

MINISTERSTWO TRANSPORTU

***STRATEGIA
DLA TRANSPORTU KOLEJOWEGO
DO ROKU 2009***

Warszawa, październik 2006 r.

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	4
1. Kierunki polityki transportowej i misja Rządu w kształtowaniu transportu kolejowego do roku 2009.....	10
1.1. Misja i strategia oraz cele dla polskiego kolejnictwa	10
1.2. Działania w zakresie zmiany społecznego odbioru kolei.....	13
1.3. Kierunki, sposoby i narzędzia wsparcia polityki zrównoważonego rozwoju	14
2. Cele strategiczne i narzędzia ich realizacji	16
2.1 Grupa PKP.....	16
2.1.1. Przedmiot działania PKP S.A.	17
2.2. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.	20
2.2.1. Przedmiot działania PLK S.A.	20
2.2.2. Majątek PLK S.A.	21
2.2.3. Zakłady napraw infrastruktury.....	22
2.2.4. Dworce i przystanki kolejowe.....	23
2.2.5. Ceny usług PLK S.A.	24
2.2.6. System informacji zarządczej PLK S.A.	25
2.2.7. Zatrzymanie tendencji ograniczania długości sieci kolejowej w Polsce	26
2.2.8. Inwestycje w sieć kolejową.....	28
2.2.9. Finansowanie budowy, modernizacji i eksploatacji skrzyżowań linii kolejowych z drogami publicznymi.....	31
2.2.10. Rozwój kolei dużych prędkości	31
2.2.11. Powiązania kapitałowe PLK S.A.	32
2.3. PKP Cargo S.A.	32
2.4. Przewozy regionalne	34
2.4.1. Przedmiot i zakres działań racjonalizacji funkcjonowania PKP Przewozy Regionalne w roku 2006, na tle proefektywnościowych zmian w Grupie PKP	34
2.4.2. Restrukturyzacja zadłużenia PKP PR Sp. z o.o. przy wykorzystaniu środków z Funduszu Kolejowego.....	36
2.4.2. Usamorządowienie przewozów regionalnych.....	37
2.5 Przewozy międzywojewódzkie (międzyregionalne).....	42
2.6 PKP Intercity.....	43
2.7 Model funkcjonowania przewozów międzyregionalnych i międzynarodowych w sytuacji otwartego rynku kolejowych usług pasażerskich.....	43
2.8 Jednolity system taryfowy i koordynacja rozkładów jazdy w przewozach pasażerskich.....	45
2.8.1 Wspólny bilet kolejowy – dystrybucja i rozliczenia	46
2.8.2 System koordynacji rozkładów jazdy	48
2.9 Techniczne odbiory infrastruktury i taboru przed dopuszczeniem do eksploatacji.....	49
3. Gospodarka zasobami pracy	50
4. Zakładane parametry finansowe wdrożenia Strategii.....	52
4.1. Finansowanie remontów i utrzymania infrastruktury kolejowej	52
4.2. Finansowanie przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych.....	53
4.3. Oddłużenie spółki PKP Przewozy Regionalne	54
4.4. Obsługa zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.....	60
4.5. Wykorzystanie środków unijnych	66
5. Harmonogram działań Rządu do roku 2009	68
6. Zakres koniecznych prac legislacyjnych	69

Definicje i skróty

Grupa PKP	PKP S.A., PLK S.A. i spółki z większościovym udziałem PKP S.A.
MT	Ministerstwo Transportu
PLK S.A.	PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.
PKP S.A.	Polskie Koleje Państwowe S.A.
PKP Cargo	PKP Cargo S.A.
PKP PR	PKP Przewozy Regionalne Sp. z o.o.
PKP Intercity	PKP Intercity Sp. z o.o.
Program	Program dalszej restrukturyzacji i prywatyzacji spółek Grupy PKP do 2006 r.
Strategia restrukturyzacji i prywatyzacji	Strategia restrukturyzacji i prywatyzacji Grupy PKP S.A. przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 22 lutego 2005 r. obejmująca lata 2005 - 2007
Strategia	Strategia dla transportu kolejowego do roku 2009
SRK	Strategia rozwoju kraju 2007 – 2015
TK	Telekomunikacja Kolejowa Sp. z o.o.
Ustawa o finansowaniu infrastruktury transportu lądowego	Ustawa z dnia 16 grudnia 2005 r. o finansowaniu infrastruktury transportu lądowego (Dz.U. Nr 267, poz. 2251)
Ustawa o restrukturyzacji	Ustawa z dnia 8 września 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego Polskie Koleje Państwowe (Dz.U. Nr 84, poz. 948, z 2001 r. Nr 100, poz.1086 i Nr 154, poz. 1802, z 2002 r. Nr 205, poz. 1730 i Nr 240, poz. 2055, z 2003 r. Nr 6, poz. 63, Nr 80, poz. 720 i Nr 203, poz. 1966 oraz z 2004 r. Nr 96, poz. 959 i Nr 120, poz. 1252 z 2005 Nr 157, poz.1315 i Nr 184 poz. 1539 oraz z 2006 r. Nr 12, poz. 63)
Ustawa o transporcie kolejowym	Ustawa z dnia 28 marca 2003 r. o transporcie kolejowym (Dz.U. Nr 86, poz. 789, Nr 170, poz. 1652 i Nr 203, poz. 1966, z 2004 r. Nr 92, poz. 883, Nr 96, poz. 959, Nr 97, poz. 962 i Nr 173, poz. 1808 z 2005 r. Nr 157, poz. 1314, Nr 163, poz. 1362 i Nr 169, poz. 1420 oraz z 2006 r. Nr 12, poz. 63)
UTK	Urząd Transportu Kolejowego

Wprowadzenie

Strategia dla transportu kolejowego do roku 2009 obejmuje szczególny okres w funkcjonowaniu i rozwoju polskiego kolejnictwa. Zadaniem dotychczas przeprowadzonych reform w polskim kolejnictwie było przede wszystkim stworzenie podstaw funkcjonowania mechanizmów rynkowych. Ich wprowadzenie na wzór innych sektorów gospodarczych, bez uwzględnienia specyfiki branży kolejowej, przy braku doświadczeń w demonopolizacji i deregulacji kolei w innych krajach, doprowadziło do swoistych patologii, przede wszystkim zaś nie przyniosło oczekiwanej poprawy sprawności działania kolei w Polsce. Realizacja kolejowego procesu przewozowego została w niektórych przypadkach w sposób nienaturalny rozczłonkowana pomiędzy wiele podmiotów gospodarczych funkcjonujących według prawa handlowego, a zarazem w warunkach monopolu naturalnego wobec siebie. Na skutek tego niektóre podmioty, realizujące określone fragmenty procesu przewozowego, znalazły się w korzystniejszej pozycji na rynku, jako naturalni monopolisci, inne zaś, uzależnione mocno od zewnętrznych warunków funkcjonowania, nie są w stanie prawidłowo realizować swoich zadań. Zła kondycja przedsiębiorstw Grupy PKP, w zestawieniu z wymogiem pełnej liberalizacji dostępu do infrastruktury kolejowej oraz rynku kolejowych przewozów rzeczy od 1 stycznia 2007 roku (a po roku 2010 także przewozu osób), wymaga podjęcia i wprowadzenia odpowiednich instrumentów wsparcia funkcjonowania polskiego transportu kolejowego.

Dotychczasowe kierunki działań w zakresie restrukturyzacji finansowej PKP S.A. miały na celu:

- sfinansowanie restrukturyzacji zatrudnienia,
- zamianę zobowiązań krótkoterminowych na długoterminowe,
- dofinansowanie spółki PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o.

Przewozy kolejowe w Polsce realizowane są na podstawie udzielanej przez UTK licencji na wykonywanie przewozów osób, rzeczy i udostępnianie pojazdów trakcyjnych. Według stanu na koniec grudnia 2005 roku, licencję na przewóz osób posiadało 27 przewoźników, na przewóz rzeczy 65 przewoźników, zaś licencję na udostępnianie pojazdów trakcyjnych 44 przewoźników. Należy podkreślić, iż funkcjonowanie przewoźników w Polsce realizowane jest z zachowaniem zasady równego dostępu do infrastruktury.

Dotychczasowy przebieg działań restrukturyzacyjnych realizowanych w obrębie PKP oraz osiągnięte rezultaty wskazują, iż wyznaczony przez:

- Ustawę z dnia 8 września 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji Przedsiębiorstwa Państwowego „Polskie Koleje Państwowe”,
- Program dalszej restrukturyzacji i prywatyzacji spółek Grupy PKP do 2006 roku, przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 16 grudnia 2003 r.,
- Strategię restrukturyzacji i prywatyzacji Grupy PKP S.A., przyjętą przez Radę Ministrów w dniu 22 lutego 2005 r. obejmującą lata 2005 – 2007,

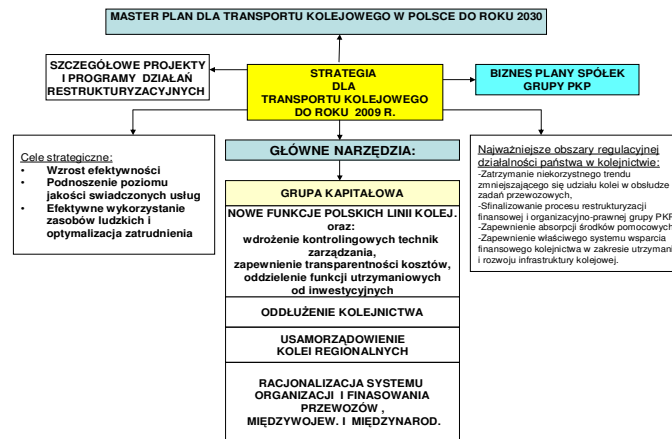
zakres zmian w funkcjonowaniu PKP wyczerpał się w swojej formule. Powstałe w czerwcu 2001 roku spółki kolejowe zajmujące się przewozami tudzież zarządzaniem infrastrukturą kolejową, które rozpoczęły działalność w okresie wrzesień/październik 2001 roku, nie doprowadziły do poprawy efektywności funkcjonowania kolei. Zadłużenie Grupy PKP wzrosło. Dotychczasowe programy restrukturyzacji transportu kolejowego, koncentrujące się przede wszystkim na stworzeniu warunków do działania mechanizmów rynku oraz prywatyzacji wyodrębnionych części PKP nie doprowadziły do oczekiwanego rozwoju kolei w Polsce. Dlatego też należy poszukiwać nowych sposobów i narzędzi przebudowy polskiego kolejnictwa.

Niniejszy dokument przedstawia strategiczne założenia kształtowania instrumentów polityki Państwa oraz sposoby i zakres rekonstrukcji narzędzi organizacyjnych, ekonomicznych i prawnych, które należy wypracować i wdrożyć w polskim systemie transportu kolejowego. Rysunek 1 ilustruje przedmiot i zakres merytoryczny niniejszej Strategii w odniesieniu do działań i środków już podjętych oraz podejmowanych w odniesieniu do polskiego transportu, w tym i transportu kolejowego.

Należy jednoznacznie podkreślić, że niniejsza Strategia nie zastępuje i nie wypełnia swoją treścią tych wszystkich funkcji, które będą realizowane czy to poprzez Master Plan dla polskiego kolejnictwa przygotowywany w perspektywie do roku 2030, czy też poprzez biznes plany poszczególnych podmiotów gospodarczych. Strategia nie zastępuje funkcji związanych zwłaszcza z bieżącym działaniem kolejowych podmiotów gospodarczych, ponieważ jest to zadanie przynależne poszczególnym zarządom firm i organom nadzorczym.

W odniesieniu do tych elementów systemu transportu kolejowego, do których Strategia nie nawiązuje wprost, nie należy przyjmować, że są one mniej ważne czy nieistotne. Powodem ich pominięcia jest jedynie brak konieczności wprowadzania zmian w ich funkcjonowaniu na obecnym etapie.

Rys. 1 Główne cele i narzędzia Strategii



W niniejszej *Strategii* zaprezentowano podstawowe zamierzenia kierunkowe działań, które przed ich praktycznym wdrożeniem będą każdorazowo poddane szczegółowej analizie w postaci biznes planów lub projektów wykonawczych dla poszczególnych przedsięwzięć. Złożony charakter zagadnień związanych z restrukturyzacją kolei, powodować może w przyszłości potrzebę adaptacji niektórych rozwiązań do powstających nowych uwarunkowań.

Omawiana *Strategia* to przede wszystkim plan działań w odniesieniu do polskiego kolejnictwa, który ma zapewnić realizację trzech celów:

1. Wzrost efektywności gospodarowania w sektorze kolejnictwa,
2. Sprzyjanie systematycznemu podnoszeniu jakości obsługi użytkowników kolei,
3. Efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich i optymalizacja zatrudnienia.

Chodzi więc o taką formułę przekształceń, która stworzy warunki do walki konkurencyjnej firm kolejowych na liberalnym rynku kolejowym, umocni regulacyjne funkcje państwa w tych dziedzinach, w których rynek w sposób naturalny nie może funkcjonować oraz zapewni racjonalizację miejsc pracy.

W Ministerstwie Transportu, niezależnie od prac nad *Strategią...* i *Master Planem...* trwają prace nad trzema dokumentami planistycznymi, tj.:

1. Polityką transportową państwa na lata 2006-2025 (PTP) - wskazywać będzie ona cele rozwojowe transportu,
2. *Strategią* rozwoju transportu na lata 2007 – 2013 (SRT) (wyznaczy ona kierunki rozwoju poszczególnych dziedzin transportu),
3. Programem operacyjnym *Infrastruktura i Środowisko* na lata 2007 – 2013.

Dokumentem nadrzędnym (wiodącym) jest *Strategia rozwoju kraju 2007 – 2015 (SRK)*. Dokument ten opisuje:

- główne kierunki rozwoju Polski,
- koordynację polityki spójności z innymi politykami współfinansowanymi z funduszy unijnych,
- przestrzenie, w których skoncentruje się wsparcie środkami publicznymi,
- obszary, na których skoncentrują się działania rządu i innych instytucji publicznych.

W dniu 27 czerwca br. Rada Ministrów wstępnie zaakceptowała *Strategię rozwoju kraju 2007 – 2015*. W *Strategii* uwzględnia się zasadę zrównoważonego rozwoju, polegającą na równorzędnym traktowaniu trzech podstawowych filarów:

- 1) gospodarczego,
- 2) społecznego,
- 3) środowiskowego.

W *SRK* określono następujące priorytety:

- wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki,
- poprawę stanu infrastruktury technicznej i społecznej ,
- wzrost zatrudnienia i podniesienia jego jakości,
- budowę zintegrowanej wspólnoty społecznej i jej bezpieczeństwa,
- rozwój regionalny i podniesienie spójności terytorialnej .

Na podstawie *Strategii rozwoju kraju* opracowane zostały:

1. *Narodowa Strategia Spójności (NSS)*, która jest opracowywana na podstawie Strategicznych wytycznych Wspólnoty,
2. Programy operacyjne,
3. Rządowe i samorządowe programy rozwoju.

Rada Ministrów 1 sierpnia b.r. przyjęła *Narodową Strategię Spójności na lata 2007 – 2013 (NSS)*. Jest to dokument określający działania o charakterze rozwojowym jakie Rząd Polski zamierza podjąć w latach 2007 – 2013 w zakresie: programowania stałego wzrostu gospodarczego, wzrostu konkurencyjności oraz wzrostu zatrudnienia, wykorzystując środki z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności.

NSS będzie realizowana przy pomocy sześciu programów operacyjnych oraz 16 regionalnych programów operacyjnych, zarządzanych przez samorzady poszczególnych województw.

Program operacyjny *Infrastruktura i Środowisko* zawiera listę projektów lub grup projektów, które będą mogły być współfinansowane ze środków *Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR)* oraz z *Funduszu Spójności (FS)*.

Prezentowana *Strategia* nawiązuje do przedstawionych założeń albo w sposób bezpośredni, albo tylko pośredni, w tym sensie, że efekty przyjętych w strategii rozwiązań będą współbieżne z zarysowanymi kierunkami rozwojowymi.

Strategia jest więc jednym z wielu narzędzi kształtowania i oddziaływania na polską infrastrukturę kolejową i kolejowych operatorów przewozowych. Rozwiązania przyjęte w *Strategii* muszą umożliwiać zarówno realizację programu SRK, jak i być narzędziem realizacji tego programu. Jednak aby możliwe było właściwe oddziaływanie państwa na sferę transportu kolejowego konieczne jest uporządkowanie i zrjonalizowanie obecnego systemu kolejnictwa. Stąd też podstawowe elementy *Strategii* zawarte w niniejszym dokumencie są związane z:

- długoterminowymi celami gospodarczymi dla transportu kolejowego,
- utrzymaniem niezależnego kapitałowo gospodarza narodowej sieci kolejowej,
- silniejszą integracją i koordynacją działań w Grupie PKP nie tylko w sferze techniki, technologii, organizacji, ale również w zakresie spraw ekonomiczno-finansowych,
- nowymi lub usprawniającymi zasadami finansowania wybranych obszarów działalności kolejowej,
- dostosowaniem rozwiązań regulacyjnych (w tym ustawowych) do przyjętych założeń strategicznych, polegających na nadaniu transportowi kolejowemu należytej pozycji w gospodarce kraju.

Niniejsze komponenty strategii wpisać się muszą w rzeczywistość finansową Grupy PKP. Zewnętrzne zadłużenie Grupy PKP przekroczy w roku 2006 poziom 6 mld zł. W związku z tym kluczowym zagadnieniem związanym z realizacją niniejszej *Strategii* jest współdziałanie państwa przy oddłużeniu Grupy PKP, a zwłaszcza spółki PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o.

Warunkiem realizacji tego rodzaju działań jest jednak stworzenie nowych systemowych rozwiązań zapewniających właściwe mechanizmy funkcjonowania

kolejnictwa, tak by zapobiegać pogłębianiu się deficytu finansowego zarówno w samej Grupie PKP, jak i innych przedsiębiorstwach operatorskich i zarządzających infrastrukturą.

Choć przedstawione w niniejszej *Strategii* rozwiązania koncentrują się przede wszystkim na przeobrażeniach przedsiębiorstw Grupy PKP, to projekty ukształtowania nowych relacji na rynku usług kolejowych, dalszego wsparcia finansowego kolei przez Rząd i samorzady, odnoszą się do wszystkich operatorów działających w sferze transportu kolejowego w Polsce, a także zarządów infrastruktury kolejowej.

1. Kierunki polityki transportowej i misja Rządu w kształtowaniu transportu kolejowego do roku 2009

1.1. *Misja i strategia oraz cele dla polskiego kolejnictwa*

Transport kolejowy stanowi istotne ogniwo polskiego systemu transportowego. Jest realizatorem celów gospodarczych, społecznych, a także ekologicznych, związanych z niezbędną obsługą potrzeb przewozowych. Transport kolejowy w sposób szczególny wpisuje się w realizację idei zrównoważonego rozwoju, zwłaszcza zaś w sferę uwarunkowań wynikających z procesów integracyjnych w ramach Unii Europejskiej i nienależytego stanu polskiej sieci dróg kołowych. Stąd też za strategiczne uznaje się te wszystkie działania, które pozwolą przywrócić właściwą rolę kolei w realizacji zarówno krajowych, jak i międzynarodowych zadań przewozowych.

Proces pożądanej rewitalizacji kolei przebiegać powinien z wykorzystaniem regulatorów ekonomicznych właściwych dla otwartej gospodarki rynkowej i akceptowanych przez podmioty rynku przewozowego, tj. usługobiorców, przedsiębiorstwa kolejowe, samorzady oraz państwo.

Misją Rządu w kształtowaniu polskiego transportu kolejowego jest podejmowanie przedsięwzięć promujących i wspierających rozwój transportu kolejowego w zakresie i tempie najbardziej odpowiednim do współczesnych oczekiwań społecznych, wymogów ochrony środowiska oraz możliwości gospodarczych kraju.

Sformułowana w powyższy sposób misja wynika w bezpośredni sposób z idei zrównoważonego rozwoju kraju i przekłada się na trzy zasadnicze kierunki działań Rządu, a mianowicie na:

1. Podnoszenie jakości świadczonych usług i obsługi klientów,
2. Zapewnienie efektywności, gospodarności i skuteczności działania,
3. Efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich i optymalizacja zatrudnienia.

Cel pierwszy i drugi związany jest bezpośrednio z wyznaczeniem głównych płaszczyzn, na których powinna rozgrywać się konkurencja polskich firm kolejowych z firmami zagranicznymi, których obecność jest efektem liberalizacji rynku usług. Pomiedzy osią efektywności (cięcia kosztów i/lub zwiększania przychodów) a osią podnoszenia

jakości, znajduje się cały obszar działań, do zastosowania których przyczyniać się mają rozwiązania niniejszej *Strategii*.

Trzeci kierunek działań ma wymiar społeczny. Wynika on bezpośrednio z programowego założenia, że Rząd pragnie podnosić efektywność gospodarowania w sektorze kolejowym nie najprostszą drogą zmniejszania kosztów zatrudnienia, lecz metodą zdecydowanych wymagań w odniesieniu do kierownictwa firm kolejowych. Ich podstawowym zadaniem powinno być szukanie oszczędności kosztowych tkwiących m.in. w pokładach nieracjonalnego dzisiejszego działania oraz poszukiwanie nowych źródeł przychodów, a więc lepszej obsłudze rynku usług kolejowych, poszerzaniu oferty o nowe rodzaje i standardy usług, tak by stwarzać nowe efektywne stanowiska pracy, w miejscach tych które utraciły swoje dawne znaczenie.

Określone w ten sposób kierunkowe cele będą osiągnęte przy pomocy całego spektrum narzędzi właściwych gospodarce rynkowej, a także przy wykorzystaniu doświadczeń krajów Piętnastki na płaszczyźnie restrukturyzacji kolei. Chodzi więc o zbudowanie takich mechanizmów organizacyjnych, prawnych, ekonomicznych i instytucjonalnych, które w ciągu najbliższych lat doprowadzą do właściwego ukształtowania podmiotów gospodarczych zajmujących się świadczeniem kolejowych usług przewozowych w formule jak najbardziej spełniającej następujące postulaty:

- 1) sprzyjanie skutecznemu i efektywnemu funkcjonowaniu kolejnictwa w naszym kraju,
- 2) zapewnianie transparentności zasad dotowania i wspomaganie środkami budżetowymi usług kolejowych,
- 3) umożliwianie absorpcji środków pomocowych,
- 4) dostosowywanie potencjału zdolności przewozowej, tak pod względem ilości jak i jakości do oczekiwań społecznych, zarówno w perspektywie krótko - jak i długookresowej,
- 5) stwarzanie warunków niezbędnych do prowadzenia uczciwej walki konkurencyjnej na zliberalizowanym rynku kolejowym,
- 6) optymalizowanie zatrudnienia, co pozwoli na dalszą konieczną redukcję kosztów pracy. Dokonywać tego należy w sposób i w tempie odpowiednim do rozwoju postępu technicznego i organizacyjnego w polskim kolejnictwie, wykorzystując odejścia naturalne, przekwalifikowania czy migrację,

- 7) tworzenie warunków zapewniających „spokój społeczny” w Grupie PKP,
- 8) wdrażanie odpowiednich mechanizmów prawnych, organizacyjnych i ekonomicznych sprzyjających zrównoważonemu rozwojowi transportu, w tym wspierania transportu kolejowego jako przyjaznego dla środowiska.

W ramach tak zdefiniowanej misji, niezbędne jest podjęcie szeregu działań w następujących obszarach:

1. Sfinalizowanie alokacji majątku produkcyjnego do poszczególnych podmiotów gospodarczych, stosownie do realizowanych przez te podmioty podstawowych zadań. Dotyczy to w szczególności gospodarza narodowej infrastruktury kolejowej, tj. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.
2. Przejęcie przez państwo funkcji koordynacji działań w zakresie rozwoju sieci kolejowej.
3. Wzmocnienie funkcji właścicielskiej w ramach grupy PKP S.A. Podstawowym obszarem aktywności winno być wzmocnienie nadzoru właścicielskiego oraz skuteczniejsza koordynacja przepływów finansowych, wspólnych przedsięwzięć inwestycyjnych oraz zmian organizacyjnych. Niezbędnym warunkiem realizacji tego zakresu aktywności jest powołanie grupy i wdrożenie narzędzi, technik oraz metod zarządzania holdingowego. Docelowo planuje się wdrożenie controllingowych technik zarządzania w całej Grupie PKP.
4. Koordynacja wydatków na transport kolejowy finansowanych ze źródeł zewnętrznych.
5. Stworzenie racjonalnych mechanizmów funkcjonowania i wsparcia finansowego w zakresie przewozów regionalnych, międzywojewódzkich i międzynarodowych (zwłaszcza objętych porozumieniami i umowami międzynarodowymi).
6. Kształtowanie integracji polskiego systemu transportu kolejowego z systemem transportowym Unii Europejskiej. W tym obszarze niezbędne są działania mające na celu wdrożenie postanowień II pakietu kolejowego Unii Europejskiej, przewidujących harmonizację bezpieczeństwa i interoperacyjność, liberalizację rynków przewozów towarowych (od 2007 roku). Należy również mieć na uwadze działania leżące w zakresie wdrożenia III pakietu kolejowego, związanego z liberalizacją rynku międzynarodowych przewozów pasażerskich.
7. Wdrożenie pakietu planowanych w rozdziale 1.3 narzędzi ukierunkowanych na zrównoważony rozwój transportu, w tym wspierania transportu kolejowego jako

posiadającego zdecydowanie niższe wskaźniki kosztów zewnętrznych od transportu drogowego.

Istotną sprawą dla całego procesu naprawy funkcjonowania podmiotów Grupy PKP jest restrukturyzacja finansowa. Zakłada się, że warunkiem podstawowym do rozwiązania tego problemu jest przede wszystkim doprowadzenie do stabilizacji finansowej PKP S.A. i całej Grupy PKP. W tym celu, jako najistotniejsze działanie na rok 2006, przyjęto pełną realizację obsługi zobowiązań publicznoprawnych. Biorąc pod uwagę zobowiązania wynikające z zaprezentowanej wcześniej misji kolejnictwa z jednej strony, z drugiej zaś realne przemiany organizacyjno – prawne, zwiększające efektywność kolei, a także jej oddłużenie wraz z perspektywą pełnej absorpcji środków unijnych, program określony niniejszym dokumentem staje się jedyną racjonalną drogą dla strategicznych działań państwa.

Niniejsza *Strategia* opisuje mechanizmy udzielania pomocy publicznej w transporcie kolejowym stanowiąc niejako wykaz systemowej pomocy publicznej. W związku z tym założenia *Strategii* związane z pomocą państwa w zakresie oddłużenia PKP PR i PKP S.A., jak również programów dofinansowania infrastruktury będą przedmiotem konsultacji prowadzonych z Komisją Europejską, zaś akty prawne wdrażające konkretne rozwiązania systemu finansowania kolejnictwa w Polsce będą przedmiotem notyfikacji w Komisji Europejskiej. Nie dotyczy to jednak tej części pomocy publicznej, która została notyfikowana Komisji Europejskiej jako pomoc istniejąca w ramach traktatu akcesyjnego.

1.2. Działania w zakresie zmiany społecznego odbioru kolei

Lata zaniedbań i próby marginalizacji transportu kolejowego w Polsce, doprowadziły do sytuacji, w której ta gałąź transportu jest traktowana przez społeczeństwo jako „zło konieczne”. Kolej kojarzona jest jedynie ze znaczącym obciążeniem podatników, pełniącym niejako rolę „pasożytniczą” na rynkowym organizmie państwa. Skutkiem tego jest brak społecznej akceptacji do przeznaczania niezbędnych środków na finansowanie służby publicznej wykonywanej przez transport kolejowy czy rozwój infrastruktury kolejowej. W obecnej sytuacji, gdy w naszym kraju zmienia się optyka patrzenia na kolejnictwo, niezbędne są działania realizowane niejako w otoczeniu kolei, aby przełożyły się one w przyszłości na znaczącą poprawę sytuacji społeczno – ekonomicznej w transporcie kolejowym. Chodzi tu o szczególny „awans społeczny” kolei, którego osiągnięcie jest

niezbędne także dla poprawy wyników ekonomicznych kolejowych podmiotów gospodarczych.

Działania w tym zakresie zostaną skoncentrowane w trzech głównych obszarach:

1. Kampania informacyjna o charakterze proekologicznym, ukazująca niskie koszty społeczne transportu kolejowego w zestawieniu ze społecznymi kosztami transportu drogowego (w tym kosztami zanieczyszczenia powietrza, kongestii, wypadków, hałasu). Konieczna jest prezentacja nowoczesnych rozwiązań technicznych funkcjonujących w krajach Europy Zachodniej oraz korzyści płynących z wykorzystywania nowoczesnej kolei: prestiżu, możliwości wypoczynku, bezpieczeństwa czy oszczędności czasu.
2. Opracowanie i wdrożenie programów edukacyjnych, mających na celu ukazanie kolei jako nośnika postępu technicznego i ekologicznego, bezpiecznego, posiadającego klimat kulturowy.
3. Stworzenie warunków do przywrócenia, w zakresie adekwatnym do potrzeb, kolejowego szkolnictwa na poziomie szkoły średniej (profilowane licea kolejowe).

Realizacja dwóch pierwszych kierunków działań może nastąpić ze znaczącym udziałem organizacji pozarządowych, działających na polu rozwoju transportu kolejowego w Polsce. Ostatni obszar działań będzie możliwy do realizacji po konsultacji ze wszystkimi zainteresowanymi przedsiębiorstwami kolejowymi.

1.3. Kierunki, sposoby i narzędzia wsparcia polityki zrównoważonego rozwoju

Realizowana obecnie polityka Rządu wskazuje na konieczność integracji działań poszczególnych sektorów gospodarki w obszarze transportu kolejowego z polityką ekologiczną państwa. Wyrazem takiego podejścia są liczne dokumenty rządowe m.in. *Długookresowa strategia trwałego i zrównoważonego rozwoju - Polska 2025*, *II Polityka ekologiczna państwa*, *Krajowy Program Reform na lata 2005 - 2008*, czy też *Polityka ekologiczna państwa na lata 2003 - 2006 z uwzględnieniem perspektywy na lata 2007 - 2010*. Dlatego też niniejsza *Strategia* traktuje cele ekologiczne na równi z celami gospodarczymi i społecznymi uwzględniając zagadnienia dotyczące ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju.

Transport kolejowy odgrywa szczególną rolę w zahamowaniu wzrostu negatywnego oddziaływania całego transportu na jakość środowiska i zdrowie ludzi. Kolej jest znacznie mniej uciążliwa dla środowiska, aniżeli transport samochodowy. We wszystkich grupach zewnętrznego oddziaływania na środowisko (kongestia, hałas, wypadki i zanieczyszczenie powietrza) transport kolejowy jest bardziej przyjazny tak dla bezpośredniego użytkownika, jak i otoczenia. Szerzej aspekty ekologiczne transportu kolejowego zostaną uwzględnione przy opracowywaniu *Master Planu dla transportu kolejowego do roku 2030*. Niski poziom ingerencji transportu kolejowego w środowisko naturalne powinien przekładać się również na wielkości środków budżetowych i pomocowych przeznaczonych na rozwój infrastruktury poszczególnych rodzajów transportu oraz na stosowanie takich rozwiązań organizacyjnych, prawnych, funkcjonalnych i finansowych, które sprzyjać będą odzyskiwaniu kolei przynależnej jej roli w gospodarce kraju.

Rozwiązania zawarte w niniejszej strategii bezpośrednio lub pośrednio wpływać będą na rozwój transportu kolejowego i tym samym na realizację idei zrównoważonego rozwoju. Biorąc to pod uwagę w omawianej *Strategii* zawarte są narzędzia i sposoby działań zmierzające do:

- 1) eliminacji zbyt małego stopnia wykorzystania potencjału infrastruktury kolejowej poprzez tworzenie mechanizmów wsparcia konkurencji na rynku przewozów kolejowych i działań zapewniających obniżanie stawek dostępu do infrastruktury kolejowej,
- 2) wprowadzenia programu wsparcia dla samorządów w zakresie zakupu taboru dla przewozów pasażerskich, jeżeli tylko pozwoli na to sytuacja budżetu państwa,
- 3) wsparcia podmiotów realizujących i rozwijających przewozy kombinowane samochodowo – kolejowe, poprzez dofinansowanie stawek dostępu do infrastruktury dla pociągów intermodalnych,
- 4) wprowadzenia koordynacji rozkładów jazdy i jednolitego systemu taryfowego dla podniesienia konkurencyjności kolei w stosunku do transportu kołowego i przeniesienia potoków pasażerów z przeciążonych obecnie dróg na kolej,
- 5) zatrzymania ograniczania długości sieci kolejowej dla zachowania i poszerzenia dostępności do kolei w regionach celem zapobiegnięcia przenoszeniu potoków pasażerów i ładunków z kolei na drogi,
- 6) zintensyfikowania działań zmierzających do sprawnej i pełnej absorpcji środków pomocowych na inwestycje infrastrukturalne w transporcie kolejowym poprzez

- nowe formy realizacyjne dla inwestycji, a tym samym poprawę stanu infrastruktury, bezpieczeństwa i konkurencyjności transportu kolejowego,
- 7) poprawy bezpieczeństwa i optymalizacji liczby przejazdów kolejowych poprzez zmianę systemu finansowania budowy i obsługi skrzyżowań linii kolejowych z drogami kołowymi,
 - 8) poprawy konkurencyjności transportu kolejowego, m.in. poprzez wdrożenie:
 - wieloletnich rządowych programów finansowania kolejowych inwestycji infrastrukturalnych,
 - programu wsparcia międzywojewódzkich i międzynarodowych przewozów kolejowych o charakterze usług publicznych,
 - usamorządowienia kolejowych przewozów regionalnych, co pozwoli na poprawę finansowania tych przewozów i umocni pozycję przewozów kolejowych w stosunku do innych gałęzi transportu.

2. Cele strategiczne i narzędzia ich realizacji

2.1 Grupa PKP

Od 1999 roku realizowane były trzy programy restrukturyzacji transportu kolejowego. Kolejne programy kontynuowały procesy rozpoczęte *Ustawą z dnia 8 września 2000r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji Przedsiębiorstwa Państwowego Polskie Koleje Państwowe*. Funkcjonowanie Grupy PKP S.A. w okresie od wdrożenia ustawy o restrukturyzacji kolei w Polsce do chwili obecnej nie rozwiązało podstawowych problemów ekonomiczno - finansowych kolei, a zwłaszcza nie doprowadziło do:

- współtworzenia warunków podniesienia konkurencyjności transportu kolejowego w stosunku do pozostałych rodzajów transportu,
- zatrzymania zjawiska spadku ilości przewozów rzeczy i osób,
- rozładowania zatorów płatniczych wewnątrz Grupy PKP,
- uregulowania spraw związanych z wyposażeniem w majątek spółek utworzonych na podstawie ustawy o restrukturyzacji,
- wyraźnego oddzielenia zarządcy infrastruktury od działalności komercyjnej spółek kolejowych.

2.1.1. Przedmiot działania PKP S.A.

Z punktu widzenia niniejszej *Strategii* głównym zadaniem PKP S.A. będzie:

- 1) przeprowadzenie restrukturyzacji finansowej Grupy PKP poprzez:
 - przygotowanie wybranych spółek Grupy do prywatyzacji (podniesienie wartości spółek),
 - zahamowanie zatorów płatniczych między spółkami kolejowymi,
 - podniesienie efektywności gospodarowania w spółkach,
 - ustabilizowanie zadłużenia Grupy PKP i zapewnienie bieżącej obsługi zadłużenia,
 - bieżące zarządzanie płynnością w Grupie,
- 2) uregulowanie kwestii majątkowych (niezbędne dla urealnienia kosztów operacyjnych i określenia wielkości kapitałów),
- 3) zarządzanie budynkami, dworcami i przystankami kolejowymi oraz infrastrukturą wokół dworcową,
- 4) zarządzanie majątkiem zbędnym, do czasu jego upłynnienia lub innego rodzaju zagospodarowania,
- 5) koordynowanie procesów inwestycyjnych w infrastrukturę kolejową,
- 6) organizowanie i kierowanie pracami badawczo-rozwojowymi w dziedzinie kolejnictwa z wykorzystaniem struktur międzynarodowej współpracy kolejowej,
- 7) zarządzanie Grupą PKP,
- 8) świadczenie usług w zakresie kolejowej medycyny pracy.

Zarządzanie Grupą PKP ma zapewnić pełniejsze wykorzystanie potencjału produkcyjnego spółek, przede wszystkim w zakresie usług informatycznych, telekomunikacyjnych, taborowych, energetycznych, itd. Holding nie będzie ograniczał możliwości funkcjonowania spółek zależnych na rynkach poza kolejowych. Funkcje zarządzania holdingowego będzie spełniać PKP S.A..

W odniesieniu do Zarządu PKP SA oraz zarządów spółek Grupy PKP, rozpatrzy się możliwość wykorzystania kontraktów menedżerskich. Działanie to uzależnione jest od zakresu i kierunku modyfikacji *Ustawy z dnia 3 marca 2000 r. o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi*, zwanej „ustawą kominową”. Podstawowymi kryteriami zawieranych kontraktów na zarządzanie spółkami będą dwie grupy celów

finansowo – ekonomicznych: wzrost wartości rynkowej spółki oraz wzrost efektywności gospodarowania.

Zostanie przeprowadzona alokacja majątku z dawnego P.P. PKP do spółek podstawowych w szczególności do PLK S.A., jako kontynuacja działań związanych z restrukturyzacją P.P. PKP. Działanie polegające na wyposażeniu (doposażeniu) będzie dotyczyć w szczególności:

- Wniesienia pozostałych naniesień linii kolejowych i układów torowych w obrębie stacji do PKP PLK S.A.
- Wniesienia linii kolejowych normalno- i szerokotorowych czynnych oraz o zawieszonych przewozach (odstępstwo od tej zasady będą stanowić linie kolejowe objęte umowami zawartymi z SKM, LHS oraz WKD).
- Wniesienia ogólnodostępnych układów torowych stacji rozrządowych, manewrowych i postojowych, służących do obsługi technicznej składów pociągów przez PKP PLK S.A.
- Wniesienia gruntów pod liniami kolejowymi do PKP PLK S.A.
- Wniesienia do spółek grupy PKP pozostałych składników majątkowych niezbędnych technologicznie do prowadzenia działalności podstawowej tych podmiotów.

Wyodrębnione układy torowe służące do napraw i obsługi technicznej taboru zostaną wniesione do użytkujących spółek przewozowych. Podobnie nieruchomości wykorzystywane do wykonywania zadań statutowych spółek, wraz z drogami dojazdowymi zostaną alokowane do spółek. Nieruchomości na których położone są dworce kolejowe pozostaną w PKP S.A.

Wyżej wymienione działania spowodują powstanie zobowiązań podatkowych z tytułu podatku CIT o łącznej wielkości oszacowanej obecnie na poziomie 1821 mln PLN. W tym wypadku zostanie zastosowane zwolnienie od podatku dochodowego dochodów uzyskanych przez PKP S.A. w związku z wniesieniem przedmiotowych aportów.

W momencie wniesienia aportem linii kolejowych przez PKP S.A. do PLK S.A., a tym samym postawienia w stan wymagalności naliczanego dotychczas czynszu, według obowiązującej umowy za użytkowanie linii kolejowych, powstaną skutki podatkowe w postaci podatku VAT w wysokości 283 mln PLN. PKP S.A. ureguje niniejsze zobowiązanie poprzez przekazanie na rzecz skarbu państwa należących do PKP S.A. akcji PLK S.A.

Szczegółowy mechanizm alokacji zostanie określony w ustawie o zmianie ustawy o restrukturyzacji.

W ramach Grupy PKP S.A. będzie zarządzać i koordynować działalność spółek podstawowych PKP w następującym zakresie:

- restrukturyzacji oraz prywatyzacji spółek,
- podziałów i łączenia spółek
- wieloletnich działań strategicznych spółek,
- wprowadzania zasad ładu korporacyjnego i dostosowanie wewnętrznych regulacji spółek do reguł „dobrych praktyk”,
- prowadzenia wspólnej polityki kolejowej i członkostwa PKP S.A. w kolejowych organizacjach międzynarodowych,
- ustalania zasad (polityki) rachunkowości,
- zatwierdzania metodologii ustalania cen produktów i usług sprzedawanych w obrębie Grupy PKP z wyjątkiem stawek dostępu do infrastruktury kolejowej,
- koordynacji realokacji majątku przedsiębiorstwa państwowego PKP między spółkami (proces realokacji będzie dotyczył tylko tego majątku, który z punktu widzenia kryterium technologicznego powinien być przeniesiony z jednej spółki do drugiej),
- koordynacja procesów inwestycyjnych w kolejnictwie, gdy przedsięwzięcie inwestycyjne będzie dotyczyło działalności co najmniej dwóch spółek kolejowych,

Dla wzmocnienia systemu zarządzania Grupą PKP wprowadzona zostanie zasada, że przewodniczącymi rad nadzorczych spółek kolejowych należących do grupy będą członkowie kierownictwa PKP S.A.

Zakres odpowiedzialności PKP S.A. w grupie PKP zostanie szczegółowo określony w zmianach do ustawy o restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP.

PKP S.A. będzie również nadzorować procesy realokacji majątku po byłym przedsiębiorstwie PKP. Realokacja dotyczyć będzie zmiany własności zdecydowanej części taboru. Majątek realokowany zostanie najpierw przekazany do PKP S.A. przy jednoczesnym umorzeniu posiadanych przez PKP S.A. akcji spółki przekazującej o wartości adekwatnej do wartości majątku. Następnie majątek będzie przez PKP S.A. alokowany do docelowych spółek, w postaci aportów. Szczegółowy mechanizm realokacji zostanie określony w ustawie o zmianie ustawy o restrukturyzacji.

2.2. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

Zarządcą narodowej infrastruktury kolejowej pozostaną Polskie Linie Kolejowe S.A. Podstawowym celem spółki będzie utrzymanie sieci dróg kolejowych w stanie zapewniającym możliwość udostępniania tras przewozowych i świadczenie usług dodatkowych wszystkim przewoźnikom kolejowym na równych zasadach.

Bezwzględnie konieczne jest stworzenie takich rozwiązań, by funkcjonowanie zarządcy narodowej infrastruktury kolejowej zostało ochronione najsilniej, jak to możliwe od bezpośredniego wpływu aktualnej koniunktury gospodarczej oraz kondycji finansowej przewoźników. Spółka PLK S.A. nie będzie podmiotem nastawionym na maksymalizację zysku. Po zakończeniu procesów przemieszczeń majątkowych po byłym przedsiębiorstwie państwowym PKP jedynym właścicielem PKP PLK S.A. będzie Skarb Państwa, który nie będzie wymagał zwrotów od zaangażowanych w spółkę kapitałów, w postaci dywidend. Priorytetowym przeznaczeniem wypracowanych zysków będzie finansowanie inwestycji.

2.2.1. Przedmiot działania PLK S.A.

Zarządcą narodowej infrastruktury dróg kolejowych PLK S.A. będzie podmiotem gospodarczym, który realizować będzie cztery podstawowe zakresy działalności:

1. Utrzymanie infrastruktury sieci kolejowej w stanie zapewniającym bezpieczne prowadzenie ruchu kolejowego,
2. Udostępnianie tras przejazdu dla pociągów po liniach kolejowych,
3. Prowadzenie ruchu pociągów po udostępnianych trasach,
4. Świadczenie dodatkowych usług związanych m.in. z udostępnianiem i prowadzeniem ruchu na liniach kolejowych.

Celem zapewnienia z jednej strony przejrzystości rachunku ekonomicznego w PLK S.A., z drugiej zaś najbardziej efektywnego wykorzystania środków inwestycyjnych i zdynamizowanie absorpcji środków unijnych, zostanie rozważona możliwość przesunięcia, po uprzednim okresie przygotowawczym, procesów inwestycyjnych do odrębnej struktury organizacyjnej.

Z uwagi na nagminne przypadki przekraczania przez przewoźników dopuszczalnych nacisków osi wagonów na tor oraz używanie nie w pełni sprawnego taboru, jak też ze względu na nieprzestrzeganie innych zasad umownych związanych z parametrami

udostępnionej drogi, zarządca infrastruktury kolejowej powinien mieć możliwość kontroli parametrów technicznych taboru poruszającego się po sieci kolejowej. Jednym z działań prowadzących do realizacji tego celu będzie przesunięcie części rewidentów taboru ze spółek przewozowych do PLK S.A. W ten sposób narodowy zarządca infrastruktury uzyska możliwość kontroli zgodności warunków umownych udostępniania infrastruktury z rzeczywistym stanem taboru wjeżdżającego na zarządzaną przez siebie infrastrukturę.

2.2.2. Majątek PLK S.A.

PLK S.A. zostanie wyposażone w majątek niezbędny do prowadzenia działalności podstawowej. Zdefiniowanie i określenie rzeczowych składników niezbędnego majątku do prowadzenia podstawowej działalności przez PLK S.A. zrealizowane zostanie w oparciu o ekspertyzę technologiczną. W procesie porządkowania majątku, PKP CARGO zwolni dotychczas dzierżawione od PKP PLK S.A. składniki infrastruktury kolejowej, z których zgodnie z zasadą równego dostępu do infrastruktury kolejowej mają prawo korzystać inni przewoźnicy. Są to w szczególności stacje techniczne i rozrządowe, odcinki torów rozrządowych, manewrowych i ładunkowych ogólnego przeznaczenia. Przeprowadzona zostanie ponownie szczegółowa analiza, czy PLK S.A. nie powinna zostać wyposażona w lokomotywy manewrowe, przeznaczone do obsługi procesów rozrządczych na stacjach technologicznych i górkach rozrządowych. Obecna sytuacja, kiedy to mniejsi operatorzy kolejowi muszą zwracać się o wykonanie usługi manewrowej do swojego konkurenta, tj. PKP CARGO SA, stwarza problemy wynikające z nierównego traktowania wszystkich operatorów.

Spółki, takie jak PKP Energetyka Sp. z o.o., PKP Informatyka, Telekomunikacja Kolejowa Sp. z o.o. będą obsługiwać dwie grupy klientów: podmioty Grupy PKP oraz klientów spoza Grupy.

Po utworzeniu Grupy PKP, w celu zapewnienia bezpieczeństwa realizowanych przez PLK S.A. procesów prowadzenia ruchu kolejowego, wprowadzone zostaną długoterminowe umowy udostępnienia, na warunkach niekomercyjnych przez Telekomunikację Kolejową (TK), pasm transmisji danych niezbędnych do prowadzenia ruchu kolejowego i obsługi urządzeń technicznych wykorzystywanych przez PLK S.A. Umowy te zostaną zawarte na zasadach trwałej służebności TK. Drugi segment działalności Telekomunikacji Kolejowej Sp. z o.o. odnosić się będzie do świadczenia na zasadach komercyjnych usług internetowych, operatorstwa w zakresie nowoczesnych usług telekomunikacyjnych, a także w obszarze przygotowania i sprzedaży „zintegrowanego biletu” typu *check In/check out*.

Z uwagi na to, że firma PKP Energetyka sp. z o.o. wykształciła własny rynek usług energetycznych, by nie doprowadzić do jego rozregulowania, słusznym jest pozostawienie obsługi PLK S.A. w dotychczasowym zakresie przez PKP Energetykę. Spółka ta powinna zatem zostać wyposażona w majątek produkcyjny niezbędny do realizacji jej zadań. Nie dotyczy to jednak urządzeń trakcyjnych i transformatorowych ani automatyki energetycznej, bezpośrednio związanej z drogą kolejową. Elementy infrastrukturalne przynależne drodze kolejowej powinny pozostać w PLK S.A. PKP Energetyka sp. z o.o., będzie mogła natomiast je dzierżawić. Podobne zasady stosowane będą w umowach ze strukturami organizacyjnymi zarządzającymi dworcami kolejowymi i innymi wyspecjalizowanymi podmiotami zajmującymi się obsługą infrastruktury kolejowej.

Jednocześnie PLK S.A. zostanie wyposażona w majątek niezbędny do przeglądów i utrzymania linii kolejowych oraz wykonywania napraw konserwatorskich. W tym celu podjęte zostaną działania w zakresie włączenia do PLK S.A. niektórych podmiotów gospodarczych związanych z utrzymaniem infrastruktury. W PLK S.A. znajdzie się część potencjału utrzymania infrastruktury kolejowej znajdująca się obecnie w zakładach napraw infrastruktury (ZNI). Chodzi tu nie tylko o włączenie niektórych ZNI do PLK S.A., ale także o przejście części pracowników z poszczególnych ZNI do PLK S.A., stosownie do potrzeb lokalnych. Ograniczenie outsourcingowego systemu obsługi związanej z utrzymaniem infrastruktury ograniczy zwłaszcza koszty działalności PLK S.A., będzie także sprzyjać utrzymaniu miejsc pracy.

Wyposażenie PLK S.A. w niezbędny majątek warunkujący właściwą realizację zadań utrzymania sieci kolejowej oraz udostępniania tras przewozowych w połączeniu z nowym systemem controllingowego zarządzania PLK S.A. (por. rozdz. 2.2.6), stanowi warunek urealnienia kosztów działalności operacyjnej i – tym samym – ustalania stawek opłat za dostęp do infrastruktury w oparciu o rzeczywiste koszty.

2.2.3. Zakłady napraw infrastruktury

Jak wspomniano w rozdziale 2.2.2, główne funkcje utrzymania sieci kolejowej, a więc także potencjał wytwórczy w tym zakresie powinien być skoncentrowany w PLK S.A. Aby ograniczyć system outsourcingowy utrzymania sieci kolejowej i wyeliminować w ten sposób nieprawidłowości występujące w tym zakresie, na rynku usług kolejowych zostanie opracowany szczegółowy program podziału zadań i potencjału wytwórczego kolejowych zakładów napraw infrastruktury, odpowiednio do dwóch funkcji:

- czysto „utrzymaniowej”,

- inwestycyjnej.

Część potencjału utrzymaniowego, zostanie włączona do przedsiębiorstwa PLK S.A., tak aby PLK S.A. mogła realizować w pełni zadania utrzymania sieci, bez korzystania z podmiotów zewnętrznych, eliminując tym samym zbędne koszty i niedogodności związane z procesem przetargowym w zakresie robót naprawczo-utrzymaniowych. Zakłady napraw infrastruktury, które nie zostaną przejęte przez PLK S.A., zostaną skonsolidowane, w oparciu o przygotowany wcześniej projekt. Głównym przedmiotem ich działań powinna stać się działalność inwestycyjna, remontowa, modernizacyjna linii kolejowych i innych obiektów infrastruktury kolejowej. Potencjał techniczny i kadrowy tak skonsolidowanego podmiotu będzie na tyle znaczący, że z powodzeniem będzie mógł brać udział w przetargach na realizację zadań inwestycyjnych w sferze transportu szynowego.

Analiza wrażliwości wycen prywatyzacyjnych wszystkich ośmiu spółek ZNI dokonanych przez doradcę prywatyzacyjnego wskazuje, iż zwiększaniu przychodów od 15% do 25% towarzyszy wzrost wyceny firmy ponad wartość uzyskaną w metodzie wyceny opartej o sumę aktywów netto. Dla akcjonariusza oznacza to, że taka firma zwiększa swoją wartość ponad wartość możliwą do uzyskania ze sprzedaży całego majątku pomniejszonego o dług (efekt synergii). Stwarza to możliwość wyboru: dalsza prywatyzacja, albo czerpanie zysków z dobrze prosperującej firmy. W celu uzyskania założonych pozytywnych efektów, należy wzmocnić skonsolidowaną firmę ZNI, poprzez następujące działania właściciela (PKP S.A.):

- wniesienie aportu w postaci nieruchomości zwiększające potencjał produkcyjny spółki, co przełoży się na wzrost wiarygodności kredytowej przedsiębiorstwa,
- pomoc w tworzeniu konsorcjów z innymi spółkami grupy PKP przy zamiarze realizacji przez skonsolidowaną firmę dużych projektów inwestycyjnych; pozwoli to nowemu ZNI na udział w dużych przetargach, przy jednoczesnym wykorzystaniu gwarancji podmiotów grupy PKP.

2.2.4. Dworce i przystanki kolejowe

Koszty utrzymania przystanków i dworców kolejowych w części związanej z obsługą handlową pasażerów powinny stanowić koszt bezpośredni infrastruktury kolejowej wykorzystywanej w ruchu pasażerskim i być składnikiem kalkulacyjnym przy ustalaniu ceny dostępu do tras przewozowych. Dworce kolejowe współcześnie mogą pełnić i pełnią inne,

poza transportowe funkcje. Zakłada się, że zarząd dworcami będzie realizowany przez właściwą strukturę organizacyjną, jako wyspecjalizowany pion funkcjonalny PKP S.A.

PKP S.A., jako zarządca infrastruktury dworcowej, organizować będzie różne formy zagospodarowania dworców: z udziałem władz lokalnych, inwestorów prywatnych, jak również w ramach rozwiązań o charakterze PPP (partnerstwo publiczno-prywatne). Bezwzględnie koniecznym warunkiem wszelkiego rodzaju rozwiązań w tym zakresie będzie materialne zapewnienie praw użyteczności wydzielonej części powierzchni i urządzeń budynków dworcowych do obsługi podróżnych, z uwzględnieniem lokalnych potrzeb i uwarunkowań. Każdy projekt biznesowy w sferze dworców kolejowych i budynków kolejowych, będzie musiał zapewnić realizację funkcji związanych z obsługą procesów przewozowych. Poziom odpłatności przez PLK S.A. (gospodarzowi danego obiektu dworcowego ustalony w wieloletniej umowie) powinien być zbliżony do poziomu kosztu własnego utrzymania tej części dworca, która będzie przeznaczona do obsługi podróżnych i procesów przewozowych. Zadaniem pionu zarządu dworcami kolejowymi będzie organizowanie wynajmu pomieszczeń, sprzedaż powierzchni reklamowych i innego rodzaju działań, z których przychody będą przeznaczane wprost na utrzymanie obiektów służących obsłudze pasażerów.

2.2.5. Ceny usług PLK S.A.

Podstawowym narzędziem oddziaływania państwa w zakresie regulacji dostępu do tras przewozowych są regulacje formalno-prawne w postaci Rozporządzenia..., które zgodnie z postanowieniami art. Ustawy o transporcie kolejowym z dnia, wydaje minister właściwy ds. transportu. Drugim, możliwym narzędziem oddziaływania na poziom cen dostępu do tras przewozowych, jest możliwość oddziaływania w kierunku podnoszenia efektywności działania zarządcy infrastruktury kolejowej. Z uwagi na to, że sieć kolejowa PKP PLK SA jest własnością skarbu Państwa, stąd też rządowy organ sprawujący funkcje właścicielskie może oddziaływać na koszty i efektywność funkcjonowania zarządcy narodową siecią kolejową.

Podstawowym celem finansowym PLK S.A. będzie pokrycie przychodami za udostępnienie tras pociągowych kosztów utrzymania sieci kolejowej oraz kosztów świadczenia usług udostępniania tras kolejowych. Istotnym parametrem realizacji niniejszej *Strategii* stanie się więc prawidłowe ukształtowanie cen dostępu do infrastruktury. W związku z przyjętym zakresem działalności PLK S.A. oraz jej celami finansowymi, można stwierdzić, że o poziomie ceny dostępu do infrastruktury będą decydować:

- wszystkie koszty związane bezpośrednio z kosztem udostępnienia konkretnej trasy przewozowej,
- odpowiedni udział kosztów utrzymania w stanie gotowości przewozowej całej krajowej sieci linii kolejowych,
- koszty obsługi kredytów zaciągniętych w ubiegłych latach przez zarządcę na budowę linii kolejowych i rozbudowę lub modernizację systemów prowadzenia ruchu kolejowego oraz nakłady na odtworzenie majątku niezbędnego do realizacji zadań utrzymaniowych zarządcy.

Utrzymana będzie zasada (wprowadzona *Ustawą o zmianie ustawy o transporcie kolejowym z 16 grudnia 2005 roku*) dofinansowania kosztów remontów i utrzymania infrastruktury kolejowej ze środków publicznych, ze skutkiem obniżania cen za dostęp do infrastruktury.

2.2.6. System informacji zarządczej PLK S.A.

PLK S.A. jest kluczowym ogniwem realizacji procesów transportowych na kolei i jej nieefektywność przenosi się poprzez ceny dostępu do tras przewozowych na poziom konkurencyjności całej gałęzi. Niezbędnym warunkiem realizacji przez PLK S.A. funkcji gospodarza infrastruktury narodowej będzie racjonalizacja kosztów tego przedsiębiorstwa. Zamierza się to osiągnąć poprzez wdrożenie rachunkowości zarządczej oraz controllingowych technik zarządzania. System informacji zarządczej PLK S.A. oparty na podejściu procesowym umożliwi pełną identyfikację działań w obrębie PLK S.A. oraz generowanych przez te działania kosztów. Tym samym możliwe będzie ustalenie w PLK S.A. bezpośredniego kosztu utrzymania każdego odcinka linii kolejowej oraz kosztu realizacji każdej usługi, a także ustalenie rentowności linii kolejowej. System pozwoli na uzyskanie pełnej transparentności kosztów oraz umożliwi poprawne sporządzanie kalkulacji cenowych.

System informacji zarządczej PLK S.A. będzie oryginalnym narzędziem, wykorzystującym technikę informatyczną do prowadzenia rachunku zarządczego, zgodnie z controllingową koncepcją zarządzania, który między innymi pozwoli na:

- autentyczną decentralizację i deregulację procesów zarządczych w PLK, przy pełnym bezpieczeństwie ekonomicznym tej deregulacji,

- wprowadzenie rozliczeń budżetów kosztowych wynikających z elastycznego systemu planowania zadań „do osiągnięcia” i „do dotrzymania” przez każdą z wyodrębnionych w systemie strukturę organizacyjną czy stanowisko pracy,
- upodmiotowienie wszystkich jednostek organizacyjnych PLK S.A. poprzez nadanie dużej swobody operatywnej,
- zapewnienie ośrodkom zarządzania niezbędnych informacji zarządczych,
- szybką i precyzyjną korektę planów gospodarczych na każdym szczeblu z zapewnieniem ich pełnego zbilansowania,
- ocenę efektywności i gospodarności oraz skuteczności funkcjonowania poszczególnych jednostek organizacyjnych PLK,
- pozyskanie wiarygodnych informacji zarządczych, niemożliwych do uzyskania w tradycyjnych systemach finansowo-księgowych,
- kreowanie w sposób naturalny coraz lepiej zorganizowanych i zoptymalizowanych pod względem technologiczno-kosztowym procesów produkcyjnych,
- wprowadzenie systemu motywacji i wynagrodzeń, którego ideę wyraża stwierdzenie: *płaca według jej ilości i jakości.*

Wdrożenie controllingowego systemu informacji zarządczej w PLK S.A. umożliwi „spłaszczenie” hierarchicznej struktury organizacyjnej tego podmiotu, uprości procesy zarządzania, podniesie klarowność przepływów finansowych pomiędzy poszczególnymi centrami kosztów i wpływów, obniży koszty zarządu i administracji, co przyczyni się do dalszego obniżania stawek dostępu do infrastruktury kolejowej.

2.2.7. Zatrzymanie tendencji ograniczania długości sieci kolejowej w Polsce

Począwszy od lat 70 XX wieku w Polsce odnotowywano corocznie spadek ogólnej długości linii kolejowych. Zazwyczaj linie te nie tylko zamykano, lecz również fizycznie likwidowano, co skutecznie uniemożliwiło powrót do obsługi transportem kolejowym określonych mikroregionów. Obecnie istniejąca gęstość czynnych linii kolejowych zbliża się do wartości 6,04 km linii na 100 km² kraju, co sprawia, że Polska zaczyna być państwem z niedoborem sieci kolejowej już nie tylko w stosunku do najlepiej rozwiniętych krajów europejskich (np. Niemcy 9,73), ale również do krajów Grupy Wyszehradzkiej (Czechy – 12,04; Węgry – 8,55; Słowacja – 7,47).

Podjęte zostaną działania mające na celu głębszą analizę przydatności i efektywności linii kolejowych. Nastąpi odejście od analizy linii kolejowych i ponoszonych kosztów ich utrzymania w oderwaniu od funkcji gospodarczo-społecznych, od globalnego spojrzenia na sieć kolejową kraju jako całość, ponieważ potencjał przewozowy kolei w kraju tworzy sieć kolejową, a nie tylko jej poszczególne linie. Ocena dokonywana będzie z uwzględnieniem kosztów zewnętrznych, które są niższe w porównaniu z transportem samochodowym. Zostanie przygotowany program wsparcia samorządów w przejmowaniu od PLK S.A. (PKP S.A.) tych linii kolejowych, które nie są uwzględniane w strategii rozwoju transportu do eksploatacji przez PLK S.A. Przedmiotowy program wsparcia nie będzie powodował dodatkowych wydatków z budżetu państwa, ponieważ środki budżetowe obecnie przeznaczone na likwidację linii kolejowych będą mogły być wykorzystywane w procesie przekazywania linii do samorządów, po wniesieniu odpowiednich zapisów do ustawy budżetowej na 2008 rok. Jeżeli dana linia kolejowa zaplanowana będzie do likwidacji ze środków budżetowych, to wartość tych środków (przeznaczonych na likwidację) będzie mogła być przeznaczona na przejęcie i uruchomienie danej linii przez samorząd województwa.

Celem uniknięcia dewastacji infrastruktury linii kolejowych, których eksploatacją nie jest zainteresowana Spółka PKP PLK S.A. (lub PKP S.A.), zaś z drugiej strony nie jest możliwe szybkie przekazanie jednostce samorządu terytorialnego na jej wniosek takiej linii kolejowej, zostanie wprowadzona forma przekazania linii kolejowej w zarządzanie w celu jej dalszej eksploatacji. Samorząd uzyska prawo do zarządu nad linią kolejową. Będzie to odbywać się bez obciążania mienia PLK S.A. (PKP S.A.) prawami na rzecz osób trzecich, ponieważ jednostka samorządu terytorialnego będzie świadczyła usługę polegającą na zarządzie linią kolejową na rzecz dotychczasowego właściciela infrastruktury.

Nastąpi przesunięcie wysiłku organizacyjnego polegającego na zarządzaniu linią kolejową na samorząd – jednostka samorządowa będzie nieodpłatnie realizowała usługę zarządzania linią kolejową w oparciu o mienie posiadane przez PLK S.A. (PKP S.A.). Samorząd otrzyma również prawo do dalszego zlecenia wykonywania tej usługi innemu podmiotowi. Niewątpliwym beneficjentem funkcjonowania takiej formy prawnej będą przewoźnicy kolejowi oraz lokalna społeczność.

Umowa o nieodpłatne przejęcie linii kolejowej lub odcinka linii kolejowej w zarządzanie będzie miała charakter przejściowy i jej funkcjonowanie ustanie w momencie przejęcia mienia wchodzącego w skład linii kolejowej przez samorząd, co nastąpi przy użyciu dotychczas stosowanych mechanizmów prawnych.

Dotychczasowe strategie nie przewidywały zastosowania takiej formy prawnej co powodowało, że w okresie przejściowym (od chwili zakończenia ich eksploatacji przez PLK S.A. do momentu uruchomienia ich przez nowy podmiot, linie kolejowe nie zapewniały kolejowej usługi transportowej i ulegały dewastacjom.

Przy zastosowaniu opisanej formy prawnej będzie możliwe kreowanie polityki transportowej na obszarze działania samorządu przez jednostkę samorządową niezależnie od procesu porządkowania stanów prawnych infrastruktury kolejowej.

Do czasu wdrożenia wyżej opisanych działań, wszelkie likwidacje linii kolejowych (rozpoczęte i zaplanowane) zostaną wstrzymane. Ponadto spółki grupy PKP nie będą ograniczały inicjatyw samorządów mających na celu uruchamianie zbędnych dla PKP S.A. (PLK S.A.) linii kolejowych.

2.2.8. Inwestycje w sieć kolejową

W grudniu 2005 roku Sejm RP przyjął trzy ustawy zawierające regulacje systemu finansowania infrastruktury kolejowej. Nowelizacja *Ustawy o transporcie kolejowym* wprowadza możliwości finansowania ze środków budżetowych państwa utrzymania powszechnie dostępnej infrastruktury kolejowej. *Ustawa o finansowaniu infrastruktury transportu lądowego* określa zasady finansowania dróg kolejowych na wzór zasad i źródeł finansowania dróg kołowych. Na mocy *Ustawy o Funduszu Kolejowym* utworzony został Fundusz Kolejowy, którego celem jest gromadzenie środków finansowych na inwestycje i utrzymanie infrastruktury kolejowej w zakresie wynikającym z rządowych programów rozwoju infrastruktury transportowej.

W ramach przyjętych mechanizmów regulacyjnych, dotyczących finansowania infrastruktury transportu kolejowego, zakłada się utrzymanie obowiązku rozwoju infrastruktury sieci kolejowej przez Państwo. Zakres działań rozwojowych obejmie:

- nowe inwestycje,
- remonty,
- modernizacje (poprawa powodująca znaczny wzrost wartości aktywów trwałych).

Ostatecznie w najbliższych latach, środki na finansowanie infrastruktury kolejowej będą pochodziły z następujących źródeł:

- środki własne PKP PLK S.A.
- budżet państwa,
- fundusze unijne,

- kredyty bankowe (komercyjne oraz z banków realizujących politykę unijną, np. Europejskiego Banku Inwestycyjnego),
- budżety samorządowe (finansowanie lub współfinansowanie linii o znaczeniu lokalnym dla realizacji zadań przewozowych wynikających ze strategii rozwoju komunikacji lokalnej).

Podstawą do realizacji zadań inwestycyjnych w zakresie infrastruktury kolejowej będą wieloletnie plany rozwoju kraju, których elementem będzie polityka transportowa państwa, wskazująca cele rozwojowe transportu. Na tej podstawie, oraz na bazie opracowywanego Master Planu dla polskiego kolejnictwa, jak również na bazie ustaleń zawartych w *Programie operacyjnym Infrastruktura i środowisko na lata 2007 – 2013* powstaną plany inwestycyjne dla polskiego kolejnictwa w zakresie inwestycji infrastrukturalnych. PKP PLK S.A. opracują do końca bieżącego roku plan finansowania inwestycji w sieć kolejową na lata 2007 – 2013. Będzie on zawierał następujące inwestycje realizowane na obszarze polskiej sieci kolejowej:

- **linia E65** – zakończenie modernizacji odcinków Gdynia – Warszawa, Katowice – Zebrzydowice oraz Czechowice Dziedzice - Bielsko Biała - Zwardoń
- **linia E59** – zakończenie modernizacji na odcinku Wrocław – Rawicz – Poznań – Krzyż – Szczecin
- **linia E20/CE20** - odcinek Warszawa- Poznań (zakończenie prac), odcinek Łowicz - Skierniewice (zakończenie prac) i odcinek Siedlce- Terespol (modernizacja)
- **linia E30**- zakończenie modernizacji odcinków Opole- Kędzierzyn Koźle- Gliwice –Zabrze oraz Legnica - Węglińiec - Bielawa Dolna – Horka,
- **linia CE 59** – modernizacja odcinka Wrocław - Zielona Góra - Rzepin – Szczecin, I etap
- **linia Warszawa – Łódź** – zakończenie modernizacji na całej długości
- **linia Psary - Kozłów – Kraków** –modernizacja odcinka łączącego Centralą Magistralę Kolejową z Krakowem
- **linia kolejowa nr 8** – modernizacja odcinka Warszawa – Radom – Kielce, wraz z budową łącznicy do lotniska Warszawa - Okęcie
- **linia kolejowa nr 14** –modernizacja odcinka Łódź - Zduńska Wola - Kalisz
- przygotowanie do budowy linii kolejowej dużych prędkości Warszawa – Łódź – Kalisz – Wrocław/Poznań

Zakłada się, że podmiotem zarządzającym procesami inwestycyjnymi w zakresie infrastruktury kolejowej, a wynikającymi z rządowych programów i planów w dziedzinie kolejnictwa będzie PKP PLK S.A.

Dla poszczególnych zadań inwestycyjnych, powoływani będą menedżerowie inwestycji wraz z odpowiednio dobranymi zespołami zadaniowymi. Zespoły zadaniowe będą przygotowywać dokumenty do uzyskania finansowania inwestycji ze środków pomocowych ograniczając zakres dokumentacji do niezbędnego minimum. Następnie będą inicjować, nadzorować lub/i realizować cały proces inwestycyjny. Struktura zespołów zadaniowych pozwoli na finansowanie ich działalności ze środków pomocowych Unii Europejskiej przeznaczonej na pomoc techniczną. Zespoły będą przygotowywać również dokumentację niezbędną do ogłoszenia przetargu na projekt i budowę danej inwestycji kolejowej.

Skład zespołu będzie oparty na specjalistach z różnych branż (np. droga kolejowa, automatyka i telekomunikacja, zasilanie elektrotrakcyjne, pozyskiwanie środków finansowych), powoływanych z różnych komórek organizacyjnych PLK S.A. Koordynacja prac zespołu będzie następować poprzez kierownika kontraktu (dla inwestycji realizowanej w części ze środków pomocowych) lub kierownika projektu. Kierownicy kontraktów (projektów) będą bezpośrednio podlegli Członkowi Zarządu PKP PLK S.A. ds. przygotowania i realizacji inwestycji. Zespoły zadaniowe powstaną w poszczególnych Oddziałach Regionalnych PKP PLK S.A., jednak pracujący w nich specjaliści będą mogli pochodzić ze wszystkich komórek organizacyjnych PLK S.A. Po zakończeniu pracy interdyscyplinarnego zespołu projektowego poszczególni specjaliści powrócą do swoich macierzystych komórek lub będą powoływani do kolejnych projektów.

Zastosowanie powyższej formuły jest niezbędne dla uproszczenia i przyspieszenia realizacji procesu inwestycyjnego. Wprowadzenie struktur umożliwiających finansowanie specjalistów ze środków unijnych pozwoli na obniżenie kosztów pracowniczych w PKP PLK S.A. przez co nie będą one obciążać stawek dostępu do linii kolejowych.

Przewidywana wielkość inwestycji na infrastrukturę w latach 2007 – 2013 ze wskazaniem na źródła finansowania pokazuje tablica nr 1. Wykazany w pierwszym wierszu Fundusz Kolejowy nie będzie bezpośrednio finansował inwestycji. Natomiast przez oddłużenie spółki Przewozy Regionalne środki zaległych zobowiązań wobec PKP PLK S.A., PKP CARGO, PKP Energetyka będą w większości skierowane na finansowanie inwestycji.

Tab. 1. Przewidywane dostępne środki na finansowanie inwestycji w infrastrukturę kolejową [w mln zł].

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Razem
Akcyza	490	846	860	874	889	903	917	5779
Środki UE	1053	1248	1340	2260	3608	4308	4756	18573
EBI	300	400	0	0	0	0	0	700
Środki własne	725	255	686	734	267	537	471	3675
Ogółem	2568	2749	2886	3868	4764	5748	6144	28727

Przewiduje się także możliwość inwestowania samorządów w sieć kolejową. W takiej sytuacji samorząd dokona niezbędnych uzgodnień z PLK S.A., ustalając sposób realizacji ewentualnych inwestycji.

Za niezbędne uznaje się również stworzenie przez zarządcę i właściciela infrastruktury kolejowej procedur współpracy w zakresie finansowania infrastruktury kolejowej w obrębie kolejowych przejść granicznych.

2.2.9. Finansowanie budowy, modernizacji i eksploatacji skrzyżowań linii kolejowych z drogami publicznymi

W ramach utrzymania infrastruktury sieci kolejowej w stanie zapewniającym bezpieczne prowadzenie ruchu kolejowego, znaczącym problemem staje się kwestia skrzyżowań linii kolejowych z drogami kołowymi. Koszty budowy, przebudowy, remontu, utrzymania i obsługi skrzyżowań linii kolejowych z drogami publicznymi (tak jedno- jak i wielopoziomowych) zostaną rozdzielone pomiędzy zarządcę infrastruktury kolejowej oraz zarządcę (właściciela) drogi, która krzyżuje się z linią kolejową. Utrzymanie będzie odbywać się na podstawie umowy zawieranej pomiędzy zarządcą kolei i zarządcą drogi. Regulacja ta wpłynie na obniżenie stawek dostępu do infrastruktury kolejowej i zracjonalizuje liczbę przejazdów oraz stosowane na nich urządzenia zabezpieczenia.

2.2.10. Rozwój kolei dużych prędkości

Działania w obszarze transportu kolejowego nie powinny ograniczać się wyłącznie do kwestii utrzymania dotychczasowego standardu kolejnictwa w kraju, ale uwzględniać również współczesne możliwości jego rozwoju. Szczególnie ważnym obszarem działań w tym zakresie jest budowa nowoczesnego systemu kolei dużych prędkości ($V > 300$ km/h). Postępującej rozbudowie sieci dróg ekspresowych i autostrad towarzyszyć powinien rozwój

atrakcyjnej kolejowej oferty przewozowej, pozwalającej na łączenie stolicy kraju z miastami położonymi w odległości ok. 300 km, w czasie nie przekraczającym 1,5 godziny. Jest to konieczne z punktu widzenia polityki zrównoważonego rozwoju, tj. stworzenia alternatywy dla przewozów drogowych i lotniczych.

Polska posiada rozwinięte zaplecze naukowo – badawcze, zdolne do realizacji projektów w zakresie nowoczesnego transportu kolejowego. Decyzja o realizacji programu dużych prędkości w kolejnictwie, stanowi warunek właściwego wykorzystania tego potencjału i jego dalszy rozwój.

W okresie 2007 – 2013 przewiduje się rozpoczęcie prac przygotowawczych dla budowy linii kolejowych dużych prędkości.

2.2.11. Powiązania kapitałowe PLK S.A.

Spółka PLK S.A. wymaga kapitałowej niezależności. Jako zarządca narodowej sieci kolejowej nie będzie ona powiązana kapitałowo z żadnym podmiotem gospodarczym. Za tym stanem rzeczy przemawiają następujące argumenty:

- akcje PLK S.A. nie mogą stanowić przedmiotu obrotu kapitałowego, a jedynym właścicielem będzie skarb państwa,
 - kapitał PLK S.A. nie może reprezentować innych interesów niż interes państwa,
 - również PLK S.A. nie mogą być właścicielem innych podmiotów gospodarczych.
- Brak powiązań kapitałowych uniemożliwi jakiegokolwiek przepływy pieniężne działalności inwestycyjnej i podstawowej do spółek córek lub innych podmiotów, których udziały, czy akcje byłyby w posiadaniu PLK S.A.

Taki układ własnościowy powinien stanowić gwarancję uniezależnienia się finansowo – ekonomicznego infrastruktury kolejowej od skutków funkcjonowania mechanizmów kapitałowych.

2.3. PKP Cargo S.A.

W niniejszej *Strategii* przewiduje się przyjęcie przez PKP CARGO roli narodowego przewoźnika kolejowego w zakresie przewozu rzeczy. Narodowy przewoźnik kolejowy charakteryzować się powinien co najmniej:

- większościami udziałem państwa w strukturze kapitałowej przedsiębiorstwa,
- istotnym udziałem w rynku przewozów kolejowych,

- gotowością dostosowywania działań do potrzeb realizacji polityki państwa na rynku przewozów kolejowych.

Doświadczenia z prywatyzacji niektórych branż wskazują, że celowym jest najbardziej rentowną działalność Grupy PKP pozostawić pod nadzorem właścicielskim państwa. Dodatkowymi aspektami wskazującymi na zachowanie przez państwo kontrolnego pakietu akcji w PKP CARGO są:

- strategiczne zamiary przekształcenia się spółki z przewoźnika towarów w operatora logistycznego,
- skala działalności – spółka PKP CARGO jest drugim co do wielkości przewoźnikiem kolejowym rzeczy wśród krajów Unii Europejskiej,
- prowadzenie rentownej działalności (działalność spółki jest dochodowa).

Czas i skala częściowej prywatyzacji PKP CARGO powinny wynikać z szans rozwojowych tego przedsiębiorstwa.

Dla zachowania czystości technologii i rachunku ekonomicznego, po utworzeniu Grupy PKP, PLK S.A. obejmie pełny zarząd nad elementami infrastruktury kolejowej, które ze względu na ich przeznaczenie eksploatacyjne powinny być dostępne dla innych przewoźników, a nad którymi obecnie kontrolę sprawuje PKP CARGO S.A. Do spółki tej zostanie przekazany majątek stanowiący potencjał produkcyjny dla zadań gospodarczych, np. bocznice, rampy, magazyny oraz punkty logistyczne.

Znajdujące się w posiadaniu PKP CARGO lokomotywownie i wagonownie zostaną odpowiednio sklasyfikowane i alokowane do przewoźników pasażerskich oraz PKP CARGO. Podobne działania zostaną podjęte w zakresie pojazdów trakcyjnych.

Szczegółowe klasyfikacje oraz zasady alokacji wymienionych elementów majątku PKP CARGO zostaną określone w odrębnym projekcie.

W związku z mającą nastąpić liberalizacją rynku przewozów kolejowych, jak i stopniowym rozwojem konkurencyjnego rynku krajowego, PKP CARGO S.A. oraz pozostałe spółki przewozowe w ramach swoich programów działania, zostaną zobowiązane do dostosowania się do liberalizacji rynku, w tym do podjęcia działań w zakresie przyjęcia strategii konkurencji w odniesieniu do konkurencji krajowej i międzynarodowej.

2.4. Przewozy regionalne

Od 2002 roku PKP Przewozy Regionalne realizujące usługi o charakterze publicznym są nierentowne. W Spółce skumulowały się negatywne skutki sposobu finansowania oraz utraconych przychodów w latach 2002 – 2003. Skala zadłużenia przekracza wartość majątku spółki. Wielkość zobowiązań na koniec roku 2005 przekroczyła 2 mld zł.

Oczekuje się, iż zobowiązania PKP PR nie będą przyrastać, zobowiązania bieżące ulegną nieznacznemu zmniejszeniu. Będzie to rezultat stworzenia nowych ustawowych możliwości w zakresie dofinansowania przewozów regionalnych, jak również sprawniejszego zarządzania w spółce. Narosłe zobowiązania w PKP PR są barierą w sprawnym działaniu pozostałych spółek kolejowych. Postanowiono więc wprowadzić od 1.01.2006 roku w PKP PR zarządzanie kryzysowe. Jego celem na rok 2006 jest pełna obsługa finansowa spółki. Narzędziami umożliwiającymi wprowadzenie zarządzania kryzysowego będą:

- wykorzystanie części środków Funduszu Kolejowego na pokrycie utraconych przez PKP Przewozy Regionalne przychodów w latach 2002 – 2003 z tytułu obowiązujących ustawowych ulg taryfowych w krajowych przewozach pasażerskich, nie pokrytych dotychczas wypłaconymi dotacjami przekazanymi z tego tytułu,
- obniżenie stawek dostępu do infrastruktury kolejowej,
- obniżenie kosztów operacyjnych poprzez zakup lokomotyw od PKP CARGO,

Analiza dotychczasowego funkcjonowania spółki, zarówno w zakresie zarządzania posiadanym majątkiem, jakości oferowanych usług, a także systemu dystrybucji i sprzedaży, jednoznacznie wskazuje na niezwłoczną potrzebę przeprowadzenia niezbędnych działań dla zapobieżenia zapaści kolejowych przewozów pasażerskich w Polsce. Dlatego w niniejszej strategii prezentuje się rozwiązanie polegające na usamorządowieniu przewozów regionalnych z jednoczesną restrukturyzacją zadłużenia PKP PR Sp. z o.o. przy udziale Funduszu Kolejowego.

2.4.1. Przedmiot i zakres działań racjonalizacji funkcjonowania PKP Przewozy Regionalne w roku 2006, na tle proefektywnościowych zmian w Grupie PKP

Podstawowym założeniem biznes planu Spółki PKP Przewozy Regionalne na rok 2006 jest osiągnięcie istotnej poprawy efektywności i sprawności jej funkcjonowania.

W wyniku takiej decyzji, spółka w ramach wewnętrznych działań restrukturyzacyjnych, planuje zmniejszyć stratę bilansową z 647 mln zł osiągniętą w 2005 roku do zaledwie 218 mln zł w roku bieżącym. Tak znaczna poprawa wyniku ma być uzyskana między innymi poprzez:

- zwiększenie wpływów ze sprzedaży biletów o około 60 mln zł,
- zwiększenie wpływów ze sprzedaży uprawnień przejazdowych dla pracowników spółek kolejowych o około 30 mln zł,
- obniżenie kosztu korzystania z linii kolejowych o około 66 mln zł,
- ograniczenie zatrudnienia prawie o 400 etatów,
- wprowadzanie do użytkowania taboru o mniejszych kosztach eksploatacyjnych,
- zmianę organizacji pracy taboru kolejowego,
- zmniejszenie kosztów utrzymania i napraw majątku spółki (poza taborem kolejowym),
- obniżenie kosztów usług obcych, między innymi teleinformatycznych.

Należy zaznaczyć, że w latach 2002 i 2003 PKP Przewozy Regionalne przynosiły stratę przekraczającą 1 mld zł. Spółka ratowała płynność poprzez kierowanie amortyzacji na finansowanie strat z działalności eksploatacyjnej, przez co niemożliwe były inwestycje taborowe.

Wprowadzane od początku 2006 r. zasady zarządzania kryzysowego w grupie spółek kolejowych tzw. „skonsolidowanych” zaowocują między innymi:

- zmniejszeniem kosztów wynagrodzeń prawie o 30 mln zł,
- zwiększeniem w 2006r. przychodów ze sprzedaży poza grupę PKP o 1,2 mld zł w stosunku do roku 2005, tj. o 15%.

Zmniejszenie o około 0,5 mld zł łącznej straty netto tych spółek w porównaniu do ub.r., przy konieczności opłacania samych odsetek od kredytów i obligacji w kwocie ponad 390 mln zł, bezsprzecznie świadczy o wyraźnym wzroście efektywności działania tych podmiotów.

Porządkowanie spraw majątkowych byłego PKP w sposób pośredni obniży koszty samej amortyzacji o około 30 mln zł i płaconych podatków o 15 mln zł.

W 2006r. podjęto też wiele przedsięwzięć organizacyjnych i informatycznych, których pozytywne oddziaływanie owocować będzie co najmniej przez najbliższe kilka lat. Przykładowo w spółce PKP Cargo uruchomiono kompleks informatycznych systemów

„Obsługi Handlowej Przesyłek” stanowiący zaczątek controllingu w zakresie usług przewozu ładunków. W Grupie PKP przeprowadzana jest specjalna inwentaryzacja majątku pod kątem właściwego jego zagospodarowania, tj.: przeniesienia poszczególnych składników stanowiących majątek produkcyjny do konkretnych spółek z Grupy PKP lub przeznaczenia na cele komercyjne, do bezpośredniej sprzedaży albo też do zagospodarowania przy użyciu bardziej rozbudowanych formuł właściwych gospodarce rynkowej.

2.4.2. Restrukturyzacja zadłużenia PKP PR Sp. z o.o. przy wykorzystaniu środków z Funduszu Kolejowego.

Podstawowym narzędziem realizacji programu oddłużenia PKP Przewozy Regionalne Sp. z o.o. (a tym samym i stworzenia ekonomicznych podstaw do dalszych zmian restrukturyzacyjnych w polskim kolejnictwie) powinien stać się Fundusz Kolejowy. W tym celu konieczna będzie zmiana ustawy o Funduszu Kolejowym, tak co do źródeł jego zasilania, jak i wykorzystania zgromadzonych w ramach Funduszu środków.

Źródłem zasilania Funduszu Kolejowego powinna być:

- część środków pochodzących z akcyzy od paliw, przewidzianych na finansowanie inwestycji i utrzymanie linii kolejowych,
- 20% wartości opłaty paliwowej,
- kredyty, lub (i) obligacje zaciągnięte przez BGK na rzecz Funduszu Kolejowego.

Wielkość zasilania i kierunki wydatków środków Funduszu Kolejowego, łącznie z oddłużeniem Przewozów Regionalnych, są przedstawione w rozdziale 4.2.

Przyjęcie przedstawionego modelu procesu oddłużeniowego PKP PR umożliwi rozpoczęcie usamorządowienia kolejowych przewozów regionalnych (model ten stanowi podstawowe narzędzie restrukturyzacji funkcjonowania obsługi przewozów o charakterze publicznym). Proponowane rozwiązanie umożliwia ponadto:

- wykorzystanie środków unijnych przeznaczonych na rozwój narodowej infrastruktury kolejowej,
- poprawę kondycji finansowej PKP Cargo S.A., co jest niezwykle istotne z punktu widzenia otwarcia rynku przewozowego w Unii Europejskiej,

- uregulowanie wieloletnich zaległych zobowiązań wobec państwowych zakładów energetycznych przez Spółkę PKP Energetyka.

Istotne jest również, że wdrożenie tego sposobu oddłużenia zapewni realną szansę na spłatę przez PKP S.A. części zadłużenia gwarantowanego przez Skarb Państwa, a także stworzy warunki do realizacji ugody restrukturyzacyjnej w Grupie PKP z 2004 roku.

2.4.2. Usamorządowienie przewozów regionalnych

Bezwzględnie koniecznym, podstawowym warunkiem do stworzenia właściwych podstaw działania kolejowych przewozów regionalnych jest oddłużenie Spółki PKP Przewozy Regionalne. Z chwilą rozpoczęcia oddłużania PKP PR przez Fundusz Kolejowy, Spółka PKP PR zostanie poddana procesowi usamorzędowania. Usamorządowienie polegać będzie na utworzeniu kilku przewoźników regionalnych, obejmujących swym działaniem sąsiednie województwa.

Realizacja procesu usamorzędowania kolejowych przewozów regionalnych ma przede wszystkim na celu skupienie na poziomie samorządu województwa wszystkich podstawowych funkcji związanych z realizacją zadań przewozowych, tj.: organizatora przewozów, wykonawcy i dofinansującego przewozy o charakterze publicznym. Dotychczasowe rozdzielenie funkcji organizatora i dofinansującego przewozy (poziom samorządu województwa) od wykonawcy (niezależna firma Przewozy Regionalne) jest zasadniczą przyczyną trudności w prawidłowym funkcjonowaniu systemu obsługi kolejowej na poziomie regionalnym. Usamorządowienie przewozów regionalnych pozwoli ponadto na:

- a) utrzymanie narodowego charakteru przewozów regionalnych (poprzez możliwość zlecenia bezpośredniego firmom samorządowym usług o charakterze publicznym),
- b) utrzymanie istniejącego potencjału przewozowego, wraz ze stopniową poprawą jakości usług (zwłaszcza poprzez samorządowe inwestycje taborowe),
- c) stworzenie instrumentów do optymalizacji oferty przewozowej w ramach województwa, a tym samym umożliwienie utworzenia spójnego systemu transportu publicznego w regionie.

Za usamorzędowaniem przewozów regionalnych przemawiają tak doświadczenia światowe jak i krajowe. Niska efektywność dużych struktur zarządzających

regionalnymi przewozami pasażerskimi w skali całego kraju jest obserwowana powszechnie. Podmioty mniejsze, związane z regionem lub makroregionem, są w stanie szybciej identyfikować i reagować na zmieniające się potrzeby rynku przewozowego. Polskie doświadczenia i wyniki małych oraz średnich podmiotów wykonujących regionalne przewozy kolejowe (np. spółki tramwajowe, KM, WKD, SKM w Trójmieście) wskazują że operują one sprawniej i efektywniej, niż duży podmiot jakim są PKP Przewozy Regionalne Sp. z o.o.

Dodatkowo operator wewnętrzny działający na terenie określonego województwa, może otrzymywać zlecenia na wykonywanie przewozów kolejowych od Urzędu Marszałkowskiego w trybie bezprzetargowym.

Wolę tworzenia samorządowych operatorów kolejowych potwierdził konwent marszałków województw. Stanowisko konwentu potwierdza, iż jednym z zasadniczych kierunków restrukturyzacji Grupy PKP w części odnoszącej się do przewozów regionalnych, powinno być zdecydowane zwiększenie roli samorządów województw w całym procesie organizowania publicznego kolejowego transportu pasażerskiego.

Utworzenie samorządowych podmiotów kolejowych zbiega się z możliwością sfinansowania inwestycji taborowych z funduszy UE w ramach 16 regionalnych programów operacyjnych.

Szacuje się, że z programów tych na same modernizacje i zakupy taboru kolejowego mogą zostać przeznaczone w latach 2007 – 2013 środki w wysokości 2338,36 mln zł. Doliczając do tego środki własne województw możliwe jest uzyskanie kwoty dwukrotnie większej. Środki te posłużą do sfinansowania modernizacji całej floty elektrycznych zespołów trakcyjnych.

Dotychczasowa polityka urzędów marszałkowskich koncentrowała się na zakupach lekkich wagonów silnikowych, tzw. autobusów szynowych. Bilans koszty/korzyści takich działań jest niezadowolający, ponieważ:

- koszt nowych autobusów szynowych przekracza kilkakrotnie cenę spalinowych zespołów trakcyjnych nabywanych z drugiej ręki (wyprodukowanych w latach 80), których zakup w sytuacji niedostatecznych środków finansowych wydaje się rozwiązaniem optymalnym,
- wagony te mają zbyt małą pojemność aby mogły realizować przewozy na najbardziej obciążonych liniach w regionie,

- koszty budowy, a szczególnie utrzymania autobusów są bardzo wysokie, a z uwagi na prototypowy charakter ich produkcji w Polsce konieczny jest dłuższy okres czasu do zdobycia doświadczeń.

Z tych względów polityka operatorów samorządowych, koncentrować się powinna na utrzymaniu przejętego w formie aportu od PR potencjału przewozowego. Dlatego też w zakresie finansowania taboru powinna mieć następujące priorytety:

- 1) w pierwszej kolejności modernizacje taboru o dużej i średniej pojemności – w grę wchodzi większość elektrycznych zespołów trakcyjnych oraz wagonów piętrowych (przebudowa na składy typu push-pull),
- 2) kolejność inwestycji taborowych powinna być podyktowana kryterium obciążenia danej linii, na których ten tabor funkcjonuje. W pierwszej kolejności inwestycje powinny być kierowane na tabor do obsługi najbardziej obciążonych linii,
- 3) uruchomienie zakupów taboru z drugiej ręki pochodzącego z lat 80, którego cena w przeliczeniu na jedno miejsce, jest wielokrotnie niższa niż nowego autobusu szynowego.

Nowa polityka operatorów samorządowych powinna zakładać pozyskiwanie i unowocześnianie taboru o dużej i średniej wielkości, do obsługi najbardziej obciążonych tras. Natomiast lekkie pojazdy szynowe powinny być wykorzystywane do obsługi linii lokalnych, o mniejszych potokach podróżnych.

Oczekuje się, że w zakresie taboru kolejowego rozwinięciem się system firm inwestujących w tabor, lecz nie realizujących działalności przewozowej. Operatorzy kolejni korzystając będą z leasingowanych wagonów od firm taborowych.

Doświadczenia dotychczasowych zakupów i modernizacji taboru, wskazują na konieczność standaryzacji – duża ilość typów i różnorodność rozwiązań znacząco podnosi koszty utrzymania i eksploatacji. Dlatego zostaną opracowane nowe zasady udzielania świadectw dopuszczenia do eksploatacji dla poszczególnych typów taboru przez UTK. Urząd ten otrzyma dyspozycję prawną do koordynacji polityki taborowej w skali państwa. Polityka ta będzie preferować wprowadzanie do eksploatacji w Polsce długich serii poszczególnych typów taboru.

Obecnie prowadzone są prace nad ustawą o transporcie wykonywanym w ramach służby publicznej. Głównym celem wprowadzenia tej regulacji jest wzmocnienie instrumentów prawnych dla działań samorządów województw jako regulatorów rynku transportowego na obszarze województwa. Ustawa umożliwi

samorządowi województwa kreowanie własnych systemów transportowych, których kręgosłupem będzie transport kolejowy, natomiast transport drogowy osób będzie miał rolę uzupełniającą (jako transport komplementarny, a nie konkurujący w stosunku do kolei). Projekt ustawy zakłada, że samorząd wojewódzki dopłacając do przewozów publicznych zgodnych z polityką województwa, oraz nie udzielając dotacji podmiotom nie wpisującym się w przyjętą wizję kreowania transportu publicznego, będzie mógł skutecznie wpływać na kształt transportu publicznego na swoim terenie.

Rekomendowany projekt obszarów działania operatorów regionalnych (kompanii kolejowych) zaprezentowano na rys. 2. Kompanie kolejowe powstaną w wyniku decyzji zainteresowanych samorządów województw oraz zaaportowania majątku PKP PR do poszczególnych kompanii kolejowych.

Rozdysponowując majątek PKP PR do kompanii kolejowych, brane będzie pod uwagę to, by każda kompania wyposażona została w:

- zaplecze warsztatowe, dla potrzeb postojów, napraw i bieżącego utrzymania taboru znajdujące na obszarze działania przewoźnika,
- tabor kolejowy używany dotychczas przez spółkę PKP PR do obsługi przewozów regionalnych, w tym: wagony osobowe, lokomotywy elektryczne i spalinowe, elektryczne zespoły trakcyjne, spalinowe i elektryczne wagony silnikowe (tzw. autobusy szynowe).

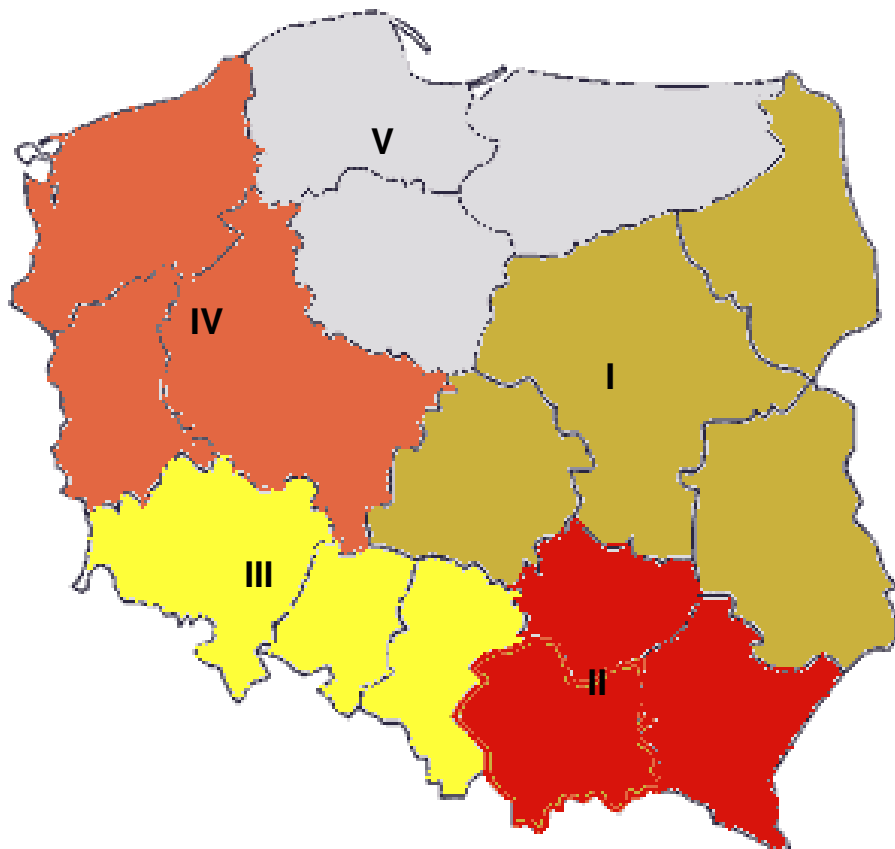
Pracownicy obecnych spółek Grupy PKP przechodzący do podmiotów regionalnych powstałych w wyniku usamorzędowania, otrzymają gwarantowany okres zatrudnienia oraz zachowają uprawnienia pracownicze posiadane w spółkach Grupy PKP. Zostanie wynegocjowany i wdrożony pakt gwarancji pracowniczych.

Podmioty powstałe w wyniku usamorzędowania podejmą działania w celu stworzenia jednolitego systemu taryfowego, wspólnego biletu, zapewnienia pełnej koordynacji rozkładów jazdy pociągów, w tym skomunikowania pociągów na stacjach przesiadkowych i stacjach na styku obszarów działania dwóch kompanii. W tym zakresie niezbędne jest współdziałanie resortu transportu z tymi podmiotami.

Jeśli przewoźnikiem będzie spółka samorządowa, to tryb wyboru przewoźnika do realizacji przewozów regionalnych o charakterze usługi publicznej, zgodnie z *Rozporządzeniem Rady Ministrów z dn. 12 kwietnia 2004 r. w sprawie organizowania regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich* (Dz. U. Nr 95, poz. 953), może być

bezprzetargowy – wybór przewoźnika nie będzie podlegał przepisom *Ustawy Prawo zamówień publicznych*.

Rys. 2. Przykładowy model kolejowych kompanii samorządowych.
I – Kompania Nadwiślańska, II – Kompania Południowa, III- Kompania Nadodrzańska, IV – Kompania Zachodnia, V – Kompania Północna



Powstanie kolejowych przewoźników w regionach pozwoli na rzeczywiste przeniesienie decyzji związanych z organizacją regionalnych przewozów kolejowych na szczebel samorządu województwa. Uzyska się w ten sposób pełne zbliżenie podmiotu zamawiającego przewozy i podmiotu, który realizuje usługi przewozowe. Jest to zgodne z kładącą nacisk na decentralizację i wzmocnienie władzy w regionie polityką UE. Z drugiej zaś strony zostanie zachowany narodowy charakter kolejowych przewoźników pasażerskich.

Proces tworzenia regionalnych spółek przewozowych powinien odbyć się w następujących ramach czasowych:

- do 30 września 2007 r. nastąpi powołanie spółek,
- od dnia 01.01.2008 zostanie rozpoczęta działalność przewozowa usamorzędowanych operatorów.

Usamorządowienie kolejowych przewozów regionalnych pozwoli w większym stopniu wykorzystać środki pomocowe UE, zwłaszcza na modernizację taboru w ramach programu SPOT, krajowych i regionalnych programów operacyjnych na kolejny okres programowania funduszy UE. Dzięki takiemu rozwiązaniu otwierają się również możliwości większego wykorzystania środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

2.5 . Przewozy międzywojewódzkie (międzyregionalne)

Obecnie funkcjonująca spółka *Przewozy Regionalne* po usamorzędowaniu obsługi regionalnej o charakterze publicznym, powinna się przekształcić w firmę realizującą przewozy o charakterze międzyregionalnym (międzywojewódzkim). Dzięki temu wykształci się dość klarowny model podziału zadań przewozowych, stosownie do źródeł ich finansowania. Kompanie samorządowe – dofinansowywane przez samorzady województw, Przewozy międzyregionalne – dofinansowywane z budżetu państwa i wreszcie w pełni komercyjna, kwalifikowana działalność przewozowa PKP Intercity, łącznie z obsługą pociągów sypialnych, restauracyjnych, do leżenia.

Należy dokonać redefinicji pojęcia przewozy międzywojewódzkie (międzyregionalne), tak aby przyszła firma mogła wykonywać przewozy dotowane przez budżet państwa w relacjach pomiędzy sąsiednimi województwami (np. Suwałki – Warszawa).

Zakłada się, że *Przewozy międzyregionalne* zawrą z Ministrem właściwym ds. transportu umowę na dofinansowanie sieci połączeń o charakterze szczególnie istotnym dla integralności komunikacyjnej w skali kraju i przy uwzględnieniu niektórych połączeń międzynarodowych. Taka umowa i wynikająca z niej sieć połączeń będzie stanowiła podstawę do projektowania połączeń dowozowo – odwozowych dla poszczególnych pociągów kompanii regionalnych oraz połączeń autobusowych.

Kontrakty w zakresie dotowania przewozów międzywojewódzkich (międzyregionalnych i niektórych międzynarodowych) będą zawierały zakładane

parametry realizacji usługi, takie jak: relacja pociągu, klasa taryfowa pociągu, liczba dostępnych miejsc, miejsca zatrzymania, najdłuższy czas przejazdu itp.

Przewozy międzywojewódzkie, które nie zostaną zamówione (zorganizowane) w omówionym wyżej systemie lub zamówień przez samorządowe porozumienia międzywojewódzkie, realizowane będą przez przewoźników, na zasadach komercyjnych, w oparciu o ich politykę handlową i prowadzony przez nie rachunek ekonomiczny.

2.6 PKP Intercity

Spółka PKP Intercity powinna stać się wyspecjalizowanym, sprawnym przewoźnikiem realizującym szybkie przemieszczanie się pasażerów w relacjach krajowych i zagranicznych. Niezmiernie ważnym postulatem stanie się silne skomercjalizowanie działalności PKP Intercity, polegające na zapewnieniu możliwie wysokiego stopnia dostosowania ilości i jakości usług do potrzeb rynku. Dotyczy to zwłaszcza zapewnienia podróżnym komfortu i szybkości jazdy oraz stosowania sprawnych narzędzi obsługi pasażerów. Wszystkie produkty PKP Intercity muszą być weryfikowane w oparciu o kryterium efektywności finansowej. W obszarze działania tej spółki będą również usługi przewozowe związane z prowadzeniem pociągów z wagonami sypialnymi, kuszetkami, restauracyjnymi, konferencyjnymi itp.

Jednym z koniecznych działań związanych z umocnieniem pozycji Spółki i jej usamodzielnieniem, będzie przeprowadzenie procesu alokacji taboru poprzez przemieszczenie do PKP Intercity wszystkich lokomotyw pociągowych używanych do prowadzenia pociągów spółki. Będzie się to wiązało również z wyposażeniem spółki w odpowiednie zaplecze warsztatowe dla wykonywania bieżącego utrzymania i wykonywania niezbędnych napraw pojazdów trakcyjnych.

2.7 Model funkcjonowania przewozów międzyregionalnych i międzynarodowych w sytuacji otwartego rynku kolejowych usług pasażerskich

W związku z pracami nad III Pakietem Kolejowym, bardzo realna staje się sytuacja pełnego otwarcia rynku kolejowych usług przewozowych. Zgodnie z tym co powiedziano wcześniej, obsługę przewozów regionalnych będzie można zlecać bezprzetargowo

własnym (samorządowym) firmom kolejowym. Natomiast rynek usług międzywojewódzkich i międzynarodowych w perspektywie kilku lat może być poddany konkurencji.

Modelowe założenia zamawiania i finansowania przewozów międzynarodowych przedstawiono schematycznie na rys. 3. Model odzwierciedla sytuację, w której nie nastąpiłoby pełne usamorządowanie przewozów regionalnych, a funkcje podażowe usług transportowych w relacjach międzywojewódzkich i międzynarodowych potencjalnie mogłoby pełnić zarówno PKP IC jak i PKP PR, a także inni operatorzy jak np. Koleje Mazowieckie Sp. z o.o.

Każda ze spółek przewozów pasażerskich może obrać własną strategię rozwoju i realizować zadania zarówno w sferze obsługi ruchu regionalnego jak i międzynarodowego. O wyborze ostatecznego profilu działalności tych spółek przesądzi ich potencjał zarówno organizacyjny, kadrowy, taborowy jak i finansowy. Znajdzie to swój wyraz w obranej strategii działania firmy, przyjętej przez władze korporacyjne Spółki.

Przedmiotem niezbędnej regulacji Państwa będzie:

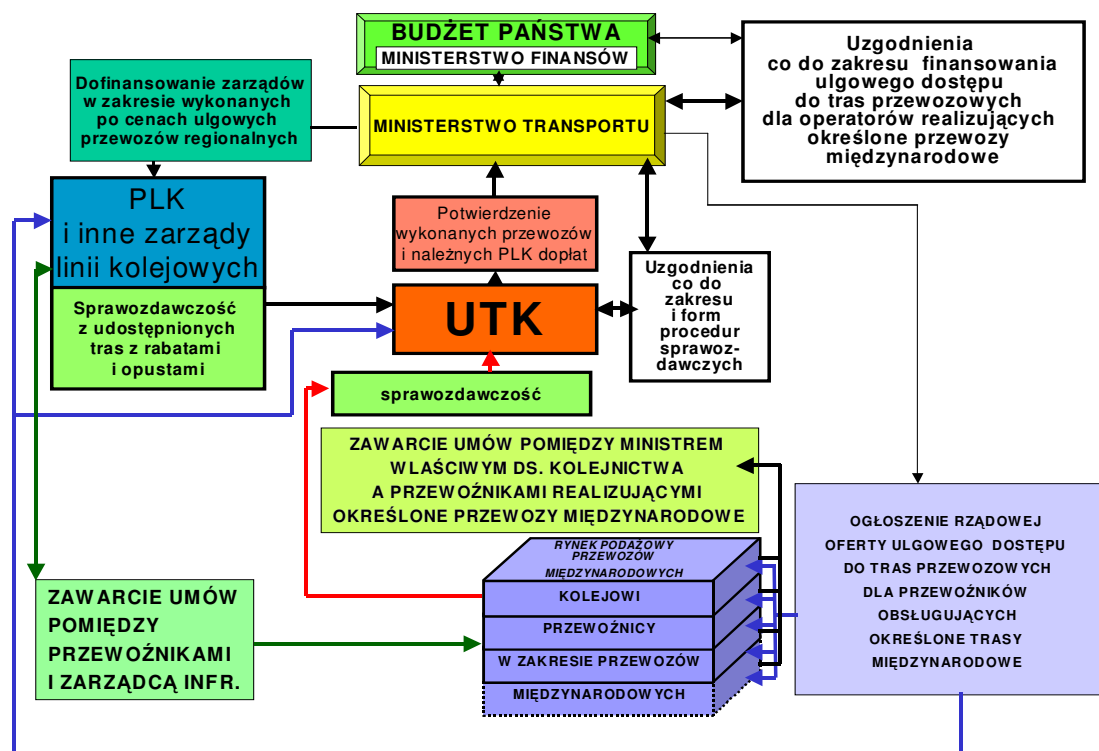
- stworzenie systemu zintegrowanej obsługi klientów niezależnie od podmiotu, który realizował będzie proces przewozowy,
- wdrożenie zintegrowanego biletu, pozwalającego na realizowanie przejazdu pociągami różnych przewoźników kolejowych.

Minister Transportu ustali dla przewozów międzynarodowych zakres finansowania ulgowego dostępu do tras przewozowych przez budżet państwa. Następnie Ministerstwo Transportu ogłosi rządową ofertę ulgowego dostępu do tras przewozowych dla przewoźników obsługujących określone trasy międzynarodowe. W drodze przetargu wyłonieni zostaną przewoźnicy, którzy w oznaczonym okresie realizować będą przewozy międzynarodowe. Podpiszą oni umowy z PLK S.A. na korzystanie z tras przewozowych po obniżonych cenach oraz z MT na realizację tych przewozów.

Po wykonaniu przewozów w danym okresie sprawozdawczym przewoźnicy, PLK S.A. oraz organizatorzy złożą w UTK stosowne raporty z wykonania zadań przewozowych. UTK dokona weryfikacji sprawozdań i przedstawi swój raport do Ministra właściwego ds. transportu. Minister po potwierdzeniu kwot przez UTK, przekaże środki finansowe do PLK S.A., wynikające z różnicy pomiędzy obiektywnie ustalonym kosztem usługi a uzyskanym przychodem od przewoźnika. W warunkach, gdy nastąpi usamorządowanie przewozów

regionalnych, przewozy międzynarodowe o charakterze przygranicznym będą prowadzone przez podmioty samorządowe, a przewozy wynikające z umów międzynarodowych będą realizowane przez PKP Intercity.

Rys. 3. Model finansowania przewozów międzynarodowych wynikających z umów i porozumień międzynarodowych



2.8 Jednolity system taryfowy i koordynacja rozkładów jazdy w przewozach pasażerskich

Jak dotychczas, pozostaje nierozwiązany problem integracji taryfowej i rozkładów jazdy w miejscach przesiadek z pociągu na pociąg. Sytuacja taka powoduje znaczne utrudnienia dla podróżnych korzystającym z więcej niż jednego przewoźnika kolejowego i w konsekwencji może stanowić jedną z przyczyn rezygnacji z podróży koleją, co przekłada się na spadek przewozów i pogorszenie sytuacji finansowej przewoźników.

Konieczne jest uregulowanie sytuacji i przywrócenie ładu taryfowego, a także ustalenie zasad koordynacji działań przewoźników i zarządców infrastruktury w zakresie skomunikowań pociągów. Niezbędne jest współdziałanie resortu transportu z zaangażowanymi w ten proces podmiotami. Omawiane regulacje posłużą przywróceniu sytuacji taryfowej sprzed podziału przewozów pasażerskich na oddzielne spółki przewozowe, co należy rozumieć jako przywrócenie możliwości zakupu biletu na każdy pociąg w każdej kasie biletowej i u obsługi każdego pociągu, z zachowaniem ciągłości taryfowej na całej drodze przewozu wskazanej na bilecie. Rozliczanie wartości biletu na poszczególnych przewoźników realizujących przewóz będzie dokonywane automatycznie, przez system informatyczny, przy użyciu ustalonych technik i kluczy podziałowych.

W ramach podnoszenia jakości obsługi wypracować należy standard informacji jakiej zobowiązany będzie udzielać przewoźnik klientom w pociągu oraz na terenie dworców, stacji i przystanków osobowych. Zostaną także wypracowane normy czasowe skomunikowań, eliminujące z rozkładu jazdy sytuacje braku koordynacji połączeń.

2.8.1 Wspólny bilet kolejowy – dystrybucja i rozliczenia

Na rynku kolejowych przewozów pasażerskich działa coraz więcej podmiotów. W 2001 roku powstały 4 spółki w ramach Grupy PKP. Od 2005 roku powstają kolejne spółki w zakresie realizacji przewozów regionalnych i aglomeracyjnych. Przewiduje się, że do roku 2009 na rynku kolejowych przewozów pasażerskich w Polsce będzie funkcjonować kilkanaście podmiotów. Przy takiej liczbie operatorów istnieje realne niebezpieczeństwo, że podróż koleją z użyciem kilku przewoźników będzie przedsięwzięciem na tyle skomplikowanym i droгим, że może to wpływać na decyzję podróżnego, co do wyboru innego środka transportu. Takie zjawiska obserwowano w przeszłości i dziś (różne bilety na jedna podróż, problemy z zakupem i zwrotem biletów, sztuczny wzrost ceny biletu). W przeszłości spółki przewozowe podejmowały działania na rzecz rozwiązania występujących problemów taryfowych, nie były to jednak rozwiązania systemowe. Dlatego zakłada się przyjęcie takich rozwiązań informatycznych oraz uregulowań prawnych i organizacyjnych, które pozwolą na wprowadzenie jednego biletu na całej drodze przejazdu pasażera, bez względu na liczbę przewoźników, z których pasażer będzie korzystał. Przewiduje się powołanie związku ofertowego przewoźników, którego zadaniem będzie wypracowanie zasad wspólnej jednolitej polityki taryfowej i jednego biletu z ciągłością taryfową na całej drodze przewozu pasażera.

Informatyczny system obsługi sprzedaży, rezerwacji i rozliczeń w przewozach pasażerskich, opracowany już przez PKP Informatyka spełnia następujące założenia:

- utrzymywane będą bazy danych opisujące sieć kolejową w Polsce i za granicą (w tych elementach, które są niezbędne do sprzedaży biletów),
- podstawową funkcją systemu będzie wydawanie wspólnego biletu kolejowego obejmującego przejazd na całej drodze przebiegu przy respektowaniu zasady ciągłości taryfowej, bez określania przewoźników realizujących poszczególne elementy drogi przewozu umożliwiające realizację podróży z dowolną ilością przesiadek,
- system będzie pozwalał na podział przychodów z biletu proporcjonalnie do udziału przewoźników w trasie (obszary rozłączne) lub proporcjonalnie do oferowanej pracy przewozowej (na liniach wspólnych). Dodatkowo, system będzie umożliwiał podział przychodów według kluczy zdefiniowanych przez przewoźników (stosownie do zawartych przez nich umów),
- każdy przewoźnik będzie mógł niezależnie od innych zarządzać swoją siecią sprzedaży, definiować swoje produkty oraz udostępniać je innym przewoźnikom,
- system zapewni dużą elastyczność w obszarze definiowania ofert i taryf,
- w module rezerwacji możliwe będzie utrzymywanie puli pociągów należących do różnych przewoźników, także zagranicznych,
- system będzie miał możliwość zbierania danych o wykonanej przez poszczególnych przewoźników sprzedaży i dokona rozliczenia przychodów między przewoźników według ustalonych algorytmów,
- komunikacja w systemie odbywać się będzie w oparciu o protokół TCP/IP,
- W systemie zostanie zbudowany jednolity interfejs, który będzie mógł obsłużyć różnego typu urządzenia sprzedaży (terminale systemu, kasy rPOS, terminale mobilne, automaty, inne systemy informatyczne) – jeśli zostaną one przystosowane do obowiązującego standardu,
- System zapewni standardowe połączenie z systemami rezerwacji innych kolei (HOSA)
- Informacje o wykonanej sprzedaży będą dostępne w trybie on-line.

Zakłada się że wdrożenie niniejszego projektu potrwa dwa lata.

2.8.2 System koordynacji rozkładów jazdy

W związku z powstaniem znacznej liczby przewoźników pasażerskich oprócz problemów taryfowych pojawią się również kwestie koordynacji rozkładów jazdy:

- a) dwóch lub większej liczby operatorów realizujących przewozy na tym samym odcinku linii kolejowej,
- b) dwóch lub większej liczby operatorów spotykających się na stacji przesiadkowej.

Koordynacja rozkładów jazdy będzie następować już na etapie tworzenia rozkładu przez PKP PLK S.A. Zarządca infrastruktury będzie wyposażony w legitymizację prawną, a zarazem obowiązek do takiego układania tras pociągów, aby wyeliminować „ucieczki pociągów” przed przyjazdem innych pociągów na stację przesiadkową. Rozkład jazdy będzie również zakładał takie ułożenie tras pociągów w ciągu doby, aby wyeliminować spiętrzanie się pociągów lub/i powstawanie znacznych przerw w ruchu pociągów. Preferowane będą rozwiązania oparte na cyklicznym ruchu pociągów poruszających się w równomiernych odstępach czasowych, z jednakowymi końcówkami minutowymi odjazdów (przyjazdów) na poszczególne stacje i przystanki osobowe.

Przygotowanie rozkładu jazdy pociągów pasażerskich będzie nadzorowane przez związek przewoźników i UTK. W przypadku dostrzeżenia znaczących odstępstw od podanych zasad, UTK będzie mogło podjąć decyzję o zastosowaniu korekty rozkładu jazdy.

Jednocześnie przy okazji tworzenia związku ofertowego przewoźników pasażerskich zostaną wprowadzone zasady oczekiwania skomunikowanych pociągów jednego przewoźnika na opóźnione pociągi innego operatora. Poszczególni operatorzy będą również zobligowani do zachowania tych zasad w odniesieniu do skomunikowania własnych pociągów.

2.9 Techniczne odbiory infrastruktury i taboru przed dopuszczeniem do eksploatacji

W chwili obecnej pozostaje nieuregulowana sprawa zasad odbioru infrastruktury kolejowej i taboru przed dopuszczeniem ich do eksploatacji. Status prawny komisarzy nie jest uregulowany, co skutkuje powstawaniem negatywnych następstw utrudniających rozwój uczciwej konkurencji na rynku usług kolejowych oraz wpływa na bezpieczeństwo ruchu kolejowego.

Obecnie komisarze odbiorczy zatrudnieni są w głównej mierze w spółkach Grupy PKP, co w zasadniczy sposób utrudnia im wykonywanie czynności odbiorczych na rzecz innych, konkurencyjnych przedsiębiorstw z branży kolejowej. W innych podmiotach spoza Grupy PKP wykonujących przewozy kolejowe, do pełnienia funkcji komisarzy odbiorczych wyznaczani są pracownicy bez szczegółowych wymogów i statusu prawnego.

Regulacje prawne normujące zasady działania tej grupy zawodowej zawarte były w nie obowiązującym już zarządzeniu Ministra Komunikacji nr 244 z dnia 30 listopada 1965 r. (Dz. Urz. Min. Komunikacji nr 54, poz. 331), a w jego miejsce nie powołano dotychczas nowych przepisów.

Mając na względzie charakter pracy komisarzy odbiorczych oraz jej znaczenie dla bezpiecznej eksploatacji pojazdów kolejowych, zostaną wprowadzone transparentne reguły określające zasady nadawania uprawnień zawodowych, przynależności, organizacji oraz zakresu działania komisarzy odbiorczych. Komisarze odbiorczy kontrolować będą prawidłowość wykonywania napraw rewizyjnych, głównych oraz modernizacyjnych taboru i infrastruktury.

Zostanie powołany zespół komisarzy odbiorczych działający przy wytypowanej jednostce badawczej (np. Centrum Naukowo – Technicznym Kolejnictwa). Pracę komisarzy nadzorować będzie Prezes UTK. Komisarze będą w sposób odpłatny świadczyć usługi odbioru taboru i infrastruktury. Cennik tego rodzaju usług będzie zatwierdzany przez Prezesa UTK. Urząd Transportu Kolejowego będzie prowadził rejestr komisarzy odbiorczych posiadających odpowiednie uprawnienia do pełnienia swoich obowiązków.

Należy w tym miejscu podkreślić, że za bieżący stan techniczny infrastruktury i taboru odpowiadają przewoźnicy i zarządcy infrastruktury.

3. Gospodarka zasobami pracy

Zmiany proponowane w niniejszej *Strategii* będą wymagały również przeprowadzenia intensywnych działań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. Działania tych nie należy rozumieć jako redukcji zatrudnienia. Ich celem jest przyjęcie nowego systemu alokacji sił i środków pozwalającego efektywniej wykorzystać dostępne zasoby. Wpłynie to na racjonalizację i optymalizację zatrudnienia. W nowych strukturach większy nacisk zostanie położony na: awanse poziome, doskonalenie i rozwój pracownika, pracę zespołową specjalistów z różnych dziedzin dla realizacji określonych zadań, wykorzystanie technologii informatycznych.

Nieuniknione będą migracje pracowników pomiędzy sferą czysto produkcyjną, a nowymi elementami procesów świadczenia usługi, związanymi z koniecznością wejścia w nowe obszary łańcucha logistycznego, w których dotychczas przedsiębiorstwa transportu kolejowego nie uczestniczyły, bądź świadczyły swoje usługi w bardzo ograniczonym zakresie. Dlatego też na zarządach poszczególnych spółek będzie spoczywał obowiązek określenia kluczowej działalności przedsiębiorstwa, wraz z wyodrębnieniem podstawowych procesów produkcyjnych (usługowych). Na bazie szczegółowych schematów wyodrębnionych procesów będzie można łatwo określić w jakim kierunku powinny ewoluować zmiany w zakresie zarządzania zasobami pracy. W ten sposób na podstawie przeprowadzonej wcześniej analizy strategicznej poszczególnych spółek, a następnie określeniu docelowej architektury organizacji, powinien powstać szczegółowy program zarządzania zmianami w obszarze zasobów ludzkich.

Istnieje więc potrzeba opracowania planu gospodarki zasobami ludzkimi w Grupie PKP. Taki plan obejmie działania koncentrujące się na zmianach w specjalizacji i poszerzaniu kompetencji personelu, celem uelastycznienia możliwości podejmowania pracy na różnych stanowiskach. W tym celu niezbędne będzie opracowanie programu szkoleń w celu przekwalifikowania części personelu.

W wyniku prowadzonych przekształceń zmniejszy się zapotrzebowanie na pracowników administracyjnych, przy znaczącym wzroście zapotrzebowania na pracowników obsługi handlowej, akwizycji i marketingu. Przewidywać można wzrost zapotrzebowania na inżynierów z uprawnieniami do prowadzenia robót liniowych. Jednocześnie wzrośnie zapotrzebowanie na specjalistów z dziedziny przygotowania,

przeprowadzenia i rozliczenia przedsięwzięć inwestycyjnych finansowanych ze środków Unii Europejskiej, a także na specjalistów z dziedziny ekonomii i zarządzania finansami.

Wszystkie działania w zakresie doskonalenia kompetencji personelu mogą być dofinansowywane z Europejskiego Funduszu Społecznego.

Realizacja takiego planu, w dużej mierze będzie zależna od elastyczności osobistej poszczególnych grup zawodowych, czy osób, w tym podejmowania współpracy w zakresie wdrażania niezbędnych zmian.

4. Zakładane parametry finansowe wdrożenia Strategii

Sytuacja finansowa Grupy PKP jest wyjątkowo trudna. Dlatego też od początku bieżącego roku w Grupie wprowadzono podstawowe elementy zarządzania kryzysowego polegające głównie na:

- koordynacji planów działania poszczególnych spółek Grupy PKP, wychodząc od cen dostępu do tras przewozowych PLK,
- ustalaniu cen na usługi świadczone wewnątrz Grupy na poziomie minimalnej rentowności,
- ograniczeniu wypływu pieniądza na zewnątrz Grupy, poprzez maksymalnie możliwe zmniejszenie zakupu usług i dóbr z poza Grupy,
- maksymalnie możliwe ograniczanie zadłużenia pomiędzy firmami Grupy.

Realizację programu działań kryzysowych w zasadniczy sposób wspiera stworzona przez parlament możliwość dofinansowania zarządcy infrastruktury PLK z budżetu państwa. Skutkuje to zmniejszaniem cen dostępu do infrastruktury, a jest to najbardziej czułe ogniwo mechanizmu konkurencyjności transportu kolejowego w stosunku do innych rodzajów transportu oraz kształtowania się należności i zobowiązań pomiędzy firmami Grupy PKP. Efektem realizacji zaprezentowanych założeń i rozwiązań strategicznego działania będzie zatem w pierwszej kolejności ustabilizowanie sytuacji finansowej przedsiębiorstw Grupy PKP. Osiągnięcie tego celu stworzy warunki do:

- oddłużenia Spółki PKP Przewozy Regionalne,
- racjonalizacji systemu obsługi przewozów regionalnych,
- pożądanej absorpcji środków unijnych,

4.1. Finansowanie remontów i utrzymania infrastruktury kolejowej

Ze względu na bardzo zły stan techniczny infrastruktury kolejowej w Polsce spowodowany wieloletnim niedoinwestowaniem kolei oraz brakiem wystarczającego wsparcia ze środków publicznych, zaistniała potrzeba dofinansowania środkami budżetu państwa zadań związanych z remontami i utrzymaniem infrastruktury kolejowej. Został przygotowany program pod nazwą *Dofinansowanie utrzymania i remontów powszechnie dostępnej infrastruktury kolejowej w latach 2006 – 2009*. Faktycznie obejmuje on

finansowanie w okresie od 9 lutego 2006 do 8 lutego 2008 roku. Konieczność przygotowania takiego programu wynika z zapisów *Ustawy o transporcie kolejowym*.

Obecnie w Polsce 35% linii kolejowych kwalifikuje się do wymiany nawierzchni torowej. Na niespełną połowę długości czynnych linii kolejowych dopuszczalna prędkość nie przekracza 60 km/h. Tylko na 2,3 tys. kilometrów linii największa dopuszczalna prędkość wynosi 120 km/h, natomiast na tylko 538 km - 160 km/h. Ponadto znaczna część torów i rozjazdów charakteryzuje się dużym stopniem degradacji. Dlatego wdrożenie programu dofinansowania utrzymania elementów infrastruktury jest niezbędne. Zasadniczo będzie on obejmował następujące zadania:

- bieżącą konserwację infrastruktury,
- eksploatację infrastruktury, obsługę przejazdów kolejowych,
- diagnostykę infrastruktury kolejowej.

Program zostanie sfinansowany ze środków budżetu państwa. Wydatki budżetu państwa na sfinansowanie programu zawarte zostaną w ramach wydatków na finansowanie infrastruktury transportu lądowego, których wysokość corocznie ustala się w odniesieniu do prognozowanych dochodów budżetu państwa z podatku akcyzowego od paliw silnikowych. Wydatki budżetu państwa w 2006 r. wyniosły 260 mln złotych, w projekcie budżetu państwa na rok 2007 - 380 mln zł.

Ponadto środki z budżetu państwa przeznaczone na utrzymanie i remonty infrastruktury zostaną uzupełnione o środki Funduszu Kolejowego. W roku bieżącym przeznaczono na ten cel 72 mln złotych.

Konkretne zadania przewidziane do realizacji w poszczególnych latach zostaną określone szczegółowo w rocznych programach rzeczowo-finansowych, uwzględniających możliwości budżetu państwa w poszczególnych latach.

4.2. *Finansowanie przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych*

Podobnie jak w przypadku dofinansowania infrastruktury, również kwestia dofinansowania przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych zostanie rozwiązana poprzez uchwalenie wieloletniego programu rządowego na dofinansowanie tego typu usług kolejowych, wykonywanych w ramach służby publicznej. Pierwszy program będzie obejmował lata 2006 – 2009.

Obecnie w Polsce uruchamianych jest w ciągu doby 307 krajowych pociągów międzywojewódzkich, w tym tylko dla 29 pociągów przychody z ich uruchamiania w pełni pokrywają koszty. Jeśli chodzi o przewozy międzynarodowe to z 207 pociągów ekspresowych, dalekobieżnych oraz przygranicznych, aż 149 pociągów jest nierentownych. Utrzymanie większości tych pociągów jest konieczne ze względu na potrzeby pasażerów i zawarte umowy międzynarodowe. Dlatego też w ramach programu będą mogły być finansowane następujące grupy kosztów:

- eksploatacja taboru, wraz z kosztem zużytej energii elektrycznej,
- koszty dostępu do infrastruktury kolejowej,
- koszty dzierżawy lokomotyw, koszty drużyn trakcyjnych i konduktorskich.

Przewiduje się, że całkowita wartość dofinansowania przewozów osób w ruchu międzywojewódzkim i międzynarodowym w latach 2006 – 2009 wyniesie 720 mln złotych, podczas gdy wydatki z budżetu państwa w poszczególnych latach na dofinansowanie przewozów międzyregionalnych i międzynarodowych będą następujące:

- rok 2006 – kwota 180 mln złotych,
- rok 2007 – kwota 180 mln złotych,
- rok 2008 – kwota 180 mln złotych,
- rok 2009 – kwota 180 mln złotych.

Zadania w zakresie finansowania tego rodzaju przewozów objęte są programem rządowym *Dofinansowanie międzywojewódzkich i międzynarodowych pasażerskich przewozów kolejowych wykonywanych na podstawie umowy o świadczenie usług publicznych w latach 2006 – 2009*.

4.3. Oddłużenie spółki PKP Przewozy Regionalne

Zadłużenie spółki PKP Przewozy Regionalne ma charakter trwały (systemowy), ponieważ wynika bezpośrednio z przedmiotu jej funkcjonowania i przyjętych rozwiązań w zakresie finansowania zadań przewozowych mających charakter usługi publicznej. Nie powinno więc dziwić, iż od momentu utworzenia PKP Przewozy Regionalne, działalność spółki jest nierentowna. Wielkość zobowiązań na koniec 2005 roku przekroczyła 2 mld zł. Głównymi wierzycielami są: PKP Polskie Linie Kolejowe, PKP Energetyka i PKP CARGO.

Brak rentowności Przewozów Regionalnych i narastanie zadłużenia wobec spółek PKP wynika przede wszystkim z uwarunkowań, w jakich przewoźnik ten funkcjonuje, a mianowicie:

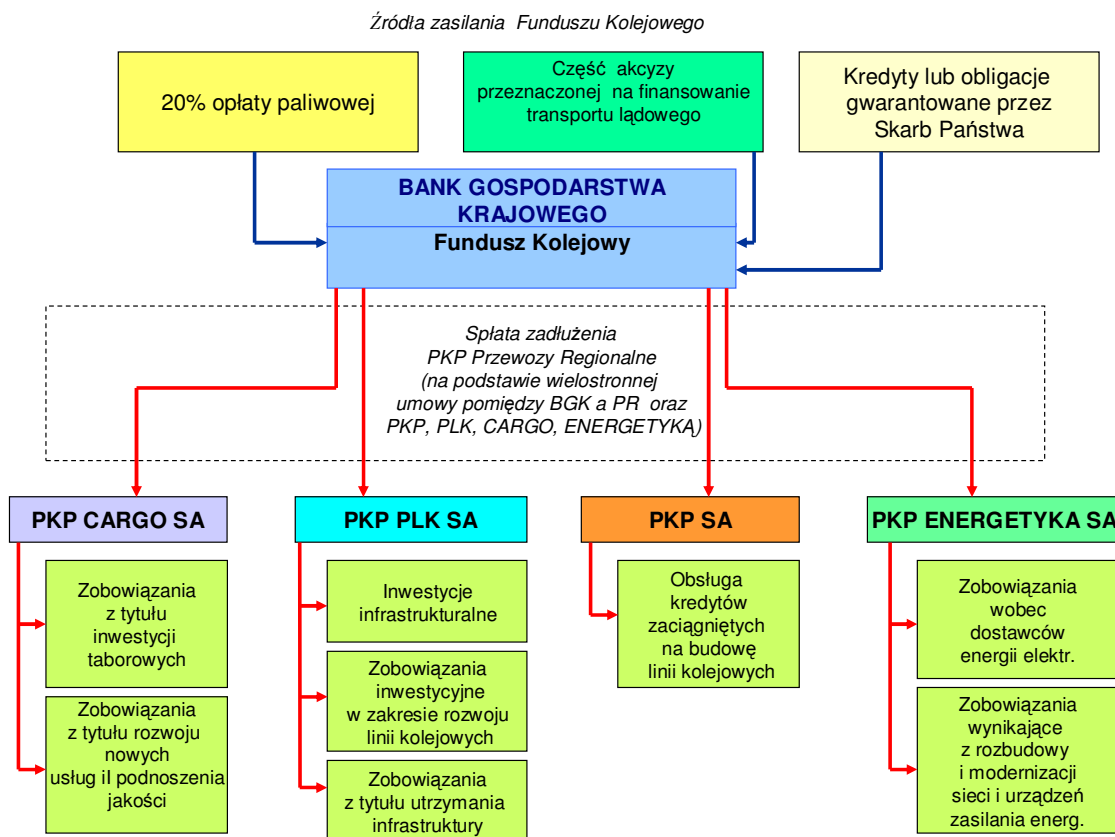
- ze względów społecznych utrzymywane są kursy pociągów o małym zapelnieniu,
- występuje niepełne dofinansowanie, przez samorzady wojewódzkie, przewozów regionalnych, wynikające z niepełnego pokrycia uzasadnionych kosztów uruchomienia pociągów,
- nie zostały sfinansowane przez budżet państwa, utracone przychody z tytułu honorowania ulg ustawowych w latach 2002 – 2003,
- zmniejszono w stosunku do pierwotnych założeń zawartych w ustawie o restrukturyzacji zasilenie środkami budżetowymi przewozów o charakterze regionalnym,
- utrzymywano ze względów społecznych (i dla zachowania konkurencyjności przewozów kolejowych) na niskim poziomie cen biletów w przewozach regionalnych.

Ponadto należy podkreślić brak realizacji ustawowych zobowiązań w zakresie dofinansowania kolejowych przewozów regionalnych w latach 2001 – 2005. Wartość ustawowo przyjętej i nie zrealizowanej przez budżet państwa oraz samorzady pomocy wyniosła 1514,3 mln zł.

Jak wynika z powyższego, zadłużenie PKP Przewozy Regionalne ma charakter strukturalny i bez zdecydowanych zmian systemowych oraz bez pomocy zewnętrznej, spółka nie jest w stanie sama obsłużyć zadłużenia i odzyskać rentowności. Spółka nie może funkcjonować bez finansowania zewnętrznego tj. z budżetu państwa oraz z budżetów samorządów, a także przy braku ulgowego dostępu do infrastruktury. Przerwanie bądź ograniczenie któregośkolwiek z zewnętrznych źródeł finansowania spowoduje utratę płynności finansowej i zwiększy oczekiwania na pomoc finansową z budżetu państwa.

Źródłem oddłużenia Spółki PKP Przewozy Regionalne będą środki Funduszu Kolejowego. Ideę proponowanego sposobu oddłużenia Przewozów Regionalnych obrazuje schemat na rysunku 4.

Rys. 4. Model oddłużenia PKP Przewozy Regionalne przy wykorzystaniu środków z Funduszu Kolejowego.



Należy podkreślić, że środki kierowane z Funduszu Kolejowego na oddłużenie PKP PR będą mogły być wykorzystane przez tę spółkę tylko i wyłącznie na spłatę zadłużenia PKP Przewozy Regionalne w stosunku do PLK S.A. oraz pozostałych wierzycieli z Grupy PKP. W tym celu zostanie podpisane wielostronne porozumienie między: Funduszem Kolejowym reprezentowanym przez Bank Gospodarstwa Krajowego, spółkę Przewozy Regionalne (dłużnikiem) oraz wierzycielami: PKP S.A., PKP PLK, CARGO oraz PKP Energetyka. W ramach tego porozumienia środki przeznaczone na oddłużenie będą przekazywane bezpośrednio z Funduszu Kolejowego na rachunki spółek – wierzycieli. Taki sposób rozliczeń będzie stanowił gwarancję, że środki Funduszu będą wykorzystane zgodnie z celem.

Dzięki takiemu wykorzystaniu środków, osiągnięte zostaną dwa podstawowe cele: wygaszone zostaną zobowiązania spółki PKP Przewozy Regionalne względem wierzycieli Spółki (m.in. PKP Cargo, PKP Energetyka) oraz zapewnione będą źródła

utrzymania sieci kolejowej PKP PLK S.A. Przekazanie środków Funduszu Kolejowego do PKP PR pozwoli na uruchomienie szeregu korzystnych procesów w Grupie PKP.

Zasilenie w środki finansowe PKP P.R. Sp. z o.o. przez budżet państwa o wielkości 1 514,3 mln PLN, będących spłatą zobowiązań wynikających ze świadczenia przez PKP Przewozy Regionalne Sp. z o.o. usług w zakresie kolejowych przewozów regionalnych nie wymaga notyfikacji Komisji Europejskiej. Wynika to z sytuacji, w której ramach załącznika IV do Traktatu Akcesyjnego, jako pomoc istniejąca notyfikowany został Komisji Europejskiej program pomocowy „Organizowanie i dotowanie regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich wykonywanych w ramach obowiązku służby publicznej oraz nabywanie pojazdów szynowych”. Planowane przekazanie na ten cel środków z Funduszu Kolejowego będzie stanowić jedynie zmianę źródła finansowania. W dokumencie notyfikacyjnym wielkość pomocy została określona jako różnica pomiędzy kosztami poniesionymi przez PKP na wykonywanie przewozów regionalnych, a przychodami z tych przewozów. Zgodnie z opisanym w niniejszej *Strategii* sposobem oddłużenia, wysokość środków przekazanych z Funduszu także byłaby ograniczona do wysokości kosztów netto poniesionych przez PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o.

Przyjmując następujące założenia, że:

- wartość środków uzyskanych przez budżet państwa w 2007 roku z tytułu akcyzy od paliw płynnych wyniesie 19,2 mld zł, z czego 18% przeznaczonych zostanie na finansowanie transportu lądowego,
- średnioroczne tempo wzrostu wartości akcyzy i opłaty paliwowej wyniesie 1%,
- średnioroczny PKB – 3%,
- co najmniej 35 % środków z akcyzy przeznaczonej na finansowanie transportu lądowego skierowane będzie na transport kolejowy, co zapewni dopływ realnych środków na Fundusz Kolejowy na poziomie około 250 mln zł rocznie,
- BGK zaciągnie na rzecz Funduszu Kolejowego długoterminowy kredyt (20 lat) o wartości 1 mld 450 mln zł lub nastąpi emisja obligacji, który będzie udostępniany w trzech transzach odpowiednio:
 - w roku 2007 – 1 mld zł,
 - w roku 2008 – 150 mln zł,
 - w roku 2010 – 300 mln zł

to rozkład wpływów i rozdysponowania środków Funduszu Kolejowego na przestrzeni lat 2007 – 2013 przedstawia tabela 2.

Rozszerzenie kierunków wydatków Funduszu Kolejowego o obsługę zadłużenia PR zachowuje cele jakie towarzyszyły powołaniu Funduszu Kolejowego. Oddłużenie Przewozów Regionalnych pozwoli spółkom kolejowym, w szczególności PKP PLK i PKP CARGO skierować własne środki, dotychczas zaangażowane na finansowanie należności PR, na finansowanie inwestycji i opłacenie zaległych zobowiązań inwestycyjnych. Spółka PKP Energetyka ureguluje zobowiązania wobec dostawców energii i zwiększyć własne środki na inwestycje w sieć energetyczną. PKP S.A. spłaci kredyty zaciągnięte na inwestycje infrastrukturalne, które zostały już przekazane PKP PLK.

Tab. 2. Źródła zasilania i sposób rozdysponowania środków Funduszu Kolejowego w latach 2007-2013 [w mln zł].

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Wpływy:	1400	653	505	808	510	513	515
Budżet (wpływy z akcyzy)	150	250	250	250	250	250	250
Opłata paliwowa	250	253	255	258	260	263	265
Długoterminowy kredyt (20 lat) zaciągnięty przez BGK lub emisja obligacji	1000	150	0	300	0	0	0
Rozdysponowanie środków Funduszu Kolejowego:	1344	635	514	813	562	521	387
Utrzymanie	51	200	200	200	200	164	180
Zwrot ulg	153	0	0	0	0	0	0
Oddłużenie PKP Przewozy Reg.	1110	250	100	400	150	150	0
Obsługa kredytów PKP S.A. zaciągniętych na rozwój infrastruktury	0	120	115	105	95	90	90
Likwidacja linii	0	0	30	30	30	30	30
Odsetki	30	65	69	78	87	87	87
Stan na koniec okresu	56	18	-9	-5	-52	-8	128
Środki skumulowane	56	74	65	60	8	0	128

Przewiduje się środki z Funduszu Kolejowego na likwidację linii kolejowych będą przekazywane dopiero od roku 2009 na poziomie 30 mln zł rocznie.

Założony harmonogram spłaty długu spółki PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o. wynika z możliwości i potrzeb inwestycyjnych wierzycieli (spłacone środki zostaną

przeznaczone głównie na inwestycje), jak również minimalizacji kosztów odsetek obciążających Fundusz Kolejowy.

Niezbędna w celu przeprowadzenia całego procesu emisja obligacji (lub zaciągnięcie kredytu) przez BGK powinna się rozpocząć już w 2007 roku. Rada Ministrów na wniosek ministra właściwego ds. finansów publicznych udzieli poręczeń lub gwarancji Skarbu Państwa w zakresie wykonania zobowiązań BGK S.A. obejmujących:

- spłatę kredytów wraz z odsetkami i innymi kosztami bezpośrednio związanymi z tymi kredytami;
- spełnienie świadczeń pieniężnych wynikających z wyemitowanych przez BGK S.A. obligacji, do wysokości należności głównej i należności ubocznych;

Łączną wartość środków pozyskanych na skutek zaciągnięcia tych zobowiązań wyniesie nie więcej niż 1,5 mld złotych. Poręczenia i gwarancje będą udzielane na wniosek BGK S.A. oraz będą zwolnione z opłaty prowizyjnej.

Po oddłużeniu spółka PKP PR będzie prowadzić tylko przewozy międzywojewódzkie.

Kształtowanie się wielkości zobowiązań w PKP PR przedstawiono w tabeli 3. Przyjęty do analizy okres do 2007 roku wynika z trudnego do przewidzenia tempa usamorządowienia przewozów regionalnych.

Tab. 3. Zobowiązania PKP PR z tytułu zadłużenia w latach 2005 – 2007 [w mln zł]

Wyszczególnienie	lata		
	2005	2006	2007
Stan początkowy	1980	2465	2470
Oddłużenie w tym:			2160
Obsługa zadłużenia przez Fundusz Kolejowy			1110
w tym restrukturyzacja zadłużenia w ramach umowy z dnia 29.03.2004 r.			387
Spłata ze środków własnych			90
Stan końcowy, w tym:	2465	2470	1270
zadłużenie do obsługi przez Fundusz Kolejowy w kolejnych latach			1050
Zadłużenie do spłaty ze środków własnych w kolejnych latach			50
zadłużenie bieżące	243	202	170

4.4. Obsługa zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.

W PKP S.A. skumulowały się zobowiązania kredytowe wykorzystane na restrukturyzację PKP. Spółka PKP od początku bieżącego roku prowadzi zarządzanie kryzysowe finansami Grupy PKP, dzięki czemu ryzyko nie wywiązania się w 2006 roku przez spółkę ze spłaty zobowiązań z tytułu zaciągniętych kredytów i wyemitowanych obligacji gwarantowanych przez skarb państwa jest bardzo małe. W 2006 roku PKP S.A. spłaci:

- raty kapitałowe od kredytów w kwocie 163 mln zł ze środków pochodzących z emisji obligacji,
- odsetki od kredytów w kwocie 128 mln zł ze środków własnych, odsetki od obligacji w kwocie 126 mln zł również ze środków własnych.

Spłata zobowiązań gwarantowanych przez Skarb Państwa w 2006 roku jest dla spółki najwyższym priorytetem. Środki własne PKP S.A. będą generowane przede wszystkim z bieżących wpływów od Grupy PKP, z tytułu dzierżawy i najmu oraz 106 mln zł ze sprzedaży majątku PKP zaplanowanych na poziomie 426 mln zł.

Rachunek przepływów pieniężnych PKP S.A. w latach 2006 – 2008, przedstawia tab. 4.

Tab. 4. Rachunek przepływów pieniężnych PKP S.A. w latach 2006 – 2008 [mln zł]

Wyszczególnienie	2006	2007	2008
Wynik na sprzedaży PKP S.A. (przychody ze sprzedaży towarów i usług minus koszty operacyjne)	-62	-140	-115
Amortyzacja	236	230	200
Inne wydatki (pozostała działalność)	-123	-40	-30
Inwestycje środki własne	-53	-40	-30
Raty kredyty	-163	-200	-140
Odsetki	-254	-262	-240
ZUS kwota główna	-270		
Spłata zaległych zobowiązań wobec samorządów	-90	-25	
Zmiana stanu gotówki	-779	-477	-355
Źródła pokrycia			
Środki własne	370	0	0
Środki z obligacji	355	0	0
Przychody ze sprzedaży nieruchomości	78	75	50

Wartość majątku przekazanego US za zobowiązania podatkowe art. 66 ordynacji podatkowej	80	40	30
Sprzedaż akcji/udziałów	0	25	30
Pozostałe wpływy (dywidendy, windykacja należności)	165	130	90
Środki FK na obsługę kredytów PKP S.A. zaciągniętych na finansowanie infrastruktury			120
Razem źródła finansowania	1048	270	320
Środki na koniec	269	-207	-35
Środki na koniec skumulowane	269	62	37

W przedstawionych w tabeli 4 przepływach założono:

1. Przesunięcie spłaty kredytu pomostowego (130 mln Euro – spłata w roku 2007) do roku 2013 (por. tab. 5),
2. Wzrost obciążenia z tytułu odsetek w związku z przesunięciem spłaty kredytu, o którym mowa wyżej,
3. Sprzedaż w latach 2006 – 2008 akcji/udziałów spółek nie będących podstawowymi spółkami Grupy PKP,
4. Pozyskiwanie w latach 2006 – 2008 wpływów z tytułu dywidend od spółek zależnych i powiązanych.
5. Środki Funduszu Kolejowego na obsługę kredytów PKP S.A. zaciągniętych na finansowanie infrastruktury kolejowej.

Na pozycję „inne wydatki” (123 mln zł), składają się kwoty spłaty zaległych zobowiązań (zmniejszenie stanu zobowiązań bez podatków lokalnych) - 50 mln zł oraz kwoty wydatków takich jak: świadczenia przejazdowe, udział w organizacjach międzynarodowych, pozostałe wydatki (m.in. kary, grzywny i odszkodowania) – 73 mln zł.

Na „pozostałe wpływy” (165 mln zł), wykazane w tabeli 5, składają się:

- wpływy z prywatyzacji (Drukarnia Kolejowa Kraków, Kolejowy Szpital Uzdrowiskowy w Ciechocinku, Biuro Wczasowo-Turystyczne *Koltur* i Myślęcińska Kolej Parkowa. Nie uwzględniono natomiast planowanych wpływów ze sprzedaży udziałów Bombardier Transportation Sp. z o.o. szacowanych na 57 mln zł),
- wpływy z likwidacji spółek (Konsorcjum Taborowe),

- windykacja należności (zmniejszenie stanu - przyjęto założenia ostrożniejsze niż w planie 2006),
- przychody finansowe (odsetki i dywidendy),
- wpływy ze sprzedaży majątku, poza sprzedażą nieruchomości komercyjnych (rozumianych jako zbędnych dla podstawowej działalności podmiotów Grupy PKP) i przeniesieniem własności rzeczy lub praw majątkowych na rzecz Skarbu Państwa w zamian za zaległości podatkowe z tytułu podatków stanowiących dochody budżetu państwa zgodnie z art. 66 *Ordynacji Podatkowej*.

W zestawieniu przepływów pieniężnych w tabeli 4 nie ujęto kwoty 352 mln zł, stanowiących wartość odsetek PKP S.A. wobec ZUS (wg stanu na 31 grudnia 2005 roku). Wynika to z tego, że obecnie przed sądami toczy się 108 postępowań sądowych wszczętych wskutek wniesienia przez PKP odwołań od decyzji oddziałów ZUS.

Kluczowe znaczenie dla wyniku wszystkich postępowań w sporze z ZUS o zapłatę odsetek za sporny okres mają dwie uchwały Sądu Najwyższego z dnia 9 marca 2006 r., z których wynika, że PKP nie ma obowiązku zapłaty spornych odsetek. Uchwały te zapadły w dwóch sprawach rozpatrywanych przez Sąd Apelacyjny w Warszawie.

Do chwili obecnej zapadły następujące rozstrzygnięcia:

- 4 wyroki korzystne dla PKP S.A. wydane przez Sąd Apelacyjny w Warszawie. Sąd Apelacyjny uwzględniając uchwały Sądu Najwyższego zmienił decyzje ZUS w ten sposób, że usunął z nich zapis o odsetkach. W jednej sprawie ZUS złożył skargę kasacyjną – PKP S.A. nie posiada wiedzy czy skarga została przyjęta do rozpoznania przez Sąd Najwyższy.
- w 104 sprawach toczy się postępowanie przed Sądem Okręgowym w Warszawie. Uchwały Sądu Najwyższego nie są wiążące poza postępowaniami, w których zostały podjęte, jednakże w ocenie PKP S.A. prawdopodobieństwo wydania w całości korzystnych dla PKP S.A. wyroków jest bardzo duże. Równie ważnym argumentem jest stanowisko 2 Oddziałów ZUS, które w dwóch sprawach z urzędu zmieniły decyzje, w całości uwzględniając roszczenia PKP S.A. Pomimo powyższego, inne Oddziały ZUS oświadczyły przed sądem w 6 sprawach (w których Sąd Okręgowy w Warszawie wezwał do złożenia oświadczenia w terminie do

10 maja 2006 r.), że nie podejmą działań zmierzających do zmiany decyzji we własnym zakresie.

Przedstawione w tab. 4 przepływy pieniężne nie uwzględniają natomiast oczekiwanej poprawy efektywności gospodarowania w spółkach PKP w wyniku wdrażania postanowień niniejszej *Strategii*.

Skala zadłużenia długoterminowego PKP S.A. na koniec bieżącego roku wyniesie 5,6 mld zł (por. tab. 5), na które składa się głównie zadłużenie inwestycyjne z tytułu kredytów inwestycyjnych przejętych od byłego Przedsiębiorstwa Państwowego PKP i wykorzystanych na infrastrukturę kolejową, będącą obecnie we władaniu PLK S.A. oraz zadłużenie strukturalne powstałe na skutek przejęcia pozostałych długów byłego P.P. PKP, sfinansowania procesu restrukturyzacji zatrudnienia Grupy PKP i dofinansowania spółki PKP Przewozy Regionalne. Podstawowym źródłem spłaty miały być wpływy ze sprzedaży akcji i udziałów spółek kolejowych. Przewiduje się, że sprzedaż akcji lub udziałów spółek podstawowych PKP może nastąpić dopiero w 2009 roku, na który przypada wykup obligacji o wartości 1 mld zł. W chwili obecnej żadna ze spółek nie jest przygotowana do prywatyzacji.

Jednocześnie brak rozwiązania problemu zadłużenia PKP S.A. uniemożliwia szybkie wniesienie aportów do spółek zależnych (utrata wpływów niezbędnych do obsługi zadłużenia), a tym samym zaniża ich wartość. Rozpoczęto prace nad wyceną majątku PKP S.A. i spółek Grupy PKP w celu opracowania programu aktywnego zarządzania obsługą zadłużenia.

Po 2009 r. są możliwe do wykorzystania dwa źródła spłaty zadłużenia PKP S.A.:

1. Prywatyzacja spółek podstawowych PKP z wyjątkiem PKP PLK.
2. Sprzedaż zbędnych nieruchomości po podniesieniu ich wartości i uregulowaniu stanu prawnego.

Uruchomienie pierwszego źródła finansowania doprowadzi do utraty przez Państwo kontroli nad transportem kolejowym. Jednocześnie sprzedaż akcji i udziałów może nie wystarczyć na spłatę zadłużenia. Wstępnie szacuje się, że ze sprzedaży mniejszościowych udziałów spółek podstawowych: PKP CARGO, PKP Intercity, PKP Energetyka, Telekomunikacja Kolejowa, PKP Informatyka będzie można uzyskać ok. 2 mld zł. Kwota ta nie pozwoli jednak na spłatę całego zadłużenia PKP S.A.

Wykorzystanie drugiego źródła finansowania obarczone jest podobnym ryzykiem jak pierwszego źródła tj. wartość nieruchomości może nie wystarczyć na pokrycie zobowiązań długoterminowych z tytułu zaciągniętych kredytów i wyemitowanych obligacji.

Możliwa jest sytuacja, że wartość rynkowa majątku PKP z wyjątkiem PKP PLK nie wystarczy na obsługę zadłużenia powstałego w procesie restrukturyzacji przedsiębiorstwa państwowego PKP. W tym przypadku nastąpi konieczność wypracowania innego wariantu oddłużenia. Rozważone będą m.in. warianty z wykorzystaniem Funduszu Kolejowego, przeniesieniem własności akcji PLK S.A. na rzecz Skarbu Państwa.

Tab. 5. Obsługa zobowiązań finansowych PKP S.A. z tytułu zaciągniętych kredytów i wyemitowanych obligacji w latach 2006 – 2013. [mln zł]

Lp.	Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 - 2022
1.	Zadłużenie ogółem z tytułu zaciągniętych kredytów i emitowanych obligacji bez odsetek na koniec roku łącznie z zaciągniętymi kredytami na inwestycje infrastrukturalne.	5620	4904	4764	3624	2859	1244	1119	994*
2.	Zadłużenie do spłaty wraz z odsetkami w danym roku	417	956	350	1370	925	1730	170	1208
	raty	163	716	140	1140	765	1615	125	1119
	odsetki	254	240	210	230	160	115	45	89
3.	Przedłużenie daty spłaty kredytu konsorcjalnego z 2007 r. na 2013 r. (umowa z dnia 7.05.2001 r., aktualny termin spłaty 30.07.2007, kwota kapitału pozostała do spłaty 130 mln EUR)		-516						516
4.	Dodatkowe odsetki od kredytu konsorcjalnego		22	30	30	30	30	30	30
5.	Razem do spłaty	417	462	380	1400	955	1760	200	1754
*stan na koniec 2013 roku									
Lp.	Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 - 2022
1.	Środki własne i inne wpływy	339	357	155	115	98	91	72	650
2.	Środki ze zbycia nieruchomości	78	75	50	150	70	70	60	380
3.	Środki ze sprzedaży aktywów finansowych bez spółek podstawowych	0	25	30	40	0	0	0	0

4.	Środki ze sprzedaży akcji i udziałów spółek podstawowych (przychody z prywatyzacji)	0	0	0	830	0	0	0	0
5.	Dywidendy ze spółek z grupy	0	5	25	150	25	25	25	25
6.	Środki Funduszu Kolejowego na obsługę zadłużenia PKP S.A. z tytułu zaciągniętych kredytów na inwestycje infrastrukturalne	0	0	120	115	105	95	90	178
7.	Splata zobowiązań przez Przewozy Reg.					200	100		
8.	Zbywanie innych aktywów trwałych (akcje PKP PLK S.A.) na rzecz SP	0	0	0	0	458	1379	0	521
9.	Razem źródła spłaty	417	462	380	1400	956	1760	247	1754
10.	Deficyt roczny	0	0	0	0	-1	0	-47	0

Zadłużenie prezentowane w tablicy może nieco odbiegać od faktycznego zadłużenia na dany dzień, ponieważ kredyty zostały zaciągnięte w różnych walutach oraz przy zmiennym oprocentowaniu (w zależności od rynku finansowego), zaś w przypadku obligacji obsługa zadłużenia uzależniona jest od rentowności 52-tygodniowych bonów skarbowych.

Do 31.12.2006 r. PKP S.A. jest zobowiązana do przedstawienia zaktualizowanego programu obsługi zadłużenia (kredytów i obligacji) z uwzględnieniem przedstawionych źródeł finansowania, przy czym konieczne będzie rolowanie dotychczas zaciągniętych kredytów i emitowanych obligacji objętych gwarancjami Skarbu Państwa. W tab. 5 (pkt 3) założono już w 2007 r. konieczność rolowania kredytu konsorcjalnego w wysokości 516 mln zł, objętego gwarancją Skarbu Państwa.

Podstawą do uzyskania gwarancji Skarbu Państwa spłaty kredytów, w zakresie rolowania kredytów restrukturyzacyjnych będą dotychczasowe zapisy ustawy o restrukturyzacji. Proponowana jest także nowelizacja tej ustawy, przewidująca możliwość udzielania poręczeń i gwarancji Skarbu Państwa spłaty kredytów, jak również wykonania zobowiązań wynikających z obligacji, zaciągniętych lub wyemitowanych przez PKP S.A. przeznaczonych na spłatę kredytów i obligacji restrukturyzacyjnych gwarantowanych przez Skarb Państwa. Proponowana regulacja ma na celu umożliwienie rolowania gwarantowanych przez Skarb Państwa zobowiązań restrukturyzacyjnych PKP S.A., również poprzez emisję obligacji, na refinansowanie gwarantowanych przez Skarb Państwa zobowiązań restrukturyzacyjnych, nie znajdujących pokrycia w przychodach PKP S.A., w przypadku nieosiągnięcia przez PKP S.A. zakładanych wpływów w terminach wymagalności zobowiązań.

Istotnym aspektem problemu zadłużenia PKP S.A. są zabezpieczenia udzielonych gwarancji Skarbu Państwa. Biorąc po uwagę założenia niniejszej Strategii, w celu umożliwienia PKP S.A. wnoszenia aportów do spółek zależnych oraz pozyskiwania środków ze sprzedaży nieruchomości konieczne będzie zwolnienie z hipotek tego rodzaju majątku. Powyższe będzie równoznaczne z rezygnacją przez Radę Ministrów z wymogu ustanowienia przez PKP S.A. dodatkowych zabezpieczeń, w postaci hipotek kaucyjnych na nieruchomościach, który został nałożony na PKP S.A. we wrześniu 2002 r., w protokole z posiedzenia Rady Ministrów w punkcie dotyczącym udzielenia gwarancji i emisji obligacji PKP S.A. oraz przedłożenia okresu gwarancji kredytów Konsorcjum Bankowego, reprezentowanego przez Bank Handlowy w Warszawie S.A. oraz ING Bank Śląski S.A. Jako alternatywne zabezpieczenie nastąpi przewłaszczenie na rzecz Skarbu Państwa posiadanych przez PKP S.A. akcji/udziałów, charakteryzujących się nieograniczonym prawem zbywalności, płynnością i realną wartością ekonomiczną.

We wspomnianej powyżej nowelizacji ustawy o restrukturyzacji znajdzie się regulacja prawna, na mocy której wierzytelność Skarbu Państwa powstała z tytułu uruchomianych gwarancji, dotyczących kredytów PKP S.A. z Banku Światowego oraz EBI w łącznej kwocie wierzytelności głównej 56 347 388,14 zł, plus narosłe odsetki, zostanie zamieniona na akcje PLK.

4.5. Wykorzystanie środków unijnych

O skali wykorzystania środków unijnych przez spółki PKP na przedsięwzięcia inwestycyjne będą decydowały: wielkość środków własnych spółek PKP, środków pozyskiwanych z budżetu państwa oraz możliwość pozyskania środków kredytowych na finansowanie pomostowe. W procedurze finansowania unijnego refundacja poniesionych nakładów jest zwracana beneficjentowi w miarę postępu realizacji inwestycji i ponoszonych wydatków na podstawie wniosków o płatność. Zakładając pełne wykorzystanie dostępnych środków unijnych konieczne jest zgromadzenie przez spółki Grupy PKP adekwatnych środków do wartości dostępnych środków unijnych i budżetowych.

Szacuje się że całkowita pomoc unijna dla kolejnictwa kształtować się będzie w poszczególnych latach następująco:

- rok 2006 – 2 058 mln PLN
- rok 2007 – 1 675 mln PLN
- rok 2008 – 1 608 mln PLN
- rok 2009 – 3 088 mln PLN

Przygotowanie dużych projektów inwestycyjnych wymaga dłuższego okresu przygotowawczego, dlatego też znaczące wykorzystanie środków unijnych nastąpi od 2009 roku. Od 2010 roku roczne wykorzystanie środków unijnych będzie kształtowało się na poziomie 3 mld PLN, co zapewni wykorzystanie co najmniej 5,4 mld Euro. Realizacja nakładów inwestycyjnych przy wykorzystaniu środków unijnych w latach 2006 – 2009 wyniesie:

- rok 2006 – 3 430 mln PLN
- rok 2007 – 2 792 mln PLN
- rok 2008 – 2 680 mln PLN
- rok 2009 – 5 147 mln PLN

Środki na finansowanie inwestycji kolejowych będą pochodzić z:

- środków własnych spółek kolejowych – konieczne będzie przeprowadzenie analizy możliwości wykorzystania kredytów przez spółki Grupy PKP,
- Funduszu Kolejowego – należy wykorzystać możliwość emisji obligacji przez Fundusz lub zasilenie go w akcje spółek publicznych będących w posiadaniu Ministra Skarbu,
- kredytów pomostowych – w tym przypadku warunkiem ich uzyskania będzie przedstawienie odpowiedniego zabezpieczenia. Przy przedsięwzięciach unijnych o stosunkowo niewielkiej wartości wykorzysta się poręczenia z Funduszu Poręczeń Unijnych, a w przypadku przedsięwzięć o znacznej wielkości - poręczenia Ministra Finansów.

Zostanie także opracowany wieloletni plan finansowania inwestycji kolejowych.

5. Harmonogram działań Rządu do roku 2009

Lp.	Działanie	Termin realizacji
1.	Projekt konsolidacji i wniesienia części ZNI do PLK S.A.	31.10.2006 r.
2.	Zatwierdzenie koncepcji funkcjonowania PKP z wykorzystaniem metod holdingowego zarządzania w Grupie PKP	31.10.2006 r.
3.	Rozpoczęcie procedury notyfikacji w Komisji Europejskiej rozwiązań wynikających z niniejszej Strategii związanych z systemem finansowania kolei w Polsce: <ul style="list-style-type: none"> • Oddłużenia PKP PR i PKP S.A. • Programów dofinansowania infrastruktury, zakupów taboru i innych mechanizmów finansowych stanowiących pomoc publiczną, których notyfikacja okaże się konieczna po konsultacji strategii w Komisji Europejskiej. 	30.11.2006 r.
4.	Przyjęcie systemu raportowania o sytuacji finansowej w Grupie PKP i PKP PR.	31.12.2006 r.
5.	Wstępny harmonogram prywatyzacji spółek Grupy PKP do roku 2009	31.12.2006 r.
6.	Przyjęcie planu finansowania inwestycji w kolejnictwie z wykorzystaniem środków unijnych 2007 – 2013	31.12.2006 r.
7.	Uzgodnienie planu obsługi zadłużenia PKP S.A.	31.12.2006 r.
8.	Przyjęcie Biznes Planów poszczególnych przewoźników samorządowych (kompanii)	do końca 2007 r.
9.	Zatwierdzenie podziału majątku PKP S.A. pomiędzy poszczególne spółki Grupy PKP S.A.	30.06.2008 r.
10.	Nadzór nad wdrożeniem rachunkowości zarządczej i controllingowego systemu zarządzania w PLK S.A.	31.12.2008 r.

6. Zakres koniecznych prac legislacyjnych

Lp.	Nazwa aktu prawnego	Zakres zmiany	Termin opracowania	Termin wejścia w życie
1.	Ustawa z dnia 21 marca 1985 roku o drogach publicznych (Dz. U. Nr 204, poz. 2086 z późn. zm)	W zakresie rozłożenia na zarządcę infrastruktury kolejowej i zarządcę drogi kosztów budowy, przebudowy, remontów, utrzymania i ochrony skrzyżowań linii kolejowych z drogami publicznymi jedno – i wielopoziomowych.	opracowano	01.01.2007 r.
2.	Ustawa z dnia 8 września 2000r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe“ (Dz.U. Nr 84, poz.948 z .późn. zm.)	<ul style="list-style-type: none"> • uproszczenie procedury zbywania przez PKP S.A. mniejszościowych udziałów w spółkach; • tworzenie spółek samorządowych, • zakres odpowiedzialności PKP S.A. w Grupie PKP, • realokacja majątku dawnego pp PKP między spółkami PKP, • rozszerzenie możliwości rolowania zobowiązań restrukturyzacyjnych PKP S.A. z gwarancjami Skarbu Państwa, • umożliwienie konwersji wierzytelności Skarbu Państwa z tytułu uruchomionych gwarancji, dotyczących kredytów PKP S.A. z Banku Światowego oraz EBI w łącznej kwocie wierzytelności głównej 56 347 388,14 zł, plus narosłe odsetki, na akcje PLK. 	opracowano	01.01.2007 r.
3.	Ustawa z dnia 28 marca 2003r. o transporcie kolejowym (Dz. U. Nr 86, poz.789 z późn. zm.)	<p>Zmiany w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uproszczenie procedur przekazywania linii kolejowych samorządom, • Zwolnienie gruntów zajętych pod nieużytkowane i nowobudowane linie kolejowe z opłat za użytkowanie wieczyste, • Zwolnienie z konieczności uzyskania licencji oraz uproszczenie procedur dopuszczania do ruchu dla przewoźników kolejowych wykonujących przewozy na liniach lokalnych, • zadań UTK w procesie rozliczania usług przewozowych o charakterze publicznym (opcjonalnie), • umożliwienia zastosowania specjalnego trybu wywłaszczania gruntów pod każdą nowobudowaną linię kolejową (również projektów rozwoju infrastruktury kolejowej zawartych w strategiach i programach kierunkowych różnych szczebli samorządowych) na wzór rozwiązań przyjętych w drogownictwie. 	31.01.2007 r.	30.05.2007 r.

		<ul style="list-style-type: none"> Wprowadzenia obowiązku koordynacji rozkazów jazdy w przewozach pasażerskich przez zarządcę infrastruktury kolejowej 		
4.	Ustawa z dnia 15 listopada 2000 r. Nr 50, poz. 601 z późn. zm.)	Zmiany w zakresie integracji taryfowej i rozkładów jazdy przewoźników kolejowych	30.12.2006 r.	30.06.2007 r.
5.	Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (Dz. U. z 2002 r. Nr 9, poz. 84)	Zmiany w zakresie zwolnienia od podatku od nieruchomości nie użytkowanych i nowobudowanych linii kolejowych oraz zajęte pod nie grunty a także budynków, budowli oraz związanych z nimi gruntów	30.09.2006 r.	01.01.2007 r.
6.	Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz.U. z 2004 r. Nr 256 poz. 2572)	Zmiany dotyczące tworzenia szkół średnich o kierunku transportowym - kolejowym lub techników komunikacyjnych – kolejowych oraz wdrożenia programów edukacyjnych obejmujących zagadnienia związane z transportem kolejowym w innych szkołach.	31.04.2007 r.	31.08.2007 r.
7.	Ustawa z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie województwa (Dz. U. Nr 91, poz.576)	W zakresie zadań własnych samorządu. Zmiana w ustawie konieczna wyłącznie w przypadku braku usamorządowienia przewozów regionalnych i przyjęcia koncepcji racjonalizacji istniejącego systemu (opcjonalnie).	31.12.2006 r.	01.01.2008 r.
8.	Ustawa z dnia 16 grudnia 2005 r. o Funduszu Kolejowym (Dz. U. Nr 12, poz. 61)	Zmiany w zakresie rozszerzenia działalności o restrukturyzację zadłużenia Spółki PKP Przewozy Regionalne i kredytów inwestycyjnych PKP S.A.	<i>opracowano</i>	01.01.2007 r.
9.	Ustawa z dnia 16 grudnia 2005 r. o finansowaniu infrastruktury transportu lądowego (Dz. U. Nr 267, poz. 2251)	Zmiana w zakresie udziału procentowego w stosunku do wpływów z akcyzy od paliw silnikowych przeznaczanego na transport kolejowy.	<i>opracowano</i>	01.01.2007 r.