършат споменатите подобрения, финансовите резултати ще се подобрят, но конкурентноспособността на железниците ще бъде застрашена.

ГЛАВА 7 ПЛАНИРАНЕ НА ЖЕЛЕЗОПЪТНИЯ ТРАНСПОРТ

- За новата роля на БДЖ

БДЖ се намира в труден етап за установяване на превъзходството на железниците с оглед привличане на клиенти, които ползват автомобилен международен

транспорт.

Начините за усъвършенстване на железниците съобразно нуждите през следващия век се определят от текущото състояние на железниците по света. Изпълняването на всяка стъпка трябва да е подкрепено с точно познаване на състоянието на съществуващите съоръжения и всички подобрения трябва да се извършват по най-разумния и ефективен начин.

- Товарни влак км и изграждане на безконфликтен комбиниран транспорт

След разпадането на системата на СИВ за период от 10 години броят на железопътните товарни тон км и влак км спадна до около 50%, докато железопътният товарен трафик поддържа почти постоянно ниво за същия период.

Изграждането на КТ (система за безконфликтен комбиниран транспорт) е от съществено значение за България, където се съсредоточават много международни транспортни пътища.

- Пътнически влак км и проект за увеличаване на скоростта на влаковете

Броят на пътник км през 1993 година намалю до 62% от нивото преди 10 години и в момента се извършва съответно регулиране.

Данните за реалния транспортен пазар сочат, че при увеличение на скоростта на влаковете с 1%, броят на пътниците също се увеличава с около 1%. Отношението между дела на пътниците и съкращаването на времето за пътуване се анализира с помощта на данните на БДЖ и подобни резултати се получават посредством метода на множествоно-регресивен анализ.

Етапите на проектите за повишаване на скоростта на движение на влаковете до 2020 година може да се класифицират както следва:

Първи етап – “намалюване на времето за пътуване чрез подобряване на състоянието на трасетата”, втори етап – “коригиране на ограниченията за скоростта на преминаване на стрелки от 100 км/час на 130 км/час. И трети етап – “експлоатация на влак с лека конструкция и вагони с наклонящ се кош при скорост на движение 160 км/час”.

- Капацитет на трасето и необходимост от удвояване на линия №8

Макроданните сочат, че капацитетът на трасетата е достатъчен, с изключение на единичния участък на линия №8.

Проблемът с капацитета на трасетата в бъдещата стратегия трябва да се разгледа от гледна точка на повишаване на качеството на влаковото обслужване с оглед на конкурентноспособността и привличане на нови клиенти за БДЖ.

- В миналото предлаганото от БДЖ качество на железниците беше сравнително добро от гледна точка на безопасността и спазването на разписанията.

Намаляването на разходите за поддръжка през последното десетилетие вероятно ще се отрази на бъдещата редовна експлоатация на влаковете. Затова Екипът препоръчва да се даде предимство на възстановяването на прекратената поддръжка, включително укрепване и подновяване на съоръженията. Едновременно с това е необходимо БДЖ да съхранят изследователския дух, предвид бъдещите опити за увеличаване на скоростта на движение на влаковете.

ПРЕПОРЪКИ КЪМ БДЖ

БДЖ трябва да извърши счетоводното разделяне колкото може по-бързо и да премине към организационно разделяне за разрешаване на различията по отношение на таксата за достъп и да продължи с институционното разделяне.

Съща така, в случай, че социално-политическите условия и икономическият ръст, както и подобрението на финансовия баланс на БДЖ, се развият по-благоприятно от предвижданията, препоръчва се постепенно ускоряване на изпълнението на стандартния план.

По отношение на увеличаване на приходите се препоръчват агресивни повишения на тарифите на товарния транспорт през по-ранните години и по-големи увеличения на цените на пътническия транспорт през последните години. Препоръчва се и увеличаване на безконфликтния комбиниран транспорт и увеличаване на скоростта на междуградския пътнически транспорт. Също така се предлага извършване на предварителни проучвания за пилотен проект за високоскоростни пътнически влакове.

По отношение на намаляването на разходите се препоръчва продължаване на съкращаването на персонала, усъвършенстване на системата за допълнителни възнаграждения и полагане на всички усилия за намаляване на експлоатацията на малко използваните линии.

ПРИЗИВ КЪМ ПРАВИТЕЛСТВОТО

Правителството вече подготвя законодателството с цел адаптиране на българската транспортна политика към тази на ЕС като първата задача е уреждането на свободния достъп. За осъществяването на тази политика БДЖ ще претърпи структурни промени като разделяне на инфраструктурата и експлоатацията.

Въз основа на проведените разговори с членовете на ръководния комитет условно се

приема, че България ще бъде приета за член на ЕС през 2007 година.

В бъдещето законодателство, което предстои да се приеме, правителството трябва да формулира ясно: финансовите задължения на държавата относно всичките разходи за поддръжка и развитие на жп инфраструктура от момента на въвеждане на свободен достъп; дългосрочен инвестиционен план за възстановяване на нормалната поддръжка на инфраструктурата и стратегическите инвестиции; облагането на притежателите на позволително с такса за достъп до железниците.

Правителството трябва да изясни и въведе потребителски пътен данък.

Правителството трябва да положи всички усилия за да обезпечи финансовата самостоятелност на пътническият транспорт по БДЖ. За тази цел правителството трябва да компенсира напълно пътническият транспорт за изпълнението на задължението за обществено обслужване, да вземе инициативата за намаляване на експлоатацията на малко използваните линии и да прехвърли част от дълговете на предприемачето/компанията за пътнически транспорт на държавата преди институционалното разделяне.

СЪДЪРЖАНИЕ РЕЗЮМЕ

УВОД

1. ПРЕДИСТОРИЯ НА ПРОУЧВАНЕТО.....	I
2. ЦЕЛ НА ПРОУЧВАНЕТО И ПЕРИОД НА ГЕНЕРАЛНИЯ ПЛАН.....	II
3. ПРОГРАМА НА ПРОУЧВАНЕТО.....	II
4. ОРГАНИЗАЦИЯ НА ПРОУЧВАНЕТО.....	IV
ЖЕЛЕЗОПЪТНАТА МРЕЖА НА БДЖ.....	IX
СЕГАШНО СЪСТОЯНИЕ НА ГЛАВНИТЕ ЛИНИИ НА БДЖ.....	X
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ И БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ.....	XI

ОБЩО ОПИСАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ

ГЛАВА 1 СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА РАМКА

1.1. ИКОНОМИЧЕСКИ И ПОЛИТИЧЕСКИ ТЕНДЕНЦИИ.....	1-1
1.2. ИЗВОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА ТРАНСПОРТА И ЖЕЛЕЗНИЦИТЕ.....	1-3
1.3. НЯКОИ ПЛАНОВЕ ЗА ПОДОБРЕНИЯ.....	1-4

ГЛАВА 2 ТЕНДЕНЦИИТЕ В ЕВРОПЕЙСКИЯ ТРАНСПОРТ

2.1 ТРАНСПОРТНАТА ПОЛИТИКА НА ЕС.....	2-1
2.2 ИНТЕГРИРАНЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ.....	2-3

ГЛАВА 3 ФИНАНСОВ АНАЛИЗ

3.1 ФИНАНСОВИ ХАРАКТЕРИСТИКИ.....	3-1
3.2 КОСВЕНИ СУБСИДИИ.....	3-3

ГЛАВА 4 ЕТАПЕН ПЛАН ЗА ПОДОБРЕНИЕ.....

4.1 НЕЗАБАВНИ МЕРКИ (1998 ДО 2000).....	4-4
4.2 СРЕДНОСРОЧНИ МЕРКИ (2001 ДО 2005).....	4-9
4.3 ДЪЛГОСРОЧНИ МЕРКИ (2006 ДО 2020).....	4-17
4.4 ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПО-РАННО ИЗПЪЛНЕНИЕ.....	4-23

ГЛАВА 5 МЕРКИ, ЧИЕТО ИЗПЪЛНЕНИЕ ЩЕ ПРОДЪЛЖИ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ПЕРИОД

5.1	МЕРКИ ЗА ТРУДОВИТЕ РЕСУРСИ.....	5-1
5.2	МАРКЕТИНГ.....	5-2
5.3	ЛИНИИ С НИСКА ИНТЕНЗИВНОСТ НА ТРАФИКА.....	5-3

ГЛАВА 6 ФИНАНСОВИ ПРОГНОЗИ 6-1

6.1	КРАТКОСРОЧНА И СРЕДНОСРОЧНА ПРОГНОЗА.....	6-5
6.2	ДЪЛГОСРОЧНА ПРОГНОЗА.....	6-6
6.3	АНГАЖИМЕНТИТЕ НА ДЪРЖАВАТА.....	6-7

ГЛАВА 7 ПЛАНИРАНЕ НА ЖЕЛЕЗОПЪТНИЯ ТРАНСПОРТ (СЕГАШНО СЪСТОЯНИЕ НА ЖП ТРАНСПОРТ)

7.1	ОБЕМ НА ТРАФИКА ПРЕЗ ПОСЛЕДНИТЕ 10 ГОДИНИ И ЕКСПЛОАТАЦИЯ НА ВЛАКОВЕТЕ.....	7-1
7.2	ТРАНСПОРТНАТА СИСТЕМА.....	7-2
7.3	ЖЕЛЕЗОПЪТНИ СЪОРЪЖЕНИЯ.....	7-8
7.4	РАЗПИСАНИЯ И ДИАГРАМИ НА ВЛАКОВЕТЕ.....	7-10

(ПЛАН ЗА БЪДЕЩАТА ЖП ТРАНСПОРТНА СИСТЕМА)

7.5	ПРОГНОЗА НА ТЪРСЕНЕТО И ВЛАК КИЛОМЕТРИ.....	7-12
7.6	БЪДЕЩА ТРАНСПОРТНА СИСТЕМА.....	7-16
7.7	СЪОРЪЖЕНИЯ И ПЛАН ЗА ЕКСПЛОАТАЦИЯТА НА ВЛАКОВЕТЕ.....	7-20
7.8	ПОДДРЪЖКА И РАЗВИТИЕ НА СЪОРЪЖЕНИЯТА И ПОДВИЖНИЯ СЪСТАВ.....	7-23

ПРЕПОРЪКИ КЪМ БДЖ i

ПРИЗИВ КЪМ ПРАВИТЕЛСТВОТО..... iii

УВОД

1. ПРЕДИСТОРИЯ НА ПРОУЧВАНЕТО

През 1991 година Република България започна преустройство на цялата си икономика от планово стопанство към свободна пазарна система.

След като загуби пазарите в страните от бившия СИВ, от които българската икономика беше силно зависима, икономическата дейност претърпя голям спад, а предизвиканото от структурната промяна объркване влоши положението още повече.

Програмата за преустройство на икономиката, която правителството започна да изпълнява от 1991 година, има за цел да насочи икономическата дейност в посока на стабилен растеж в краткосрочен и средносрочен план. Програмата включва важни въпроси като преустройство и приватизация на досегашните държавни производствени предприятия, подобряване на обществената инфраструктура за подпомагане на растежа на частния сектор, опазване и подобряване на околната среда и други.

За развитието на частния сектор абсолютно необходимо е да се подобри транспорта. Това включва възстановяване на разрушената инфраструктура, подобряване на съоръженията, които могат да поемат изискванията на по-голяма международна търговия, подобряване на рентабилността на транспорта, който досега беше управляван неефективно от държавата, въвеждане на конкуренция на транспортния пазар и засилване на държавната подкрепа за свободна пазарна система в транспорта.

В момента Българските държавни железници (БДЖ) изпълняват "Проект за реструктуриране на железниците". Той бе започнат с финансовата помощ на международни финансови институции. Според "Плана на действие", който е част от същия Проект, бяха направени важни изменения в системите на управление и организация на продажбите в БДЖ. В момента се извършват подобрения и възстановяване на недвижимите съоръжения и вагонния парк на БДЖ. Проектът обхваща периода до 1998 година.

Правителствата на Япония и България отбелязаха, че изпълнението на този Проект за реструктуриране на железниците няма да бъде достатъчно за подобряване на ефективността на управлението и за дългосрочното развитие на българските железници. Те приеха, че е необходимо да се изработи дългосрочен план, който да осигури финансова състоятелност на БДЖ след 1998 година.

В този смисъл, двете правителства постигнаха съгласие японското правителство да окаже техническа помощ на БДЖ за изработването на този дългосрочен план.

Съдържанието на техническата помощ беше уточнено на предварителните разговори между мисията на японското правителство и българското Министерство на транспорта/БДЖ на 13 март 1996 година.

Японската Агенция за международно сътрудничество (ДЖАЙКА) сформира екип от японски специалисти-консултанти, които да извършат Проучването за Генерален план за дългосрочно управление на българските железници.

2. ЦЕЛ НА ПРОУЧВАНЕТО И ПЕРИОД НА ГЕНЕРАЛНИЯ ПЛАН

(1) Цел на проучването

- 1) Анализ на бъдещите алтернативни цели и политика на Министерството на транспорта (МТ) и БДЖ.
- 2) Изработване на дългосрочен план за подобряване на ефективността на управление и развитие на българските железници с икономически/финансов анализ от гледна точка на механизмите на пазарната икономика.
- 3) Изготвяне на временно обусловен план включващ необходимите инвестиции за интегриране на българските железници в европейската железопътна система.
- 4) Предаване на технологични познания на партниращите български специалисти в процеса на Проучването.

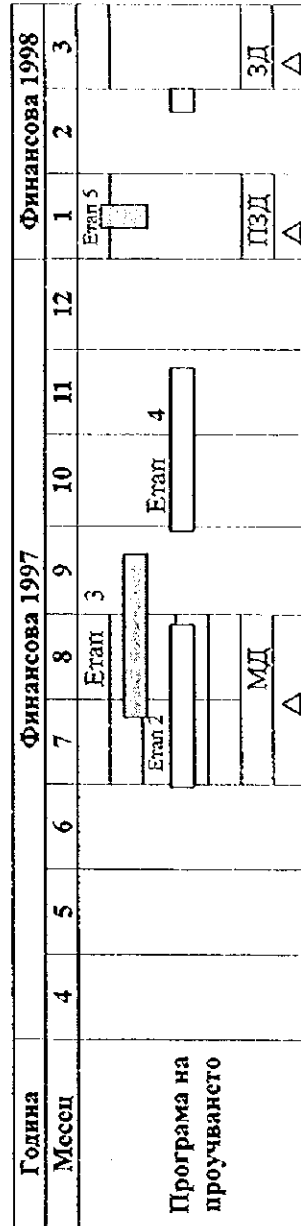
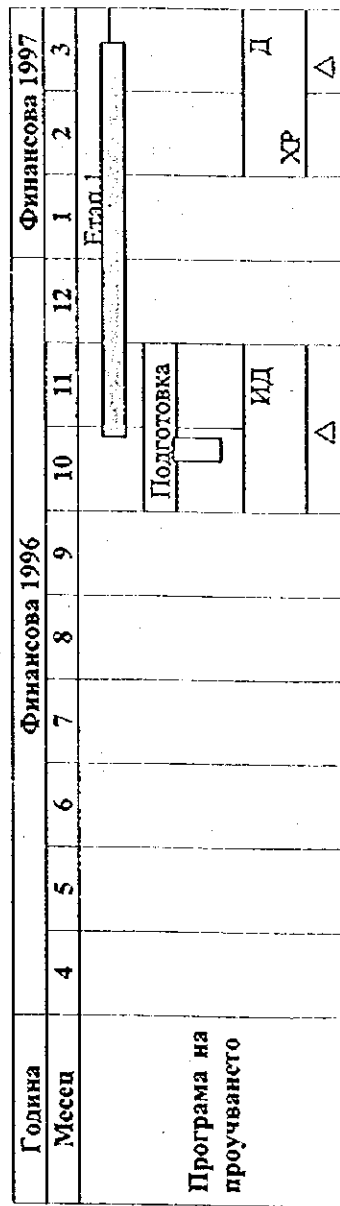
(2) Период на Генералния план

Генералният план обхваща периода от 1998 година до 2020 съобразно обема на работата.

3. ПРОГРАМА НА ПРОУЧВАНЕТО

Програмата на проучването е показана на Фигура I.

Фиг.1 ПРОГРАМА НА ПРОУЧВАНЕТО

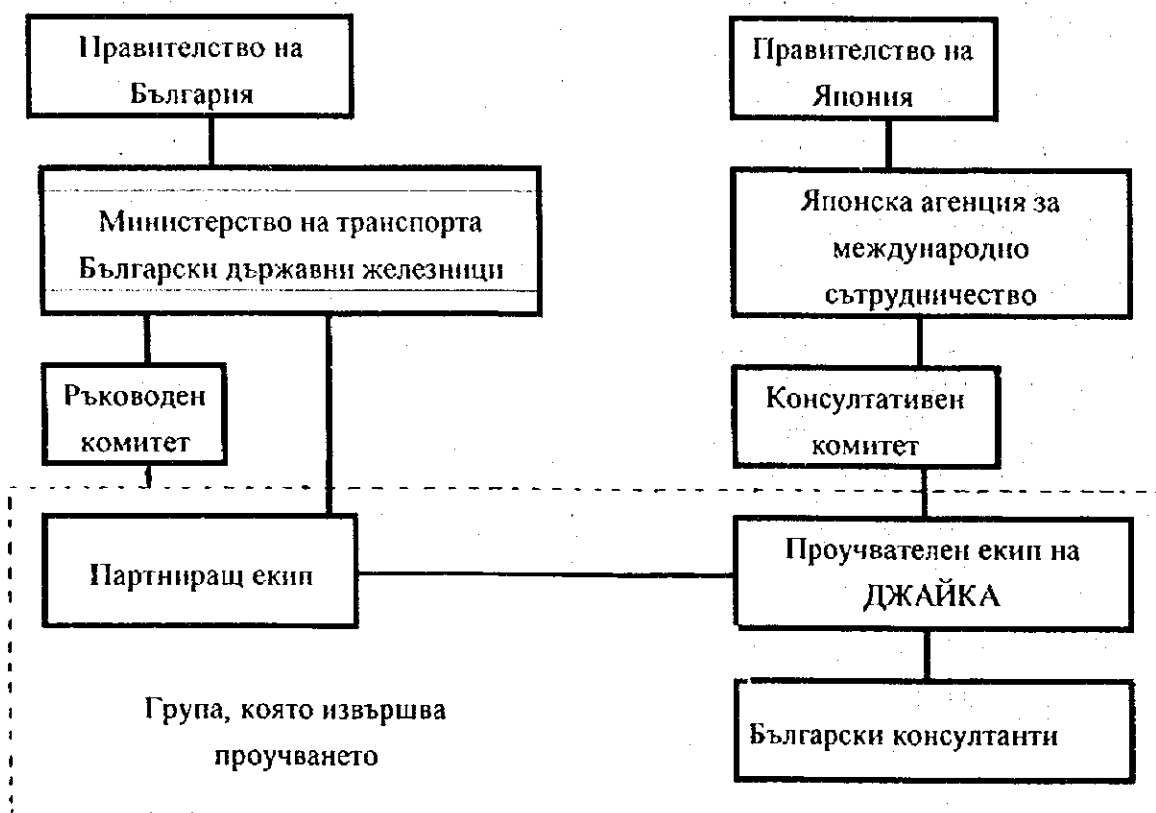


В България В Япония Доклад
 ИД Идеен доклад ДХР Доклад за хода на проучването
 МД Междинен доклад ПЗД Проектно-заключителен доклад
 ЗД Заключителен доклад

4. ОРГАНИЗАЦИЯ НА ПРОУЧВАНЕТО

(1) Организация

Организацията на проучването със страните, които участват пряко в него, е дадена на Фиг.2.



Фиг.2 ОРГАНИЗАЦИЯ НА ПРОУЧВАНЕТО

(2) Списък на членовете

1) Консултативен комитет на ДЖАЙКА

Минору МУРОГА	Бивш член на борда на директорите на ЯДЖ
Рьосуке ИГАДЗАКИ	М-во на Транспорта, Япония
Мичио ХИРОСЕ	М-во на Транспорта, Япония
Шигемаса САТО	М-во на Транспорта, Япония
Нагахару МИЦУТА	НИИ "Фуджису"
Нобухиро КОЯМА	И-т за межд. сътрудничество, ДЖАЙКА

2) Служители на ДЖАЙКА

Коичи КИТО	Отдел "Проучване на социалното развитие", ДЖАЙКА
Шончи ЦУГАНЕ	Отдел "Проучване на социалното развитие", ДЖАЙКА

3) Проучвателен екип на ДЖАЙКА

Хоцуми ХАРАДА	Ръководител на екипа на проучването
Муцуо ШИНОМИЯ	Действащ ръководител/анализ на финанси и управление
Шинджи УЕХАРА	Анализ на организационно планиране
Питър Сандерс МАСОН	Анализ на човешките ресурси и производителността
Тошиаки САКАЦУМЕ	Анализ на макроикономиката
Кенджи ТАНАКА	Планиране на всички видове транспорт
Кристофър Дейвид ХОЛТ	Анализ на икономиката на транспорта и ценообразуване
Ясудзо ТАКЕНО	Правен анализ
Йошихиро ОДЗАВА	Анализ на маркетинг и комбиниран транспорт
Тецуо ХОРИЕ	Анализ на транспортното търсене
Чуджи СУДА	Анализ на влаковата експлоатация
Хитоши ИШИХАРА	Анализ на планиране на жп линии и гари
Тоширо ТАЧИ	Анализ на планиране на електрификация, сигнализация, телекомуникации и подвижен състав
Акитоши ИИО	Анализ на околната среда
Микно ЙОКОЯМА	Координатор
Зоя ОЧИАЙ	Преводач

4) Ръководен комитет

Йордан МИРЧЕВ	Генерален Директор на НК БДЖ
Иван ИВАНОВ	Председател на УС на НК БДЖ
Симеон ЕВТИМОВ	Зам. Ген. Директор на НК БДЖ
Владимир ДУНЧЕВ	Зам. Ген. Директор на НК БДЖ
Гергана ИВАНОВА	Зам. Ген. Директор на НК БДЖ
Илия ПАСТУШАНСКИ	Зам. Ген. Директор на НК БДЖ
Иван КУРТОВ	Зам. Ген. Директор на НК БДЖ
Димитър ЗОЕВ	Началник управление "Транспортна политика" на МТ
Стефан ЕЛЕНКОВ	Експерт от МТ
Весела ГОСПОДИНОВА	Ръководител секция "Европейско интегриране" на МТ
Величко РАЙКОВ	Ръководител направление в у-ние "Международни връзки" на МТ
Камен ПАВЛОВ	Директор направление "Международни отношения, стратегия и европейска интеграция" (МОСЕИ) на НК БДЖ
Петър ПАНОВ	Директор направление "Пътнически превози" на НК БДЖ
Васко АНАНИЕВ	Директор направление "Икономическо планиране и финансово управление" (ИПФУ) на НК БДЖ
Аспасия ВАТРАЛОВА	Направление "Товарни превози" на НК БДЖ
Георги НИКОЛОВ	Директор на НИТИЖТ
Красимир АНГЕЛОВ	Главен експерт в направление "МОСЕИ" на НК БДЖ
Ангел ДАНЧЕВ	Директор направление "Товарни превози" на НК БДЖ
Димитър СТОЯНОВ	Заместник Ректор на Техническия Университет-София
Петър БАШИКАРОВ	Депутат в българския парламент
Димитър СТАМОВ	МФ
Нина ДИМИТРОВА	МФ
Костадин ТАУШАНОВ	М-во на регионалното развитие и териториалното устройство
Атанас БАТАКЛИЕВ	Министерство на търговията и туризма
Цветан ГОРАЦОВ	Министерство на търговията и туризма

5) Партниращ екип

Специалност	Експерти на БДЖ	
Ръководител на проекта	Йордан Мирчев	генерален директор
Ръководители на екипа	Симеон Евтимов	зам. ген. директор
	Владимир Дучев	зам. ген. директор
Анализ на управлението	Симеон Евтимов	зам. ген. директор
	Георги Николов	директор на НИТИЖТ
Финансов контрол	Гергана Иванова	зам. ген. директор
	Васко Анагиев	директор на направление "НИФУ"
	Ирина Карагьозова	финансов експерт
Планиране на влаковата експлоатация	Владимир Дучев	зам. Ген. директор
	Георги Николов	директор на НИТИЖТ
	Петър Миронов	"Организация товарен транспорт", НИТИЖТ
	Данаил Ванчев	директор на дирекция "Движеният"
	Антон Буров	"МОСБИ"
	Георги Ненов	дирекция "Тяга"
Железен път	Илия Пастушански	зам. ген. директор
	Стефан Пауичев	специалист в отдел "Оздрувителни проекти"
	Симеон Котопанов	НИТИЖТ
	Татяна Гуторанова	отдел "Железен път"
Електрификация	Петър Диков	отдел "Железен път"
	Илия Пастушански	зам. ген. директор
	Здравко Бакатов	секция "Електриф.", НИТИЖТ
Сигнализация	Николай Анев	контактна мрежа и захранване
	Иванка Стоянова	директор направление "Ел. стопанство"
	Венета Пеева	направление "Ел. стопанство"
Телекомуникации	Веселка Камбурова	"МОСБИ"
	Валентин Дойчев	направление "Ел. стопанство"
Информационни системи	Николай Ковачев	направление "Ел. стопанство"
	Софка Иванова	"МОСБИ"
	Пламен Сергиев	направление "Ел. стопанство"
Тяга и подвижен състав	Димитър Захариев	директор на ГИИЦ
	Наталия Андриева	"Информационни системи" НИТИЖТ
	Иван Куртов	зам. ген. директор
	Йордан Пертолски	директор направление "Пътно стопанство"
	Йордан Костадинов	зам. директор на НИТИЖТ
	Еньо Боршукон	р-л секция "Тяга" НИТИЖТ
Човешки ресурси и производителност	Стефан Христов	дирекция "Тяга"
	Андрей Накев	направление "ПС"
	Богомил Ковачев	"МОСБИ"
	Йордан Димитров	директор на и-не "Човешки ресурси"
	Вера Кохилова	"Човешки ресурси"
Планиране на транспорта - пътнически и товарен	Пламен Колев	"Човешки ресурси"
	Александър Савов	"Човешки ресурси"
	Алпа Баклова	"Човешки ресурси", НИТИЖТ
	Петър Панов	директор и-не "Пътнически превози"
	Ангел Даичев	директор направление "Товарни превози"
	Аспазия Ватрацова	направление "Товарни превози"
Пътническа организация	Красимир Ангелов	"МОСБИ"
	Любка Илиева	"МОСБИ"
	Румяна Колева	с-я "Пътн. организация" НИТИЖТ

	Нели Райкова	с-я "Пъти. организация" НИТИЖТ
	Петка Дилова	с-я "Пъти. организация" НИТИЖТ
	Виолета Узунова	"МОСЕИ"
Анализ на транспортното търсене - пътници и стоки	Красимир Ангелов	"МОСЕИ"
	Владимир Инков	"МОСЕИ"
	Стефан Мъндев	у-ние "Пътнически превози"
	Васко Анашиев	директор на направление "ИПФУ"
Икономика на транспорта и Ценообразуване	Красимира Илиева	направление "ИПФУ"
	Екатерина Стоянова	направление "ИПФУ"
	Елена Георгиева	секция "Икономика" НИТИЖТ
	Галина Димитрова	секция "Икономика" НИТИЖТ
	Любка Илиева,	"МОСЕИ"
	Димитър Петков	р-л и-ие "Маркетинг на пътни транспорт"
Транспортна политика, свр. интеграция, Черно море и Балкани	Симеон Евтимов	Зам. ген. директор
	Камен Павлов	"МОСЕИ"
Правен анализ	Петър Петров	Юрисконсулт
	Камен Павлов	"МОСЕИ"
Приватизация, допълнителни дейности	Симеон Евтимов	Зам. Ген. директор
Анализ на природната среда	Камен Павлов	"МОСЕИ"
	Лиля Франкова	"МОСЕИ"
Маркетинг и комбиниран транспорт	Христо Моноу	направление "Товарни превози"
	Владимир Инков	"МОСЕИ"
	Надя Ганчева	"Контейнерно обслужване"
	Петър Цанев	НИТИЖТ
	Мариела Христова	"МОСЕИ"
Макроикономика, финанси и разпределение на държавните приходи	Петчо Даковски	Ръководител секция "Икономика", НИТИЖТ

Railway network of BDZ

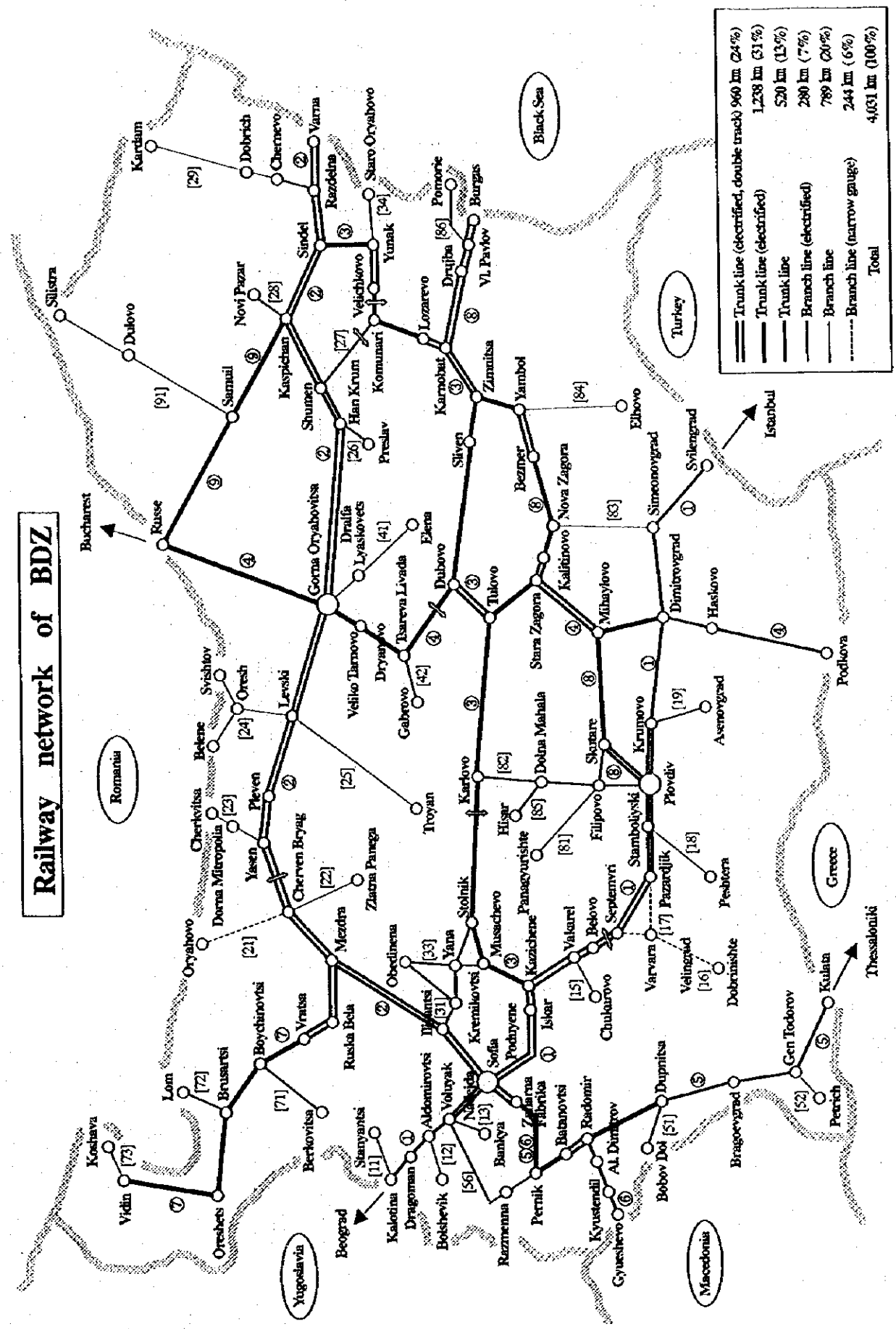


Табл. 5.1-2 Сегашно състояние на главните линии на БДЖ

Главни линии

№	Линии	Км	Брой гари	Коловози		Електри- фикация (км)	Финансов баланс		
				Един.	Двойног		Приходи (млн.лв)	Разходи (млн.лв)	Възвръ- щаемост
1	Димитровград-София- Пловдив-Свиленград	362	53	191	172	172	2,000.7	2,593.6	77
	(София-Пловдив)	(156)	(23)		(156)	(156)			(111)
2	София-Медра-Варна	532	76		532	532	3,692.70	3,462.70	107
	(София-Г.Оряховица)	(287)	(44)		(287)	(287)			(128)
	(Г.Оряховица-Варна)	(245)	(32)		(245)	(245)			(83)
3	Плевнени-Карлово-Тулново-Яна	504	73	406	98	504	4,144.10	2,917.40	142
	(Плевнени-Тулново)	(238)	(35)	(238)		(238)			(173)
	(Тулново-Яна)	(2656)	(38)	(168)	(98)	(266)			(121)
4	Русе-Г.Оряховица-Дъбово-Тулново- Димитровград-Пождова	419	49	397	22	296	1,352.50	1,832.40	74
	(Русе-Г.Оряховица)	(110)	(13)	(110)		(110)			(142)
	(Г.Оряховица-Дъбово)	(106)	(14)	(106)		(106)			(98)
	(Тулново-Димитровград)	(84)	(14)	(61)	(22)	(80)			(39)
5	София-Перник-Дупница-Кулата	194	26	191	3	75	487.8	847.7	58
6	Волуяк-Перник-Радомир-Гюешево	151	19	143	8	62	383.8	763.4	50
	(Волуяк-Размenna)	(32)	(4)	(32)		(32)			(124)
7	Медра-Видин	179	21	162	17	179	457.4	693.1	66
8	Пловдив-Ст.Загора-Н.Загора-Бургас	234	30	127	108	234	2,082.80	0	123
9	Русе-Самуил-Кастелчан	142	16	142	0	142	320.6	586.6	55
	Общо	2,718	363	1758	960	2,197	14,922.40	15,394.70	97

(): Подробно

Клонови линии

Клонови линии	1313	128	1269	0	280	620.5	2,569.10	24
---------------	------	-----	------	---	-----	-------	----------	----

Общо линии на БДЖ

Общата жп мрежа	4031	491	3027	960	2478	15,542.90	17,963.80	87
-----------------	------	-----	------	-----	------	-----------	-----------	----

Теснолинейки (Линии 16,17,21)	(244)		(244)	0	0			
-------------------------------	-------	--	-------	---	---	--	--	--

Република България и българските железници

1. Данни за България

Показатели	Данни	Показатели	Данни
Население	8.4 млн.	Площ	111 хил. кв. км
БВП	12,937 млн. щ. д.	БВП на гл. от насел.	1,544 щ. д.
Степен на безработица	10.0%	Иконом. ръст	-3.1% ('92 - '96)
Инфлация/средно 5% год.	181.6% ('92 - '96)	Обменен курс (1997)	1,700 лв/щ. д.

2. Данни за сегашното състояние на българските железници

Показатели	Сегашно състояние	Забележки
Година на влизане в действие	1866	
Дължина на жп линии	Дължина на линии в действие 4,031 км Стандартно междуосие 3,788 км (94%) Теснолинейки (760 мм) 243 км (6%) Двойни линии 960 км (24%) Електрифицирани линии 2,478 км (62%)	1995
Служители	56,600	1997
Капацитет (годишен)	пътнически 59 млн. пътници 4,693 млн. пътн-км товарен 33 млн. тона 8,595 млн. тон-км	1995
Пазарен дял на железниците	пътнически 23.2% (пътн-км) товарен 9.6% (тон-км)	Пътница 56.0% Пътница 4.3%
Финансов баланс (заклучителен)	- 8.4 млрд. лв.	1996
Експлоатация	влак-км (годишно) 43.3 млн. км макс. скорост 120 км/час (пътнически) 80 км/час (товарен) средна скорост 74.7 км/час (София-Варна, 512 км) (пример)	1995

ОБЩО ОПИСАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ

ГЛАВА I СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА РАМКА

1.1. ИКОНОМИЧЕСКИ И ПОЛИТИЧЕСКИ ТЕНДЕНЦИИ

1.1.1 Икономическата рецесия и политическите вълнения

С приемането на принципите на пазарна икономика и отварянето си към чуждите страни, българската икономика е изправена пред големи предизвикателства. В началния етап външната търговия понесе особено големи загуби, понеже износителите в страната загубиха традиционните си пазари в бившия СССР и бивша Югославия. Подобно на останалите централно планирани икономики в региона, страната разчиташе преимуществено на търговия в рамките на СИВ и на практика беше затворила вратите си за други страни. В резултат на това търгуваните продукти и производствени технологии непрекъснато изоставаха в сравнение с тези в напредналите западните страни.

Тази рецесия в износа започна да се отразява отрицателно върху другите икономически сектори. Загубата на пазари доведе до силно намаление на работните места и двуцифрен процент на безработица. От друга страна, като последица от намаляване на валутни приходи бе отбелязан спад в дейността за образуване на капитал, което също допринесе за нова безработица. В момента се вижда как рецесията в икономиката е засегнала всички икономически сектори.

Икономическата рецесия доведе и до разстройство в политическия и социалния живот на страната. От началото на 1990 година нацията на няколко пъти преживя политически и социални вълнения. Тези събития от своя страна също причиниха нови, още по-големи икономически затруднения и народът като цяло все повече губеше вяра. Последните вълнения бяха несъмнено причинени от икономическата криза и бързото обезценяване на националната валута, които от втората половина на 1996 година причиниха хиперинфлация и увеличаване на безработицата.

1.1.2 Модел на прогнозиране на икономическо възстановяване и развитие

Тези вълнения бяха преодоленни чрез провеждането на общи парламентарни избори през месец април 1997 год., които бяха спечелени убедително от бившата опозиционна партия СДС и нейните коалиционни партньори. Беше образувано ново, коалиционно правителство от антисоциалистически партии, което осъществи няколко стабилизационни мерки. Тези мерки включваха либерализация на цените, ускоряване на приватизационния процес и въвеждане на паричен съвет. Паричният съвет е необходима мярка за подтискане на инфлационното напрежение в страната и осигуряване на възможност за икономическо развитие на страната в дългосрочен план, като краткосрочно въздействие също не е изключено. Независимо че въвеждането на паричен съвет даде възможност на страната да получи заеми от международни финансови институции, постигнато на икономическа мощ в краткосрочен план изглежда трудно. Следователно екипът предвижда слаб икономически ръст до 2000 година.

Екипът обаче вярва, че нацията все още притежава значителен потенциал за постигане на икономическо развитие в дългосрочен план. Смята се, че силните предимства на страната се крият в географското ѝ положение, натрупания индустриален опит и добре образованото население. Всичките тези потенциални възможности ще играят съществена роля за стимулиране на страната около началото на новия век, когато някои от съседните страни, в това число Русия и други, ще започнат икономическо възстановяване. Пълните възможности обаче няма да се материаллизират през началния етап и за периода между 2000 – 2005 се очаква среден годишен ръст само от около 3%.

През следващия етап икономическата и промишлена структура ще се измени съществено, тъй като се очаква приток на чуждестранни инвестиции. Тогава чуждестранните инвеститори ще проявят засилен интерес към потенциалните възможности на страната и предоставяните от нея данъчни облекчения. Очаква се, индустрията на страната да бъде съпроводена с интензификация на труда и ориентирана към износ. Затова намаляването на безработицата и износьт на промишлени стоки ще започне от този етап. Въпреки очакваното намаление на абсолютния брой на работна ръка постоянен икономически ръст от 5% е постижим от 2005 година до края на прогнозирания период.

1.2 ИЗВОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА ТРАНСПОРТА И ЖЕЛЕЗНИЦИТЕ

Икономическата рецесия нанесе тежки поражения върху всички видове транспорт, включително железопътния. Катастрофалният спад на икономиката има отрицателни последици както за пътническите, така и за товарните превози. Железопътният транспорт беше лошо засегнат от бързо свиващото се търсене, тъй като преди, през годините на централно планирана икономика, той беше преобладаващият вид сухоземен транспорт. От друга страна, модернизирването на търговската структура изостана от тенденциите на търсенето. В началото на 1990-те години се стигна до съществен дефицит и към правителството бе направено искане за държавно субсидиране на жп транспорт.

БДЖ понесоха нов тежък удар с настъпването на хиперинфлацията и обезценяването на българския лев. Понеже фирмата прилагаше принципа на полуиндексиране на заплатите, общото повишаване на цените причини съществено увеличение на най-важното разходно перо на фирмата. От друга страна, фирмата непрекъснато увеличаваше зависимостта си от внос на резервни части и средства за производство, и отслабването на националната парична единица също допринесе за значително увеличаване на разходите. Ограничената самостоятелност при определяне на пътническите тарифи, възможностите на клиентите и съображения за повишаване на конкурентоспособността, повишаването на тарифите и таксите спомогнаха за частично компенсиране на увеличените разходи. Изоставането на мерките за реструктуриране допринесе за настъпилата финансовата криза. В резултат на всички тези фактори се стигна до много тежко финансово влошаване в началото на 90-те години.

Сериозно се влоши и състоянието на съоръженията на фирмата и качеството на обслужване. Ръководството на железниците се въздържахе от свежи инвестиции още от началото на 80-те години. Сега, през 90-те, има затруднения даже с поддръжката и подмяната на съоръжения. При пазарната икономика положението става опасно, тъй като влошаването на материалната база води да намаляване на конкурентоспособността. На фирмата предстои да се справи не само с пониженото качество на обслужване, но и със спадането на нивото на безопасност.

Ако предвижданата социална и икономическа рамка се осъществи и се предприемат подходящи мерки, железопътният бизнес ще бъде в състояние да оползотвори някои

търговски възможности. Тенденциите на развитие в съседните страни и Европа ще създадат възможности за развитие на международния транспорт, както в пътническият, така и в товарния сектор. Предвижданият бъдещ модел на индустриализацията ще доведе до съсредоточаване на населението в и около главните градове. Тази тенденция, съчетана с увеличаване на покупателната възможност на хората, може да позволи на фирмата да съсредоточи вниманието си върху междуградския пътнически транспорт. Що се отнася до товарния жп транспорт, вниманието ще се измести от транспорт на насипни товари към по-разнообразен комбиниран безконфликтен транспорт.

1.3 НЯКОИ ПЛАНОВЕ ЗА ПОДОБРЕНИЯ

За оползотворяване на гореописаните възможности, фирмата трябва да осъществи различни подобрения. За това са необходими не само усилията на самата фирма, но тя трябва да ги координира с държавното управление. В краткосрочен план фирмата трябва да изгради конкретна основа за бъдещо развитие. За тази цел, няколко плана за усъвършенстване са разработени и предложени на фирмата и правителство.

Първият и най-важен план е **Планът за оздравяване на железниците (ПОЖ)**, който се финансира от международни финансови институции като Световната банка, ЕБВР и др. Проектът е доста подробен и предложените мерки включват инвестиционен проект за подмяна на някои остарели съоръжения, финансово оздравяване, организационна реформа, кадрова стратегия и други. Най-важното изискване е влизане в сила на **Закона за БДЖ**, който предвижда независимост на железопътната фирма и управлението ѝ на търговска основа. Съгласно закона, БДЖ и правителството изработват годишен План-договор, с който се определя размера на годишните компенсации и субсидии за фирмата. Благодарение на прилагането на **Закона за БДЖ**, международните финансови институции се съгласиха да отпуснат заеми на жп фирма за предвижданите инвестиции.

Другият наскоро изработен важен проект е **Планът за финансово възстановяване (ПФВ)**. Този план се съсредоточава главно върху финансовата страна на управлението, тъй като изработването на плана беше възложено в началото на кризата на националната финансова система. На фирмата беше възложено да постигне финансово подобрене към края на 1998 година, без да зависи от по-нататъшно увеличаване на външните дългове. Включените в този план предложения

са в съответствие с ПЮЖ по отношение на увеличаването на тарифите/таксите, намаляването на персонала и съоръженията и т.н.

Макар че се наблюдава обща тенденция на закъсняване при прилагането на предложените от проучването мерки, екипът приема, че предложените мерки ще бъдат изпълнени до края на века като начална точка на препоръките. Въз основа на това, екипът изработи етапен план за подобрене на управлението. Предложенията на екипа са насочени към мерки за финансово подобрене в краткосрочен план, изграждане на пазарно-ориентирана организация и инвестиционни приоритети с цел повишаване на конкурентоспособността в дългосрочен план.

Екипът счита, че някои от мерките могат да се изпълнят само от железниците като цяло, докато за други са необходими координирани действия с правителството. Трябва да се обърща внимание и на общата стратегия на национално управление. Новообразуваното коалиционно правителство заяви ясно позицията към пълно членство в ЕС и всички транспортни мерки трябва да са в съответствие с установените от комисията ръководни насоки.

ГЛАВА 2 ТЕНДЕНЦИИТЕ В ЕВРОПЕЙСКИЯ ТРАНСПОРТ

2.1 ТРАНСПОРТНАТА ПОЛИТИКА НА ЕС

2.1.1 Обстановка

При изработването на план за развитието на българските железници, много важно е да се направи цялостно изследване на транспортната политика на ЕС и показателите, които страната трябва да постигне съгласно определените от комисията основни насоки. Това трябва да се извърши не само защото е необходимо изискване за пълно членство в ЕС, но и защото политиката и мерките са изработени въз основа на транспортните проблеми в страните-членки, които ще се появят и в България, когато в страната започне интернационализация и икономическо развитие.

Признава се, че във всички страни-членки на ЕС, неравностойната конкуренция между жп и автомобилния транспорт е в полза на последния и това доведе до някои проблеми на обществото и околната среда - задръствания по пътищата, голяма консумация на енергия, замърсяване на въздуха и пътни злополуки. По-специално, задръстванията по пътищата, съчетани с престойте за извършване на формалностите при преминаване на границите, причиниха неефективно действие на транспорта в цялата територия на ЕС. Това положение противоречи на духа на организацията, която се стреми към създаване на икономическа ефективност в Европа. За предотвратяване на подобна неефикасност и за създаване на добре действаща транспортна система, ЕС разработи идеята за насърчаване на жп транспорт.

Организацията обърна особено внимание на товарните превози на дълги разстояния с цел развиване на стратегическия пазар с различни мерки. Освен това, организацията отчита значението на безконфликтния комбиниран транспорт за бъдещото развитие на транспорта.

2.1.2 Мерки за подобрене

За разработването на набелязания пазар, ЕС предложи няколко мерки в Директиви 91/440, 95/18, 95/19 на съвета и други разпоредби в този дух. Всички предложени мерки са добре свързани помежду си с оглед стимулиране и развитие на набелязания пазар. Най-общо казано, мерките са насочени към постигане на три

цели: интернационализация, подобрене на организацията и управлението и финансово подобрене.

(1) Интернационализация

За постигане на ефективност на цялата територия, необходимо е обезпечаване на по-свободен международен транспорт. За тази цел националните жп системи на страните-членки трябва да се свържат и координират. Страните-членки и страните кандидат-членки трябва да осигурят свободен достъп с право на използване на жп инфраструктура.

На второ място, страните-членки и страните кандидат-членки трябва да изградят обединена и съгласувана система за експлоатация на влаковете. Тук влизат изисквания за система за лицензиране, система за таксуване и система за разпределяне на маршрутите.

(2) Подобрене на организацията и управлението

За по-ефикасно извършване на жп транспорт и даване възможност на отделните единици да предлагат на клиентите по-евтини тарифи/такси, необходима е промяна на организацията и управлението. Това е особено важно за страните, в които жп транспорт се предлага от национална монополна организация.

За подобряване на ефикасността на жп транспорт, експлоатацията на железниците следва да се извършва на търговска основа от организации, на които е гарантиран независим статут. От друга страна, необходимо е да се определи отговорността на държавата за поддържане и развитие на инфраструктурата с цел изравняване на основата за конкуренция между жп и автомобилния транспорт.

Стимулирането на конкуренцията е свързано с премахване на националните монополи и предлагане на свободно използване на инфраструктурата от национални и чуждестранни конкуриращи се фирми. За тази цел поне разделяне на счетоводствата на инфраструктурата и експлоатацията на влаковете е задължително.

(3) Финансово подобрене

Последното изискване е подобряване на финансовата жизнеспособност чрез намаляване на външните дългове. Това ще повиши конкурентоспособността на железниците, давайки възможност на жп предприятията да правят инвестиции за бъдещо развитие.

2.2 ИНТЕГРИРАНЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ

Макар че интегрирането между националната жп система със системите на съседните и другите европейски страни е много важно за България, тя трудно може да изпълни всички изисквания незабавно и едновременно. За осъществяване на процеса без големи затруднения, по-добре би било страната и железниците да приложат план за етапно интегриране и развитие. Планът за етапно интегриране и развитие ще бъде обсъден подробно по-долу в тази глава, но на следната илюстрация е дадено накратко виждането на екипа. (Табл. 2.2-1)

Предложените от екипа мерки за изпълнение през всеки от етапите включват всички постановки в правилниците и Директивите на Съвета на ЕС, а именно интернационализация, организационно, управленско и финансово подобрене.

По отношение на интернационализацията на българските железници със съседните и останалите европейски страни, препоръчва се страната да предприеме постепенно либерализиране на националната система. Добре е страната да подобри съществуващата инфраструктура през преходния период до въвеждане на пълен свободен достъп. Това може да се осъществи чрез увеличаване на средствата за поддръжка с цел улесняване на разширения свободен достъп и действието на жп магистралите в страните от ЦИЕ.

За да се осъществи свободен достъп и действие на жп магистрала, необходимо е да се изгради система за точно таксуване на традиционните и нетрадиционните оператори. За постигането на тази цел е по-добре да се раздели организацията на управителите на инфраструктурата и операторите на влаковете. Екипът счита, че организационното разделение (на автономни единици за инфраструктура, пътнически и товарен транспорт) е по-постижимо за фирмата на този етап пред извършване на окончателното (или институционно) разделяне през последния етап.

От друга страна, въвеждането на такса за ползване на инфраструктурата ще трябва да се извърши едновременно с въвеждане на пътен потребителски данък с цел предоставяне на равни условия на конкуриращите се видове транспорт.

Усилията за финансово подобрене трябва да продължат по време на целия план за подобрене на управлението. Трябва да се търсят всички възможни начини за възстановяване на финансовата жизнеспособност. Правителството трябва също да изработи конкретна финансова политика за националната жп система с цел съживяване на дейността ѝ и повишаване на конкурентоспособността на жп транспорт. Поради финансовите ограничения, които все още съществуват през този период, на двете страни се препоръчва да приемат постепенен, а не революционен подход.

По отношение на инвестициите, фирмата и правителството трябва да степенуват инвестиционните проекти по приоритети. През преходния период до 2005 година, най-важните критерии са възстановяване на дейността по поддръжката за удовлетворяване на изискванията за безопасност. Добре е през този период да се осъществят някои стратегически проекти, които имат жизнено важно значение за бъдещето развитие на жп транспорт. Екипът предлага изграждане на терминал за комбиниран транспорт.

През последния етап на плана за подобряване на управлението правителството и фирмата ще могат да направят инвестиции за бъдещето в стратегическите транспортни области.

Таблица 2.2-1 Предложение за процеса на развитие и интегриране в европейската система (повторение на Таблица 4.3.2-1 в Том II)

	2000	2005	2020
	Първи етап	Втори етап	Трети етап
Интегриране в жп система на ЕС	Частично в ЕС		Интегриране в Пан-европейска система
Балкански жп магистрали		В жп магистралите на ЕС	
Български железници	На база традиционни споразумения	Жп магистрали	Интегриране в жп система на ЕС
Състояние на икономиката и транспорта			
Икономически ръст (БВП)	Ръст 0%	Ръст 3%	Ръст 5%
Транспортно търсене	Най-слабо	Слабо	Голямо
Моторизиране	Слабо	Започва да се увеличава	Голямо
Институционно съвършенстване на железниците			
Интегриране на националната система	Частичен свободен достъп	Разширен свободен достъп	Пълно приемане на Директивите на Съвета
	Подобряване на съществуващите системи за използване на железниците	Единна/Координирана жп система с КЕО (лицензиране, таксуване, разпределение на влаковите маршрути)	
Организация/ Управление		Разделяне на счетоводствата и организацията	Институционно разделяне
Финансово		Финансов механизъм	
Развитие на транспортната система			
Пан-Европейски транспортни коридори		Комбиниран транспорт	C-4 C-8 C-9
Магистрали			София – Бургас и Варна
Транспортно ценообразуване		Потребителски пътен данък	

ГЛАВА 3 ФИНАНСОВ АНАЛИЗ

3.1 ФИНАНСОВИ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Влошаването на финансите на фирмата беше толкова сериозно, че тя не можеше да си позволи и минимална поддръжка и подновяване на важни съоръжения. Състоянието на качеството им сега застрашава, макар и потенциално, конкурентоспособността на железниците поради понижаването на нивото на обслужването та дори и самата безопасност. Сегашното икономическо положение не позволява материализиране на намалената конкурентоспособност, но бъдещото икономическо развитие и мерките за либерализиране може да превърнат потенциалната заплаха в реална. Икономическото развитие ще увеличи ползването на автомобилния транспорт, а планираното развитие на националната пътна мрежа и въвеждането на свободен достъп трябва да допринесат за появяване на по-голяма конкуренция, както от страна на автомобилния транспорт, така и в рамките на самия жп транспорт.

Обявените печалби и загуби показват, че фирмата е регистрирала загуба през 1992 година и оттогава дефицитът продължава да съществува. Дори и през 1993 година, когато беше регистрирана печалба на ниво експлоатация, дефицитите бяха нормално явление преди плащане на данъците и при крайното изчисление.

Съществено увеличаване на дефицита беше отбелязано през 1995 година, когато брутният дефицит скочи от 575 млн.лв. на 1 287 млн.лв., а крайният дефицит – от 553 млн.лв. на 2 704 млн.лв. Това рязко увеличение на дефицита обаче се дължи единствено на промяната в метода на изчисление. Тъй като методът за амортизационни отчисления се измени от изчисляване на база стойността при покупката на база пазарната цена от 1992 година, амортизацията се увеличи от 283 млн.лв. на 1 803 млн.лв.

От друга страна, през първата половина на 1997 година бе обявена печалба както на експлоатационно, така и на брутно ниво. И макар че загубите продължиха до крайното ниво, значително подобрене на рентабилността беше отбелязано за съответния период и за цялата 1996 година. Това подобрене обаче е благодарение до голяма степен на промяната на изчислението на амортизационните разходи. Серия от повишаване на тарифите/таксите за компенсиране на намалената

рентабилност, причинена от преобладаващата тогава хиперинфлация, позволи на фирмата да увеличи нетните продажби и общите приходи за периода. Амортизацията на съоръженията беше преизчислена съобразно новата им пазарна цена и макар че преизчисляването беше за пазарната стойност от 1992 година, инфлационната пазарна цена не беше взета предвид. Така съотношението между приходи и ниво на амортизация намаля значително между първата половина на 1996 и първата половина на 1997 година.

Много доклади предлагат, фирмата да предприеме всички възможни мерки за подобряване на влошеното финансово положение, включително увеличаване на тарифите/таксите до реални измерения, увеличаване на държавните компенсации/субсидии, реструктуриране на търговската система и съкращения на служители. Горната забележка не предполага, че фирмата и правителството не са полагали усилия за увеличаване на финансовата жизнеспособност. Обратното, трябва да се разбира, че те са обръщали голямо внимание на прилагането на тези мерки.

За пълното прилагане на тези предложения обаче имаше няколко пречки. За коригиране на цените, особено на таксите за пътнически превози, беше необходимо съгласието на правителството, а финансовите ограничения на правителството не му позволяваха да осигури компенсации и субсидии в искания от компанията размер. Със синдикатите беше постигнато споразумение за индексирание на заплатите спрямо общото увеличение на цените. Закриването на линии също беше трудно изпълнимо предвид факта, че повечето от тях бяха построени съобразно националното законодателство.

Всички заинтересовани страни признават значението на възстановяването на финансовата жизнеспособност на жп фирма, но мненията се различават по отношение на плановете на действие за всеки проблем. Подобно разногласие и законови ограничения възпрепятстваха фирмата и правителството да осъществят мерките по план. В резултат на това, постигането на подобрене на финансовото здраве на фирмата закъснява.

3.2 КОСВЕНИ СУБСИДИИ

Един от най-сериозните финансови проблеми на фирмата са големите различия между рентабилността на различните сектори. Фирмата се опита да създаде отделна счетоводна система за пътническият транспорт, товарния транспорт и инфраструктурата. Търговските резултати показаха, че товарните превози са печеливши, пътническите превози винаги регистрират големи загуби, а инфраструктурата е център на разходите. Финансовата структура на фирмата се изразява в това, че печелившите товарни превози поемат част от тежкото бреме на разходи за инфраструктурата и косвено субсидират губещия пътнически сектор. Рентабилността на цялата жп транспортна дейност зависи от това, дали печалбата от навла е достатъчно голяма за да компенсира загубите от експлоатацията на инфраструктурата и пътническият транспорт.

Общо взето обемът на товарният транспорт не беше достатъчно голям за да покрие всички загуби от другите дейности. През 1996 печалбата от товарните превози от 7,9 млрд. лв. не можа да покрие напълно загубите на инфраструктурата от 5,5 млрд. лв. и загубите от пътническият транспорт от 5,3 млрд. лв. на брутно ниво. През първата половина на 1997 година структурата беше почти същата и рентабилността на железниците отново е в дефицит. Консолидираните печалби на експлоатационно и брутно ниво бяха реализирани от нежелезопътни дейности.

Ясно е, че финансовият проблем на пътническите превози е толкова сериозен, че дейността не може да стане печеливша дори до 2020 година, ако разчита само на увеличаване на търсенето. Ако се сравнят нетните продажби и брутните цифри, последните превишаваха първите както през 1996 година, така и тези през първата половина на 1997 година.

Екипът счита, че тази структура отразява предишната транспортна политика, при която заплащащите по-високи цени клиенти на товарния транспорт компенсираха пътническият транспорт. В миналото, тази смесица беше възможна защото клиенти на товарния транспорт бяха главно държавните предприятия, а пътниците получаваха субсидии поради социални съображения.

Ако съществуващата рамка на фирмата и транспортната политика продължат, тази финансова структура може да оцелее. В бъдеще обаче нещата в никакъв случай не

може да останат същите. Въвеждането на свободен достъп и развитието на националната пътна мрежа ще променят транспортната рамка, а предложеното разделяне между инфраструктурата и експлоатацията на влаковете ще измени и институционалната рамка.

Очаква се предстоящата по-силна конкуренция на другите оператори на жп и автомобилен транспорт да подкопае рентабилността на товарните превози в дългосрочен план. Тази вероятност е доста голяма понеже товарните превози традиционно са заплащани с по-високи такси с цел субсидиране на пътниците, които са важни от социална гледна точка. Освен това конкурентните фирми може да предложат по-ниски тарифи или преценят, че е по-евтино да се създаде вътрешна транспортна единица.

Ако това стане без да е осъществено значително подобрене на финансовата структура, оцеляването ще е трудно и за трите вида жп дейности. С други думи, на жп фирма ще трябва да се осигуряват големи компенсации и субсидии за пътнически транспорт. За да се избегне този опасен сценарий подобряването на финансовата жизнеспособност на пътническият транспорт е от особено голямо значение.

ГЛАВА 4 ЕТАПЕН ПЛАН ЗА ПОДОБРЕНИЕ

Този план за подобрене е изготвен с оглед оцеляването на българските железници в условията на пазарната икономика и за да допринесат за развитието и разцвета на националната икономика. За осъществяването на този цел е необходимо повишаване на ефективността и подобряване на качеството на обслужване с цел да се достигне нивото в съседните и другите европейски страни.

За да се повиши ефективността наложително е да се създаде висококонкурентна структура на транспортния пазар. Конкуренцията трябва да има в няколко области, включително конкуренцията в дадения вид транспорт (железопътния), конкуренцията между видовете транспорт (железопътен и автомобилен) и международна конкуренция.

Първото и последното изискване ще бъдат удовлетворени, ако държавата либерализира ползването на инфраструктурата за други оператори освен БДЖ, както местни, така и чуждестранни (свободен достъп). Необходимо е да се изработи и система за таксуване на железопътните оператори. Интернационализацията изисква жп мрежа да бъде интегрирана в системите на съседните и другите европейски страни.

Очаква се конкуренцията между различните видове транспорт да се увеличи когато настъпи подобрене в икономиката и заедно с нея започнат да се развива националната пътна мрежа, по-специално автомобилните пътища. Необходимо е да се възприеме внимателен подход за да се избегне нечестна конкуренция между различните видове транспорт. Ако държавата поддържа и развива шосейната инфраструктура, железопътната инфраструктура също трябва да се поддържа и развива от нея. Ако се въведе такса за достъп към железопътната система, трябва да се въведе и нова система за таксуване на потребителите на пътищата.

За създаване на честна конкуренция между железопътния и автомобилния транспорт е необходимо да се вземе под внимание още един фактор. Важно е да се отбележи, че равнопоставеността на двата вида транспорт може да се възстанови само ако се вземат предвид по-високите външни разходи за автомобилния транспорт. Препоръчва се държавата да избегне по-високите, макар и скрити, транспортни и социални разходи, породени от нечестна конкуренция в полза на автомобилния

транспорт.

За да работи железопътният транспорт по най-ефикасен начин, функциите трябва да се разделят и управляват самостоятелно. Необходимо е да се извърши разделяне поне между инфраструктурата и експлоатацията на влаковете. Екипът препоръчва също разделяне на експлоатацията на съществено различните пазарни сегменти. Затова следва експлоатацията да се раздели на две части; експлоатация на товарния транспорт и експлоатация на пътническия транспорт, които се управляват самостоятелно на търговска основа. Необходимо е сключване на по-прецизно споразумение между фирмата и държавата относно компенсацията за пътнически транспорт, ако той се управлява по този начин.

Всички гореописани мерки няма да се прилагат единствено от жп компанията затова е необходимо планирането и действията да се координират между компанията и държавата. Независимо от това, необходимо е компанията да се подготви за по-голяма конкуренция както в областта на самия железопътния транспорт, така и от страна на пътните превозвачи.

Екипът изразява съгласие със заключенията на извършените от компанията проучвания върху проблемите на управлението. Има излишен потенциал в областта на работната ръка, жп мрежа, както и наличие на остарели съоръжения. За постигане на по-голяма производителност и ефективност е необходимо капацитетните възможности да се регулират в съответствие със съществуващото и прогнозирано търсене на железопътни превози.

От друга страна, за повишаване на безопасността и качеството на транспортното обслужване ще са необходими много повече инвестиции. Те ще бъдат осигурени частично чрез по-големи държавни ангажменти, но компанията трябва да подобри собствената си финансови възможности чрез различни мерки. Освен получаване на помощ от държавата и изпълняване на мерки за реструктуриране, препоръчва се компанията да предприеме по-агресивна ценова политика, по-специално за възстановяване на финансовата жизнеспособност на пътническия транспорт.

Компанията и правителството трябва да определят приоритетите си по отношение на инвестициите, които ще се правят за бъдещи перспективни пазари на железопътния транспорт. В този смисъл, екипът препоръчва да се развие

безконфликтен комбиниран транспорт за товарни превози и междуградски транспорт за превози на пътници. Първият е от жизненоважно значение за развитието на жп транспорт в бъдеще, затова е необходимо колкото може по-скоро да се изработи прецизен план за развитие. Междуградският транспорт може да се осъществи чрез повишаване на скоростта на движение на влаковете в някои части на главните линии.

Желателно е всички предложени мерки да се осъществят веднага и едновременно. Очаква се обаче редица правни, социални и финансови пречки да попречат на търсеното изпълнение на предложенията за подобрения. В известен смисъл, подобно ранно изпълнение може да доведе до ненужно объркване в някои от заинтересованите страни. Също така, дори да е постигнато съгласие по отношение на значението на някои мерки, те не може да се изпълнят на по-ранен етап поради финансови ограничения. Затова екипът изработи етапен план за подобрение на управлението на железниците.

Периодът до 2020 година се разделя най-общо на три етапа в съответствие с икономическото развитие. Първият етап обхваща периода до 2000 година, следван от втори етап на начално икономическо възстановяване между 2001 и 2005 година. Последният етап се определя като начало на развитието и продължава от 2006 до края на периода на проучването. За всеки етап се предлагат мерки, чието изпълнение се счита за постижимо.

Таблица 4-1 Етапен план за подобрение на управлението

	Непосредствен	Средносрочен	Дългосрочен
ППЖ, ПФО	Пълно изпълнение		
Национална транспортна политика	Основни принципи	Разширен свободен достъп Интегриране с страните от ЦИЕ Такса за достъп (потребителски пътен данък)	Пълн свободен достъп Интегриране на мрежата
Организационна реформа	Подготовка за счетоводно разделяне	Счетоводно и организационно разделяне	Институционно разделяне
Политика на ценообразуване	Повишаване на товарните тарифи	Повишение на пътническите такси	Внимателни мерки
Поддръжка и инвестиции	Инвестиции по ППЖ	Интензивна поддръжка Безконфликтен комбиниран транспорт	Стратегически инвестиции

4.1 НЕЗАБАВНИ МЕРКИ (1998 до 2000)

В непосредствено бъдеще не може да се осъществят много мерки, тъй като съществуват финансови ограничения и пазарната система все още не е развита достатъчно. От жизнено значение е по-скоро да се изгради солидна основа за предстоящото развитие и предизвикателствата, които ще го съпровождат.

4.1.1 Цялостно изпълнение на ПОЖ и ПФВ

За този етап трябва да се подчертае значението на цялостното изпълнение на ПОЖ и ПФВ, тъй като се предполага, че те ще положат основите за бъдещето развитие. За определеният за плановете краен срок - 1998 година, възможно е да има известно закъснение на някои от предложените в тях мерки. Трябва задължителните важни мерки да бъдат практически осъществени колкото се може по-бързо.

Сред предложените в ПОЖ мерки, инвестиционните проекти трябва да се изпълняват в началния стадий. Целта на инвестиционните проекти е възстановяване на безопасността на железниците чрез подмяна и модернизиране на някои съоръжения. Голямата част от необходимите за изпълнение на проектите средства ще се осигурят от международни финансови институции, а една част от тях ще се поемат съвместно от фирмата и правителството. От местните партньори се очаква да положат всички възможни усилия за осигуряване на максимално бързото изпълнение на проекта.

От друга страна, от фирмата се изисква да възстанови финансовата си жизнеспособност колкото се може по-бързо поради съществуването на някои фактори, които причиняват повишаване на разходите, в т.ч. амортизация (обезценяване) и лихви от инвестиционния проект в ПОЖ. Най-големи усилия трябва да се насочат за изпълняване на мерките за реструктуриране на търговията, включително на жп промишленост, на по-малко интензивните линии и на човешките ресурси.

4.1.2 Национална транспортна политика

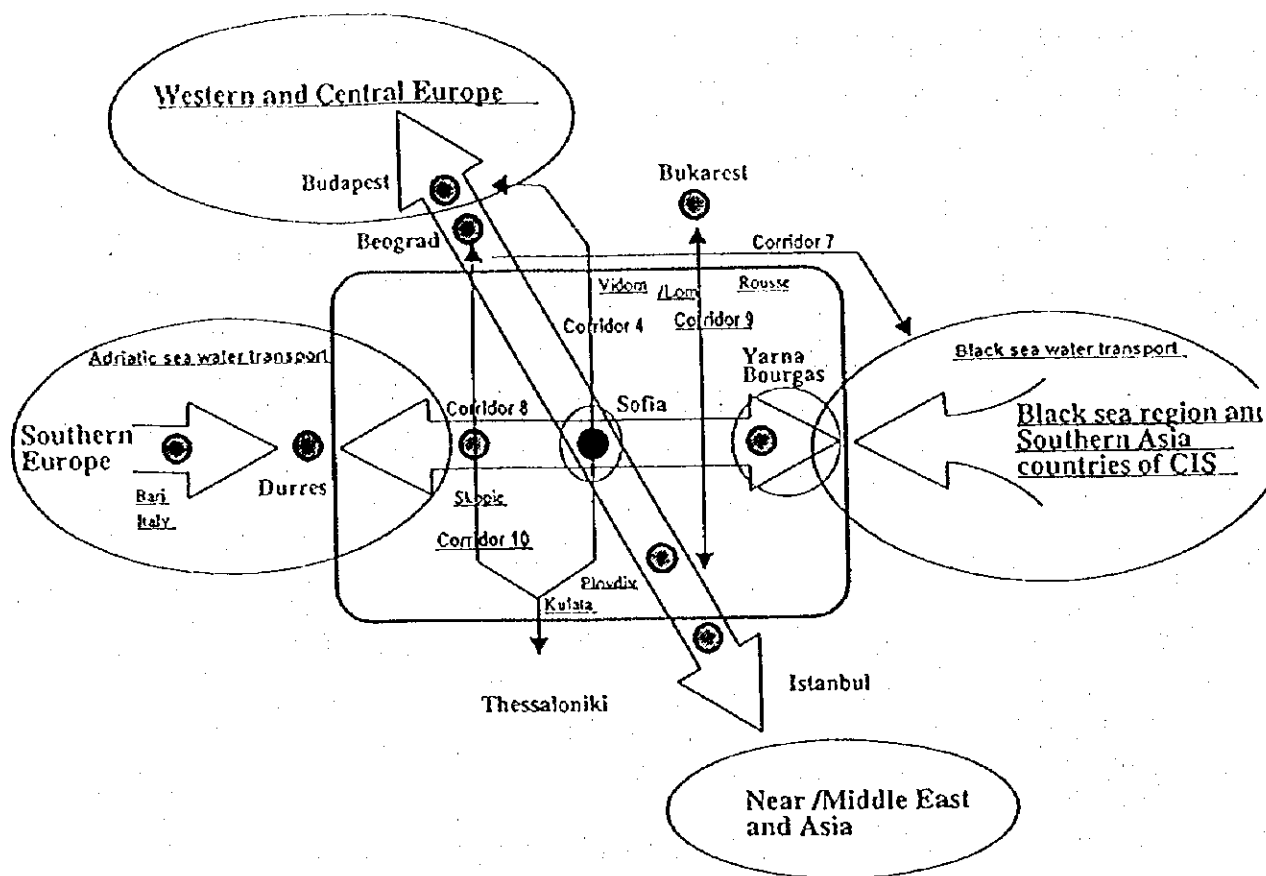
За всяка развиваща се страна жизнено важно е да изработи план за национално развитие. Същото се отнася и за развитието на транспортната система. С други думи, може да възникне хаотично положение, породено от неравностойната конкуренция

между различните видове транспорт. Екипът разбира, че новото правителство работи усилено за изготвяне на подобен план за дългосрочно развитие на националната транспортна система. Изглежда обаче, че някои мерки не са обсъдени подробно, затова трябва да се изработи цялостен план, който да включва и тях. Плановете за краткосрочно и средносрочно развитие и плановете за всички видове транспорт трябва да се разработват в съответствие с общия проект.

(1) Транспортна мрежа

Едно от най-големите предимства на страната е географското ѝ положение, което лесно ще допринесе за създаване на международен транспорт след като процесът на икономическо развитие започне в съседните страни. Затова се препоръчва развитието на националната транспортна мрежа на страната да се координира със съседните и другите европейски страни. В този смисъл, планът за европейски коридори може да даде насоки за бъдещото развитие на мрежата.

Но понеже не е възможно да се развият всички пътища, които минават през България, правителството трябва да степенува инвестиционните проекти по приоритети. От специалистите се изисква да определят най-перспективните и потенциално печеливши маршрути. Екипът счита, че за развитието на нацията еднакво важно значение имат и двата коридора: Изток-Запад и Север-Юг.



Фиг. 4.1.2-1 Развитие на международните коридори (повторение на Фиг. 2.3.2-1 в т. II)

(2) Мерки за развитие на конкуренцията

Отделно от мерките за изграждане на национална транспортна мрежа, от правителството се изисква да изгради рамка от мерки за конкуренцията в транспорта по видове и в отделните видове транспорт. В момента властите работят сериозно за изграждане на законова рамка. Правителството вече изготви няколко закона свързани с транспорта, включително проектозакон за железниците. Предвидената в него реорганизация трябва да завърши до края на века. Законът за железниците включва и въвеждане на свободен достъп до жп инфраструктура в страната.

Трябва да се похвалят усилията на правителството, тъй като законите са в съответствие с директивите и разпоредбите на ЕС и ще играят важна роля за стимулиране на конкуренцията в страната. От жизнено важно значение обаче е да се установят принципите за създаване на равнопоставена основа за различните видове транспорт. Това е особено важно за автомобилния и жп транспорт, тъй като те се

конкурират пряко по еднакви или подобни маршрути.

Екипът счита, че няма да е възможно изпълнение на мерките за развитие на конкуренцията в близко бъдеще. Ще е необходимо време за фирмата и държавата да се подготвят за осъществяването на тези мерки. Важно е обаче да се изградят подробни принципи на политиката, която ще се следва в бъдеще. Тези принципи трябва да включват насърчаване на вътрешната конкуренция (експлоатацията на железниците), насърчаване на конкуренцията между жп и автомобилния транспорт и създаване на равни условия на конкуренция за всички потенциални участници.

1) Конкуренция в жп транспорт

Въвеждането на свободен достъп ще създаде конкуренция в рамките на самия жп транспорт, както и с автомобилния транспорт. В този смисъл правителството правилно изготви проектозакона за железниците. Необходими са обаче по-нататъшни проучвания за истинското прилагане на закона чрез определяне на таксите за ползване и разделяне на инфраструктурата и експлоатацията. Директивата на ЕС поставя минимално изискване за разделяне на счетоводствата, но екипът стигна до извода, че крайната цел на предложението трябва да бъде институционалното разделяне.

2) Конкуренция с автомобилния транспорт

Очаква се конкуренцията с автомобилния транспорт да се засили в бъдеще, когато икономиката започне да се възстановява и националната пътна мрежа се развие. Екипът е на мнение, че жп транспорт ще трябва да отстъпи пред пътният транспорт от 2010 година нататък.

По-добре е обаче правителството да създаде основа за честна конкуренция между жп и автомобилния транспорт. Ако клиентите на железниците се облагат чрез таксите за достъп, ползващите пътната мрежа също трябва да се заплащат съответно пътен потребителски данък.

При определяне на размера на таксите за използване на инфраструктурата на сухопътния транспорт, правителството ще трябва да вземе предвид скритите разходи или външните разходи между различните видове транспорт.

Обикновено се приема, че жп транспорт е много по-евтин когато тези фактори се вземат под внимание и трябва да се третира благосклонно в сравнение с автомобилния, ако се установят системи на таксуване за жп и автомобилния транспорт.

Чрез създаването на равна основа за конкуриращите се видове транспорт, на правителството се предлага да сподели бремето на поддържане и развиване на жп инфраструктура, както е при пътната инфраструктура. Екипът се надява, че това представлява още една причина за необходимостта от разделяне на съществуващата единна фирма на инфраструктура и експлоатация на железниците.

(3) Разделяне на счетоводствата

Екипът отново подчертава, че гореописаните предложения към правителството не представляват част от списък за незабавно прилагане. Екипът предложи само незабавно да се изработят конкретни планове, които ще се изпълняват на по-късен етап.

Правителството и жп фирма обаче трябва да се подготвят за бъдещото изпълнение на набелязаните мерки. БДЖ колкото се може по-скоро следва да изгради стабилна система за управление на счетоводството, което включва **разделяне на счетоводствата**. Това е изискване не само за пълно членство в ЕС, но също и за подготовка за изпълнението на мерките в по-късните етапи.

След като големият проект веднъж се насочи по посока на институционно разделяне и въвеждане на свободен достъп, счетоводното разделяне ще изпълнява основната функция за изграждане на база за разпределяне на активите и държавните компенсационни и субсидии и определяне на рентабилността на всяко звено. Счетоводството на управлението ще служи също за определяне на база за такса за достъп до инфраструктурата.

Понеже разделянето на счетоводството има толкова важни функции, на жп фирма се препоръчва да ускори колкото може повече установяването на счетоводната система. Резултатът трябва също да се съгласува със съответните правителствени органи.

(4) Политика на ценообразуване

За подобряване на финансовото положение на фирмата изпълнението на предложените на БДЖ и правителството мерки е от жизнено важно значение. Една от важните мерки за постигане на тази цел е политиката на ценообразуване. Трябва да се има предвид, че контролът върху цените, който преди беше основната пречка при определяне на пътническите тарифи е премахнат и сега фирмата разполага със свобода за коригиране на пътническите такси.

Както предлагат материалите на проучването, БДЖ трябва да предприеме по-агресивни мерки при определяне на тарифите и таксите. Особено важно е пътническите такси да се увеличат в по-голяма степен от общото повишение на цените с цел постигане на по-балансирана система на ценообразуване между товарния и пътнически транспорт. Това коригиране ще послужи също за намаляване на косвеното субсидиране на пътническия транспорт от товарния.

Провеждането на подобни агресивни мерки в близко бъдеще обаче може да е трудно, тъй като съществени увеличения може да застрашат конкурентоспособността на пътническия жп транспорт. Освен това, дефицитът от държавно компенсиране трябва да се коригира, както препоръчват международните финансови институции. Екипът бе воден от подобни съображения, когато стигна до извода, че системата на косвено субсидиране трябва да продължи за краткосрочен период и е по-добре приближаващата финансова криза да се разреши чрез все още увеличената рентабилност на товарния сектор. Затова екипът предлага в близко бъдеще, през 1998 година, **товарните тарифи да се увеличат с максимум 15%**. От друга страна, също така важно е **пътническите такси да продължат да се повишават постепенно и внимателно** за да не загубят конкурентоспособността си по отношение на другите видове транспорт.

4.2 СРЕДНОСРОЧНИ МЕРКИ (2001 до 2005 година)

Във връзка с очакваното продължаване на финансовите ограничения, на БДЖ се препоръчва да подхожда внимателно през този етап, особено по отношение на финансите. Икономическото възстановяване, макар и слабо, може да създаде някои възможности за жп бизнес. Затова фирмата трябва да разработи мерки за оползотворяването на подобни възможности в един по-ранен етап. Екипът очаква,

че известно успокояване на финансовото състояние може да позволи на БДЖ да предприеме такива действия.

4.2.1 Транспортна политика

Екипът предлага през този период въвеждането на почти всички мерки, които са препоръчани в предишния раздел, включително свободен достъп, такса за достъп, потребителски пътен данък и интегриране със съседните и останалите европейски страни. Екипът препоръчва внимателен подход при осъществяване им, тъй като потребителите и заинтересованите страни няма още да не са привикнали към нововъведената система, а поради съществуващите финансови ограничения пълното и окончателно осъществяване ще бъде на практика невъзможно.

(1) Разширен свободен достъп

Направени са вече някои стъпки за отваряне на инфраструктурата на българската жп система за оператори извън БДЖ въз основа на двустранни и многостранни споразумения, най-вече с балканските страни. Сега трябва да се прилага малко по-либерален подход за разширяване на системата за свободен достъп до жп инфраструктура.

На този етап е подходящо възприемане на принципа за жп магистрала (отваряне на съществуващата жп мрежа).

(2) Интегриране с железниците на европейските страни

През този етап трябва да се направи първата стъпка към интегриране на железниците. За развитието на жп инфраструктура обаче е необходимо инвестиране на много средства, които все още трудно може да се набавят от фирмата, или от правителството на този етап. Следователно, по-добре е през този период да се изпълнят минималните изисквания за инфраструктурата.

(3) Система за комплексно еднократно обслужване (КЕО)

Системата на жп магистрала ще действа по-ефективно, ако се приеме международно съгласуване. КЕО представлява система за международно координиране за

разпределяне на влаковите маршрути, таксуването и фактурирането, а също и наблюдение и контролиране на движението по железниците. Използвайки тази система за международно координиране, операторите на влаковете ще могат да извършват транспортната дейност по-резултатно. Очаква се системата да се изгради в средата на втория етап.

(4) Такса за достъп

Въвеждането на свободен достъп поражда необходимост от установяване на такса за достъп за жп оператори. Принципите на системата на таксуване трябва да бъдат разработени преди въвеждането на свободния достъп. Принципите включват равни възможности с конкурентния автомобилен транспорт. Екипът предлага системата да бъде разработена в съответствие с международните стандарти и да се изгради въз основа на най-ефективно управление на инфраструктурата.

(5) Потребителски пътен данък

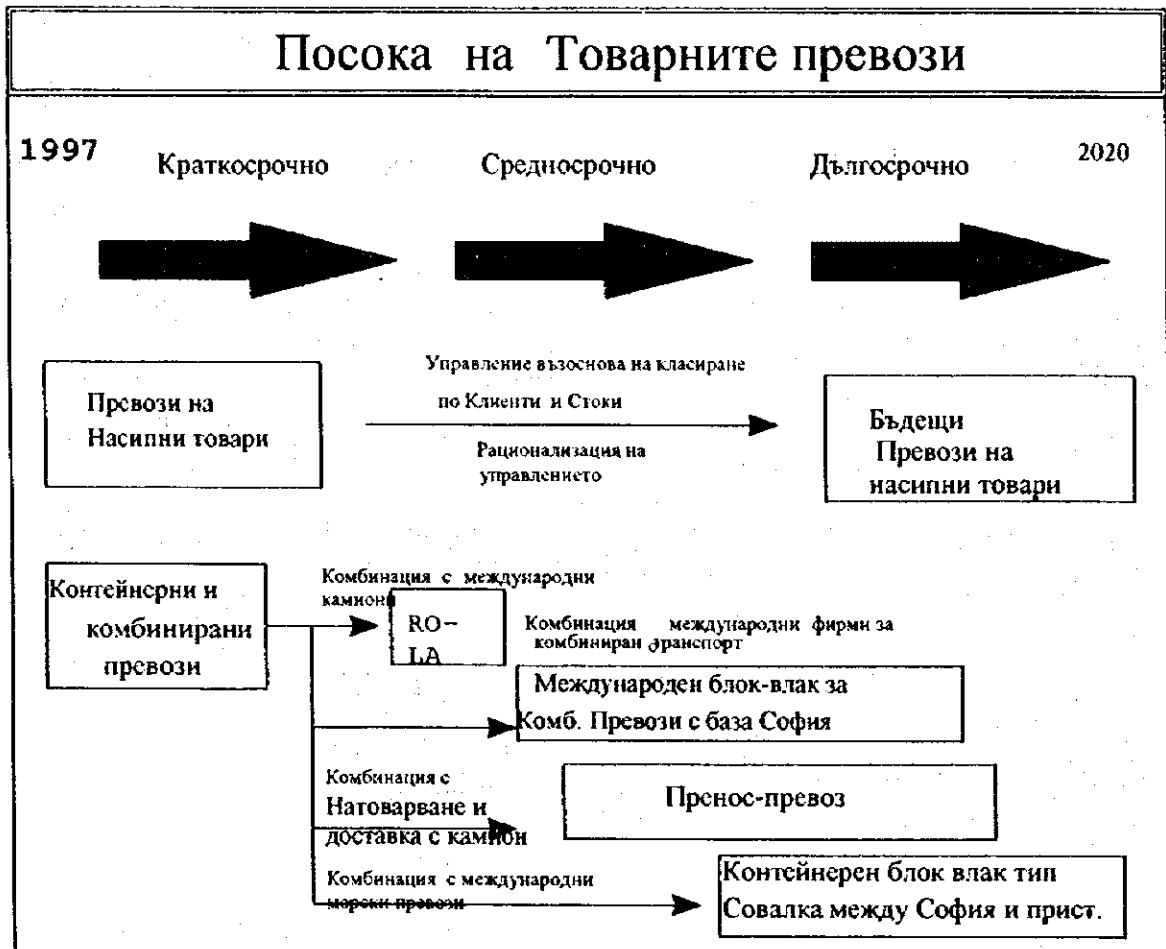
За да се обезпечи качеството на автомобилния и жп транспорт, едновременно с въвеждането на таксата за достъп трябва да се въведе още една система за таксуване. В това отношение е важно да се вземат предвид външните разходи на двата вида транспорт. Ако сравнението между тях се окаже благоприятно за жп транспорт, както е в другите страни, таксата за ползване на пътищата трябва да е по-висока от таксата за достъп до железниците.

4.2.2 Безконфликтен комбиниран транспорт

Екипът счита, че през този период посоката на бъдещото развитие на транспорта ще се оформи постепенно. С очакваното възстановяване на икономиката, потенциалните чуждестранни инвеститори може да проявят интерес към България и това да доведе до някои признаци на предстояща индустриализация. БДЖ съвместно с правителството трябва да се опита да разработи възможностите за бизнес.

Екипът счита, че за фирмата безконфликтният комбиниран транспорт е най-перспективната форма на транспорт. Този извод е направен не само на база на наблюденията в европейските страни, но и въз основа на предвижданата

индустриализация, в която водеща роля ще играят индустриите от тип сглобяване. Този вид промишленост ще причини промяна от транспорт на насипни товари към комбинирани товари, превозвани с различни видове транспорт. БДЖ и правителството ще трябва да положат максимални усилия за насърчаване на този вид транспорт от най-ранен етап. (Вж. Фиг.4.2-1).



Фиг. 4.2-1 Посока на товарните превози (повторение на Фиг. 7.3-9 в т. II)

Очаква се обаче фирмата и правителството да продължат да страдат от финансови ограничения и да им е трудно да осъществят самофинансиране за изграждане на необходимите съоръжения за стимулиране на този важен транспортен метод още през този етап. Екипът съветва БДЖ да търси всякакви възможни начини за да финансира изграждане на съоръжения. Очаква се, че при малко по-добро икономическо положение чуждестранни инвеститори може да бъдат привлечени

за участие с имущество, строеж, експлоатация и предаване (СЕП) или някой друг метод на финансиране.

4.2.3 Организационна реформа

Изглежда че съществуващата организация не е добре пригодена за нуждите на пазарната икономика. За поддържане на силата на фирмата и дори за разработване на възможностите, трябва да се изгради една по-пазарно ориентирана вътрешна система.

(1) Разделяне на счетоводствата

Изградената през първия етап система за управление на счетоводството ще се въведе в интегрираната счетоводна система на компанията. Тази задача ще бъде изпълнена по-резултатно с въвеждане на **Информационна система за управление (която включва и система за управление на финансите)**.

Препоръчва се фирмата да се подготви за бъдещо организационно развитие до края на етапа. Експерименталното изграждане на вътрешна система за таксуване между инфраструктурата и експлоатацията ще допринесе за подготовката за бъдещо въвеждане на такса за достъп.

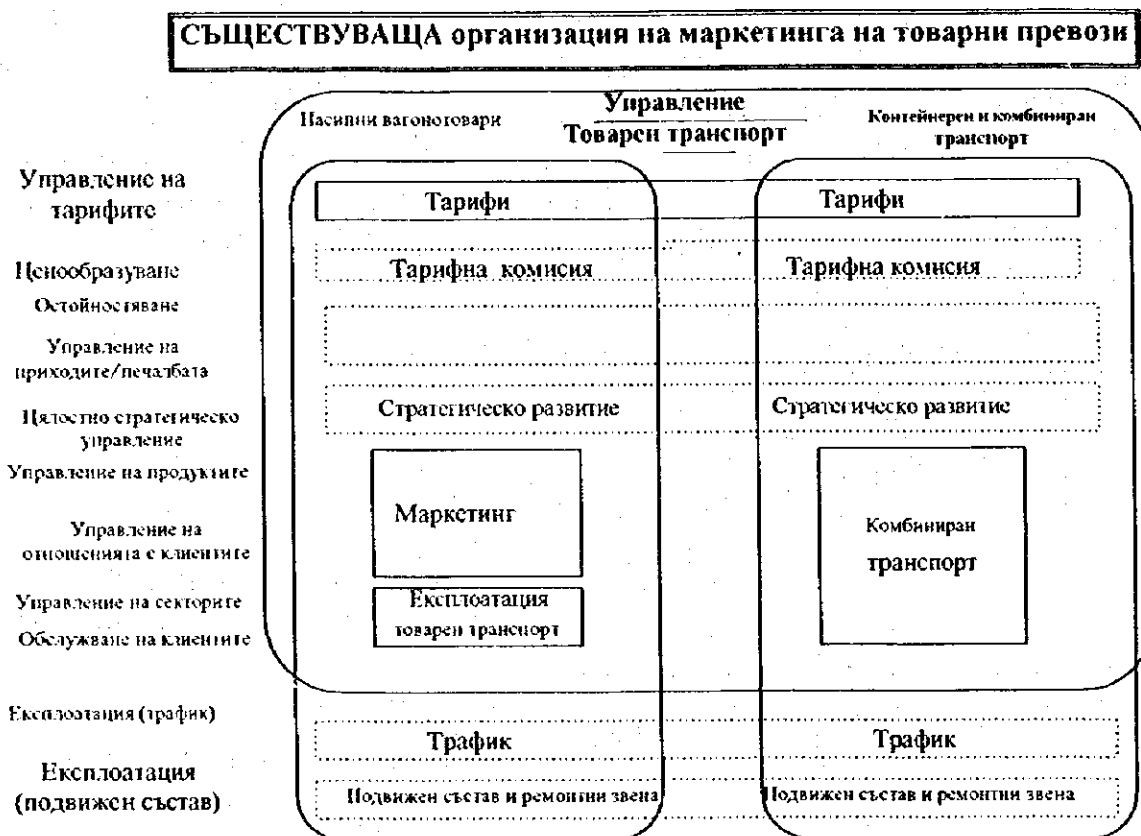
(2) Организационно разделяне

Вътрешната организация на фирмата трябва да се промени от съществуващата функционално-ориентирана структура към по-пазарно ориентирана. Управленията ще се образуват в съответствие с пазарните сегменти, а именно **пътнически транспорт, товарен транспорт и инфраструктура**.

Макар че фирмата ще продължи да има статут на национална фирма, която извършва жп транспорт, всяко управление ще притежава права и задължения, включително задължението да увеличава рентабилността си и т.н. Затова на всяко управление трябва да се даде достатъчно голяма самостоятелност за извършване на собствената дейност.

(3) Структура на маркетинга на товарните превози

Съществуващата маркетингова структура на товарния транспорт не е насочена към пазара и клиентите и не използва пълноценно информационната техника. В това отношение, екипът предлага промяна на организацията на маркетинга към по-пазарно ориентирана, снабдена с развита информационна система. Очаква се планираното въвеждане на ИСТ (информационна система за товарите), която представлява част от MIS, да позволи на фирмата да възприеме по-научен подход към маркетинга на товарния транспорт. От друга страна, необходимо е организацията на маркетинга в звеното за товарен транспорт да се развие от съществуващата напречна структура към по-пазарно ориентирана, както е показано на Фиг. 4.2-2 и 4.2-3.



Фиг. 4.2-2 Сегашна структура на маркетинга на товарните превози
(повторение на Фиг.7.3-1, т. II)

БЪДЕЩА организация на маркетинга на товарни превози



Фиг. 4.2-3 Бъдеща организация на маркетинга на товарния транспорт
(Повторение на Фиг. 7.3-18 в т. II)

4.2.4 Политика на ценообразуване

Тъй като през този период се очаква започване на икономическото развитие, възможно е да има промяна в поведението на клиентите. Икономическото развитие ще ускори процеса на урбанизация в условията на постоянно намаляване на абсолютния брой на населението, а покупателната способност на хората ще се повиши. Затова пътническият транспорт може да си постави стратегическата транспортна цел за по-голямо развитие на междуградските превози.

Може също да стане възможно фирмата да промени внимателната си тарифна политика и я насочи повече към услугите. На този етап пътническият транспорт ще може да предлага повече услуги на по-високи цени поради очакваната увеличена

покупателна способност на населението. Специалистът по ценовата политика препоръчва повишения на пътническите тарифи в три последователни години от 2003 до 2005 като всяко от тях е от около 10%.

От друга страна се препоръчва на управление "Товарен транспорт" да прилага по-внимателна тарифна политика предвид предстоящата увеличена конкуренция както в самия жп транспорт, така и с автомобилния транспорт. По този начин ще се подготви пътя за постигане на по-балансирана рентабилност между двата оператора на железниците, а структурата на косвено субсидиране ще се намали до минимум.

4.2.5 Поддръжка на инфраструктурата и инвестиции

През този период след изпълнение на ПОЖ трябва да се възстанови финансовата жизнеспособност, тъй като тежкия финансов товар ще се понесе от фирмата. Особено внимание трябва да се обърне на притока на пари в брой, тъй като тогава ще започне връщането на получените от международните финансови институции заеми и то ще се увеличава всяка година. Затова може да не е възможно да се мисли за големи нови инвестиционни проекти освен за съоръженията за комбинирания транспорт.

През този период фирмата или управление "Инфраструктура" и правителството ще трябва да съсредоточат вниманието си върху изоставащите поддръжка и ремонти. Това е фактор от жизнено важно значение за конкурентоспособността на железниците за поддържане и дори подобряване на качеството на услугите и безопасността.

От друга страна пътническите и товарни превози ще трябва да разчитат на държавна финансова подкрепа. Екипът счита, че през този период правителството ще е в състояние да възстанови финансовата си сила до степен да подкрепя, макар и не изцяло, железопътната дейност, и по-специално инфраструктурата. Правителството и инфраструктурната фирма ще трябва да постигнат съгласие в това отношение.

4.2.6 Финансиране

Изработената от екипа финансова прогноза сочи, че финансовото подобрене през този етап може да не е достатъчно за финансиране на поддръжката и ремонтите.

Затова екипът препоръчва на фирмата да се отпусне известно външно финансиране за поддръжка и подобрене на качеството на съоръженията. Извършената от екипа симулация предполага, че изплащането на заемите ще се извърши лесно благодарение на увеличаващите се приходи през последните години на етапа и през следващия етап.

Другото предложение на екипа по финансовите въпроси е сключване на споразумение между правителството и компанията относно изплащането на миналите дългове на компанията към държавата. Тъй като върху миналите дългове се начисляват неустойки (основният процент + 10%), лихвеното бреме на фирмата се увеличи значително. За бъдещото финансово развитие на жп бизнес фирмата трябва да може да обслужва дълга през цитирания период. Екипът счита, че финансовото състояние на фирмата ще се подобри в сравнение с предишния етап, което вероятно ще даде възможност за обслужване на старите дългове. Препоръчва се обслужването на подобни стари дългове да се извърши преди институционалното разделяне.

4.3 ДЪЛГОСРОЧНИ МЕРКИ (2006 до 2020)

През последния етап на плана за подобряване на управлението се очаква не само икономическо възстановяване, но начало на икономическото развитие. Истинската индустриализация ще започне да променя икономическата и промишлена структура на страната. Покупателната възможност на хората и количеството на транспортираните стоки ще се увеличат.

Очаква се също по-голяма конкуренция от другите видове транспорт и от останалите жп оператори. Препоръчва се фирмата да се подготви за тези увеличаващи се заплахи. На правителството се препоръчва да осъществи всички транспортни мерки през този период.

4.3.1 Транспортна политика

Екипът вярва, че на някои мерки ще се отрази времето за приемане на България за пълен член на ЕС. Хипотетично, екипът определя това време около 2007 година, затова някои мерки трябва да се изпълнят дотогава.

Друго важен момент е времето за завършване на националната пътна мрежа. С цел изследване на значението на този фактор върху жп транспорт, екипът определя това да стане през 2010-те години.

(1) Пълно свободен достъп

Екипът счита, че последният етап е най-подходящото време за пълно въвеждане на свободния достъп до националната транспортна система. Икономическото развитие, в което водещо място ще заемат експортните промишлености, ще доведе до необходимост от предприемане на по-либерални мерки за международния транспорт с оглед изграждане на по-ефикасна международна транспортна система. Националната стратегия за получаване на пълно членство в ЕС също е взета предвид. Екипът предлага въвеждането да стане малко преди страната да бъде приета в ЕС.

След внедряването на тази мярка всеки оператор, български или чуждестранен, ще може да извършва превозна дейност в страната ако притежава лиценз от която и да е страна-членка на ЕС.

(2) Мерки по отношение на мрежата

Екипът предлага съществената жп мрежа да бъде изградена през първите години на етапа, вероятно около 2010 година. Екипът предвижда, че Паневропейските транспортни коридори С-4, С-8 и С-9 ще се развият към тази година. Предишното развитие на жп мрежа за свързването ѝ с европейските страни определено ще служи за интегрирането на страната с тях и ще подкрепи процеса на икономическо развитие.

4.3.2 Институционална реформа

(1) Институционно разделяне

Последният етап на плана за подобрене на железниците ще се характеризира с институционно разделяне на единната жп фирма. Препоръчва се образуваните през втория етап управления с висока степен на автономност да се преобразуват в самостоятелни юридически личности. Накрая, около 2007 год. ще се образуват

фирма за пътнически транспорт, фирма за товарен транспорт и фирма за управление на инфраструктурата.

Законите, които имат отношение към тези въпроси, трябва да се изменят съответно. За да стане възможно разделянето на обединената жп фирма на няколко самостоятелни юридически личности, и независимите жп оператори трябва напълно да се освободят от държавната намеса.

Всяка единица трябва да стане изцяло независима от държавното управление. Те трябва да изработят собствени търговски планове, включително годишни планове и планове за развитие. Трябва да има ясно финансово разграничаване между фирмата за пътнически транспорт и фирмата за товарен транспорт. Фирмата за пътнически транспорт няма да може да разчита повече на финансова подкрепа от товарните превози. Тя ще трябва да търси финансови мерки, а на фирмата за товарен транспорт ще се позволи да използва печалбата и излишните средства за развиване на собствения бизнес.

Предлага се фирмата за управление на инфраструктурата да остане извън обществения сектор, а двете експлоатационни фирми да станат самостоятелни. В окончателната структура се очаква операторите да са частни фирми, но по време на преходния период да бъдат холдингова фирма. Възможно е също в началния етап на институционно разделяне операторите да са притежание изцяло на фирмата за управление на инфраструктурата.

(2) Споразумения с държавното управление

При осъществяването на институционното разделяне фирмата (или фирмите) трябва да сключат различни споразумения с държавата.

1) Компенсации за пътническия транспорт

Подробни мерки за компенсации трябва да се изработят и договорят между оператора на пътническия транспорт и държавата. Първо трябва да се установят критериите за компенсиране и след това страните да се споразумеят относно точния метод за изчисление.

Това е много важен фактор за оцеляването на фирмата за пътнически транспорт в обстановка на силна конкуренция, тъй като финансовата прогноза на екипа показва, че без компенсации от държавата пътническият транспорт трудно може да достигне точката на неутрализиране до края на прогнозирания период. Двете страни трябва да се съгласят, че извършваното от фирмата задължение за обществено обслужване се предоставя на държавата, а не е за истинските клиенти. Затова това плащане от държавата на оператора на пътническия транспорт не трябва да се разглежда като вид субсидия.

2) Поддръжка и инвестиции за инфраструктурата

След като се установи транспортната политика, според която инфраструктурата на жп система принадлежи на държавата, основната стратегия за поддръжане и подобрене на жп мрежа става задължение на държавата. Не само защото това е широко възприетата практика в европейските страни, но също поради необходимостта за насърчаване на честна конкуренция между автомобилния и жп транспорт. Затова се препоръчва правителството да поеме само поддръжката и финансовото бреме за поддръжка и инвестиции в инфраструктурата. Възможно е на този етап приходите от данъци в държавния бюджет още да са достатъчни. Ако е така, трябва да се приеме по-реалистичен подход, според който временно действат различни системи за таксуване въз основа, на които фирмата за товарен транспорт плаща по-високи такси, отколкото фирмата за пътнически транспорт.

Тази финансова система трябва да се въведе незабавно след осъществяване на институционното разделяне. Но тъй като в началния етап правителството вероятно все още ще изпитва недостиг на средства определени за тази цел, за намаляване на финансовото бреме на бюджета операторите на товарния транспорт може да бъдат обложени с по-висока такса.

(3) Приватизация

Ако институционното разделяне се осъществи около 2007 година, приватизацията на фирмата за товарен транспорт или фирмата за пътнически транспорт или и на двете, ще стане възможна към края на прогнозирания период. Всъщност приватизацията е крайната цел на институционната реформа при системата на пазарна икономика, при която се осигурява пълна самостоятелност на управлението.

Екипът препоръчва фирмата за товарен транспорт да бъде приватизирана първа, тъй като финансовата мощ е ключов фактор за успех на който и да е приватизационен проект. Независимо че през този етап се очаква по-силна конкуренция с автомобилния транспорт и другите жи превозвачи, фирмата за товарни превози ще е в състояние да поддържа рентабилност и финансово здраве.

Препоръчва се времето за извършване на приватизацията на фирмата за товарен транспорт да бъде към края на третия етап, тъй като тогава се очаква хората да имат по-високи финансови възможности за покупка на акции на фирмата.

От друга страна, пътническите превози може да изостанат от товарните по отношение на приватизацията, тъй като финансовото здраве на фирмата ще се възстанови едва около точката на неутрализация след като се предвидят достатъчни компенсации от държавата. Въпреки че финансовата необходимост от приватизация е по-голяма за пътническите превози тъй като фирмата ще трябва да прави по-големи инвестиции, отколкото фирмата за товарни превози, пазарът предпочита приватизацията на товарния транспорт да се извърши по-напред. За целта се предлага приватизацията на фирмата за пътнически транспорт да се осъществи след периода на изпълнение на плана за подобрене на управлението.

4.3.3 Политика на ценообразуване

След като в последния етап по-голямата конкуренция вече е налице и дори финансовата жизнеспособност на фирмата за пътнически превози е възстановена до известна степен, на двата превозвача се препоръчва да приложат по-внимателен подход при определяне на тарифите/таксите. Фирмата за товарни превози, която в продължение на дълго време налагаше по-високи такси с цел косвено субсидиране на пътническите превози, ще срещне много по-силна конкуренция. Затова за фирмата за товарни превози е желателно възприемане на политика на постоянни цени или дори намаление на цените, особено след институционното разделяне, чрез което финансовата връзка между двата превозвача ще се прекъсне.

От друга страна, екипът счита, че все още е възможно фирмата за пътнически превози да продължи да прилага ценова политика, макар и с по-малко годишно увеличение на тарифите.

По-важното в тази ценова политика е накрая да се признае значението на политиката в маркетинговата стратегия. В момента, ценовата политика прилага еднакви тарифи в зависимост от разстоянието. Бъдещата политика на фирмата за пътнически превози и фирмата за товарни превози обаче трябва да бъде по-гъвкава и трябва да е различна за сезоните, маршрутите и т.н.

4.3.4 Поддръжка и инвестиционни проекти

Най-важният елемент на управлението на жп индустрия е безопасно и точно движение на влаковете съгласно разписанието. Екипът счита, че възстановяването на спряната през последните десет години поддръжка е приоритетна задача. Това ще допринесе за подготовката за ефикасно интегриране на системата на БДЖ в европейската жп система. При извършването на поддръжката/подновяването на съоръженията трябва да се мисли и за тяхното модернизирание и подсилване.

Следват главните инвестиции за поддръжка:

Подновяване и основен ремонт на подвижния състав

Подмяна на стрелките и блокиращите устройства, включително подмяна със стрелки за високи скорости съобразно нуждите

Подмяна на баластрата

Подмяна на контактните мрежи и др.

Инвестиционните проекти в началния етап трябва да включват въвеждане на система за комбиниран безконфликтен транспорт с цел подготовка за интегриране в европейската жп система.

В последния етап икономическото развитие ще създаде възможности и необходимост фирмата да инвестира в някои стратегически проекти с цел повишаване на конкурентоспособността по отношение на конкуриращите жп оператори и други видове транспорт.

(1) Линия №8 (удвояване)

За да се увеличи капацитета и повиши скоростта на движение по линия №8, някои от единичните участъци трябва да се удвоят.

(3) По-висока скорост

В последния етап на проекта за подобрене на управлението, фирмата за пътнически превози трябва да се опита да постигне скорост на движение от 160 км/час между София и Пловдив.

Инвестиционният проект включва изграждане на прелези на две нива на някои кръстовища, покупка на вагони с наклонящ се кош, подмяна на съществуващи коловози за разминаване с коловози пригодени за по-висока скорост и усъвършенстване на електрическите съоръжения.

(3) Изграждане на жп надлези

За да се разделят пътищата и жп линии при кръстовищата на линия №№ 1, 2, 3 и 8 прелезите на едно ниво трябва да се заменят с жп надлези.

(4) Електрифициране

Проектът предвижда електрифицирането на участък от 143 км между Крумово и Свиленград на линия №1 с оглед увеличаване на капацитета на международния трафик и намаляване на експлоатационните разходи.

(5) Изграждане на тунели

Предлага се построяване на два тунела между София и Пловдив с цел увеличаване на скоростта на движение и избягване на острите криви и стръмните наклони в планинския район на трасето. Ако този проект се окаже твърде скъп, неговото изпълнение може да се отложи след 2020 година.

4.4 ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПО-РАННО ИЗПЪЛНЕНИЕ

4.4.1 Предварителни условия на стандартния план

Етапният план за подобрене на управлението има следните четири основни аспекта:

- Създаване и насърчаване на честна конкуренция (свободен достъп, такса за достъп и такса за използване на пътищата)

- Организационна реформа (разделяне и приватизация)
- Финансово подобрене (финансови ангажменти на държавата и реорганизация)
- Техническо подобрене (интензивни работи по поддръжката и някои стратегически инвестиции)

Теоретично, за да може фирмата и държавата като цяло да се възползват от новия икономически режим, по-добре е всички мерки да се изпълнят незабавно и едновременно. Но все още съществуват и ще продължат да съществуват известни обстоятелства, които, при дадените условия ще пречат на изпълнението на мерките за подобрене на управлението.

Екипът счита, че съществуват два важни фактора за плавното въвеждане и изпълнение на препоръчаните мерки. Това са възвръщане на политическата/социалната стабилност и икономическо възстановяване.

(1) Политическа/социална стабилност

Възвръщането на политическата/социалната стабилност съставлява важна основа за възстановяване на икономиката след тежка криза. Тази стабилност ще помогне за възстановяване на доверието на хората и предприемачите към държавата и икономиката, което от своя страна ще помогне за съживяване на инвестиционната и потребителска дейност.

Очаква се също така политическата/социалната стабилност да има непосредствено отражение върху плана за дългосрочно подобрене на управлението. Тъй като в плана се включва изграждане на цялостно национално транспортно планиране, неговото осъществяване ще стане възможно само чрез съгласуване на планирането и действията на фирмата и държавата. Политиката на честна конкуренция включва финансови ангажменти на държавата към железопътната инфраструктура и дори организационната реформа изисква те да действат съгласувано. Затова възстановяването на политическа/социална стабилност е важна част от няколко предварителни условия.

(2) Икономическо възстановяване

Очевидно икономическото възстановяване е от жизненоважно значение за

безпрепятственото изпълнение на плана за подобряване на управлението, тъй като то ще допринесе за създаване на условия за постигане на по-добри търговски резултати и ще даде възможност на фирмата да се справи по-лесно с различните проблеми на управлението. Очаква се този фактор да допринесе за стабилизирането на политическото/икономическото положение в страната.

Що се отнася до плана за подобрене на управлението, преките резултати от икономическото възстановяване ще се състоят в увеличаване на доходите на населението и повишаване на възможността им да пътуват. Икономическото подобрене също ще допринесе за по-високи приходи от данъци и други за държавата, които ще даде възможност на правителството да отдели повече средства за поддръжка и подобрения на железниците. Подобрените условия за извършване на бизнес в крайна сметка ще допринесе за създаване на по-здравословен финансов климат за самата компания. По-добрият икономически климат ще даде възможност на фирмата да ускори изпълнението на мерките за реструктуриране.

(3) Постепенен подход

Тъй като планът за подобрене на управлението е изграден въз основа на предвиждания за постепенно подобрене на социално-икономическите условия в страната към 2005 година, екипът препоръчва на компанията и правителството да възприемат постепенен подход. Взети са под внимание също и социално-икономически фактори и е предвидено време за подготовка за изграждане на системата за управленско счетоводство, въвеждане на информационна система за управление и т.н.

4.4.2 По-ранно изпълнение

Ако социално-икономическите условия започнат да се подобряват веднага и по-бързо отколкото се очаква, фирмата и правителството могат да бъдат в състояние или дори да стане възможно да се осъществят препоръчаните мерки по-рано от набелязаните срокове. Постигането на подобрене на социално-икономическите условия по-рано и по-бързо от предвижданията може да окаже влияние върху времето за получаване на пълно членство в ЕС. Но независимо от фактора на приемане в ЕС, едно съществено подобрене ще допринесе за създаване на по-добри условия, които ще позволят на фирмата и правителството да предприемат по-

драстични мерки, отколкото се предвиждат по стандартния план.

Подобряването на икономическото положение ще доведе до съществено подобрене на търговските резултати на железопътните предприятия. Но дори и в този случай, различни причини налагат прилагане на мерки за подобрене на управлението, в т.ч. отношенията с ЕС. Трябва да се обърне внимание и на бъдещата по-силна конкуренция както в самия жп транспорт, така и с автомобилния транспорт. Освен това, независимо от степента на финансово подобрене, очаква се, че възстановената финансова мощ няма да е достатъчна за да се посрещнат огромните финансови нужди на инфраструктурата.

Затова, дори и в този случай, железопътната индустрия ще трябва да разчита на значително държавно финансово участие. Държавата от своя страна ще може да отдели повече бюджетни средства за жп инфраструктура благодарение на постъпващите по-големи от очакваните приходи от данъци, такси и други. Но увеличението на държавните приходи може да не бъде достатъчно за да се покрият изцяло изискванията на жп бизнес. Затова може да се наложи държавата да търси други източници за финансиране на големите разходи за поддръжка и инвестиции за инфраструктурата.

Възможно решение тук би било по-ранно и едновременно въвеждане на таксата за достъп и пътният потребителен данък. От друга страна таксата за достъп трябва да се въведе едновременно с прилагането на системата за свободен достъп. Освен това за въвеждането на свободен достъп необходимо е предварително извършване на институционното разделяне. Затова един по-добър социално-икономически сценарий ще позволи на фирмата и държавата да осъществят почти всички препоръчани мерки по-рано отколкото се предвижда в стандартния план. Екипът счита, че това е естествено е по-добрата възможност за подобряване на управлението на БДЖ, която би допринесла за получаване на пълно членство в ЕС, по-рано от предвижданията.

4.3.4 Ускоряване на реструктурирането

Дори в този случай фирмата трябва да положи най-големи усилия за да се преустрои и модернизира. Може дори да се наложи ускоряване на изпълнението на някои от препоръчаните мерки.

Преди всичко, компанията трябва да изгради системата за управленско счетоводство колкото може по-скоро за да може да се определят точно рентабилността и финансовите нужди на всяка търговска част. Предполага се, че това е спешно изискване в случай, че всички важни мерки се осъществят доста по-рано от препоръките.

Мерките за преустройство също трябва да се ускорят за да се даде възможност на държавата да поеме пълен финансов ангажимент за инфраструктурата. Счита се, че финансовият принос на държавата трябва да се равнява на реалните финансови нужди на инфраструктурата. С други думи, държавата не трябва да осигурява компенсации за загуби, причинени от продължаваща неефективност и свърх производствени ресурси. Въпреки че за фирмата може да е трудно да осъществи веднага най-ефективно управление на инфраструктурата, тя трябва да положи максимални усилия за да се преустрои в случай, че предвидените мерки се изпълнят по-рано.

