社会開発調査部報告書

ЯПОНСКА АГЕНЦИЯ
ЗА МЕЖДУНАРОДНО
СЪТРУДНИЧЕСТВО(JICA)

МИНИСТЕРСТВО НА ТРАНСПОРТА
БЪЛГАРСКИ ДЪРЖАВНИ ЖЕЛЕЗНИЦИ
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

No. 37

ПРОУЧВАНЕ ЗА ГЕНЕРАЛЕН ПЛАН ЗА ДЪЛГОСРОЧНО УПРАВЛЕНИЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ЖЕЛЕЗНИЦИ

МАРТ 1998

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

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

ОСНОВЕН ДОКЛАД

МАРТ 1998

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

1 Щ.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 Енджинъринг", 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.

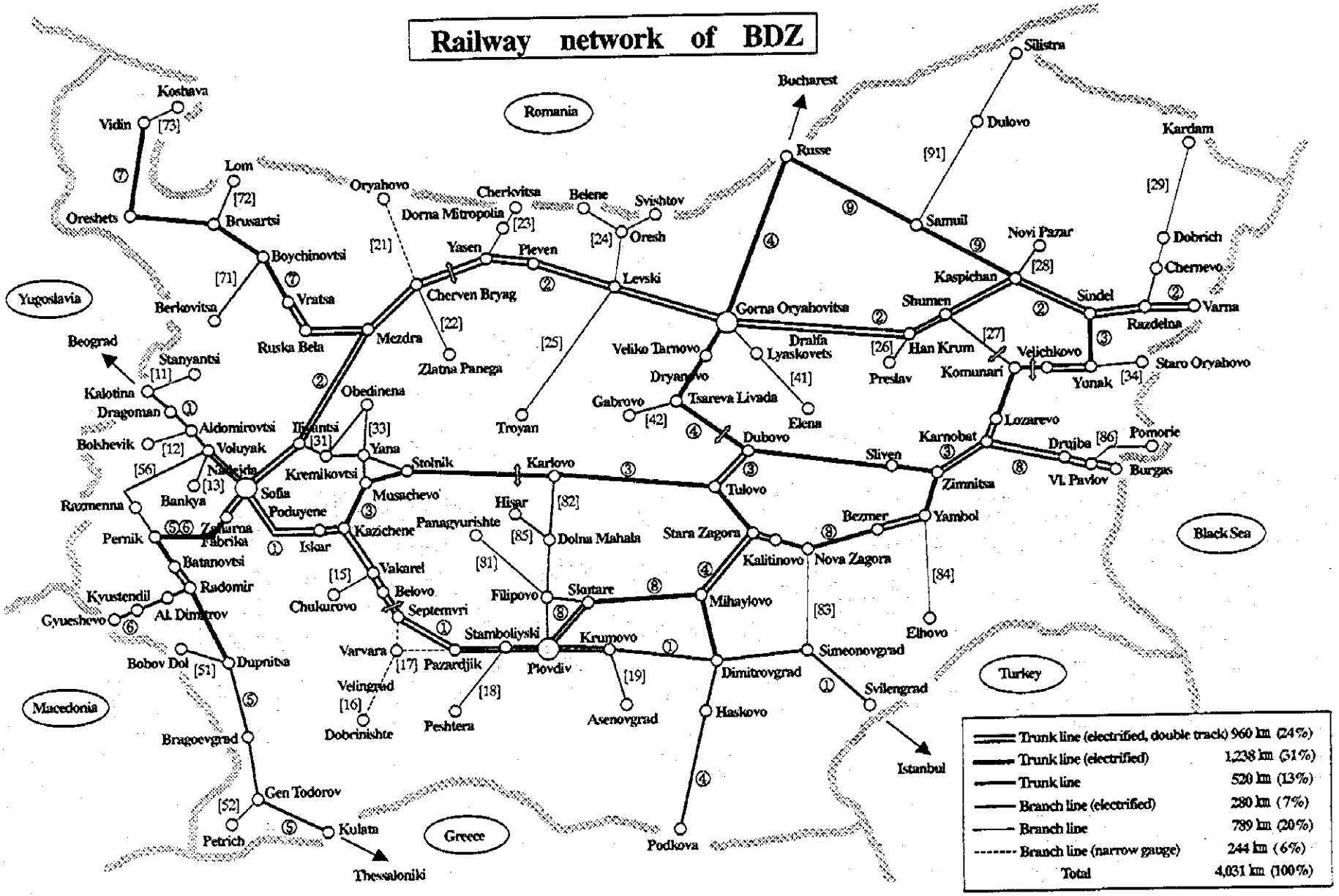
Бих желал от името на проучвателния екип да изразя най-сърдечна благодарност на отговорните български правителствени организации за тяхното всестранно сътрудничество, помощ и топло гостоприемство, които ни оказаха по време на престоите ни в България.

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

Railway network of BDZ



Trunk line (electrified, double track)	960 km (24%)
Trunk line (electrified)	1,238 km (31%)
Trunk line	520 km (13%)
Branch line (electrified)	280 km (7%)
Branch line	789 km (20%)
Branch line (narrow gauge)	244 km (6%)
Total	4,031 km (100%)

СЪДЪРЖАНИЕ

ТОМ II
ОПИСАНИЕ ПО СЕКТОРИ

БДЖ –АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНИЕТО

БДЖ В ТЕХНИЧЕСКИ ПЛАН

ГЛАВА 8 ПЛАН ЗА ЕКСПЛОАТАЦИЯ НА ВЛАКОВЕТЕ

ГЛАВА 9 ПЛАНОВЕ ЗА ПОДДРЪЖКА И ИНВЕСТИЦИИ

ДОПЪЛНЕНИЕ

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 преструктуриране 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 преструктуриране 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.

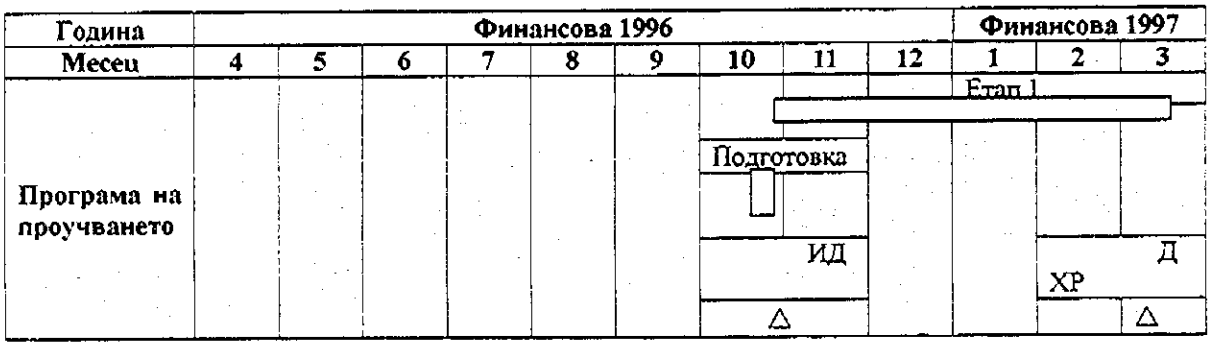
(2) Период на Генералния план

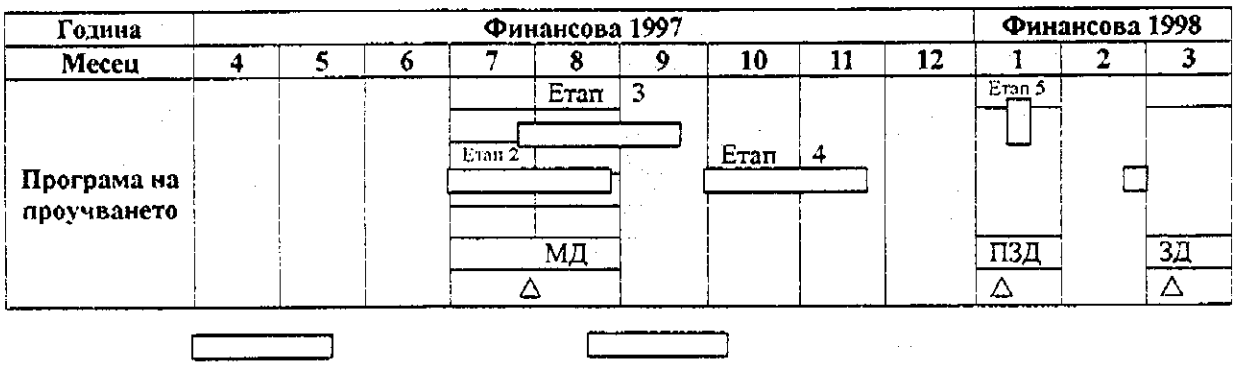
Генералният план обхваща периода от 1998 година до 2020 съобразно обема на работата.

3. ПРОГРАМА НА ПРОУЧВАНЕТО

Програмата на проучването е показана на Фигура 1.

Фиг.1 ПРОГРАМА НА ПРОУЧВАНЕТО





Легенда:

В България

В Япония

Доклад

ИД Идеен доклад

ДХР Доклад за хода на проучването

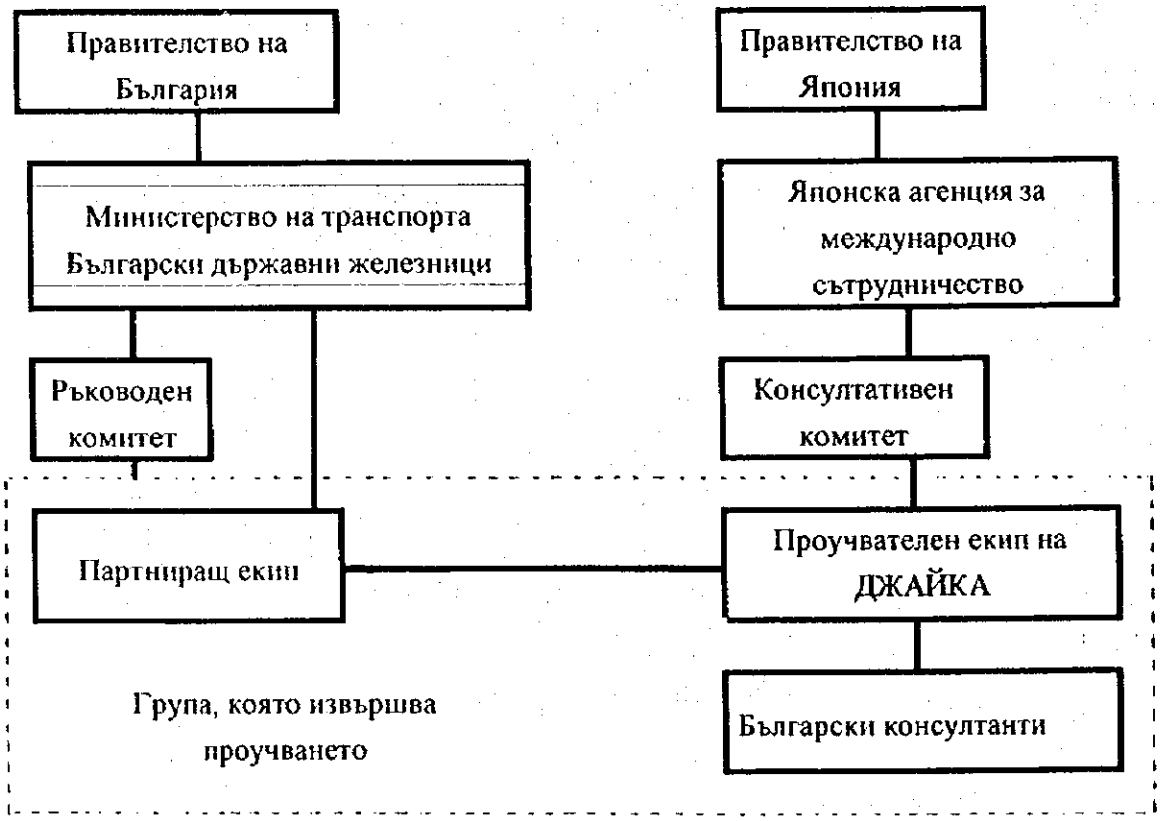
МД Междинен доклад ПЗД Проекто-заключителен доклад

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 ИТАДЗАКИ	М-во на Транспорта, Япония
Мичио ХИРОСЕ	М-во на Транспорта, Япония
Шигемаса САТО	М-во на Транспорта, Япония
Нагахару МИЦУТА	НИИ "Фуджицу"
Нобухиро КОЯМА	И-т за межд. сътрудничество, ДЖАЙКА

2) Служители на ДЖАЙКА

Коичи КИТО	Отдел "Проучване на социалното развитие", ДЖАЙКА
Шоичи 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
Микио 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 "Траспортна 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 ГОРАНОВ	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 Дунчев	зам. ген. директор
Анализ на управлението	Симеон Евтимов	зам. ген. директор
	Георги Николов	директор на НИТИЖТ
Финансов контрол	Гергана Иванова	зам. ген. директор
	Васко Ананиев	директор на направление "ИИФУ"
	Ирина Карагьозова	финансов експерт
Планиране на влаковата експлоатация	Владимир Дунчев	зам. Ген. директор
	Георги Николов	директор на НИТИЖТ
	Петър Миронов	"Организация товарен транспорт", НИТИЖТ
	Данаит Ванчев	директор на дирекция "Движение"
	Антон Буров	"МОСЕИ"
	Георги Пенов	дирекция "Тяга"
Железен път	Илия Пастушански	зам. ген. директор
	Стефан Паунчев	специалист в отдел "Оздравителни проекти"
	Симеон Котопанов	НИТИЖТ
	Татяна Гуторанова	отдел "Железен път"
	Петър Дяков	отдел "Железен път"
Електрификация	Илия Пастушански	зам. ген. директор
	Здравко Бакалов	секция "Електриф.", НИТИЖТ
	Николай Анев	контактна мрежа и захранване
Сигнализация	Иванка Стоянова	директор направление "Ел.стопанство"
	Венета Пеева	направление "Ел.стопанство"
	Веселка Камбурова	"МОСЕИ"
Телекомуникации	Валентин Дойчев	направление "Ел.стопанство"
	Николай Ковачев	направление "Ел.стопанство"
Информационни системи	Софка Иванова	"МОСЕИ"
	Пламен Сергиев	направление "Ел.стопанство"
	Димитър Захариев	директор на ГИИЦ
	Наталия Андрова	"Информационни системи" НИТИЖТ
Тяга и подвижен състав	Иван Куртов	зам. ген. директор
	Йордан Пертолски	директор направление "Пътно стопанство"
	Йордан Костадинов	зам. директор на НИТИЖТ
	Ивьо Борнуков	р-л секция "Тяга" НИТИЖТ
	Стефан Христов	дирекция "Тяга"
	Андрей Пакев	направление "ПС"
	Богомил Ковачев	"МОСЕИ"
Човешки ресурси и производителност	Йордан Димитров	директор на п-ие "Човешки ресурси"
	Вера Кохинова	"Човешки ресурси"
	Пламен Колев	"Човешки ресурси"
	Александър Савов	"Човешки ресурси"
	Анна Баклова	"Човешки ресурси", НИТИЖТ
Планиране на транспорта - пътнически и товарен	Петър Панов	директор п-ие "Пътнически превози"
	Ангел Данчев	директор направление "Товарни превози"
	Аспасия Ватралова	направление "Товарни превози"
	Красимир Ангелов	"МОСЕИ"
	Любка Инева	"МОСЕИ"
	Румяна Колева	с-я "Пътн. организация" НИТИЖТ

	Нели Райкова	с-я "Пътн. организация" НИТИЖТ
	Пенка Дилова	с-я "Пътн. организация" НИТИЖТ
	Виолета Узунова	"МОСЕИ"
Анализ на транспортното търсене - пътници и стоки	Красимир Ангелов	"МОСЕИ"
	Владимир Инков	"МОСЕИ"
	Стефан Мъндев	у-ние "Пътнически превози"
Икономика на транспорта и Ценообразуване	Васко Ананиев	директор на направление "ИПФУ"
	Красимира Илиева	направление "ИПФУ"
	Екатерина Стоянова	направление "ИПФУ"
	Елена Георгиева	секция "Икономика" НИТИЖТ
	Галина Димитрова	секция "Икономика" НИТИЖТ
	Любка Инева,	"МОСЕИ"
	Димитър Петков	р-л и-ие "Маркетинг на пътн. транспорт"
Транспортна политика, евр 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"
	Анка Франкова	"МОСЕИ"
Маркетинг и комбиниран транспорт	Христо Монов	направление "Товарни превози"
	Владимир Инков	"МОСЕИ"
	Надя Ганчева	"Контейнерно обслужване"
	Петър Цанев	НИТИЖТ
	Мариела Христова	"МОСЕИ"
Макроикономика, финанси и разпределение на държавните приходи	Пенчо Даковски	Ръководител секция "Икономика", НИТИЖТ

ТОМ I

ОБЩО ОПИСАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ

ОБЩО ОПИСАНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИ НАСОКИ

ГЛАВА 1 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 прогонозиране на икономическо възстановяване и развитие

Тези вълнения бяха преодолени 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, постигнето 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 й 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 материализират 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 износът 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, модернизирането 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 преструктуриране 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 въздържаше 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 пътническия, така и в товарния сектор. Предвижданият бъдещ модел на индустриализация 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 й 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 подобрение към края на 1998 година, без да зависи от по-нататъшно увеличаване на външните дългове. Включените в този план предложения

са в съответствие с ПОЖ 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 подобрение на управлението. Предложенията на екипа са насочени към мерки за финансово подобрение 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 обръща 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 престоите 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 подобрение

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, подобрение на организацията и управлението и финансово подобрение.

(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) Подобрение 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 подобрение

Последното изискване е подобряване на финансовата жизнеспособност чрез намаляване на външните дългове. Това ще повиши конкурентоспособността на железниците, давайки възможност на жп предприятия 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 подобрение.

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 магистрали, 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 подобрение трябва да продължат по време на целия план за подобрение 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 й 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	В жп магистралите на ЕС	Интегриране в Пан-европейска система
Балкански жп магистрали			
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 усъвършенстване 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, разпределяне 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**	С-4 С-8 С-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 подобрение на рентабилността беше отбелязано за съответния период и за цялата 1996 година. Това подобрение 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, преструктуриране 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 индексиране 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 подобрение 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 пътническия 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 пътническия 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 пътническия 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 пътническия 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 подобрение 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 пътническия транспорт е от особено голямо значение.

ГЛАВА 4 ЕТАПЕН ПЛАН ЗА ПОДОБРЕНИЕ

Този план за подобрение 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. Конкуренция трябва да има в няколко области, включително конкуренция в дадения вид транспорт (железопътния), конкуренция 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 подобрение 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 компания 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 ангажименти, но компанията трябва да подобри собствената си финансови възможности чрез различни мерки. Освен получаване на помощ от държавата и изпълняване на мерки за преструктуриране, 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)	Пълен 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 предложени 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 изпълнят 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 преструктуриране на търговията, включително на жп промишленост, на по-малко интензивните линии и на човешките ресурси.

4.1.2 Национална транспортна политика

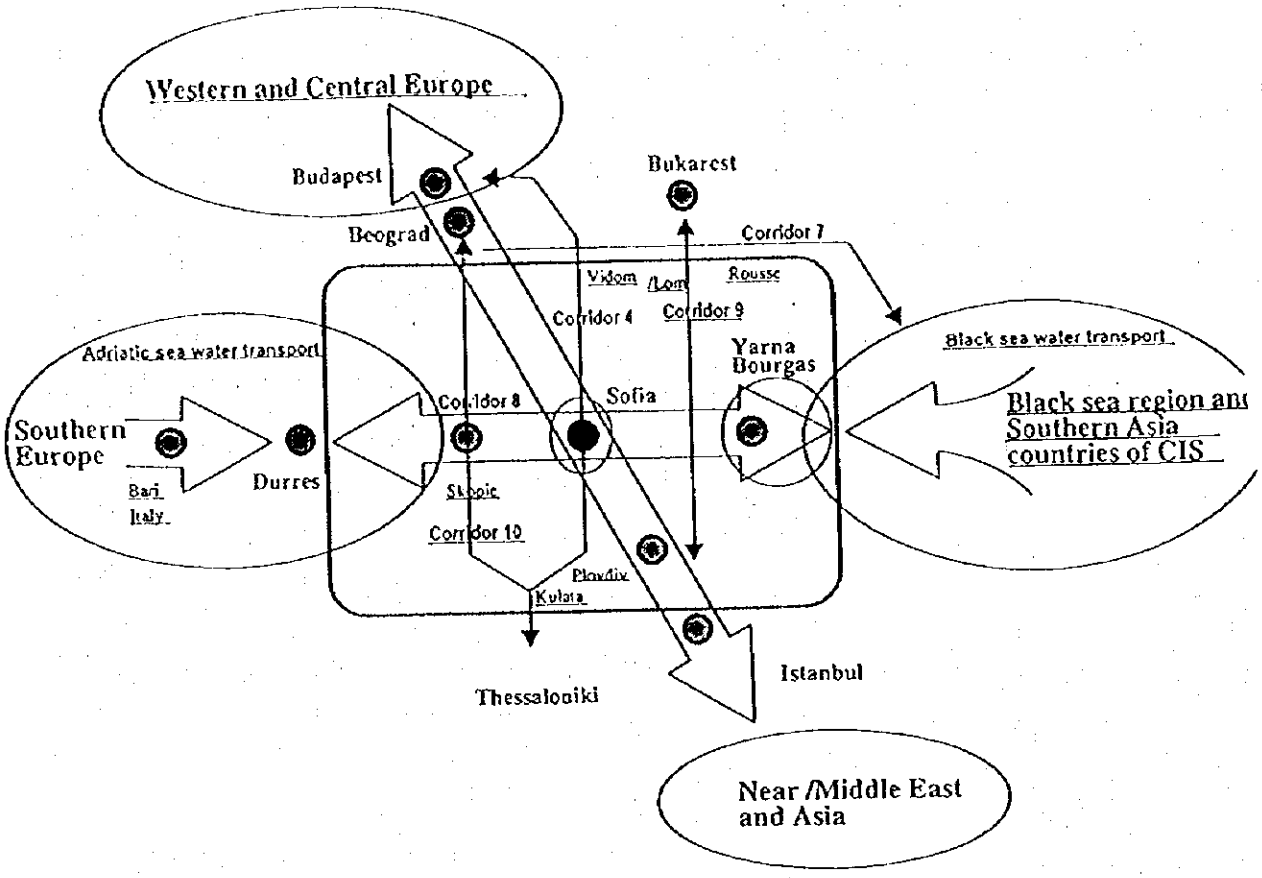
За всяка развиваща се страна жизнено важно е да изработи план за национално развитие. Същото се отнася и за развитието на транспортната система. С други думи, може да възникне хаотично положение, породено от неравностойната конкуренция

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.

(I) 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 равноправна 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 **институционното 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 траспорт ще трябва да отстъпи пред пътния 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 компенсации 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 конкурентноспособността 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

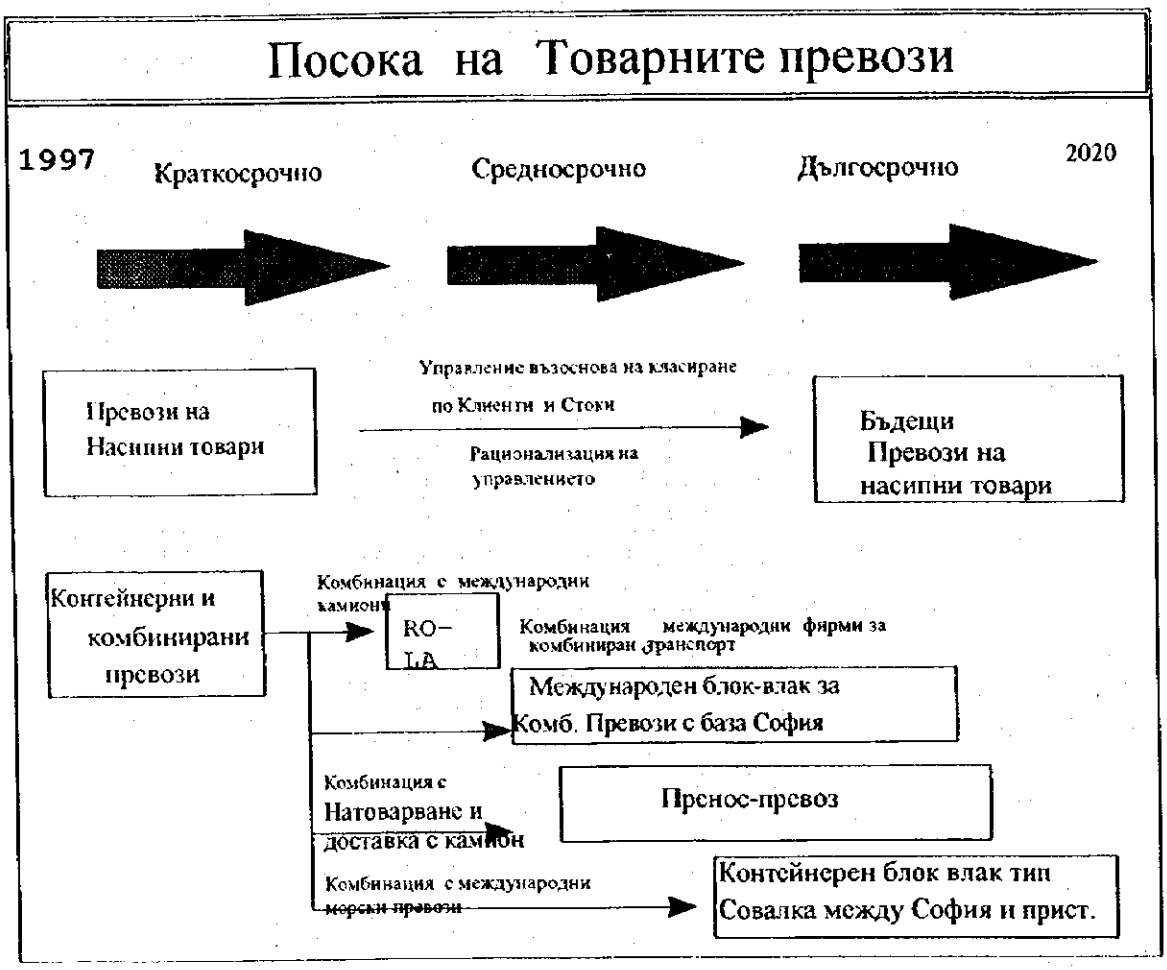
За да се обезпечи качеството на автомобилния и жп транспорт, едновременно с въвеждането на таксата за достъп трябва да се въведе още една система за таксуване. В това отношение е важно да се вземат предвид външните разходи на двата вида транспорт. Ако сравнението между тях се окаже благоприятно за жп 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)

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. Икономическтото 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 тежкият 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 комбнирания 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 подобрение 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 подобрение 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 институционното 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) Пълен 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 Институционна реформа

(1) Институционно разделяне

Последният етап на плана за подобрение на железниците ще се характеризира с институционнно 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 осъщесвяването 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 поддържане и подобрение 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 жп 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 подобрение 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 модернизиране 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 подобрение 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 накланящ 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 подобрение 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 подобрение (финансови ангажименти на държавата и реорганизация)
- Техническо подобрение (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 подобрение на управлението.

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

(1) Политическа/социална стабилност

Възвръщането на политическата/социалната стабилност съставлява важна основа за вазстановяване 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 подобрение 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 ангажименти 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 подобрение на управлението, преките резултати от икономическото възстановяване ще се състоят в увеличаване на доходите на населението и повишаване на възможността им да пътуват. Икономическото подобрение също ще допринесе за по-високи приходи от данъци и други за държавата, които ще даде възможност на правителството да отделя 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 преструктуриране.

(3) Постепенен подход

Тъй като планът за подобрение на управлението е изграден въз основа на предвиждания за постепенно подобрение на социално-икономическите условия в страната към 2005 година, екипът препоръчва на компанията и правителството да възприемат постепеннен 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 подобрение 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 подобрение 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 подобрение на търговските резултати на железопътните предприятия. Но дори и в този случай, различни причини налагат прилагане на мерки за подобрение 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 подобрение, 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 отделя 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 пътния 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 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 преструктурирането

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 свръх 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.

ГЛАВА 5 МЕРКИ, ЧИЕТО ИЗПЪЛНЕНИЕ ЩЕ ПРОДЪЛЖИ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ПЕРИОД

5.1 МЕРКИ ЗА ТРУДОВИТЕ РЕСУРСИ

Тъй като човешките ресурси са един от най-значителните активи на жп фирма, развитието на способностите на служителите е изключително важно за повишаване на конкурентоспособността чрез различни способи. От друга страна, с цел постигане на по-висока производителност количеството на персонала трябва да се намали.

5.1.1 Производителност и брой на служителите

Както се споменава в различни доклади, изготвени от международни консултанти, екипът също споделя мнението, че персоналът на фирмата е твърде висок по международните стандарти, което води до намаляване на производителността. Положението все още не е променено след положените няколко годишни усилия за преустройство на фирмата съобразно ПТЖ и други предложения.

Екипът предлага фирмата да продължи да полага усилия за намаляване на персонала и след определения в ПТЖ и ПОЖ краен срок – 1998 година, макар и не чрез агресивни мерки. Намаляването на персонала ще е от голямо значение особено когато засилената конкуренция стане реалност с въвеждането на свободен достъп и изграждането на националната пътна мрежа. От друга страна, екипът е определил годишни норми за съкращения в рамките на естественото намаляване с минимална замяна на пенсиониращите се.

Екипът предвижда, че намаляването на персонала до 2020 година ще има голямо значение за подобряване на финансовото състояние на фирмата, тъй като чрез споменатите мерки, броят на служащите ще може да се намали до 23 000 към 2020 година. Ако се постигне подобно измерение, нивото на производителността ще се увеличи значително и междуродната класация на страната ще се издигне на по-горно място от сегашното й място между най-долното място и средата.

5.1.2 Категории служители и система на заплащане

На фирмата се препоръчва да промени съществуващата кадрова политика. В момента във фирмата съществуват твърде много категории служители и разликите в рамките на една и съща категория са много малки. Това на практика означава липса на система за оценяване на служащите, и че системата не служи за стимулирането им. Тази остаряла кадрова система не спомага за модернизиране на организацията на железниците при новата пазарна икономическа система, при която фирмата е длъжна да осигурява едновременно по-голяма производителност и по-добро обслужване. Тъй като новата икономическа система изисква по-малък брой служители да изпълняват повече задължения, системата на заплащане трябва да бъде така изградена, че да мотивира служителите въз основа на по-точна и по-сериозна система за тяхното оценяване.

5.1.3 Система за професионално обучение

При новата обстановка, фирмата трябва да изгради система за професионално обучение на персонала. Това е от голямо значение за жп дейност, тъй като човешките ресурси представляват един от най-важните елементи на обслужването.

5.2. МАРКЕТИНГ

Друг важен фактор за да може фирмата да изпълнява дейността си по истински търговски начин е нивото на извършване на маркетинг. Това особено се отнася за товарния транспорт, който дълго време имаше истински монопол при превозването на насипни товари и продукти, които се произвеждаха и консумираха главно от държавните предприятия, с дългосрочни договори. При централно планираната икономика тази система на изкуствено разпределяне на транспорта действаше доста добре и на фирмата не беше необходимо да се грижи за привличане на клиенти.

Сега обаче фирмата трябва да изгради наново стратегията си по отношение на товарните превози, тъй като подобна система на разпределяне няма да може да оцелее и съществуващото повишено таксуване с цел косвено субсидиране на пътническия транспорт все повече ще застрашава ценовата конкурентоспособност на товарния транспорт. При първото появяване на конкурент, който не трябва да споделя финансовото бреме на пътническия транспорт, много вероятно е тарифите

на компанията да се окажат твърде високи.

Още един фактор, който трябва да се вземе под внимание е, че в предстоящия модел на индустриализация водеща роля ще имат монтажните индустрии, а не съществуващите тежка и химическа промишленост. Затова насипните превози ще бъдат заместени от друг транспортен метод, чрез който да се извършва по-ефективно транспортът на различни части и стоки. Екипът счита, че тези изисквания ще бъдат задоволени чрез изграждане на система за безконфликтен комбиниран транспорт, какъвто още не е развит в страната.

В новата транспортна епоха товарният бизнес трабва да контактува с повече по-малки клиенти, които имат различни изисквания към транспортните начини. Въз основа на тези контакти, операторите на товарни превози трябва да изградят гъвкав подход за привличане на потенциални клиенти. Стратегията за насърчаване на клиентите може да включва по-либерална ценова политика.

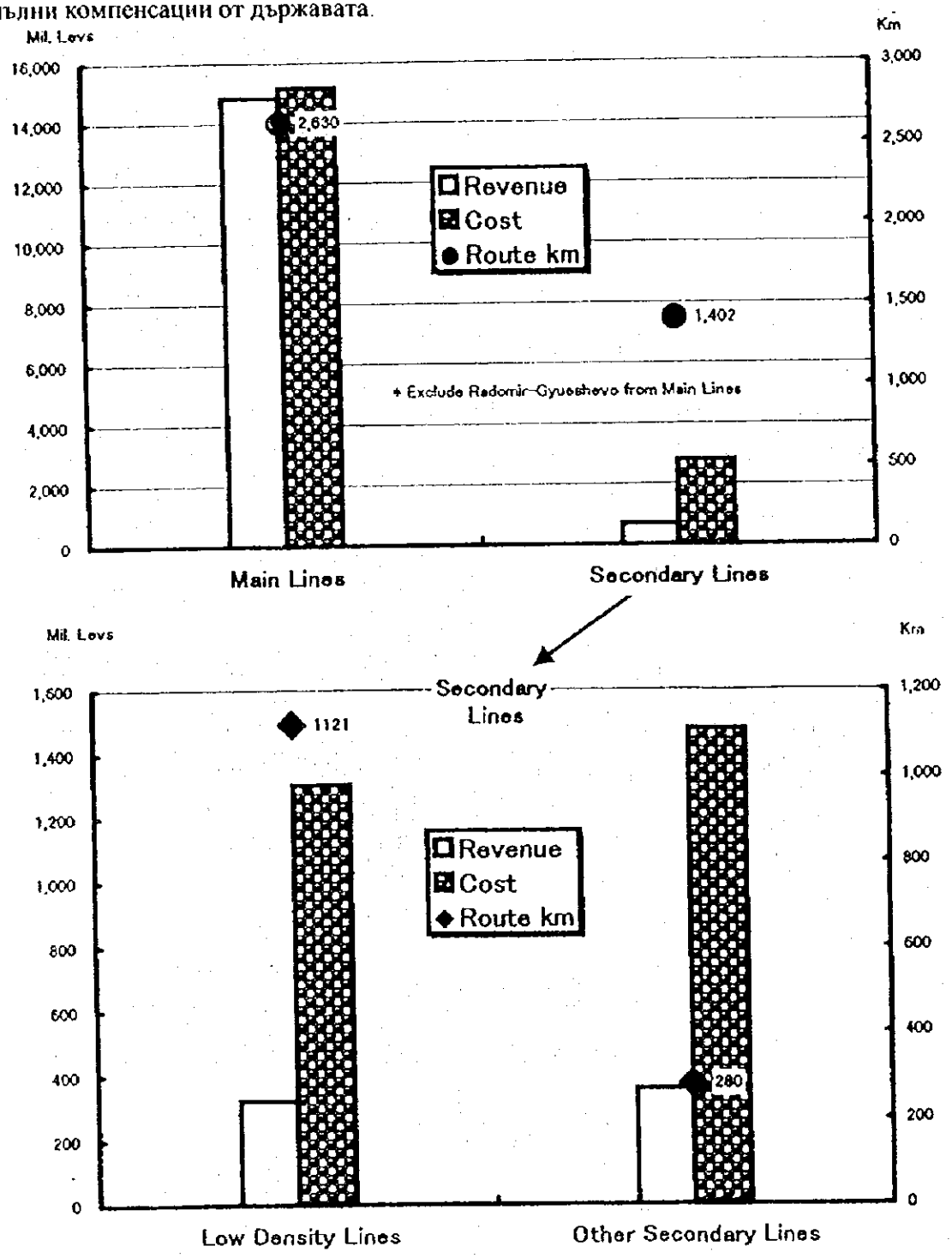
5.3 ЛИНИИ С НИСКА ИНТЕНЗИВНОСТ НА ТРАФИКА

Както беше споменато по-горе, екипът счита, че предстоящата индустриализация и съпътстващото я икономическо развитие ще доведе до по-силна урбанизация в сравнение с преди. Съчетанието на тази тенденция с абсолютното намаление на населението ще доведе до по-интензивен междуградски пътнически транспорт и много по-нисък трафик на по-малко използваните сега линии. Затова, когато започне индустриализацията, се очаква по-нататъшно влошаване на финансовото състояние на тези линии.

Екипът счита, че необходимостта от редовна експлоатация на повечето от тези линии непрекъснато ще намалява. Ясно е, че разглеждането на линиите е много сложно и проблемът не може да се реши за един ден, тъй като в повечето случаи те са построени на основание на различни закони. Възвръщаемостта на разходите за тези линии обаче вече е около 25%, т.е. това е неоправдано от търговска гледна точка ниво. Очаква се че в бъдеще тези линии ще носят по-малко доходи и експлоатацията на пътнически превози по тях изглежда като прахосване на важни производствени ресурси.

Екипът предлага намаляване на движението на влакове по тези линии с ниска

интензивност на трафика в краткосрочен и средносрочен план, но в дългосрочна перспектива трябва да се постигне съгласие или за пълното им закриване или за пълни компенсации от държавата.



Фиг. 4.3.2-1 Позициониране на вторичните линии и линиите с ниска интензивност на трафик (Повторение на Фиг.7.6-1 в т.II)

ГЛАВА 6 ФИНАНСОВИ ПРОГНОЗИ

Ясно е, че фирмата не може да оцелее, ако не вземе под внимание факторите за увеличаване на разходите в близко бъдеще. Само инвестиционният проект по ППЖ се очаква да създаде напрежение с увеличаване на разходите от около 44 млрд. лв. за амортизационни отчисления и повече от 10 млрд. лв. за лихви. Някои други разходи също ще трябва да се увеличат поради строителна и инвестиционна дейност.

От друга страна, годишният оборот на компанията ще остане около 300 млрд. лв. и ако не се предприемат мерки, единствено дефицитът ще нараства бързо. Освен това, фирмата ще изпитва недостиг на парични средства в близко бъдеще, когато дойде време за планираното изплащане на миналите дългове към Държавния застрахователен институт (за прекратено внасяне на социално-осигурителни вноски) и получените от международни финансови институции заеми. В резултат на това ще се получи по-нататъшно увеличаване на външните дългове, ако бъдат отпуснати заеми, и накрая сметката на акционерите ще изпадне в дефицит, т.е. за фирмата ще стане невъзможно да получава нови заеми от финансовите институции.

Ето защо екипът изготви финансовата прогноза въз основа на мерки за финансово подобрение. Приема се постояннен обменен курс на валутата от 1700 лв./щ.д., а прогнозираните резултати са представени в левове. Приема се, че инвестициите по ППЖ ще се извършат както е запланувано, а графикът за изплащане ще се изпълнява наред с финансовия план, който компанията е приела. Освен това за база се взема, че основният лихвен процент ще е 7,5%, а наказателната лихва ще се равнява на основния лихвен процент плюс 10%.

Специалист от екипа представя ценова прогноза, в която се предлага незабавно рязко повишаване на товарните тарифи и впоследствие постепенни годишни увеличения в реални измерения. По отношение на пътническите такси се предлага внимателно изграждане на ценовата политика в предстоящите години, с годишно повишаване от няколко процента. Когато настъпи подходящият момент, ще стане възможно прилагане на по-агресивна тарифна политика. Екипът препоръчва годишно увеличение от 10% за три последователни години от 2003 до 2005. Постепенното повишаване се предлага за да се избегне значително намаляване на конкурентноспособността. Експерт от екипа изработи прогноза на търсенето, която е съобразена с икономическата обстановка и предложения за цените. Прогнозата за

Финасова прогноза БДЖ като обединена компания

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Нетни продажби	257700	313700	317200	320800	324700	328600	337000	346200	356400	376400	392800	410500
(пътн. транспорт)	39800	49300	51700	54200	56800	59600	66700	74700	83700	81200	78900	76600
(тов. транспорт)	188000	234900	236000	237100	238200	239300	240500	241600	242700	264900	283500	303300
Субсидии	35000	43000	43000	43000	43800	44500	45300	46100	47000	43300	44900	46500
(пътн.транспорт)	25000	25000	25000	25000	25800	26500	27300	26100	29000	30400	32000	33600
(инфраструктура)	10000	18000	18000	18000	18000	18000	18000	18000	18000	12900	12900	12900
Общи доходи	322900	401700	395200	388800	388800	398200	407300	428400	439400	462200	487700	516100
Експл. разходи	322200	397800	401200	392300	391300	391900	389200	393000	392000	410700	429900	461800
(разходи за труд)	145800	157600	148000	146100	144100	142200	140000	138300	136300	135500	134600	133700
(амортизационни)	2300	26000	46000	46000	46000	47500	49000	50400	51800	53100	55500	55900
(горива, електр)	74600	73300	76700	76700	77700	78700	79700	80700	80400	80200	79700	79400
Експл. Печалба	700	3900	−6000	−3500	−2500	6300	18100	35400	47400	51500	57800	54300
Финансови разходи	1100	9700	17300	19900	20500	21400	22300	22700	22000	20600	20500	22200
Брутна печалба	−400	−5800	−2330	−2340	−23000	−1510	−4200	12700	25400	30900	37300	34100

Финасова прогноза БДЖ като обединена компания

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Нетни продажби	429700	450500	448700	446900	445200	443600	442000	432500	423200	414300	405600	397200
(пътн. транспорт)	74400	72200	73700	75200	76700	78200	79800	80100	80500	80900	81300	81700
(тов. транспорт)	324500	347300	343800	340400	336900	333600	330200	320300	310700	301400	292400	283600
Субсидии	48100	49900	74000	76000	78000	80200	82400	84800	87200	89900	92600	95500
(пътн.транспорт)	35200	37000	38800	40800	42800	45000	47200	49600	52000	54700	57400	60300
(инфраструктура)	12900	12900	35200	35200	35200	35200	35200	35200	35200	35200	35200	35200
Общи доходи	547600	582600	619700	637400	658300	683100	712500	667700	630900	604100	598200	592700
Експл. разходи	493600	531400	574100	623100	680300	746900	823400	723300	643500	571800	568300	564600
(разходи за труд)	132100	132000	130600	129300	127900	126600	125200	122500	119800	117100	114300	111600
(амортизационни)	64200	68200	72100	75400	79000	82500	84900	87700	91000	94100	95300	96000
(горива, електр)	79200	78800	78800	78800	78800	78800	78800	76900	74900	73100	71200	69500
Експл. Печалба	54000	51200	45600	14300	−22000	−63800	−11090	−55600	−12600	32300	29900	28100
Финансови разходи	19800	19500	19700	20300	19400	24300	36800	51700	67200	78300	86000	95300
Брутна печалба	34200	31700	25900	−6000	−41400	−88100	−14770	−10730	−79800	−46000	−56100	−67200

търсенето е съобразена и със засилването на конкуренцията след 2015 година.

Финансова прогноза

(пътнически транспорт)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Нетни продажби	39 800	49 300	51 700	54 200	56 800	59 600	66 700	74 700	83 700	81 300	78 900	76 600
Субсидии	25 000	25 000	25 000	25 000	25 800	26 500	27 300	28 100	29 000	30 100	32 000	33 600
Общи приходи	67 400	77 300	79 700	82 200	85 600	89 100	97 000	105 900	115 700	114 700	113 900	113 000
Експл. разходи	98 400	118 500	118 600	117 100	117 400	118 700	123 100	123 900	124 000	123 100	122 900	122 600
(Разходи за труд)	45 400	48 900	45 900	45 300	44 700	44 100	43 400	42 800	41 400	41 200	40 900	40 600
(Амортизационни)	500	5 300	9 400	9 400	9 400	10 400	11 400	12 300	13 200	14 000	15 500	16 900
(Гориво, електр.)	23 700	27 200	27 700	28 200	28 700	29 300	29 800	30 300	30 900	29 400	28 000	26 600
(Други)	29 200	37 100	35 600	34 200	34 600	34 900	33 500	33 500	33 500	33 500	33 500	33500
(Такса за достъп)	0	0	0	0	0	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Оперативна печалба	-31 000	-41 200	-38 900	-34 900	-31 800	-29 600	-26 100	-18 000	-8 300	-8 400	-9 000	-9 600
Финансови разходи	1 600	4 300	7 700	8 800	9 100	9 500	9 800	10 000	9 700	9 100	8 600	8 700
Бруто печалба	-32 600	-45 500	-46 600	-43 700	-40 900	-39 100	-35 900	-28 000	-18 000	-17 500	-17 600	-18 300

(Товарен транспорт)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Нетни продажби	188 000	234 900	236 000	237 100	238 200	239 300	240 500	241 600	242 700	264 900	283 500	303 300
Субсидии	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Общи приходи	191 900	238 800	239 900	241 000	242 100	243 200	244 400	245 500	246 600	268 800	287 400	307 200
Експл. разходи	113 300	135 600	137 500	134 800	133 500	132 200	156 100	154 900	153 700	159 700	166 000	172 900
(Разходи за труд)	49 200	54 300	53 600	52 900	52 200	51 500	50 900	50 200	49 600	49 300	49 000	48 700
(Амортизационни)	600	6 300	11 100	11 100	11 100	11 100	11 100	11 100	11 100	11 100	11 500	11 900
(Гориво, електр.)	34 600	38 400	37 800	37 300	36 700	36 100	35 600	35 100	34 500	37 000	39 600	42 300
(Други)	28 900	36 600	35 000	33 500	33 500	33 500	33 500	33 500	33 500	33 500	40 900	45 000
(Такса за достъп)							25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Оперативна печалба	78 600	103 200	102 400	106 200	108 600	111 000	88 300	90 600	92 900	109 100	121 400	134 300
Финансови разходи	4 600	4 600	8 000	9 100	9 400	9 800	10 300	10 400	10 100	9 400	9 000	9 100
Бруто печалба	74 000	98 600	94 400	97 100	99 200	101 200	78 000	80 200	82 800	99 700	112 400	125 200

(Инфраструктура)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Такса за достъп	0	0	0	0	0	0	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Субсидии	10 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	12 900	12 900	12 900
Общи приходи	10 000	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000	48 000	48 000	48 000	42 900	42 900	42 900
Експл. разходи	62 400	81 000	86 800	85 500	85 600	85 700	85 800	85 900	86 000	84 300	90 000	96 000
(Разходи за труд)	36 200	34 400	32 300	31 900	31 500	31 100	30 700	30 300	29 900	29 700	29 500	29 400
(Амортизационни)	1 100	12 400	21 900	21 900	21 900	22 400	22 900	23 400	23 900	24 400	24 900	27 500
(Гориво, електр.)	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800
(Други)	23 300	32 400	30 800	29 900	30 400	30 400	30 400	30 400	30 400	28 400	33 800	37 300
Оперативна печалба	-52 400	-63 000	-68 800	-67 500	-67 600	-67 700	-37 800	-37 900	-38 000	-41 400	-47 100	-53 100
Финансови разходи	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Бруто печалба	-52 400	-63 000	-68 800	-67 500	-67 600	-67 700	-37 800	-37 900	-38 000	-41 400	-47 100	-53 100

Финансова прогноза

(пътнически транспорт)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Нетни продажби	74 400	72 200	73 700	75 200	76 700	78 200	79 800	80 100	80 500	80 900	81 300	81 700
Субсидии	35 200	37 000	38 800	40 800	42 800	45 000	47 200	49 600	52 000	54 700	57 400	60 300
Общи приходи	112 600	112 200	115 500	118 900	122 500	126 200	130 000	132 700	135 600	138 500	141 700	144 900
Експл. разходи	122 300	123 300	125 600	127 000	128 400	129 800	132 000	132 300	133 200	133 900	132 600	131 400
(Разходи за труд)	40 100	40 100	39 700	39 300	38 900	38 500	38 100	37 300	36 500	35 700	34 800	34 000
(Амортизационни)	18 300	19 600	20 800	21 100	21 400	21 700	22 800	24 300	26 300	26 200	28 200	28 200
(Гориво, електр.)	25 400	24 100	24 600	25 100	25 600	26 100	26 600	26 200	25 900	25 500	25 100	24 700
(Други)	33 500	34 500	35 500	36 500	37 500	38 500	39 500	39 500	39 500	39 500	39 500	39 500
(Такса за достъп)	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Оперативна печалба	-9 700	-11 100	-10 100	-8 100	-5 900	-3 600	-2 000	400	2 400	4 600	9 100	13 500
Финансови разходи	8 800	9 100	9 400	10 200	11 000	11 400	13 300	14 400	16 800	19 500	22 700	26 300
Бруто печалба	-18 500	-20 200	-19 500	-18 300	-16 900	-15 000	-15 300	-14 000	-14 400	-14 900	-13 600	-12 800

(товарен транспорт)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Нетни продажби	324 500	347 300	343 800	340 400	336 900	333 600	330 200	320 300	310 700	301 400	292 400	283 600
Субсидии	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Общи приходи	328 400	347 700	347 700	344 300	340 800	337 500	334 100	324 200	314 600	305 300	296 300	287 500
Експл. разходи	180 300	188 500	190 800	193 400	196 200	198 800	201 800	175 000	173 300	171 600	170 000	168 400
(Разходи за труд)	48 400	48 100	47 600	47 100	46 700	46 200	45 700	44 700	43 800	42 900	42 100	41 200
(Амортизационни)	12 300	12 600	12 900	14 300	14 300	14 900	15 500	16 100	16 700	17 200	17 700	18 200
(Гориво, електр.)	45 300	48 500	48 000	47 500	47 000	46 500	46 100	44 700	43 400	42 100	40 800	39 600
(Други)	49 000	54 300	57 300	59 500	63 200	66 200	69 500	44 500	44 400	44 400	44 400	44 400
(Такса за достъп)	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Оперативна печалба	148 100	159 200	156 900	150 900	144 600	138 700	132 300	149 200	141 300	133 700	126 300	119 100
Финансови разходи	9 200	9 500	9 800	10 600	11 500	11 900	13 900	15 100	17 600	20 400	23 700	27 500
Бруто печалба	138 900	149 700	147 100	140 300	133 100	126 800	118 400	134 100	123 700	113 300	102 600	91 600

(Инфраструктура)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Такса за достъп	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Субсидии	12 900	12 900	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200	35 200
Общи приходи	42 900	42 900	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200	65 200
Експл. разходи	102 200	108 800	132 800	135 100	137 400	137 900	138 300	138 400	138 500	138 600	138 200	137 700
(Разходи за труд)	29 200	29 000	28 7000	28 400	28 100	27 900	27 600	27 000	26 400	25 800	25 200	24 700
(Амортизационни)	30 000	32 400	34 800	37 100	39 700	42 300	43 000	43 700	44 400	45 100	45 800	46 000
(Гориво, електр.)	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800	1 800
(Други)	41 200	45 600	67 500	67 800	67 800	65 900	65 900	65 900	65 900	65 900	65 400	65 200
Оперативна печалба	-59 300	-65 900	-67 600	-69 900	-72 200	-72 700	-73 100	-73 200	-73 300	-73 400	-73 000	-72 500
Финансови разходи	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Бруто печалба	-59 300	-65 900	-67 600	-69 900	-72 200	-72 700	-73 100	-73 200	-73 300	-73 400	-73 000	-72 500

Приема се, че ще бъде постигнато споразумение с правителството за изменение на компенсациите за пътнически транспорт в съответствие със степента на реален икономически растеж, а финансовите ангажименти на правителството ще се определят от разходите за поддръжка и инвестиции преди институционното разделяне, както и пълния размер на разходите (разходите без приходите от такса за достъп) и инвестиции.

Въз основа на тези ценови предложения и прогнозата за търсенето, както и временната финансова прогноза, експертът по трудовите ресурси изработи план за категориите служители и възнагражденията. Предложението се състои от два основни елемента: постоянно съкращаване на персонала в продължение на целия период, и схема за заплащане, при която част от постигнатите благодарение на производителността печалби ще се отразят в заплащането.

Приема се също, че поддръжката и подмяната на инфраструктурата и другите съоръжения ще се изпълнят така, както е предложено от експертите на екипа. Нови инвестиционни проекти се разглеждат през третия етап на плана за подобрение.

6.1 КРАТКОСРОЧНА И СРЕДНОСРОЧНА ПРОГНОЗА

При изпълнение на гореспоменатите мерки обединената жп фирма може да достигне точката на неутрализиране на ниво експлоатация през 2001 година. Поради рязкото увеличение на плащанията на лихви обаче, подобрение на брутно ниво ще стане възможно едва около 2004 година. Очаква се, че постоянните мерки за преустройство, които се предприемат наред с модификации на тарифите и цените на билетите, по-специално незабавни увеличения на тарифите за товарни превози и увеличение на цените на билетите между 2003 и 2005 година, ще допринесат за подобрение на финансовото състояние.

В краткосрочен план обаче не може да се очаква възстановяване на рентабилността поради голямото увеличаване на разходите вследствие инвестиционните проекти по ПЖЖ. Освен непрекъснатите усилия за преструктуриране на търговската дейност, компанията трябва да планира внимателно разпределението на паричните средства за периода.

Друг важен фактор е финансовата жизнеспособност на пътническия транспорт.

Възстановяването на финансовото здраве на пътническия транспорт е въпрос от жизненоважно значение за финансовата мощ на обединената компания. Предложението на екипа за провеждане на по-агресивна политика по отношение на таксите за пътнически транспорт е отразено в общото финансово положение след 2003 година. Затова финансовото оздравяване на пътническия транспорт има много важно значение за компанията, ако тя продължи съществуването си като обединена фирма.

Въпреки че се предлага развитие на система за комбиниран безконфликтен транспорт около 2003 година, приема се, че проектът ще се изпълнява съвместно с интересите на чужди фирми под формата на СЕТ (строителство, експлоатация, предаване) и не се предвижда значително увеличение на разходите за изпълнението на този проект.

Приема се, че от 2003 година ще започне въвеждане на свободен достъп и система за заплащането му. През началния етап преди осъществяване на институционното разделяне, системата на практика ще действа като вътрешен трансфер. Освен това таксата ще се изчислява въз основа на SRAC от разходите за инфраструктурата и постоянни такси от 25 млрд. лв. за товарния и 5 млрд. лв. за пътническия транспорт.

6.2 ДЪЛГОСРОЧНА ПРОГНОЗА

В дългосрочен план, ако компанията остане в съществуващата институционна рамка, тя трудно ще оцелее в условията на силна конкуренция. Финансовата прогноза показва, че ще се получи друг обрат в рентабилността поради по-силната конкуренция и увеличаващото се лихвено бреме. Това ще стане дори при осъществяване на мерките за преструктуриране. Съществува теоретична вероятност за спиране на проектите за поддръжка и нови инвестиции с цел възстановяване на финансовата жизнеспособност, но подобни затягащи мерки може да се окажат опасни, тъй като те може да предизвикат намаляване на конкурентноспособността на железниците.

Затова финансовата прогноза сочи необходимостта от извършване на институционното разделяне и ясно определяне на правата и задълженията на всяко търговско предприятие и държавата. В този смисъл много важно е да се приеме принципно, че държавата ще обезпечава финансово поддръжката и развитието на

инфраструктурата. Предлага се държавата да поеме всички разходи за поддръжката, инвестиции и нови инвестиционни проекти за развитие на инфраструктурата. Ако подобно споразумение бъде постигнато, фирмата за товарни превози ще може да поддържа рентабилността си и може да се очаква, че фирмата за пътнически превози ще възстанови рентабилността си на експлоатационно ниво през 2016 година.

Ако се постигне това, фирмата за товарни превози ще може да използва паричната маса за развитие на търговска дейност като по-нататъшни проекти за комбиниран безконфликтен транспорт и информационна система за движението на товарите. През последния етап фирмата за пътнически транспорт все още може да страда от отрицателните последствия. В такъв случай се препоръчва намаляване на финансовото бреме преди институционното разделяне чрез уреждане на изплащането на предишни дългове с изключение на социално осигурителните вноски.

6.3 АНГАЖИМЕНТИТЕ НА ДЪРЖАВАТА

За да се компенсира предишното малко участие необходимо е съществено увеличаване на ангажиментите на държавата. Преобладаващата в момента недостатъчна поддръжка се дължи разбира се преди всичко на финансовите затруднения на железниците, но до известна степен и на недостатъчното участие на държавата.

Трябва да се подчертае, че най-важната стратегия по отношение на железниците за непосредственото бъдеще трябва да включва дейност за поддръжката, която много е изостанала през последните няколко години. В таблицата по-долу са дадени необходимите разходи за поддръжка и инвестиции. Експертите на екипа препоръчват да се започне усилена дейност по поддръжката и подмяната на съоръжения непосредствено след изпълнението на инвестиционните проекти по ПИЖ. Това ще даде възможност за значително намаляване на инвестициите след 2011 година. От друга страна, в резултат на стратегическите инвестиции, които ще започнат в началото на последния етап разходите за поддръжка ще се увеличат след 2011 година.

Таблица 6.4.3-1 Разходи за поддръжка на жп инфраструктура

(средно годишно, млн. лв.)

	2001-2005	2006-2010	2011-2015	2016-2020
Стойност	18,020.0	12,920.0	35,190.0	35,190.0
Дефицит	0.0	56,300.0	71,100.0	73,100.0
Инвестиции	39,551.0	39,551.7	9,121.7	9,121.7
Общо	57,571.7	108,771.7	115,411.7	117,411.0

Таблица 6.4.3-2 Стойност на проекти за развитие на жп инфраструктура

(средно годишно, млн. лв.)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Удвояване	72,420	72,420	72,420	72,420	72,420	72,420	72,420
Надлез (Линия 1)							3,060
Обезопасяване							
Надлези						7,650	7,650
Електрифициране							
Общо	72,420	72,420	72,420	72,420	72,420	80,070	83,130

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Удвояване							
Надлез (Линия 1)	3,060	3,060					
Обезопасяване	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700		
Надлези	7,650	7,650	7,650	7,650	7,650	7,650	7,650
Електрифициране	8,500	10,200	14,110	14,110	14,110		
Общо	20,910	22,410	23,460	23,460	23,460	7,650	7,650

	2019	2020
Удвояване		
Надлез (Линия 1)		
Обезопасяване		
Надлези	7,650	8,160
Електрифициране		
Общо	7,650	8,160

Освен разходите за поддръжка, държавата трябва да се ангажира и с финансиране на развитието на жп инфраструктура. Екипът счита, че трябва още много да се направи в това отношение с цел подобряване на качеството на железопътния транспорт. В бъдеще жп трафик ще стане по-голям, което ще наложи той да се осъществява по-ефикасно, особено по главните линии. Затова се препоръчват сравнително по-евтини начини за постигане на тази цел, в т. ч. удвояване на линии, изграждане на надлези и електрификация на някои части на стратегическите линии.

Засилената дейност по поддръжката, която се предвижда за първия етап до 2004 година ще изисква по-голямо участие на държавата, отколкото през 90-те години. Очаква се разходите за поддръжка през този период да бъдат около 57 млрд. лв., докато общите разходи за субсидии за поддръжка на инфраструктурата и капиталови инвестиции през 1997 година възлизаха на 16 млрд. лв. Макар че през този период се очаква възстановяване на икономиката от сегашната криза и известно увеличение на приходите от данъци, държавата може да не разполага с достатъчно възможности да поеме изцяло финансовото бреме за поддържане на качеството на съоръженията на жп инфраструктура. Затова е необходимо въвеждане на такса за достъп до жп инфраструктура на по-ранен етап.

Трябва да се изработя финансови схеми за преразпределяне на част от нововъведената такса за ползване на пътищата към поддръжката и развитието на жп инфраструктура с цел компенсиране на недостатъчното финансово участие на държавата.