

MINISTERSTWO TRANSPORTU I BUDOWNICTWA

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

Warszawa, marzec 2006r.

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	4
1. Kierunki polityki transportowej i misja Rządu w kształtowaniu transportu kolejowego do roku 2009	11
1.1. Misja i strategia oraz cele dla polskiego kolejnictwa	11
1.2. Działania w zakresie zmiany społecznego odbioru kolei	14
2. Cele strategiczne i narzędzia ich realizacji	16
2.1 Grupa PKP	16
2.1.1. Przedmiot działania PKP S.A.	16
2.1.2. Podatkowa grupa kapitałowa PKP	18
2.1.3. Prywatyzacja spółek PKP	20
2.2. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.	21
2.2.1. Przedmiot działania PLK S.A.	21
2.2.2. Majątek PLK S.A.	22
2.2.3. Zakłady napraw infrastruktury	24
2.2.4. Dworce i przystanki kolejowe	25
2.2.5. Ceny usług PLK S.A.	26
2.2.6. System informacji zarządczej PLK S.A.	26
2.2.7. Zatrzymanie tendencji ograniczania długości sieci kolejowej w Polsce	28
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. Usamorządowanie przewozów regionalnych	35
2.4.2. Przewozy międzywojewódzkie	37
2.4.3. Alternatywna obsługa przewozów regionalnych przez PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o.	38
2.5. PKP Intercity	41
2.6. Wsparcie finansowania w zakresie przewozów międzynarodowych	41
2.7. Zasady pomocy państwa dla samorządów w zakresie inwestycji taborowych dla przewozów pasażerskich	43
2.8. Jednolity system taryfowy i koordynacja rozkładów jazdy w przewozach pasażerskich	45
3. Gospodarka zasobami pracy	45
4. Zakładane parametry finansowe wdrożenia Strategii	48
4.1. Finansowanie remontów i utrzymania infrastruktury kolejowej	48
4.2. Finansowanie przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych	49
4.3. Oddłużenie spółki PKP Przewozy Regionalne	50
4.4. Obsługa zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.	54
4.5. Wykorzystanie środków unijnych	59
5. Harmonogram działań Rządu do roku 2009	61
6. Zakres koniecznych prac legislacyjnych	63

Definicje i skróty

Grupa PKP	PKP S.A., PLK S.A.i spółki z większościovym udziałem PKP S.A.
PGK	podatkowa grupa kapitałowa PKP S.A.
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.
PO liŚ	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko
PSP	Podmioty Specjalnego Przeznaczenia
Rozporządzenie o stawkach dostępu	Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 7 kwietnia 2004 r. w sprawie warunków dostępu i korzystania z infrastruktury kolejowej (Dz.U. Nr 83, poz. 768)
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 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. Przeprowadzone dotychczas reformy miały stworzyć podstawy funkcjonowania mechanizmów rynkowych na kolei. Wprowadzone na wzór innych sektorów gospodarczych, bez uwzględnienia specyfiki branży kolejowej i przy braku doświadczeń w demonopolizacji i deregulacji kolei w innych krajach, doprowadziły do pewnych patologii, a przede wszystkim nie zapewniły oczekiwanej poprawy sprawności działania kolei w Polsce. Realizacja kolejowego procesu przewozowego została w niektórych przypadkach w sposób nienaturalny rozczłonkowana między wiele podmiotów gospodarczych, funkcjonujących według prawa handlowego, a zarazem w warunkach monopolu naturalnego wobec siebie. Sprawia to, że niektóre podmioty, realizujące określone fragmenty procesu przewozowego, znalazły się w korzystniejszej pozycji rozliczeniowej, jako naturalni monopolisci, inne uzależnione mocno od zewnętrznych warunków funkcjonowania, nie są w stanie prawidłowo realizować swoich zadań. Zła kondycja przedsiębiorstw Grupy PKP, w zestawieniu z decyzjami pełnej liberalizacji rynku kolejowych przewozów rzeczy i dostępu do infrastruktury kolejowej od 1 stycznia 2007r (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 koleją w Polsce realizowane są na podstawie udzielanej przez UTK licencji na wykonywanie przewozów osób, rzeczy i udostępnianie pojazdów trakcyjnych. Według stanu na dzień 22 grudnia 2005 roku, licencję na przewóz osób posiada 27 przewoźników, na przewóz rzeczy 65 przewoźników, zaś licencję na udostępnianie pojazdów trakcyjnych posiada 44 przewoźników.

Funkcjonowanie przewoźników towarowych jak i pasażerskich w Polsce realizowane jest z zachowaniem zasady równego dostępu do infrastruktury.

Dotychczasowy przebieg działań restrukturyzacyjnych realizowanych w obrębie PKP oraz osiągnięte rezultaty wskazują, iż zakres zmian w funkcjonowaniu PKP, 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,*

wyczerpał się w swojej formule. Powstałe w czerwcu 2001 r. spółki kolejowe zajmujące się przewozami i zarządzaniem infrastrukturą kolejową, które rozpoczęły działalność w okresie wrzesień/październik 2001 r., nie doprowadziły do poprawy efektywności funkcjonowania kolei. Zadłużenie Grupy PKP wzrosło.

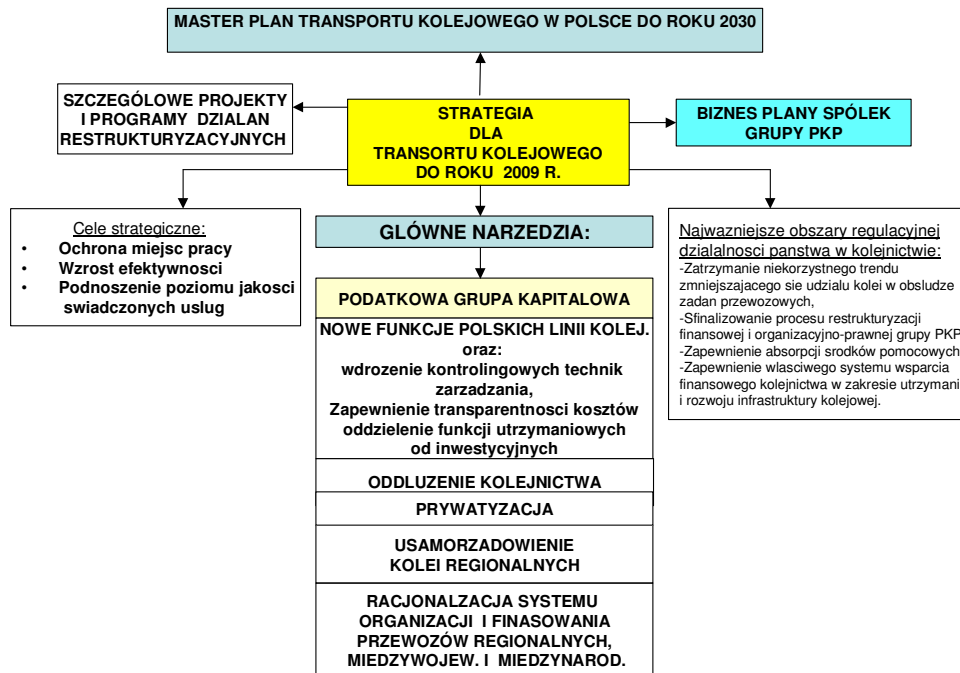
Przyczyn takiego stanu można upatrywać w fakcie, że dotychczasowe programy restrukturyzacji transportu kolejowego koncentrowały się na stworzeniu warunków do działania mechanizmów rynku i prywatyzacji wyodrębnionych części PKP. Tego rodzaju działania nie przyniosły pożądanego rezultatu i nie doprowadziły do rozwoju polskiego kolejnictwa. Stąd wnioskować należy, iż zmianie należy poddać dotychczasową koncepcję.

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. Schemat na rys. 1 ilustruje przedmiot i zakres merytoryczny niniejszej strategii w relacji do działań i środków jakie zostały już podjęte i będą podejmowane 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, nieistotne. Wręcz przeciwnie. Jednak w ich funkcjonowaniu nie dostrzega się na obecnym etapie konieczności istotnych zmian.

Rys. 1 Główne cele i narzędzia Strategii



W niniejszej strategii zaprezentowano przede wszystkim kierunkowe zamierzenia 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. Ochrona miejsc pracy.

Chodzi o taką formułę przekształceń w pierwszych dwóch celach (jako podstawowych płaszczyznach walki konkurencyjnej na liberalnym rynku kolejowym), która w maksymalnie możliwym stopniu nie będzie zmierzała do likwidacji miejsc pracy ale będzie je racjonalizować, stwarzać nowe, w miejsce tych dla których funkcje zanikają.

W Ministerstwie Transportu i Budownictwa, niezależnie od „Strategii...” i „Master Planu...” 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 (PO IiŚ).

Dokumentem wiodącym (nadrzędnym) jest *Strategia rozwoju kraju 2007 – 2015 (SRK)*. Dokument ten zastąpi Narodowy plan rozwoju na lata 2007-2013. SRK będzie określać:

- 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.

31 stycznia br. Rada Ministrów zaakceptowała założenia do opracowania *Strategii rozwoju kraju 2007 – 2015*. W założeniach tych uwzględnia się zasadę zrównoważonego rozwoju, polegającą na równorzędnym traktowaniu trzech podstawowych filarów:

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

Założenia SRK określają następujące priorytety:

- wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki,
- poprawa stanu infrastruktury podstawowej: społecznej i technicznej,

- wzrostu zatrudnienia i podniesienia jego jakości,
- budowa zintegrowanej wspólnoty, systemu bezpieczeństwa i zasad współpracy,
- rozwój regionalny i podniesienie spójności terytorialnej kraju.

Na podstawie Strategii rozwoju kraju opracowane zostaną:

1. Narodowe strategiczne ramy odniesienia (NSRO), które są opracowywane na podstawie Strategicznych wytycznych Wspólnoty,
2. Programy operacyjne,
3. Rządowe i samorządowe programy rozwoju.

Rada Ministrów 14 lutego b.r. zaakceptowała wstępny projekt dokumentu *Narodowe strategiczne ramy odniesienia na lata 2007 – 2013 (NSRO)*. 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.

NSRO będą realizowane przy pomocy 6 – ciu programów operacyjnych oraz 16 regionalnych programów operacyjnych, zarządzanych przez samorzady poszczególnych województw.

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

Zgodnie z projektem układu programów operacyjnych i priorytetów na lata 2007 – 2013 (zaakceptowanym przez Radę Ministrów w dniu 24 stycznia 2006), w skład *PO Infrastruktura i Środowisko*, mają wejść następujące priorytety rozwojowe:

- Transport miejski,
- Wsparcie rozwoju województw wschodniej Polski,
- Rozwój kultury i zachowanie dziedzictwa kulturowego,
- Transeuropejskie sieci transportowe,
- Transport przyjazny dla środowiska,
- Krajowe sieci transportowe,
- Infrastruktura środowiskowa,

- Ochrona środowiska naturalnego,
- Infrastruktura energetyczna przyjazna środowisku,
- Bezpieczeństwo energetyczne,
- Bezpieczeństwo zdrowotne społeczeństwa i poprawa efektywności systemu ochrony zdrowia.

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 zracjonalizowanie 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 pomoc państwa w 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 aby zapobiegały pogłębianiu się deficytu finansowego, tak 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 jednak projekty kształtowania relacji rynku usług kolejowych, wsparcia finansowego kolei przez rząd i samorządy odnoszą się do wszystkich operatorów działających w zakresie transportu kolejowego w Polsce oraz 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. W transporcie kolejowym upatrywać należy realizatora celów gospodarczych, społecznych, a także ekologicznych, związanych z pożądaną obsługą potrzeb przewozowych. Transport kolejowy, w sposób szczególnie predestynowany jest do urzeczywistnienia idei zrównoważonego rozwoju, zwłaszcza wobec 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 pożądaney rewitalizacji kolei przebiegać powinien z wykorzystaniem regulatorów ekonomicznych właściwych dla otwartej gospodarki rynkowej i akceptowanych przez podmioty rynku przewozowego, tj. usługobiorców, przedsiębiorstwa kolejowe, samorządy i państwo.

Misją rządu w kształtowaniu polskiego transportu kolejowego jest podejmowanie przedsięwzięć promujących i aplikujących rozwój transportu kolejowego w zakresie i tempie najbardziej odpowiednim do współczesnych wymogów społecznych i możliwości gospodarczych kraju.

Działanie takie doprowadzić ma do zapewnienia zrównoważonego rozwoju kolei zarówno w relacji wewnętrznej jak i w stosunku do innych gałęzi transportu, a także do zbudowania trwałych mechanizmów proefektywnościowych w podmiotach gospodarczych zajmujących się transportem kolejowym.

Sformułowana w powyższy sposób misja wynika w bezpośredni sposób z idei zrównoważonego rozwoju kraju i przekłada się w trzy zasadnicze kierunki działań rządu, tj.:

1. Ochrona miejsc pracy w sferze polskiego kolejnictwa,
2. Zapewnienie efektywności, gospodarności i skuteczności działania,
3. Podnoszenie jakości świadczonych usług i obsługi klientów.

Pierwszy kierunek działań ma bezpośredni wymiar społeczny i wynika z programowego założenia, że rząd pragnie podnosić efektywność gospodarowania w sektorze kolejowym nie prostą drogą zmniejszania kosztów zatrudnienia, lecz stawia ostre wymagania menedżmentowi firm kolejowych szukania oszczędności kosztowych tkwiących w wielu innych i w głębszych pokładach nieracjonalnego dzisiaj działania oraz szukania nowych źródeł przychodów: lepszej obsłudze rynku usług kolejowych, poszerzaniu oferty o nowe rodzaje i standardy usług.

Cel drugi i trzeci związany jest bezpośrednio z wyznaczeniem głównych płaszczyzn na których powinna rozgrywać się konkurencja polskich firm kolejowych z firmami innych krajów, w związku z liberalizacją rynków kolejowych. Pomędzy osią efektywności (cięcia kosztów i/lub zwiększania przychodów) a osią podnoszenia jakości, znajduje się cały obszar działań do zastosowania przez zarządy firm kolejowych, do poszukiwania i wykorzystywania których przyczyniać się mają rozwiązania niniejszej *Strategii*.

Określone w ten sposób kierunkowe cele osiągać się będzie przy pomocy całego spektrum narzędzi właściwych gospodarce rynkowej, przy wykorzystaniu doświadczenia w restrukturyzacji kolei „krajów starej unii”. Chodzi więc o zbudowanie takich mechanizmów organizacyjnych, prawnych, ekonomicznych i instytucjonalnych, które doprowadzą w ciągu najbliższych lat do właściwego ukształtowania podmiotów gospodarczych zajmujących się świadczeniem kolejowych usług przewozowych w formule jak najbardziej zbliżonej do tej, która wypełniać będzie następujące postulaty:

- 1) sprzyjać będzie skutecznemu i efektywnemu funkcjonowaniu kolejnictwa w naszym kraju,
- 2) zapewniać będzie transparentność podmiotów świadczących dotowane i wspomagane środkami budżetowymi usługi kolejowe,
- 3) umożliwiać będzie absorpcję środków pomocowych,
- 4) dostosowywać będzie potencjał zdolności przewozowej, tak pod względem ilości jak i jakości do oczekiwań społecznych, zarówno w perspektywie długookresowej jak i krótkookresowej,
- 5) stwarzać będzie warunki do walki konkurencyjnej na zliberalizowanym rynku kolejowym,

- 6) chronić będzie miejsca pracy, a dalszą konieczną redukcję kosztów zatrudnienia pozwoli prowadzić w sposób i tempie odpowiednim do rozwoju postępu technicznego i organizacyjnego w polskim kolejnictwie, wykorzystując w międzyczasie odejścia naturalne, przekwalifikowania, migracje,
- 7) pozwalać będzie na restrukturyzację zadłużenia Grupy PKP siłami własnymi jak i poprzez oddłużenie przez budżet państwa,
- 8) tworzyć będzie warunki do spokoju społecznego w Grupie PKP,
- 9) pozwalać będzie na realizację strategii zrównoważonego rozwoju.

W ramach tak zdefiniowanej misji, podejmie się działania w następujących obszarach:

1. Dokończenie alokacji majątku produkcyjnego do poszczególnych podmiotów gospodarczych, stosownie do realizowanych przez te podmioty podstawowych zadań. Dotyczy to w szczególności gospodarza narodowej infrastruktury kolejowej 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 kapitałowej PKP S.A. Podstawowym obszarem aktywności będzie tu wzmocnienie nadzoru właścicielskiego oraz lepsza koordynacja przepływów finansowych, wspólnych przedsięwzięć inwestycyjnych oraz zmian organizacyjnych. Niezbędnym warunkiem realizacji tego zakresu aktywności jest powołanie podatkowej grupy kapitałowej i wdrożenie narzędzi, technik oraz metod zarządzania holdingowego,
4. Koordynacja wydatków na transport kolejowy realizowanych ze źródeł zewnętrznych. Podstawowym zadaniem rządu będzie określanie zakresu, poziomu i procedur realizacji wsparcia finansowego ze środków publicznych i pomocowych dla podmiotów i procesów rynku kolejowego. Odbywać się to może wyłącznie w warunkach odpowiedniego programowania rozwoju i funkcjonowania transportu kolejowego na szczeblu ogólnokrajowym,
5. Zbudowanie racjonalnych mechanizmów funkcjonowania i wsparcia finansowego w zakresie przewozów regionalnych, przewozów

międzywojewódzkich, przewozów międzynarodowych (zwłaszcza objętych porozumieniami i umowami międzynarodowymi) oraz zakupów taborowych realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego,

6. Kształtowanie integracji polskiego systemu transportu kolejowego z systemem transportowym Unii Europejskiej. W tym obszarze zostaną podjęte działania mające na celu wdrożenie postanowień II pakietu kolejowego Unii Europejskiej, przewidujących harmonizację bezpieczeństwa i interoperacyjność, liberalizację rynków przewozów towarowych (od 2007 r.) oraz podjęte zostaną działania w zakresie wdrożenia III pakietu kolejowego, związanego z liberalizacją rynku międzynarodowych przewozów pasażerskich.

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 działania na rok 2006 przewiduje się pełną realizację obsługi zobowiązań publicznoprawnych. Tego rodzaju działania i nowa sytuacja w podmiotach grupy PKP powinna stanowić przesłankę do oddłużenia całej grupy przez budżet państwa. Mając z jednej strony zobowiązania wynikające z zaprezentowanej wcześniej misji kolejnictwa w kraju z drugiej zaś realne przemiany organizacyjno – prawne oraz proefektywnościowe, a także oddłużenie kolejnictwa wraz z perspektywą pełnej absorpcji środków unijnych, niniejszy dokument staje się jedyną racjonalną drogą dla strategicznych działań państwa.

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” będące jedynie znaczącym obciążeniem podatników, niejako pełniącym rolę „pasożytniczą” na rynkowym organizmie państwa. Wpłynęło to na brak społecznej akceptacji do przeznaczania niezbędnych środków na finansowanie służby publicznej wykonywanej przez transport kolejowy oraz rozwój infrastruktury kolejowej. Dlatego w obecnej sytuacji, kiedy zmienia się w

kraju 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 w Polsce. Chodzi tu o szczególnie „awans społeczny” kolei, który jest niezbędny również do 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 kolei funkcjonujących w krajach Europy zachodniej oraz zalet korzystania z nowoczesnej kolei: prestiżu, możliwości wypoczynku, bezpieczeństwa, 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 z wszystkimi zainteresowanymi przedsiębiorstwami kolejowymi.

2. Cele strategiczne i narzędzia ich realizacji

2.1 Grupa PKP

Od 1999 r. były realizowane 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 kapitałowej 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:

- zatrzymania trendu spadku ilości przewozów rzeczy i osób,
- zmniejszenia skali zadłużenia zewnętrznego PKP,
- rozładowania zatorów płatniczych wewnątrz Grupy PKP,
- należytego przygotowania spółek do procesu prywatyzacji,
- 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 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 upłynięcia lub innego rodzaju zagospodarowania,
- 5) zarządzanie procesami inwestycyjnymi w sferze infrastruktury kolejowej,
- 6) organizowanie i kierowanie pracami badawczo-rozwojowymi kolejnictwa z wykorzystaniem struktur międzynarodowej współpracy kolejowej,
- 7) zarządzanie holdingiem,
- 8) świadczenie usług w zakresie kolejowej medycyny pracy.

Zarządzanie holdingowe 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.

Wszystkie tego rodzaju działania prorynkowe i racjonalizacyjne prowadzić będą do zachowania (przy uwzględnieniu naturalnych odejść) liczby dotychczasowych miejsc pracy. Nie wyklucza się jednak procedur migracyjnych wewnątrz Grupy PKP.

Holder będzie uzyskiwał przychody z następujących źródeł:

- sprzedaży zbędnego majątku (nastąpi aktywizacja działań w zakresie sprzedaży zbędnego majątku oraz mieszkań kolejowych, powinno nastąpić przyspieszenie w regulowaniu statusu prawnego nieruchomości),
- sprzedaży mniejszościowych pakietów udziałowych w spółkach,
- prywatyzacji (przychody z częściowej lub pełnej sprzedaży spółek kolejowych należących do podatkowej grupy kapitałowej PKP S.A.),
- dywidend ze spółek podatkowej grupy kapitałowej PKP S.A.,
- czynszów i opłat ze świadczonych usług (np. kolejowej medycyny pracy, przychody z dzierżaw pomieszczeń i lokali, reklam),
- zarządzania działalnością inwestycyjną w infrastrukturę kolejową,
- usług świadczonych w zakresie prac rozwojowych i na potrzeby transportu szynowego,
- opłat z dzierżaw majątku produkcyjnego (do czasu zakończenia przemieszczania majątku z PKP S.A. do spółek kolejowych).

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 „kominową”. Podstawowymi kryteriami zawieranych kontraktów na zarządzanie spółkami będą dwie grupy celów finansowo – ekonomicznych: wzrost wartości rynkowej spółki oraz wzrost efektywności gospodarowania.

2.1.2. Podatkowa grupa kapitałowa PKP

Podatkowa grupa kapitałowa (PGK) jest prawną formą konsolidacji fiskalnej podmiotów prawa handlowego spełniającą warunki zapisane w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych. PGK mogą tworzyć co najmniej dwie spółki prawa handlowego mające osobowość prawną, tj. spółki akcyjne bądź spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, z siedzibą na terytorium Polski, które zawarły umowę o utworzeniu PGK zarejestrowaną we właściwym urzędzie skarbowym. **PGK nie jest nowym podmiotem gospodarczym.** Grupy podatkowe tworzone są jako:

- Podatkowe grupy kapitałowe w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych (CIT),
- Podatkowe grupy kapitałowe w zakresie podatku od towarów i usług (VAT).

Przepisy polskie nie przewidują możliwości utworzenia podatkowej grupy kapitałowej w zakresie podatku od towarów i usług. Możliwość taka jest natomiast zawarta w art. 4 Szóstej Dyrektywy Rady Unii Europejskiej, z dnia 17 maja 1977.

W przypadku, gdy z różnych względów niemożliwe będzie wprowadzenie zmian w ustawie o VAT pozwalających na utworzenie grupy podatkowej VAT-owskiej, wówczas aby zapobiec sytuacjom tworzenia się uciążliwych zatorów płatniczych, zaburzających często płynność finansową spółek kolejowych, zostaną podjęte działania, mające na celu wprowadzenie usprawnień w rozliczaniu podatku VAT pomiędzy firmami Grupy PKP. Dokonać tego można poprzez odpowiednią zmianę ustawy Ordynacja podatkowa, w tym kierunku, aby za zgodą organu podatkowego można było wprowadzić rozliczenia VAT-u na zasadzie kompensowania w ramach PGK PKP VAT-u należnego z VAT-em naliczonym.

W przypadku PGK utworzonej dla podatku dochodowego od osób prawnych (CIT), status PGK uregulowany jest w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych. **Jednak podmioty należące do Grupy PKP nie spełniają zapisanych w ustawie warunków dla utworzenia PGK.** Z uwagi na ważny problem społeczny i ekonomiczno-gospodarczy, związany z restrukturyzacją polskiego kolejnictwa, konieczne będzie wprowadzenie stosownych zmian w ustawie z dnia 8 września 2000r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe“, umożliwiających utworzenie CIT-owskiej podatkowej grupy kapitałowej PKP.

Utworzenie podatkowej grupy kapitałowej PKP poprawi warunki bieżącej obsługi zadłużenia PKP S.A., poprzez ograniczenie w skali całej grupy wysokości płaconego podatku dochodowego, co wpłynie na poprawę kondycji finansowej grupy PKP. Zróżnicowana struktura dochodowości poszczególnych spółek z grupy PKP ma charakter stały m.in. z uwagi na specyfikę działalności niektórych spółek. Spółki takie jak PKP Przewozy Regionalne sp. z o.o., Szybka Kolej Miejska w Trójmieście Sp. z o.o., czy Warszawka Kolej Dojazdowa Sp. z o.o., wykonują usługi o charakterze użyteczności publicznej, w niepełnej wysokości subsydiowane przez państwo. Z kolei PKP CARGO S.A., PKP Energetyka sp. z o.o., realizując inne funkcje w kolejowym procesie przewozowym, są dochodowe i odprowadzają do budżetu państwa znaczące kwoty z tytułu podatku dochodowego. Tworząc PGK Grupa PKP będzie mogła rozliczać się z podatku CIT wynikowo, odprowadzając podatek w zależności od wyniku całej grupy.

Niewątpliwą korzyścią wynikającą z utworzenia podatkowej grupy kapitałowej PKP będzie również możliwość kształtowania kosztów i przychodów w poszczególnych spółkach poprzez stosowanie cen transferowych, co jest konieczne w obecnym przejściowym okresie, przed osiągnięciem zakładanych celów restrukturyzacji grupy PKP. Spółki tworzące taką grupę mogłyby swobodnie kształtować wzajemne rozliczenia bez ryzyka oszacowania dochodów przez organy podatkowe.

Narzędzie w postaci podatkowej grupy kapitałowej PKP S.A. przyczyni się do skutecznej i bardziej racjonalnej regulacji stanu prawnego majątku PKP S.A. PGK posłuży bowiem do przeprowadzenia właściwej alokacji majątku produkcyjnego pomiędzy spółkami Grupy PKP. Głównym kryterium alokacji pozostanie niezbędność

danego składnika majątkowego do realizacji podstawowego zakresu działalności danego podmiotu gospodarczego.

Szczegółowe zasady funkcjonowania Grupy PKP w formule PGK są przedmiotem szczegółowych analiz i projekcji, tak od strony realności jak i od strony skuteczności wykorzystania tego narzędzia w racjonalizacji funkcjonowania kolei.

2.1.3. Prywatyzacja spółek PKP

Procesy prywatyzacyjne obejmują trzy rodzaje spółek należących do PKP S.A.:

- spółki które utworzą podatkową grupę kapitałową,
- spółki spoza podatkowej grupy kapitałowej PKP S.A., należące do PKP S.A.,
- spółki, których mniejszościowe udziały są w posiadaniu PKP S.A.

Proces prywatyzacji spółek tworzących PGK będzie przeprowadzony po okresie przygotowawczym. Celem tego okresu będzie podniesienie wartości rynkowej spółek i dostosowanie mechanizmów zarządzania wewnątrz spółek do działania w warunkach rozwiniętego rynku przewozów kolejowych. Prywatyzacja powinna dokonywać się przede wszystkim, poprzez sprzedaż akcji na regulowanych rynkach kapitałowych oraz poprzez sprzedaż udziałów, z uwzględnieniem indywidualnych warunków sprzedaży, takich jak: możliwość dofinansowania, zapewnienie rozwoju ze strony inwestora, zachowanie i ewentualny wzrost poziomu zatrudnienia, poszerzenie rynków zbytu, zwiększenie oferty usług, poprawa jakości świadczonych usług przewozowych itp. Przewiduje się, że w pierwszej kolejności na regulowany rynek kapitałowy mogą być wprowadzone spółki PKP Intercity i PKP Cargo.

Sprzedaż spółek nie wchodzących w skład podatkowej grupy kapitałowej PKP, a będących w posiadaniu PKP S.A. będzie dokonywana po analizie szans rozwojowych tych podmiotów.

Mniejszościowe pakiety akcji i udziałów będą sprzedawane w zależności od potrzeb finansowych PKP S.A. Generalną zasadą, którą kierować się będzie PKP S.A. w zarządzaniu portfelem własnościowym będzie strategia zmniejszania liczby spółek, w których PKP S.A. posiada lub będzie posiadała mniejszościowe udziały.

2.2. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

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

Bezwzględnie konieczne jest stworzenie takich rozwiązań, aby funkcjonowanie zarządcy narodowej infrastruktury kolejowej w maksymalnie możliwy sposób zostało ochronione od bezpośredniego wpływu aktualnej koniunktury gospodarczej oraz kondycji finansowej przewoźników. Spółka PLK S.A. nie będzie podmiotem nastawionym na maksymalizację zysku. Skarb Państwa, jako jedyny właściciel spółki nie będzie wymagał zwrotów od zaangażowanych w spółkę kapitałów, w postaci dywidend.

2.2.1. Przedmiot działania PLK S.A.

Zarządca 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 z udostępnianiem i prowadzeniem ruchu na liniach kolejowych.

Jak z powyższego zestawienia przedmiotu działania wynika, PLK SA nie będą prowadziły procesów inwestycyjnych w zakresie budowy, modernizacji i remontów podnoszących wartość linii kolejowych.

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. Konieczne jest więc 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. Dla uniknięcia kosztów przemieszczania majątku z PKP S.A. do PLK S.A., operacji dokona się po utworzeniu PGK.

W procesie porządkowania majątku, PKP Cargo zwolni dotychczas dzierżawione od PKP PLK S.A. składniki infrastruktury kolejowej, z których mają prawo korzystać inni przewoźnicy (zgodnie z zasadą równego dostępu do infrastruktury kolejowej). Będą to w szczególności takie elementy infrastruktury jak: 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 rozrządowych na stacjach technologicznych i górkach rozrządowych. Obecna sytuacja, kiedy to mniejsi operatorzy kolejowi muszą zwracać się o wykonanie usługi manewrowej do swojego konkurenta, tj. Cargo SA, stwarzać może 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 PKP.

Po utworzeniu Podatkowej Grupy Kapitałowej, w celu zapewnienia bezpieczeństwa realizowanych przez PLK S.A. procesów prowadzenia ruchu kolejowego, wprowadzone zostaną długoterminowe umowy udostępnienia, na warunkach niekomercyjnych przez 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 takich jak dostawca usług internetowych, operatorstwo 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, aby nie doprowadzić do jego rozregulowania, słusznym jest pozostawienie obsługi PLK S.A. w dotychczasowym zakresie przez PKP Energetykę. PKP Energetyka powinna zatem być wyposażona w konieczny do realizacji swych zadań majątek produkcyjny. Nie dotyczy to jednak urządzeń trakcyjnych i transformatorowych oraz 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 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. Do PLK S.A. zostanie włączona część potencjału utrzymania infrastruktury kolejowej znajdująca się obecnie w zakładach napraw infrastruktury. Chodzi tu nie tylko o włączenie niektórych ZNI do PLK S.A., ale również o przejście części pracowników z poszczególnych ZNI do PLK S.A., stosownie do występujących potrzeb terytorialnych. Ograniczenie outsourcingowego systemu obsługi utrzymaniowej infrastruktury ograniczy przede wszystkim koszty działalności PLK S.A., a także sprzyjać będzie utrzymaniu miejsc pracy.

Wyposażenie PLK S.A. w niezbędny majątek, warunkujący właściwą realizację zadań utrzymaniowych 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 ustalenia stawek opłat za dostęp do infrastruktury opartych na kosztach rzeczywistych.

2.2.3. Zakłady napraw infrastruktury

Jak wspomniano w rozdziale 2.2.2, główne funkcje utrzymaniowe sieci kolejowej, a zatem i jej potencjał wytwórczy w tym zakresie, skoncentrowany powinien być 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 utrzymaniowe sieci, bez korzystania z podmiotów zewnętrznych, eliminując zbędne koszty i niedogodności związane z procesem przetargowym robót naprawczo-utrzymaniowych. Zakłady napraw infrastruktury (ZNI), które nie zostaną przejęte przez PLK S.A. do zadań utrzymaniowych, 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 takiego 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 wspólnie 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 i 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. Tak więc, 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 działania, z których przychody będą wprost przeznaczane na utrzymanie obiektów służących do obsługi pasażerów.

2.2.5. Ceny usług PLK S.A.

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 2005r.) 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 konkurencyjność 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 lub nawet stanowisko pracy,
- upodmiotowienie, poprzez nadanie dużej swobody operatywnej, wszystkich jednostek organizacyjnych PLK S.A.,
- 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, zoptymalizowanych pod względem technologicznym i 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 rokrocznie spadek ogólnej długości linii kolejowych. Zazwyczaj linie te nie tylko zamykano, ale również fizycznie likwidowano, co skutecznie uniemożliwia 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. Przede wszystkim 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, z uwzględnieniem kosztów zewnętrznych w porównaniu z transportem samochodowym. Potencjał przewozowy kolei w kraju tworzy sieć kolejowa a nie tylko jej poszczególne linie. Zostanie przygotowany program wsparcia samorządów w przejmowaniu od PLK S.A. (PKP S.A.) tych linii kolejowych, które nie będą przewidziane w strategii rozwoju transportu do eksploatacji przez PLK S.A. Do czasu opracowania takiego programu, wszelkie likwidacje linii kolejowych (rozpoczęte i zaplanowane) zostaną wstrzymane.

2.2.8. Inwestycje w sieć kolejową

W grudniu 2005 r. Sejm RP przyjął trzy ustawy zawierające regulacje systemu finansowania infrastruktury kolejowej. Nowelizacja ustawy o transporcie kolejowym wprowadza możliwości finansowania ze środków budżetowych państwa utrzymanie 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. Jego 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 obejmuje:

- nowe inwestycje,
- inwestycje odtworzeniowe,
- modernizacje (ulepszenia powodujące znaczny wzrost wartości aktywów trwałych).

Ze środków budżetu państwa mogą być finansowane koszty likwidacji linii kolejowych. Należy spowodować, aby środki na likwidację linii mogły być wykorzystywane również w procesie przekazywania linii do samorządów.

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

- budżetu państwa,
- Funduszu Kolejowego (środki z Funduszu Kolejowego będą stanowiły przede wszystkim niezbędny wkład strony polskiej na przedsięwzięcia współfinansowane z programów unijnych),
- funduszy unijnych,
- kredytów bankowych (komercyjnych oraz z banków realizujących politykę unijną, np. Europejskiego Banku Inwestycyjnego),
- budżetów samorządowych (finansowanie lub współfinansowanie linii o znaczeniu lokalnym dla realizacji zadań przewozowych wynikających ze strategii rozwoju komunikacji lokalnej).

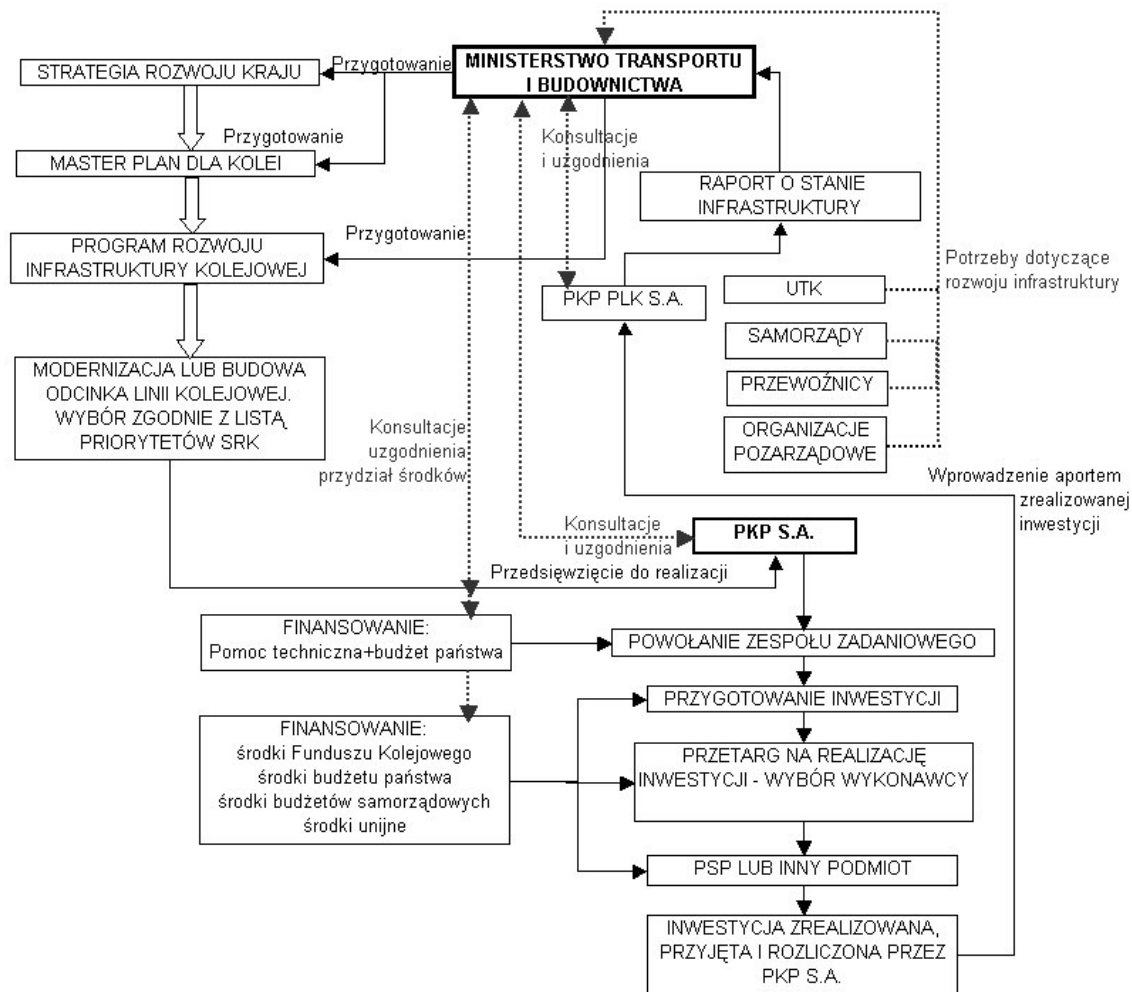
Zadaniem rządu w zakresie inwestycji w sieć kolejową będzie zbudowanie sprawnego mechanizmu organizowania i finansowania inwestycji w infrastrukturę. Podstawowe założenia funkcjonowania takiego mechanizmu przedstawia schemat na rys. 2.

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 w MTiB 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.

Zakłada się, że podmiotem zarządzającym procesami inwestycyjnymi w zakresie infrastruktury kolejowej, a wynikającymi z rządowych programów i planów w

dziedzinie kolejnictwa będzie wyspecjalizowany pion inwestycyjny, ulokowany docelowo w strukturze organizacyjnej PKP S.A. Dla poszczególnych zadań inwestycyjnych, powoływani będą menedżerowie inwestycji wraz z odpowiednio dobranymi zespołami zadaniowymi.

Rys.2. Model rozwoju infrastruktury sieci kolejowej



Zespoły zadaniowe będą przygotowywać dokumenty niezbędne do pozyskania finansowania inwestycji ze środków pomocowych, ograniczając zakres dokumentacji do niezbędnego minimum. Organizacja 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.

W wyniku rozstrzygnięcia przetargu zostanie wyłoniony podmiot (podmioty) który wykona dokumentację budowlaną oraz zrealizuje inwestycję. Na tym etapie szczególnie będą brane pod uwagę podmioty specjalnego przeznaczenia (PSP), których zasady funkcjonowania określi tworzony projekt ustawy o PSP. Po zrealizowaniu, odbiorze i rozliczeniu inwestycji nastąpi wniesienie majątku z zakończonej inwestycji do PLK S.A.

Zakłada się również możliwość finansowania inwestycji w sieć kolejową przez samorzady. W takiej sytuacji samorząd dokona niezbędnych uzgodnień z PLK S.A., ustalając sposób realizacji inwestycji.

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. Proponuje się, aby proces budowy i modernizacji przejazdów kolejowych, stał się procesem wspólnym zarządcy drogi kołowej i zarządcy kolei. Koszty budowy, przebudowy, remontu, utrzymania i obsługi skrzyżowań (jedno- i wielopoziomowych) linii kolejowych z drogami publicznymi, zostaną rozdzielone, na podstawie każdorazowo zawieranej umowy pomiędzy zarządcę infrastruktury kolejowej oraz zarządcę drogi, która krzyżuje się z linią kolejową. 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 h. Jest to konieczne z punktu widzenia polityki zrównoważonego rozwoju, tak aby stworzyć alternatywę 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 do 2009 roku przewiduje się rozpoczęcie budowy pierwszego odcinka linii dużych prędkości oraz zakup kilku wielosystemowych elektrycznych zespołów trakcyjnych do przewozu osób.

2.2.11. Powiązania kapitałowe PLK S.A.

Spółkę PLK S.A. należy uniezależnić kapitałowo. PLK S.A. jako zarządca narodowej sieci kolejowej, nie będzie 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 z 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:

- większościowym udziałem państwa w strukturze kapitałowej przedsiębiorstwa,
- istotnym udziałem w rynku przewozów kolejowych,
- gotowością do 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 Podatkowej Grupy Kapitałowej, 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 PKP Cargo zostanie przekazany majątek stanowiący potencjał produkcyjny dla zadań gospodarczych tej spółki np. bocznice, rampy, magazyny, punkty logistyczne.

Lokomotywnie i wagonownie będące w posiadaniu PKP Cargo zostaną odpowiednio sklasyfikowane i następnie 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.

2.4. Przewozy regionalne

Od 2002 r. PKP PR realizujące przewozy o charakterze usług publicznych 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 2005 r. przekroczyła 2 mld zł

Oczekuje się, że zobowiązania bieżące PKP PR ulegną nieznacznemu zmniejszeniu. Będzie to wynik sprawniejszego zarządzania w spółce, ale przede wszystkim będzie to rezultat stworzonych ustawowych możliwości w zakresie dofinansowania przewozów regionalnych. Narosłe zobowiązania w PKP PR są barierą w sprawnym działaniu pozostałych spółek kolejowych. Postanowiono więc wprowadzić od 1.01.2006r. 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,
- udział samorządów w finansowaniu przewozów lokalnych,
- obniżenie stawek dostępu do infrastruktury kolejowej,
- obniżenie kosztów operacyjnych przez wniesienie do PKP PR lokomotyw dzierżawionych od PKP Cargo,
- sfinansowanie redukcji zadłużenia ze środków budżetu państwa,
- ewentualne dofinansowanie przez skarb państwa PKP PR (w postaci np. pakietów akcji spółek publicznych).

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 dwa rozwiązania. Jedno polegające na usamorządowaniu przewozów regionalnych, jako rozwiązanie rekomendowane i drugie polegające na

racjonalizacji istniejącego systemu. Działania te muszą być połączone z procesami oddłużeniowymi spółki PKP PR przez skarb państwa (patrz rozdz. 4.3).

2.4.1. Usamorządowienie przewozów regionalnych

Warunkiem bezwzględnie koniecznym, pierwszym krokiem do stworzenia właściwych podstaw działania przewozów regionalnych jest oddłużenie Spółki PKP Przewozy Regionalne. Oddłużenie to musi być jednorazowe i całkowite. Nastąpi ono poprzez przejęcie przez skarb państwa wszystkich długów PKP PR. Aby to było możliwe, konieczna jest odpowiednia zmiana ustawy o restrukturyzacji. Po przyjęciu niniejszej Strategii, w pracach nad budżetem państwa na rok 2007 konieczne będzie zaplanowanie odpowiednich środków na ten cel w projekcie ustawy budżetowej na rok 2007. Równocześnie rozpoczną się prace nad projektem powołania kilku kompanii kolejowych i przygotowywanie dla nich biznes planów. Z chwilą przyjęcia ustawy budżetowej i okołobudżetowej ustawy oddłużeniowej, spółka PKP PR zostanie poddana procesowi usamorządowienia. Usamorządowienie będzie polegało na utworzeniu kilku przewoźników regionalnych, obejmujących swym działaniem po kilka sąsiednich województw.

Rekomendowany projekt obszarów działania operatorów regionalnych (kompanii kolejowych) zaprezentowano na rys. 5. Kompanie kolejowe powstaną z dniem 1 stycznia 2007r. w wyniku decyzji zainteresowanych samorządów oraz zaaportowania majątku PKP PR do poszczególnych kompanii kolei.

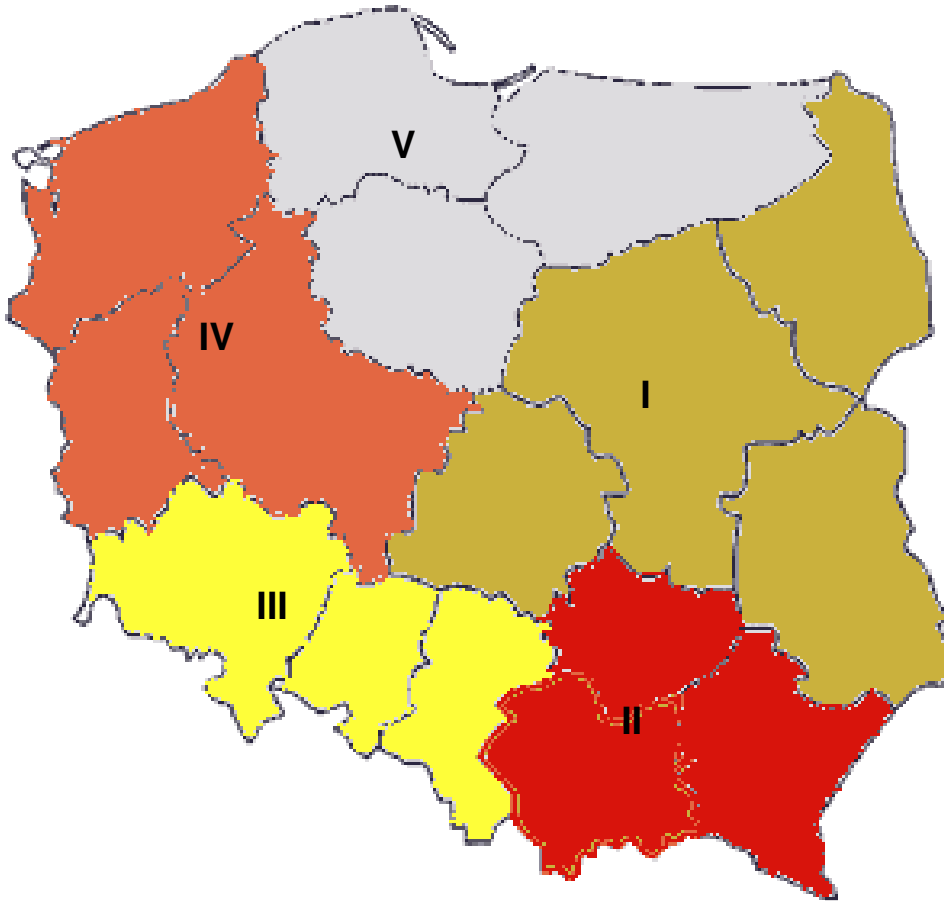
Rozdysponowując majątek PKP PR w formie aportów do kompanii kolejowych, brane będzie pod uwagę to, by każda kompania wyposażona została w:

- zaplecze warsztatowe, dla potrzeb postoju, 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 usamorządowienia, otrzymają gwarantowany

okres zatrudnienia oraz zachowają uprawnienia pracownicze posiadane w spółkach Grupy PKP. Zostanie wynegocjowany i wdrożony pakt gwarancji pracowniczych.

Rys. 3. Przykładowy model kolejowych kompanii samorządowych. I – Kompania Nadwiślańska, II – Kompania Południowa, III- Kompania Nadodrzańska, IV – Kompania Zachodnia, V – Kompania Północna



Podmioty powstałe w wyniku usamorządowienia, będą zobowiązane do utrzymania jednolitego systemu taryfowego, wspólnego biletu, wspólnej koordynacji rozkładów jazdy pociągów, w tym do zapewnienia skomunikowań pociągów na stacjach przesiadkowych.

Jeśli przewoźnikiem będzie spółka samorządowa, to tryb wyboru przewoźnika do realizacji przewozów regionalnych o charakterze usługi publicznej, zgodnie z Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 12 kwietnia 2004 r. w sprawie organizowania regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich

(Dz. U. z dnia 30 kwietnia 2004 r.), może być bezprzetargowy - wybór przewoźnika nie będzie podlegał przepisom ustawy o zamówieniach publicznych.

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

Usamorządowanie kolejowych przewozów regionalnych pozwoli w większym stopniu wykorzystać środki pomocowe UE, zwłaszcza na modernizację taboru w ramach programu SPOT. Dzięki takiemu rozwiązaniu otwierają się również możliwości większego wykorzystania środków funduszu regionalnego.

2.4.2. Przewozy międzywojewódzkie

Zakłada się, że znaczna część przewozów w relacjach międzywojewódzkich obsługiwana będzie pociągami uruchamianymi przez samorządowe kompanie kolejowe na zasadach stosownych porozumień pomiędzy samorządami. Kwestia organizacji i finansowania pozostałych przewozów w relacjach międzywojewódzkich zostanie rozwiązana poprzez zawieranie przez ministerstwo właściwe ds. transportu kontraktów bezpośrednich z PKP Intercity na wykonywanie dotowanych z budżetu państwa pociągów międzywojewódzkich. Kontrakt w zakresie dotowania przewozów międzywojewódzkich będzie zawierał zakładane parametry realizacji usługi takie jak: relacja pociągu, klasa taryfowa pociągu, liczba dostępnych miejsc, miejsca zatrzymania, najdłuższy czas przejazdu itp. Takie rozwiązanie wynika z aktualnego stanu regulacji komisji europejskiej odnośnie zasad udzielania pomocy w sferze usług publicznych oraz faktu, że na polskim rynku kolejowym przewozy międzywojewódzkie i międzynarodowe będzie mogło wykonywać praktycznie wyłącznie PKP Intercity. Kompanie kolejowe, które skorzystają z pomocy udzielonej przez samorządy w formie bezpośrednich kontraktów, nie

będą mogły równocześnie otrzymać pomocy w zakresie przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych.

2.4.3. Alternatywna obsługa przewozów regionalnych przez PKP Przewozy

Regionalne sp. z o.o.

W przypadku braku akceptacji pełnego jednorazowego oddłużenia PKP PR, nie będzie możliwe tworzenie przewoźników samorządowych, wyposażonych w majątek produkcyjny w formie aportu ze strony PKP PR. Wówczas należy zmienić w dość zasadniczy sposób funkcjonowanie PKP PR. Należy jednak podkreślić, że z uwagi na stan kondycji finansowej PKP PR proces oddłużenia spółki jest nieunikniony. Jednak przy wieloletnim programie oddłużania, odzyskanie zdolności rozwojowych przewozów regionalnych odbędzie się w znacząco dłuższym okresie czasu.

Brak usamorządowienia przewozów regionalnych wymaga zwiększenia możliwości aktywnego oddziaływania państwa w sferę usług publicznych.

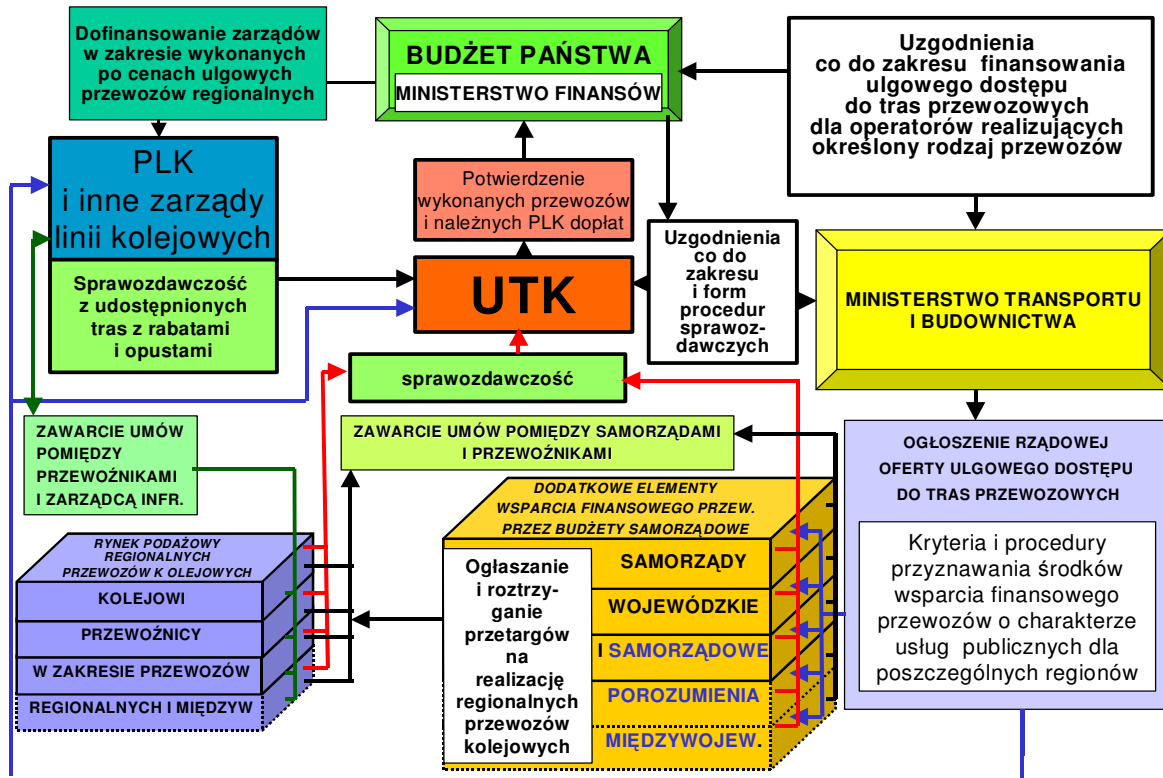
Procedury, związane z funkcjonowaniem przewozów regionalnych wynikać powinny z ponownego ustalenia kompetencji związanych z organizacją, realizacją i płatnościami za przewozy oraz na przypisaniu tych kompetencji właściwym podmiotom tj. odpowiednio: samorządowi, zarządcy infrastruktury, przewoźnikom i budżetowi państwa.

Tak zdefiniowane cele regulacyjne zrealizowane zostaną przy wykorzystaniu następujących założeń modelowych:

- przy realizacji usług przewozowych o charakterze publicznym zostaną wykorzystane równocześnie mechanizmy rynkowe i interwencjonizmu państwa,
- finansowanie tych przewozów realizowane będzie przez rząd, samorząd, jak i usługobiorców,
- wsparcie finansowe przewozów przez państwo będzie miało charakter pośredni, poprzez zapewnienie ulgowego dostępu do tras przewozowych dla pociągów realizujących przewozy o charakterze usług publicznych,
- wsparcie finansowe przewozów przez samorządy będzie się odbywało ze środków budżetów samorządów, uzyskiwanych na ten cel w taki sam sposób jak dotychczas.

Na rys. 4 przedstawiono schematycznie zasady funkcjonowania omawianego modelu.

Rys. 4. Model organizowania i finansowania kolejowych przewozów regionalnych i międzywojewódzkich



Zostanie opracowany system weryfikacji i oceny zgłoszonych przez samorządy potrzeb w zakresie ulgowego dostępu do tras przewozowych dla przewozów o charakterze usługi publicznej. Na bazie zweryfikowanych przez MTiB potrzeb samorządów w omawianym zakresie, biorąc pod uwagę założenia polityki transportowej państwa, zostanie ustalony na poziomie rządu poziom finansowania przez budżet państwa ulgowego dostępu do tras przewozowych.

W ten sposób powstanie wykaz tras przewozowych i liczby pociągów realizujących usługi publiczne, dla których określony zostanie ulgowy dostęp do infrastruktury. Informacja ta zostanie przekazana do samorządu, zarządcy infrastruktury i UTK.

Samorządy, jako organizatorzy obsługi przewozowej, ogłoszą przetarg na realizację ustalonych wcześniej zadań przewozowych. W specyfikacjach przetargu samorządy określą parametry techniczne i jakościowe przewozów, wraz z informacją o ulgowym dostępie do tras przewozowych, z których będzie korzystał przewoźnik wybrany w drodze przetargu. W ofercie przetargowej samorządy zawrą równocześnie propozycje dofinansowania poszczególnych usług przewozowych z własnych środków finansowych. Propozycje te mogą być związane z dodatkowymi wymogami jakościowymi stawianymi przez samorządy wobec przewoźników.

Wyłonieni, w drodze przetargu, przewoźnicy zawierać będą umowy z samorządami na realizację przewozów o określonych parametrach oraz z PLK S.A. (lub innym zarządcą) na dostęp do danej infrastruktury za określoną ulgową cenę.

Przewoźnicy oraz zarządca infrastruktury (PLK S.A.) zobowiązani zostaną do raportowania wykonanych (udostępnionych) tras przewozowych (po cenach ulgowych) regulatorowi kolejowemu, czyli UTK. Zadaniem UTK będzie potwierdzenie zgodności danych sprawozdawczych uzyskanych od zarządcy z danymi od przewoźników oraz od samorządów odnośnie zrealizowanych tras przewozowych. Umożliwi to Ministrowi Transportu i Budownictwa wystąpienie do Ministerstwa Finansów o przesunięcie należnych środków z budżetu państwa do PLK S.A. (lub odpowiednio innego zarządcy) jako rekompensata (dofinansowanie) do tras przewozowych zrealizowanych po ulgowej cenie. Wielkość środków finansowych jakie powinien bezwzględnie otrzymać zarządca infrastruktury kolejowej stanowić powinna różnicę pomiędzy obiektywnie ustalonym kosztem realizacji danej trasy (przez zarządcę), a przychodami uzyskanymi przez niego z opłat wniesionych przez przewoźników.

Dla zapewnienia płynności finansowej w PLK S.A. (jak i innych zarządców kolei) opracowane zostaną zasady zaliczkowego wnoszenia środków finansowych przez budżet państwa do PLK S.A.

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.

2.5. PKP Intercity

Spółka PKP Intercity powinna stać się wyspecjalizowanym, sprawnym przewoźnikiem realizującym szybkie przemieszczanie się pasażerów w relacjach krajowych, jak i zagranicznych. Stąd 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.

Jednym z najistotniejszych działań związanych z umocnieniem pozycji Spółki i jej usamodzielnieniem, będzie zakończenie procesu alokacji taboru poprzez wniesienie w formie aportu 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. Spółka PKP Intercity będzie brała udział w przetargach na realizację dotowanych przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych, zgodnie z procedurami przedstawionymi odpowiednio na rys. 4 i rys. 5.

Przy wyborze koncepcji usamorządowania przewozów regionalnych, Spółka PKP Intercity będzie mogła otrzymać zlecenia ministerstwa właściwego ds. transportu na uruchamianie dotowanych pociągów międzywojewódzkich i międzynarodowych. Organizator takich pociągów po analizie potrzeb przewozowych na poszczególnych kierunkach i liniach kolejowych ustali relacje i liczbę pociągów w danej relacji, które będą dofinansowane z budżetu państwa.

2.6. Wsparcie finansowania w zakresie przewozów międzynarodowych

W związku z zawartymi umowami w zakresie kolejowych połączeń międzynarodowych i ustaleniami na konferencjach międzynarodowych rozkładów jazdy, występuje konieczność wsparcia finansowego również przewozów tej kategorii.

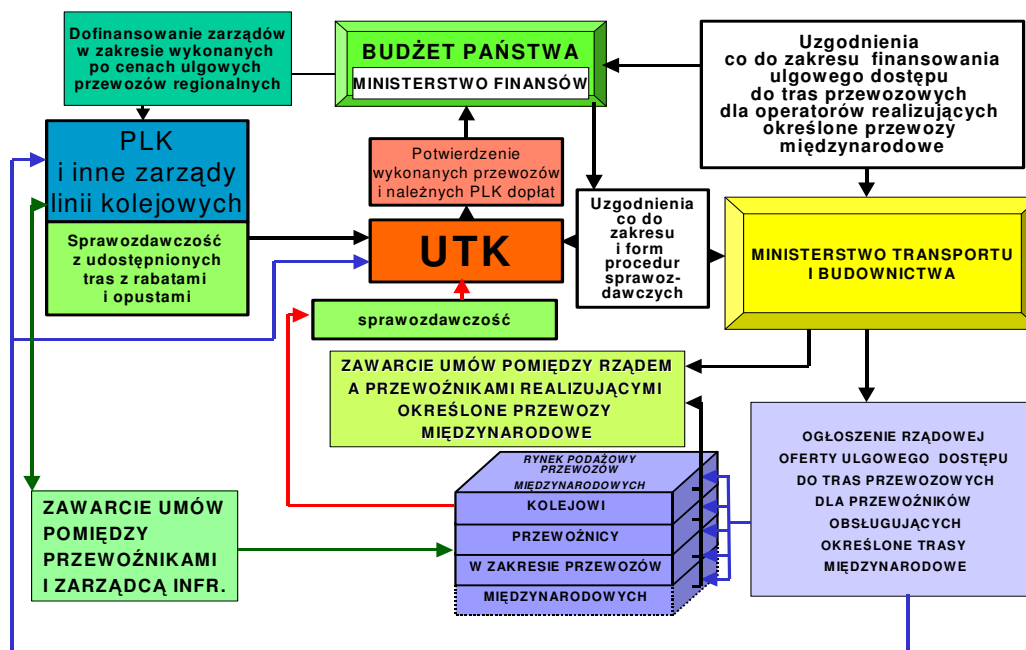
Modelowe założenia zamawiania i finansowania przewozów międzynarodowych przedstawiono schematycznie na rys. 5. Model odzwierciedla sytuację w której nie nastąpiłoby usamorzędowanie przewozów regionalnych, a funkcje podażowe usług transportowych w relacjach międzywojewódzkich i międzynarodowych potencjalnie mogłyby 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 koniecznej 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.

Rys. 5. Model finansowania przewozów międzynarodowych wynikających z umów i porozumień międzynarodowych



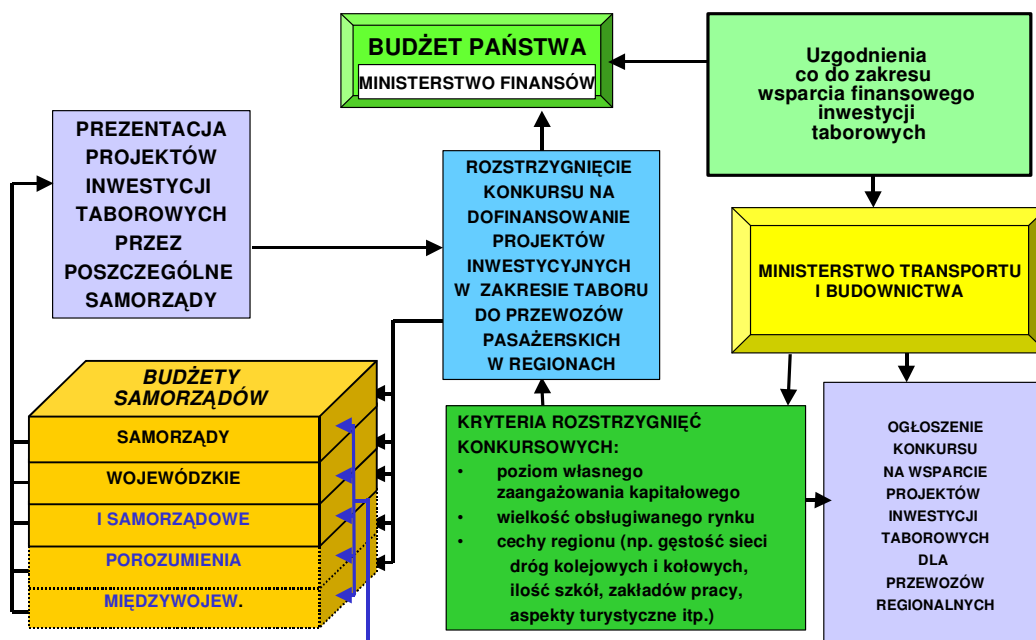
Minister Transportu i Budownictwa ustali dla przewozów międzynarodowych zakres finansowania ulgowego dostępu do tras przewozowych przez budżet państwa. Następnie Ministerstwo Transportu i Budownictwa ogłosi rządową ofertę ulgowego dostępu do tras przewozowych dla przewoźników obsługujących określone trasy międzynarodowe. W drodze konkursu 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 i B 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 Ministerstwu Finansów oraz MT i B. Ministerstwo Finansów po potwierdzeniu kwot przez UTK prześle środki finansowe do PLK S.A., wynikające z różnicy pomiędzy obiektywnie ustalonym kosztem usługi a uzyskanym przychodem od przewoźnika.

2.7. Zasady pomocy państwa dla samorządów w zakresie inwestycji taborowych dla przewozów pasażerskich

Samorzady wojewódzkie, uzyskując systemowe rozwiązanie w zakresie możliwości finansowania przewozów o charakterze usługi publicznej, mogą w dowolny dla siebie sposób kierować te środki pomiędzy inwestycje taborowe i dofinansowanie przewozów o charakterze usługi publicznej.

Rys. 6. Model pomocy finansowej inwestycji taborowych dla przewozów pasażerskich



W prezentowanej Strategii przewiduje się również wsparcie finansowe państwa w zakresie inwestycji taborowych realizowanych przez samorządy. Procedury uzyskania dofinansowania z budżetu państwa projektów inwestycyjnych w zakresie taboru przedstawiono na rys. 6.

Przyznanie środków samorządom nastąpi w drodze udziału tychże samorządów w konkursach na inwestycje taborowe, organizowanych przez Ministra Transportu i Budownictwa. Zakres wsparcia finansowego budżetu państwa w daną inwestycję taborową uzależniony będzie przede wszystkim od poziomu własnego zaangażowania kapitałowego poszczególnych samorządów w daną inwestycję taborową oraz od takich parametrów jak: wielkość obsługiwanego rynku, cechy tego rynku, obsługiwanych tras przewozowych, gęstość sieci dróg kolejowych i kołowych w danym regionie, a ponadto liczba szkół, zakładów pracy, walorów turystycznych regionu, aspektów ekologicznych itp.

Opracowany zostanie w tym celu stosowny algorytm oceny punktowej projektów i rozdziału środków budżetu państwa na poszczególne projekty inwestycji taborowych.

Zasady udzielania wsparcia finansowego państwa w zakresie inwestycji taborowych realizowanych przez samorządy na rzecz regionalnych przewoźników kolejowych zostaną notyfikowane w Komisji Europejskiej.

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 podróżnym 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.

Dlatego niezbędne są prawnie – legislacyjne środki dla uregulowania sytuacji i przywrócenia ładu taryfowego, a także ustalenie zasad koordynacji w zakresie skomunikowań pociągów. 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.

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 w kategoriach redukcji zatrudnienia, a jedynie jako przyjęcie nowego systemu alokacji sił i środków pozwalającego efektywniej wykorzystać dostępne zasoby. 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 bazie 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 to jest najbardziej czułe ogniwo mechanizmu kształtowania się należności i zobowiązań pomiędzy firmami Grupy PKP SA.

Zatem efektem realizacji zaprezentowanych założeń i rozwiązań strategicznego działania będzie w pierwszej kolejności ustabilizowanie sytuacji finansowej przedsiębiorstw Grupy PKP. Osiągnięcie tego celu stworzy warunki do:

- oddłużania PKP Przewozy Regionalne,
- racjonalizacji systemu obsługi przewozów regionalnych,
- pożądanej absorpcji środków unijnych,
- opracowania projektu obsługi zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.

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 jakiegokolwiek wsparcia ze środków publicznych, zaistniała potrzeba dofinansowania środkami budżetu państwa zadań związanych z remontami i utrzymaniem infrastruktury kolejowej. Zostanie przygotowany i wdrożony program pod nazwą „Dofinansowanie utrzymania i remontów powszechnie dostępnej infrastruktury kolejowej w latach 2006

– 2008”. Konieczność przygotowania takiego programu wynika również z zapisów ustawy o transporcie kolejowym.

Obecnie w Polsce 35% linii kolejowych kwalifikuje się do wymiany nawierzchni torowej. Na niespełna połowie 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 też wdrożenie programu dofinansowania utrzymania elementów infrastruktury jest niezbędne. Zasadniczo będzie on obejmował następujące zadania:

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

Program zostanie sfinansowany ze środków budżetowych, dla których źródłem finansowania są wpływy z podatku akcyzowego od paliw silnikowych zgromadzone w ramach Funduszu kolejowego.

Zakłada się że wydatki z budżetu państwa na omawiany cel w latach 2006 – 2008 będą następujące:

- rok 2006 – 260 mln złotych,
- rok 2007 – nie mniejsze niż 260 mln złotych,
- rok 2008 – nie mniejsze niż 260 mln złotych.

Razem w okresie 2006 – 2008 co najmniej 780 mln złotych.

Konkretne zadania przewidziane do realizacji w poszczególnych latach zostaną określone szczegółowo w rocznych programach rzeczowo – finansowych.

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 będzie obejmował lata 2006 – 2008.

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.

Zakłada się że wydatki z budżetu państwa w latach 2006 – 2008 na dofinansowanie przewozów międzyregionalnych i międzynarodowych będą następujące:

- rok 2006 – kwota 250 mln złotych,
- rok 2007 – kwota 240 mln złotych,
- rok 2008 – kwota 230 mln złotych.

Całkowita wartość dofinansowania przewozów osób w ruchu międzywojewódzkim i międzynarodowym w latach 2006 – 2008 wyniesie 720 mln złotych.

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. Nic więc dziwnego, że od momentu utworzenia PKP Przewozy Regionalne, działalność spółki jest nierentowna. Wielkość zobowiązań na koniec 2005 r. zbliżyło się 2 mld zł. Głównymi wierzycielami są: PKP Polskie Linie Kolejowe, PKP Energetyka i PKP CARGO. W 2005 r. wzrost zadłużenia został częściowo zatrzymany kosztem PKP PLK, która umorzyła część wierzytelności obniżając własną efektywność finansową.

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 wypełnieniu,
- niepełne dofinansowanie, przez samorzady wojewódzkie, przewozów regionalnych,
- brak dofinansowania (do roku 2006) z budżetu państwa przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych,
- brak finansowania, przez budżet państwa, utraconych przychodów z tytułu honorowania ulg ustawowych w latach 2002 – 2003,
- utrzymywanie ze względów społecznych (i zachowania konkurencyjności przewozów kolejowych) na niskim poziomie cen biletów w przewozach regionalnych.

Jak z powyższego wynika, zadłużenie PKP Przewozy Regionalne ma charakter strukturalny i bez zdecydowanych zmian systemowych oraz bez pomocy zewnętrznej, spółka nie jest w stanie sama obsłużyć zadłużenia oraz odzyskać rentowności. Spółka nie może funkcjonować bez finansowania zewnętrznego (por. tab. 1), tj. z budżetu państwa, samorządów i (lub) ulgowego dostępu do infrastruktury. Przerwanie bądź ograniczenie któregokolwiek z zewnętrznych źródeł finansowania spowoduje utratę płynności finansowej i zwiększy oczekiwania na pomoc finansową z budżetu państwa.

Amortyzacja, której celem jest odtwarzanie aktywów trwałych, utrzymuje płynność finansową spółki. Skierowanie amortyzacji na inwestycje powoduje utratę płynności finansowej i wzrost zobowiązań.

Tab. 1. Rachunek przepływów pieniężnych PKP Przewozy Regionalne w latach 2005-2007

[w mln zł]

Wyszczególnienie	lata		
	2005	2006	2007
Wynik bez dofinansowania	-1256	-1200	-1189
Dofinansowanie ulg ustawowych	249	256	266
Oszczędności z tytułu obniżki kosztów za dostęp do infrastruktury	0	80	134
Dofinansowanie z jednostek samorządu wojewódzkiego	385	434	500
Dofinansowanie przewozów międzywojewódzkich i międzynarodowych z budżetu państwa	0	214	214
Wynik po dofinansowaniu i obniżce kosztów za dostęp do infrastruktury	-622	-216	-74
Amortyzacja	157	139	140
Wynik na działalności finansowej	-29	-21	-30
Wynik po korekcie o amortyzację i działalność finansową	-495	-98	36

Rachunek przepływów (tab. 1) obejmuje okres do roku 2007. Rok 2008 i lata następne w wielkościach ekonomicznych będą bardzo zbliżone. Do roku 2007 ujemny wynik (bez dofinansowania) kształtuje się na poziomie 1,2 mld zł, a po uwzględnieniu dofinansowania zewnętrznego do działalności podstawowej oraz amortyzacji spółka uzyskuje dodatni wynik na poziomie prognozy płynności finansowej w granicach nie przekraczających 50 mln zł.

Tab. 2. Nakłady inwestycyjne w PKP PR w latach 2005 – 2007

[w mln zł]

Wyszczególnienie	lata		
	2005	2006	2007
Nakłady inwestycyjne	205	178	733
Źródła finansowania, w tym:			
środki własne	17	35	38
budżet państwa i środki unijne (SPOT)	188	143	695

Przeznaczanie środków pochodzących z amortyzacji na utrzymanie płynności finansowej powoduje, że spółka tylko niewielką część amortyzacji może wykorzystać na inwestycje (por. tab. 2). W zakresie rozwoju aktywów trwałych jest uzależniona od środków budżetowych i funduszy unijnych.

Jeżeli chodzi o zmianę systemu organizacji, funkcjonowania i finansowania przewozów regionalnych (mających charakter służby publicznej), to możliwe są dwa rozwiązania:

- usamorządowienie przewozów regionalnych poprzez powołanie kilku kompanii kolejowych, każda działająca na obszarze kilku województw,
- daleko idąca racjonalizacja dotychczasowego rozwiązania, opartego na obsłudze rynku przede wszystkim przez PKP Przewozy Regionalne.

Rozwiązania te omówione zostały w rozdziale 2.4.1 i 2.4.3, z rekomendacją rozwiązania pierwszego, tzn. usamorządowienia przewozów regionalnych.

Proces oddłużenia PR przez budżet państwa może być rozpatrywany jako oddłużenie jednorazowe lub rozłożone w czasie. Za jednorazowym, natychmiastowym i pełnym oddłużeniem PKP PR (w 2007r.) przemawiają następujące aspekty:

- odzyskanie przez PKP Przewozy Regionalne płynności finansowej,
- stworzenie warunków do utworzenia regionalnych samorządowych kompanii kolejowych, (por. rozdz. 2.4.1) na bazie majątku między innymi PKP Przewozy Regionalne,
- odzyskanie płynności finansowej wierzycieli PKP Przewozy Regionalne, przede wszystkim PKP PLK i PKP Energetyka.

Tab. 3. Zobowiązania PKP PR z tytułu zadłużenia strukturalnego i krótkoterminowego w latach 2005 – 2007

[w mln zł]

Wyszczególnienie	lata		
	2005	2006	2007
Stan początkowy	1840	2200	2232
Oddłużenie z budżetu państwa			2030
Stan końcowy, w tym:	2200	2232	172
zadłużenie strukturalne, w tym:	1957	2030	0
wobec spółek kolejowych CARGO, PLK, Energetyka i inne	1853	1957	0
zadłużenie bieżące	243	202	172

Rok 2007 jest rokiem newralgicznym dla spółki i jej wierzycieli – spółek kolejowych, w szczególności: PKP Cargo S.A., PKP PLK S.A., PKP Energetyka. Jeśli nie nastąpi oddłużenie spółki, jej wierzyciele utracą płynność finansową, obniżą rentowność działalności (konieczność spisania w straty wierzytelności PKP Przewozy

Regionalne) i obniżą swoje zdolności do absorpcji środków unijnych. Ponadto rozłożenie w czasie oddłużenia doprowadzi do unieruchomienia spółki dla przekształceń własnościowych, organizacyjnych i majątkowych. Rozłożenie procesu oddłużeniowego na parę lat, niweczy możliwości powołania na bazie majątku PKP PR regionalnych kompanii przewozowych i tym samym wydłuży okres odzyskania płynności finansowej przez PKP Przewozy Regionalne oraz wierzycieli tej firmy.

4.4. Obsługa zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.

W PKP S.A. skumulowały się zobowiązania kredytowe wykorzystane na restrukturyzację PKP. PKP S.A. od początku bieżącego roku prowadzi zarządzanie kryzysowe finansami Grupy PKP dzięki czemu ryzyko nie wywiązania się w 2006 r. 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 162 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 ze środków własnych.

Spłatę zobowiązań gwarantowanych przez skarb państwa w 2006 roku spółka traktuje **z najwyższym priorytetem**. Środki własne PKP S.A. będą generowane przede wszystkim z bieżących wpływów od Grupy PKP, które zostały zaplanowane na poziomie 426 mln zł z tytułu dzierżawy i najmu oraz 106 mln zł ze sprzedaży majątku PKP.

Zgodnie z danymi zawartymi w tabeli 4 spłaty kredytów i wykup obligacji przypadające na lata 2006 – 2008, z uwzględnieniem ewentualnych korzyści z utworzenia PGK PKP, przedstawia tabela 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.	-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 (kredyty i obligacje)	-254	-240	-240
ZUS kwota główna	-270		
Splata zaległych zobowiązań wobec samorządów	-90	-25	
Zmiana stanu gotówki	-779	-455	-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	20
Pozostałe wpływy (dywidendy, windykacja należności)	165	160	150
Razem źródła finansowania	1048	300	250
Środki na koniec	269	-155	-105
Środki na koniec skumulowane	269	114	9

W przedstawionych w tabeli 4 przepływach założono:

1. Korzystne dla PKP S.A. rozstrzygnięcie sądu odnośnie spłaty odsetek z tytułu zadłużenia PKP wobec ZUS, powstałego przed 2000 rokiem, w kwocie 352 mln PLN. Umorzenie tej kwoty, przy założeniu spłaty kwoty głównej, pozwoli PKP S.A. na zbilansowanie deficytu. PKP S.A. wygrała już kilka (na kilkanaście) spraw sądowych odnośnie spornych odsetek wobec ZUS.
2. Przesunięcie spłaty kredytu pomostowego (130 mln Euro – spłata w 2007 r.) do roku 2013 (por. tab. 5),
3. Wzrost obciążenia z tytułu odsetek w związku z przesunięciem spłaty kredytu, o którym mowa wyżej,
4. Sprzedaż w latach 2006 – 2008 akcji/udziałów spółek nie będących podstawowymi spółkami Grupy PKP,

5. Pozyskiwanie w latach 2006 – 2008 wpływów z tytułu dywidend od spółek zależnych i powiązanych, wynikających między innymi z powołania PGK.

Przedstawione w Tab. 4 przepływy pieniężne nie uwzględniają oczekiwanej poprawy efektywności gospodarowania w spółkach PKP w wyniku wdrażania postanowień niniejszej strategii.

Skala zadłużenia długoterminowego PKP S.A. na koniec 2006 r. wyniesie 5,8 mld zł (por. tab. 6). Podstawowym źródłem spłaty miały być wpływy ze sprzedaży akcji i udziałów spółek kolejowych. Przewiduje się że sprzedaż akcji i udziałów spółek podstawowych PKP nie wystarczy na obsługę zadłużenia. Może to nastąpić już w 2009 r., na który przypada wykup obligacji o wartości 1 mld zł. Tymczasem spółki PKP nie są przygotowane do prywatyzacji.

Wstępnie szacuje się, że ze sprzedaży spółek podstawowych: CARGO, PKP Intercity, PKP Energetyka, Telekomunikacja Kolejowa, PKP Informatyka będzie można uzyskać ok. 2 mld zł. Kwota ta nie pozwoli na spłatę całego zadłużenia PKP S.A.

Bieżące regulowanie odsetek od tak wysokiego zadłużenia, spowoduje, że już w 2011 roku wpływy ze sprzedaży akcji i udziałów spółek kolejowych nie wystarczą na bieżącą obsługę zadłużenia. Deficyt środków będzie się kumulował i szacuje się, że na koniec 2013 nieobsłużone zadłużenie z tytułu rat kapitałowych i odsetek będzie wynosiło ok. 1,8 mld zł, a wraz z zadłużeniem przypadającym na lata 2014 – 2022 wyniesie razem ok. 2,9 mld zł.

W tej sytuacji najkorzystniejszym sposobem zminimalizowania ryzyka zadłużeniowego, jest oddłużenie PKP S.A. przez budżet państwa w latach 2007 – 2008.

Oddłużenie przez budżet centralny i pozostawienie grupy PKP S.A. w rękach państwa pozwoli skonsumentować pomoc unijną, która w latach 2006 – 2013 wyniesie ok. 5 mld EUR.

Za oddłużeniem przez budżet państwa i pozostawieniem spółek kolejowych w grupie kapitałowej PKP przemawiają również bardzo silne powiązania technologiczne przedsiębiorstw kolejowych. Spółki przewozowe w dużym stopniu uzależnione są od monopolistycznych dostawców kolejowych takich jak PKP PLK czy PKP Energetyka, stąd każdy wzrost cen czy kosztów w spółkach „dostawców” pogarsza wyniki finansowe spółek przewozowych.

Tab. 5. Wymagane zobowiązania finansowe PKP S.A. z tytułu zaciągniętych kredytów i wyemitowanych obligacji przypadających do spłaty w latach 2006 – 2013

[mln zł]

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Kredyty inwestycyjne, w tym:	172	170	115	115	105	95	90	90
spłata rat	140	140	95	95	85	80	80	80
spłata odsetek	32	30	20	20	20	15	10	10
Kredyty restrukturyzacyjne, w tym:	120	656	105	125	740	80	80	75
spłata rat	23	576	45	45	680	45	45	45
spłata odsetek	97	80	60	80	60	35	35	30
Obligacje, w tym:	125	130	130	1130	80	1555	0	0
spłata rat	0	0	0	1000	0	1490	0	0
spłata odsetek	125	130	130	130	80	65	0	0
Razem, w tym:	417	956	350	1370	925	1730	170	165
spłata rat	163	716	140	1140	765	1615	125	125
spłata odsetek	254	240	210	230	160	115	45	40

Tab. 6. 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
	Zadłużenie ogółem z tytułu zaciągniętych kredytów i emitowanych obligacji bez odsetek na koniec roku	5783	5067	4927	3787	3022	1407	1282	1157
	Zadłużenie do spłaty wraz z odsetkami w danym roku	417	956	350	1370	925	1730	170	165
1.	Przedłużenie daty spłaty kredytu konsorcjalnego z 2007 r. na 2013 r. (umowa z dnia 7.05.2001 r. na kwotę 130 mln EUR, pierwotny termin spłaty 31.03.2007 r.)		-516						516
2.	Dodatkowe odsetki od kredytu konsorcjalnego		22	30	30	30	30	30	30
3.	Razem do spłaty	417	462	380	1400	955	1760	200	711

Źródła spłaty:

Lp.	Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1.	Środki własne z zysku i amortyzacji				75	50	30	20	10
2.	Środki ze zbycia nieruchomości				150	100	100	30	0
3.	Przekazania nieruchomości w trybie art. 66 ordynacji podatkowej				40				
4.	Środki ze sprzedaży aktywów finansowych bez spółek podstawowych	Wykazane w tabeli obejmującej lata 2006 - 2008			40	10	10		
5.	Środki ze sprzedaży akcji i udziałów spółek podstawowych				945	675	300		
6.	Dywidendy ze spółek z grupy podatkowej				150	120	150	120	120
7.	Razem źródła spłaty				0	0	0	1400	955
	Deficyt roczny				0	0	1170	30	581
	Deficyt skumulowany						1170	1200	1781
	Deficyt skumulowany z zadłużeniem na koniec 2013 r. (kredyty do spłaty w latach 2014 - 2022 r.)								2938

W przypadku prywatyzacji monopolistycznych czy dominujących spółek „dostawców” pozostałe spółki obniżą swoją efektywność gospodarowania. Stąd wydaje się koniecznym, aby decyzje o prywatyzacji spółek kolejowych podjąć nie tylko po podniesieniu ich wartości i efektywności gospodarowania ale również po stworzeniu warunków do konkurencji na kolejowym rynku dostawców.

Zadłużenie prezentowane w tablicach 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), a w przypadku obligacji obsługa zadłużenia uzależniona jest od rentowności 52-tygodniowych bonów skarbowych.

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 (w ok. 60%) jest zwracana beneficjentowi po zakończeniu realizacji przedsięwzięcia inwestycyjnego. Zakładając pełne wykorzystanie dostępnych środków unijnych konieczne jest zgromadzenie przez spółki Grupy PKP środków w wysokości ok. 40% wartości dostępnych środków unijnych.

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

- rok 2006 – 2 058 000 000 PLN
- rok 2007 – 1 675 000 000 PLN
- rok 2008 – 1 608 000 000 PLN
- rok 2009 – 3 088 000 000 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 – 3 430 000 000 PLN
- rok 2007 – 2 792 000 000 PLN
- rok 2008 – 2 680 000 000 PLN
- rok 2009 – 5 147 000 000 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 opracowany wieloletni plan finansowania inwestycji kolejowych.

5. Harmonogram działań Rządu do roku 2009

Lp.	Działanie	Termin realizacji
1.	Powołanie zespołu do spraw przekształceń Grupy PKP S.A. w podatkową grupę kapitałową PKP S.A.	15.04.2006 r.
2.	Opracowanie planu obsługi zadłużenia zewnętrznego PKP S.A.	30.06.2006 r.
3.	Przygotowanie koncepcji zmian majątkowo - własnościowych w PKP PR.	30.04.2006 r.
4.	Przygotowanie i wdrożenie zarządzania kryzysowego płynnością finansową w PKP PR.	30.04.2006 r.
5.	Przygotowanie systemu raportowania o sytuacji finansowej w Grupie PKP i PKP PR.	31.05.2006 r.
6.	Przygotowanie projektu programu rzeczowo-finansowego wykorzystania środków Funduszu Kolejowego w 2006 r. z podziałem na: <ul style="list-style-type: none"> • finansowanie remontów i utrzymania infrastruktury kolejowej, • finansowanie przeterminowanych zobowiązań powstałych w wyniku braku pełnego pokrycia przez budżet państwa w latach 2002-2003 utraconych przez przewoźników kolejowych przychodów z tytułu obowiązujących ustawowych ulg taryfowych w krajowych przewozach pasażerskich. 	30.04.2006 r.
7.	Konsultacje Strategii w Komisji Europejskiej. Opracowanie harmonogramu niezbędnych działań związanych z konsultacjami Strategii w Komisji Europejskiej.	31.12.2006 r.
8.	Przygotowanie wieloletniego programu wykorzystania środków Funduszu Kolejowego tak, by umożliwić pełne wykorzystanie środków z funduszy unijnych przeznaczonych na finansowanie infrastruktury.	31.07.2006 r.
9.	Opracowanie planu możliwości wykorzystania środków unijnych przez spółki Grupy PKP.	30.04.2006 r.
10.	Opracowanie resortowych procedur realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych i innych zadań z wykorzystaniem środków unijnych i budżetowych w PLK S.A.	31.05.2006 r.
11.	Opracowanie systemu weryfikacji i oceny zgłaszanych przez samorządy potrzeb w zakresie ulgowego dostępu do tras przewozowych dla przewozów o charakterze usługi publicznej.	30.06.2006
12.	Opracowanie systemu oceny projektów i rozdziału środków budżetu państwa na poszczególne projekty inwestycji taborowych.	30.06.2006

13.	Przygotowanie koncepcji funkcjonowania PKP z wykorzystaniem metod holdingowego zarządzania w Grupie PKP i PGK PKP.	31.05.2006 r.
14.	Podział majątku PKP S.A. pomiędzy poszczególne spółki Grupy PKP S.A.	czerwiec 2008 r.
15.	Projekt alokacji majątku PKP Cargo nie służącego prowadzeniu przez tę spółkę działalności podstawowej.	31.05.2006
16.	Opracowanie resortowych procedur wykorzystywania środków budżetowych finansujących wsparcie zakupów taboru kolejowego dla regionalnych przewozów pasażerskich oraz finansowania pasażerskich przewozów międzynarodowych objętych porozumieniami i umowami.	30.06.2006 r.
17.	Wdrożenie rachunkowości zarządczej i controllingowego systemu zarządzania w PLK S.A.	do końca 2008 r.
18.	Plan finansowania inwestycji w kolejnictwie 2007 – 2013	31.12.2006 r.
19	Notyfikacja zasad udzielania wsparcia finansowego państwa w zakresie inwestycji taborowych realizowanych przez samorządy	31.08.2006 r.
20	Wstępny harmonogram prywatyzacji spółek Grupy PKP do roku 2009	30.06.2006 r.
21	Przygotowanie całościowego dokumentu „System finansowania kolei w Polsce”.	31.07.2006 r.
22	Uzyskanie akceptacji Komisji Europejskiej rozwiązań systemowych dla finansowania kolei w Polsce	31.12.2006 r.
23	Przygotowanie programu całkowitego oddłużenia spółki PKP PR	30.05.2006 r.
24	Projekt konsolidacji i wniesienia części ZNI do PLK S.A.	30.09.2006 r.
25	Plan gospodarowania zasobami ludzkimi w Grupie PKP	31.10.2006 r.
26	Przygotowanie Biznes Planów poszczególnych przewoźników samorządowych (kompanii)	30.04.2007 r.
27	Notyfikacja zapisów ustawowych umożliwiających utworzenie Podatkowej Grupy Kapitałowej w Komisji Europejskiej.	31.05.2006 r.

6. Zakres koniecznych prac legislacyjnych

Lp.	Nazwa aktu prawnego	Zakres zmiany	Termin opracowania	Termin wejścia w życie
1.	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"> • Przejęcie wszystkich akcji PLK S.A. przez skarb państwa z zachowaniem nadzoru właścicielskiego nad spółką przez ministra właściwego do spraw transportu; • uproszczenie procedury zbywania przez PKP S.A. mniejszościowych udziałów w spółkach. • Przejęcie przez budżet państwa pełnego zadłużenia PKP PR • Podstawa do utworzenia podatkowej grupy kapitałowej (PGK) • likwidacja PKP PR i rozdysonowanie majątku grupy PKP do podmiotów samorządowych (kompanii) według wcześniej przygotowanych biznes planów 	30.06.2006 r.	31.12.2006 r.
2.	Ustawa z dnia 15 lutego 1992r. o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz. U. z 2000r. Nr 54, poz.654)	Przyjęcie szczególnych rozwiązań umożliwiających zawiązanie podatkowej grupy kapitałowej PKP S.A. (opcjonalnie w zakresie do zmian zaproponowanych w ustawie o restrukturyzacji)	31.06.2006 r.	31.12.2006 r.
3.	Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. Nr 54, poz 535, z późn. zmianami)	Przyjęcie rozwiązań umożliwiających poprawę przepływów finansowych w PGK PKP wynikających z rozliczeń z tytułu podatku VAT (opcjonalnie w odniesieniu do pkt. 4)		
4.	Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa (Dz. U. Nr 8, poz. 60, z późn. zmianami)	Przyjęcie rozwiązań umożliwiających poprawę przepływów finansowych w PGK PKP wynikających z rozliczeń z tytułu podatku VAT (zmiana proponowana MF)		
5.	Ustawa z dnia 5 czerwca 1998r. o samorządzie województwa (Dz. U. Nr 91, poz.576)	W zakresie zadań własnych (opcjonalna do usamorządowienia)	31.12.2006 r.	01.01.2008 r.

6.	Ustawa z dnia 28 marca 2003r. o transporcie kolejowym (Dz. U. Nr 86, poz.789 z późn. zm.)	Zmiany w zakresie: <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 • stawek dostępu do infrastruktury kolejowej • 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) 	30.09.2006 r.	01.01.2007 r.
7.	Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 9 grudnia 2003 r. w sprawie Czynności wykonywanych przez Prezesa Urzędu Transportu kolejowego , za które pobierane są opłaty oraz wysokości tych opłat i trybu ich pobierania	Zmiany w zakresie zminimalizowania wysokości opłat pobieranych przez Prezesa UTK	30.09.2006 r.	01.01.2007 r.
8.	Ustawa z dnia 15 listopada Prawo przewozowe (Dz. U. z 2000 r. Nr 50, poz. 601 z późn. zm.)	Zmiany w zakresie integracji taryfowej i rozkładów jazdy przewoźników kolejowych	30.09.2006 r.	01.01.2007 r.
9.	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.	30.04.2006 r.	30.06.2006 r.
10.	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 nieużytkowanych 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.

11.	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.	30.09.2006 r.	01.01.2007 r.
12	Ustawa budżetowa na 2007 rok	Wprowadzenie do projektu ustawy budżetowej następujących zagadnień: <ul style="list-style-type: none"> • Zaplanowanie środków na oddłużenie Spółki PKP PR • Zaplanowanie środków na wsparcie finansowe państwa z zakresie inwestycji taborowych realizowanych przez samorządy 		