ZESZYTY NAUKOWE POLITECHNIKI ŚLĄSKIEJ 2006
Seria: TRANSPORT z. 62 Nr kol. 1721

Ireneusz CELIŃSKI[1]

STRATEGIA RESTRUKTURYZACJI I PRYWATYZACJI GRUPY PKP SA - UWAGI KRYTYCZNE W ODNIESIENIU DO STANU ISTNIEJĄCEGO

Streszczenie. 22 lutego 2005 r. Rada Ministrów przyjęła dokument „Strategia restrukturyzacji i prywatyzacji Grupy PKP SA". W artykule odniesiono się krytycznie do powyższego dokumentu, ze szczególnym uwzględnieniem stanu, w jakim znajduje się obecnie Grupa PKP SA. W krótkiej formie omówiono najważniejsze-kontrowersyjne aspekty prywatyzacji i restrukturyzacji spółek grupy.

REGULATION AND THE PRIVATIZATION STRATEGY OF POLISH STATE RAILWAYS SA – CRITICAL WATCHWORD BASED ON EXISTING STATE

Summary. Today the problem of privatization and regulation of public railways is growing dilemma in Poland, Germany and France.22 February 2006 Polish State Government accepted document called Regulation and the privatization strategy of Polish State Railways S.A. different from DB programs. This paper presents critical watchword for this document. Polish railway privatization program are based on British solutions.

1. WPROWADZENIE

Kilkanaście miesięcy, jakie upłynęły od czasu wprowadzenia przedmiotowego dokumentu, to wystarczająco długi okres czasu, aby pokusić się o krytyczne uwagi w stosunku do jego treści. Podmioty gospodarcze wydzielone z macierzystej PKP w 2001 r. działają już na rynku od kilku lat, a więc wystarczająco długo, aby ocenić efekty ich działania. Wielkimi krokami zbliża się dzień, w którym spółki wydzielone z grupy PKP SA staną do równoprawnej rywalizacji na rynku usług przewozowych z innymi podmiotami gospodarczymi z Unii Europejskiej.

Mimo konsekwentnego wprowadzania zasad wolnorynkowych w spółkach grupy kapitałowej nadal często ma miejsce sytuacja, w której następuje wzajemne świadczenie usług pomiędzy spółkami grupy na zasadach zbliżonych do monopolu (pomiąć należy tu wymianę barterową, która przy obecnej kondycji finansowej tych spółek jest zrozumiała). Doskonałym przykładem jest PKP Informatyka i Telekomunikacja Kolejowa skupiające w swojej gestii cały rynek usług informatycznych, z wyjątkiem zakupów środków trwałych i wybranych usług serwisowych. Z jednej strony, wynika to z zaszłości wzajemnych powiązań z okresu działalności w PKP, z drugiej strony ze szczególnych uwarunkowań techniczno-organizacyjnych spółek powstałych po likwidacji PKP.

[1] Politechnika Śląska, Wydział Transportu, 40-019 Katowice, ul. Krasińskiego 8, iceli@interia.pl

Warto podkreślić, że omawiany dokument określa podstawowe założenia strategiczne, dotyczące działań podejmowanych w spółkach-córkach Grupy PKP SA na lata 2005-2007. W dokumencie wyróżniono następujące podstawowe grupy działań strategicznych:
- zaktualizowanie polityki transportowej państwa, weryfikacja długoterminowych celów gospodarczych dla transportu kolejowego,
- wprowadzenie nowych rozwiązań strukturalnych w grupie PKP,
- dostosowanie planu restrukturyzacji i prywatyzacji do fluktuacji sytuacji rynkowej i makroekonomicznej [1].

2. POLITYKA TRANSPORTOWA RP W ODNIESIENIU DO GRUPY PKP SA

Polityka transportowa RP podobnie jak innych państw – członków UE oparta jest na założeniach koncepcji zrównoważonego rozwoju transportu. Koncepcja ta polega z grubsza na ingerencji Państwa w taki rozwój transportu, aby harmonijnie rozwijać wszystkie gałęzie transportu w trosce o zaspokojenie potrzeb przyszłym pokoleniom. Predysponowaną gałęzią transportu w celu wprowadzenia idei zrównoważonego transportu jest transport kolejowy. Jest to gałąź transportu w pełni realizująca funkcje użyteczności publicznej, ekologiczna i bezpieczna [1].

Politykę transportową państwa w odniesieniu do przedsiębiorstw transportowych prowadzi Minister Infrastruktury. W zakresie tej polityki należy wyróżnić następujące negatywne zjawiska, stojące na przeszkodzie w drodze do realizacji koncepcji zrównoważonego transportu w Polsce:
- silne lobby parlamentarne i pozaparlamentarne prowadzące działania na rzecz rozbudowy sieci autostrad, efektem czego w latach 1999-2006 zaangażowano w budowę autostrad (do 2005 r. wybudowano ok. 562,5 km) wielomiliardowe kwoty w znacznej części zmarnotrawione (zawyżone koszty, odszkodowania etc). Dla przykładu ostatni 100 km odcinek autostrady z Nowego Tomyśla do Świecka wyceniono na 2,7 mld zł , co daje 27 mln/km. Charakterystyczne, że w tym samym czasie dotacje celowe w wysokości ok. 0,3-0,5 miliarda PLN w skali roku dla PKP uchwalane przez Sejm RP były przyczynkiem do olbrzymiej krytyki medialnej i społecznej. **Jest to efektem braku działań lobbystycznych ze strony PKP lub ich nieskuteczności**, szczególnie w odniesieniu do środków masowego przekazu. Dość powiedzieć, że komórki Public Relations w spółkach Grupy PKP SA istnieją zaledwie od kilku lat;
- brak zrozumienia i ścisłej współpracy pomiędzy samorządami terytorialnymi a przedsiębiorstwami kolejowej komunikacji publicznej. Wynika to bezpośrednio ze szczupłych zasobów finansowych tych samorządów oraz z tendencji do oszczędności w samorządowych budżetach, głównie kosztem komunikacji zbiorowej;
- systematycznie spadający z roku na rok wolumen przewozów w kolejowym transporcie zbiorowym, jak również obserwowane są okresowe wahania tego wolumenu w odniesieniu do przewozów towarowych w spółce PKP Cargo SA [13];
- dekapitalizacja taboru zarówno przewoźników pasażerskich, jak również towarowych (średni wiek taboru ponad 25 lat) [13];
- nadchodząca konkurencja ze strony DB i SNCF w zakresie przewozów pasażerskich oraz ze strony DB, SNCF i dynamicznie rozwijających się ostatnio kolei brytyjskich w zakresie transportu towarów [12][16].

3. PROBLEMY WYNIKAJĄCE Z RESTRUKTURYZACJI POSZCZEGÓLNYCH SPÓŁEK GRUPY

Poniżej zostaną zaprezentowane kluczowe problemy związane z restrukturyzacją i prywatyzacją spółek Grupy PKP SA. Poruszone zostały kolejno problemy z utrzymaniem dworców kolejowych, redukcja skali sieci kolejowej PLK, prywatyzacja PKP Cargo SA i PKP Intercity spółka z. o.o.

Dworce Kolejowe. W dokumencie będącym przedmiotem analizy czytamy o powołaniu spółki „Dworce Kolejowe" z PKP SA Oddział Dworce Kolejowe, do której majątku zostanie wniesionych ok. 70 największych (najważniejszych) dworców. Pozostałe dworce będą w dyspozycji i zarządzie we współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego. Należy zwrócić uwagę, że wśród tych 70 obiektów kolejowych niespełna 10% stanowią dworce znajdujące się w zadowalającym stanie technicznym (m.in. Kraków, Częstochowa.). Na drugim biegunie znajdują się dworce stare i zabytkowe, jak np. stacja w Czechowicach-Dziedzicach. Jeżeli nowy właściciel poważnie myśleć będzie o poprawie stanu technicznego, zmuszony będzie zaciągnąć wieloletnie kredyty, które niekorzystnie wpłyną na wynik finansowy spółki, o ile firma ta pozyska w ogóle jakiekolwiek gwarancje finansowe. Z dokumentu nie wynika przyszła forma współpracy z samorządami terytorialnymi odnośnie do zagospodarowania pozostałych mniejszych dworców. W obliczu dotychczasowej opornej współpracy przedsiębiorstw kolejowych z samorządami w zakresie transportu kolejowego nie rokuje to dobrze. W latach 2005-2006 brak decyzji w zakresie wielu małych dworców niekorzystnie wpływał na decyzje lokalowe wielu spółek, gdy nie-jasny był status właścicielski obiektów kolejowych. Niektóre spółki rozważały przeniesienie lokalizacji wielu obiektów w obliczu przejęcia tychże przez samorząd, co nierozerwalnie zagrożone było wzrostem czynszów. **Dywersyfikacja obiektów dworcowych ze względu na rangę nie jest właściwa z uwagi na fakt, że dzieli się obiekty spełniające te same i ściśle określone funkcje w zakresie realizacji procesu transportu kolejowego.**

Planowane zmiany w PLK. Likwidacja zbędnych linii kolejowych będących we właściwości PLK również nastręcza spore wątpliwości. Raz zlikwidowane połączenie w ruchu pasażerskim jest praktycznie stracone, co nie znaczy, że nie należy ponownie przeanalizować skutków i przyczyn zamykania poszczególnych linii, zwłaszcza tych o dużym lokalnym znaczeniu społecznym. Likwidacja wielu połączeń lokalnych przeczy samej idei budowy systemu zrównoważonego transportu, gdyż obarcza zwiększonymi obciążeniami przyszłe pokolenia w przypadku powstawania nowych potoków podróżnych oraz powoduje przeniesienie ruchu w obszar usług transportowych, generujących większe zanieczyszczenie środowiska. Wyjaśnienia wymagają kwestie planowanych przez PKP SA powiązań majątkowych. W dokumencie zapisano, że PLK stanie się właścicielem 25%+1 akcji innych podmiotów z grupy PKP. PLK ma natomiast zgodnie z zapisami dokumentu udostępnić infrastrukturę dla każdego z operatorów na równych warunkach, stosując określone ulgi [1]. Rodzić to będzie w przyszłości określone implikacje prawne związane z podważaniem wzajemnych umów pomiędzy spółkami wywodzącymi się z PKP przez operatorów działających poza PKP. Jednocześnie w planach opisanych w dokumencie [1] jest proponowana redukcja skali zarządzanej sieci o ok. 20%, co samo w sobie może dyskryminować nowo wchodzących operatorów. Ograniczenia sieci implikować bowiem będą możliwości konkurowania ze sobą poszczególnych przewoźników poprzez stosowanie alternatywnych połączeń. Jednym z kluczowych problemów transportu towarów poza ceną jest czas dostawy. Przy braku alternatywnych połączeń i ograniczonej przepustowości odcinków węzłowych w ruchu towarowym opracowywanie równoprawnego rozkładu jazdy dla różnych operatorów będzie rzeczą niemożliwą. Skutki takich decyzji w obecnej dobie odczuwają koleje brytyjskie [12][16].

Prywatyzacja spółek Grupy PKP SA. Najwięcej kontrowersji budzi prywatyzacja poszczególnych spółek Grupy PKP SA. Szczególnie wątpliwe jest prywatyzowanie spółki PKP Cargo SA – przedsiębiorstwa, które jako jedyne w Grupie generują rok rocznie zysk [4]. Firma ta może sama przy odpowiednim zarządzaniu z wykorzystaniem środków finansowych z zewnątrz restrukturyzować swój ponad 80 tys. tabor i ponad 4 tys. park pojazdów trakcyjnych. Pozostaje pytanie, czy banki kredytujące konkurentów PKP Cargo SA będą zainteresowane w finansowaniu restrukturyzacji tej firmy. Firma jest czołowym (3 miejsce) przewoźnikiem w Europie (dla porównania SNCF dysponuje ok. 50 tys. taborem towarowym i ok. 6000 pojazdów trakcyjnych) oraz zatrudnia ponad 50 tys. pracowników [6][13]. Jak wynika z danych statystycznych UIC [13], problemem jest efektywność wykorzystania zasobów PKP Cargo SA. W przypadku prywatyzacji tej firmy należy się liczyć ze zwolnieniami grupowymi ze strony nowego właściciela. PKP Cargo SA jest często jedynym dużym pracodawcą w okolicy, szczególnie w rejonach, gdzie zlokalizowane są stacje manewrowe i rozrządowe. Wydatki na cele socjalne i osłonowe dla zwalnianych osób w perspektywie wieloletniej i w skali całego kraju stanowić będą poważne obciążenie dla finansów publicznych. Przypomnieć w tym miejscu należy wytyczne japońskiej firmy consultingowej wskazującej na konieczność zwolnienia blisko 60 tys. pracowników w skali całej Grupy PKP. W skali roku oznacza to obciążenie budżetu państwa w wysokości od 0,5 do 0,8 mld PLN.

PKP Cargo SA ma zdecydowanie jeden podstawowy atrybut w walce konkurencyjnej na otwartych rynkach Unii Europejskiej, a mianowicie cenę związaną z niskimi kosztami pracy (30% średniej europejskiej). W połączeniu z licznym taborem, poprawiająca się systematycznie jakością usług można ze spokojem oczekiwać na dalszy rozwój sytuacji w prze-wozach towarowych. Nie bez znaczenia jest w odniesieniu do tego fakt poprawy koniunktury w zakresie przewozu węgla kamiennego i niewielki wzrost na rynku przewozów intermodalnych. Ponadto, rośnie wyraźnie udział w przewozach towarowych transportu pojazdów samochodowych [13].

Nietrudno przewidzieć sytuację, w której nowy właściciel PKP SA mając większościowy pakiet akcji doprowadzi do zwolnień grupowych i częściowej likwidacji struktur i zasobów firmy w celu przejęcia pokaźnego w skali europejskiej (ok. 7%) rynku w Polsce. Niezależnie, który podmiot (operator narodowy) przejmie PKP Cargo SA doprowadzi to w skali europejskiej do zdominowania rynku przewozów towarowych, w tym głównie poprzez przejęcie tranzytu wschód – zachód i północ – południe. Dla przykładu, jeżeli DB przejmie PKP Cargo obejmie blisko 30% rynku przewozów towarowych w UE i odpowiednio 15% w całej Europie. Utrzymanie więc dotychczasowej struktury własnościowej PKP Cargo jest zatem nie tylko w interesie polskim, ale również wielu innych przewoźników europejskich. Uważna analiza danych statystycznych UIC w zakresie ruchu towarowego w Europie w latach 1950-2005 wskazuje, że począwszy od roku 1993 udało zahamować się gwałtowny spadek przewozów cargo (spadek z 600 bln TKm w 1985 do 400 bln TKm w 1993) [13]. Od tego roku wolumen przewozów waha się w granicach od 400 do 450 bln TKm. Zwraca uwagę fakt, że apogeum przewozów towarowych przypadło na lata kryzysu energetycznego na świecie przełom lat 70/80. Uwzględniając obecną sytuację na rynku paliw i znane z obserwacji występowanie cykli koniunkturalnych w gospodarce, należy oczekiwać, najdalej w perspektywie 10 lat, zdecydowanej poprawy w zakresie transportu cargo.

Podobne wątpliwości budzi sprzedaż PKP Intercity sp. z o.o. Zaznaczyć należy, że firma ta wykonuje swoje usługi na zasadach w pełni komercyjnych, nie podlegających dofinansowaniu systematycznie poprawiając swój wynik finansowy mimo konsolidacji w jej ramach z roku na rok kolejnych podmiotów (wzrost kosztów stałych) [4][11].To właśnie dla PKP Intercity otwierają się potencjalne największe możliwości konkurowania na wspólnym rynku europejskim - głównie dzięki niższym kosztom taboru i kosztom pracy.

Jak wynika z opracowań centrum statystycznego UIC wykonanych w zakresie przewozów pasażerów kolejami dużych prędkości, systematycznie wzrasta liczba pasażerokilometrów od końca lat 80. Z danych tych wynika stały i systematyczny wzrost tych przewozów od blisko 20 lat [13]. Zdecydowanie zarówno PKP Cargo SA, jak i PKP Intercity sp. z o.o. dysponują potencjałem uprawniającym je do podjęcia konkurencji w nowych liberalnych warunkach rynkowych. Warunkiem tego jest znalezienie inwestora strategicznego, np. poprzez wejście spółek na giełdę, obligacje nowych akcji etc.

Podobnie, choć nie w kontekście prywatyzacji, należy oceniać perspektywy w przewozach regionalnych. Po gwałtownym spadku potoków podróżnych w latach 1989 w ostatnim okresie wolumen tych przewozów zaczął stabilizować się na poziomie z roku 1975. W przypadku zrestrukturyzowanych kolei brytyjskich zanotowano w ostatnich latach istotny przyrost w zakresie potoków podróżnych. Zanotowany wzrost wyniósł blisko 20% [16]. Zwrócić należy uwagę, że proponowany plan prywatyzacji doprowadzi do otwartej konfrontacji z ponad 30 organizacjami związkowymi działającymi na kolei, co skomplikuje i tak napiętą sytuację, w efekcie stracą zarówno zwolennicy prywatyzacji, jak i związkowcy.

Mniej wątpliwości budzą sprzedaż: LHS, PKP Informatyki i PKP Telekomunikacji. Są to przede wszystkim firmy małe, z wyłączeniem LHS o specyfice nie związanej ściśle z transportem kolejowym. Ponadto, firmy te mogą zostać dokapitalizowanie przez stosunkowo prężnie działające podmioty na rynku Polskim, takie jak Prokom, Comarch, Optimus etc.

Wobec korzystnych tendencji na rynku handlu energią nie powinna być prywatyzowana PKP Energetyka. W miejsce obecnych planów prywatyzacyjnych powinna zostać rozważona możliwość stworzenia holdingu, w skład którego weszłyby przedsiębiorstwa, mające szanse na utrzymanie się na zliberalizowanym rynku, tj. PKP Cargo, PKP Intercity sp. z o.o. i PKP Energetyka (podobnie jak to ma miejsce w innych gałęziach gospodarki narodowej).

Skutkiem takich działań, nawet w przypadku niepowodzenia takiego aliansu, może być co najwyżej wzrost wartości rynkowej tych przedsiębiorstw w perspektywie kilku lat. Reasumując kwestie prywatyzacji blisko 30 spółek kolejowych, należy sformułować konkluzje, że polskiego społeczeństwa nie stać na pozbycie się kolei narodowych. W rzeczywistości spowoduje to bowiem przeniesienie dotacji publicznych z sektora transportu publicznego w gestie Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej. Przypadek brytyjski udowadnia, że nie wyeliminuje to zupełnie dotacji społecznych, które zostaną w znacznej części przeniesione do sektora prywatnego. Per saldo prywatyzacja nie przyniesie wymiernych korzyści materialnych w skali całej gospodarki narodowej.

Dotychczasowe doświadczenia ze sprzedażą sektorów gospodarki narodowej wskazują, że decyzji w tej materii nie należy podejmować w perspektywie krótkotrwałych wpływów finansowych. Doskonałym przykładem jest sprzedaż sektora tzw. "stalowego" tuż przed bumem gospodarczym w tej gałęzi przemysłu.

Strategia w zakresie przewozów regionalnych. W zakresie przewozów regionalnych niewątpliwie proponowana strategia jest słuszna, tj. obciążenie kosztami utrzymania ruchu regionalnego samorządów terytorialnych. Jakkolwiek dotychczasowa praktyka wskazuje na niechęć do finansowania przewozów kolejowych z budżetów samorządów lokalnych. Wysoce prawdopodobne, że gdyby nie ustawowy obowiązek finansowania tych przewozów, ruch ten zostałby całkowicie pomijany przez samorządowców. Spośród 16 województw współpraca samorządowców z kolejami regionalnymi układa się pomyślnie jedynie w województwach mazowieckim i kujawsko-pomorskim tylko i wyłącznie dlatego, że działały tam już wcześniej prężne koleje podmiejskie.

Kontrowersje budzą plany finansowania przewozów międzyregionalnych ze środków Ministra Infrastruktury (przejściowo ze środków Funduszu Kolejowego) [1][10]. W działających obecnie w sieci SKPZ informatycznych systemach sprzedaży biletów bez problemu można identyfikować wolumeny potoków podróżnych i dzięki temu obciążać proporcjonalnie

budżety odpowiednich samorządów terytorialnych bez potrzeby stosowania dodatkowych rozwiązań systemowych.

Koncepcja wyodrębniania z PKP Przewozy Regionalne podmiotów w ramach spółek z samorządami województw wydaje się marginalna. Sytuacja taka może mieć miejsce w dużych aglomeracjach i konurbacji górnośląskiej, tam gdzie mamy do czynienia z kongestią sieci kolejowej i dużymi potokami podróżnych. Wątpliwe, aby takie spółki powstawały w dłuższej perspektywie w takich ośrodkach, jak Kielce, Lublin, Rzeszów, Zielona Góra etc. W przypadku taboru wykonującego pracę przewozową w przewozach regionalnych, ze średnią wieku blisko 30 lat nie można liczyć na ich szybką i istotną liczebnie wymianę zarówno ze środków budżetowych, jak i z EFRR. Dążyć natomiast powinni operatorzy regionalni do bardziej efektywnego wykorzystania istniejących zasobów.

Problemy marketingu. W przedmiotowym dokumencie zapisano ogólne sformułowania typu „poprawa obsługi klienta, zwiększenie skuteczności marketingowej, przeprowadzenie redukcji kosztów itd." (op. cit.). W polu zagadnień wymienionych powyżej należy zwrócić uwagę na wewnętrzną sprzeczność stawianych celów. Nie można pogodzić poprawy jakości obsługi klientów z jednoczesną redukcją kosztów czy tych ostatnich ze zwiększeniem skuteczności marketingowej. Zdaniem autora sytuacja w zakresie marketingu wynika z braku zrozumienia zagadnień marketingu i z braku wykwalifikowanej w tym przedmiocie kadry. W zakresie realizacji marketingu w spółkach grupy zasadniczym problemem jest brak środków na realizację marketingu bezpośredniego, brak identyfikacji szans i zagrożeń w otoczeniu spółki, poszukiwanie nowych klientów sprowadza się do płaskich akcji reklamowych itp. [10]. Wręcz często marketing kolejowy utożsamiany jest ze statystyczną obserwacją potoków podróżnych i wyklejaniem ulotek na powierzchniach dworców kolejowych. Tylko jedna firma prowadzi zdecydowane działania w zakresie corporate design i corporate identity będąc powszechnie rozpoznawaną marką, tj. PKP Intercity spółka z o.o. W dalszym ciągu gorsetem uwierającym kontakty działów marketingu z klientem jest mało elastyczna forma negocjacji stawek przewozowych. Osoby odpowiedzialne za poważne decyzje handlowe zlokalizowane są wysoko w strukturach pionowych spółek.

Struktura zatrudnienia, struktura płac. Zasadnicza bolączką spółek wchodzących w skład Grupy PKP jest niekorzystna struktura zatrudnienia. Przejawia się to głównie w niskich kwalifikacjach zawodowych osób zatrudnionych w tych spółkach. Jest to zresztą bolączka typowa nie tylko dla przedsiębiorstw kolejowych, ale również sytuacja typowa w skali całego kraju. Co ciekawe, sytuacja w tym zakresie w przedsiębiorstwach kolejowych nie znajduje wyjaśnienia nawet poprzez odniesienie do wskaźników średnich na terenie RP. W PKP Intercity wyższe wykształcenie posiada 7,4% ogółu zatrudnionych (średnia w RP) przy proporcji osób pracujących umysłowo w stosunku do osób zatrudnionych na stanowiskach robotniczych wynoszącej 1:6. Jeszcze gorzej przedstawiają się te wskaźniki w innych spółkach. W PKP Cargo SA udział procentowy osób z wykształceniem wyższym wynosi 4,1% przy proporcji pracowników umysłowych w stosunku do osób zatrudnionych na stanowiskach robotniczych wynoszącej 1:7. Katastrofalnie sytuacja ta prezentuje się w spółce PKP Przewozy Regionalne, gdzie udział pracowników z wykształceniem wyższym wynosi 3,9%, a udział pracowników umysłowych wynosi ok. 10% ogółu zatrudnionych. Blokowanie zatrudnienia w latach 90. doprowadziło ponadto do starzenia się kadr. W PKP Cargo SA średnia wieku wynosi ok. 45 lat, a w PKP Intercity - nieznacznie poniżej 40 lat.

Wprowadzone w latach 90. zatrudnianie na zasadzie kontraktowej doprowadziło, co prawda, do dywersyfikacji struktury płacowej w spółkach grupy PKP. Zauważyć jednak należy, że ograniczyło się to do wąskiej grupy osób. Nie istnieje w spółkach rozbudowana struktura płacowa oraz ściśle określone ścieżki awansu zawodowego. W grupach, które powinny partycypować w zyskach generowanych przez spółkę (np. marketing) w dalszym ciągu nie ma określonych ścisłych systemów premiowania w zależności od rezultatów pracy.

Problemy informatyczne – elektroniczny obieg dokumentów. Należy zwrócić uwagę na fakt, że firmy wywodzące się z Grupy PKP SA były i są nadal obsługiwane w zakresie usług informatycznych przez PKP Informatyka. Dotyczy to specjalistycznych aplikacji do obsługi dyspozytur zakładów, systemów kadrowo-płacowych SKAF, F-Ka itp. Jednocześnie każda ze spółek niezależnie wdraża własne systemy do obsługi kluczowych działań firmy. Wszystko to odbywa się jednocześnie przy braku zintegrowania elektronicznego obiegu dokumentacji w firmie, co sprawia, że jednym z kluczowych zadań w kolejnych latach w spółkach grupy będzie ich kompleksowa informatyzacja.

4. WNIOSKI

Podsumowując temat poruszony w tym artykule, należy sformułować pewne porównania. Prywatyzacja prowadzona zgodnie ze strategią restrukturyzacji i prywatyzacji PKP SA zawartym w dokumencie Rady Ministrów z dnia 22 lutego 2005 przypomina prywatyzację kolei brytyjskich przeprowadzoną w latach 90. przez ówczesny konserwatywny rząd brytyjski . Wówczas to podzielono państwowe koleje brytyjskie na 25 spółek TOC i sprywatyzowano. Konieczność tamtych zmian wynikała z załamania przewozów towarowych paliw stałych (węgiel) w związku z wcześniejsza restrukturyzacją tego sektora przez rząd M. Teacher oraz spadkiem pasażerskich przewozów kolejowych. Reformy brytyjskie zakończyły się połowicznym sukcesem. W pierwszych latach związany był z nimi totalny spadek zadowolenia klientów na skutek bałaganu z dywersyfikacją przewoźników, wieloma niespójnymi taryfami i rozkładami jazdy. Kilka ostatnich głośnych wypadków kolejowych na kolejach brytyjskich (katastrofa w Hatfield, 2000r. – udowodniono zaniedbania prywatnego zarządcy infrastruktury) wiąże się ze spadkiem zabezpieczenia ruchu kolejowego w Wielkiej Brytanii, co wynika z restrukturyzacji i prywatyzacji. W ostatnim czasie zauważalny jest jednak wzrost znaczenia przewozów kolejowych na wsypach brytyjskich zarówno w transporcie pasażerskim, jak również towarowym. Ciekawym zjawiskiem związanym z prywatyzacja kolei brytyjskich byli tzw. one day milioners- dyrektorzy spółek kolejowych, którzy na skutek transformacji własnościowej jako akcjonariusze stali się z dnia na dzień milionerami. Jak się okazało, zostali oni największymi beneficjentami prywatyzacji kolei w Wielkiej Brytanii.

Należy stwierdzić, że uwarunkowania kolei polskich i brytyjskich są rozbieżne. W przypadku kolei polskich należy zwrócić uwagę na korzystne tranzytowe położenie kraju. Należy zwrócić uwagę na aktualną koniunkturę na rynkach, wzrost wolumenu obrotów w handlu węglem i stalą, a więc materiałach tradycyjnie przewożonych koleją. Wzrost wolumenu przewozów samochodów osobowych w związku ze zwiększeniem importu z fabryki Fiat Auto Poland w Tychach, montowni na Żeraniu itp.

W zakresie transportu pasażerskiego korzystnym czynnikiem jest wciąż jeszcze niski wskaźnik motoryzacji społeczeństwa polskiego, brak dobrej sieci dróg i rosnące systematycznie koszty eksploatacji pojazdów samochodowych (do chwili obecnej wybudowano 25% autostrad z obiecanych 2085 km do 2013) [15]. Parafrazując znane powiedzenie, nierozważna prywatyzacja może być lekiem nie tyle zwalczającym chorobę (paraliż/niedowład transporttowy), co zabijającym samego pacjenta.

W dokumencie [1] i informacjach prasowych Grupy PKP SA pojawia się sformułowanie: **„...zostaną sprywatyzowane tak, aby mogły konkurować w ramach otwartego europejskiego systemu transportu kolejowego”.** Autor ośmiela się stwierdzić, że nie tyle struktura własnościowa przedsiębiorstwa decyduje o jego konkurencyjności ile inne czynniki. Do takich czynników należy zaliczyć:

- efektywne zarządzanie w celu maksymalnego wykorzystania potencjału firmy,
- konkurencja cenowa związana z niskimi kosztami pracy,
- rozwój nowych produktów etc.

Przykład czołowych firm francuskich pokazuje jednoznacznie, że firmy państwowe Mogą z powodzeniem konkurować z przedsiębiorstwami z sektora prywatnego. Podobnie sytuacja kształtowała się w Niemczech od chwili zjednoczenia po połączeniu DB z DR. W początkowych stadiach planów prywatyzacyjnych planowano wybrać model brytyjski i podzielić DB na kilkadziesiąt spółek, które zamierzano następnie sprzedać. W chwili obecnej jest realizowana własna koncepcja, polegająca na konsolidacji wszystkich firm kolejowych w grupie DB, a następnie wprowadzenia całej grupy na giełdę i dokapitalizowanie jej aktywów zyskiem ze sprzedanych akcji.

Grupa PKP SA stoi wbrew pozorom na dobrej pozycji, albowiem może obserwować wyniki działań prywatyzacyjnych w Wielkiej Brytanii oraz równolegle obserwować restrukturyzację i prywatyzację kolei niemieckich opartą na innym (niż brytyjski) modelu. Sytuacja taka umożliwia wybranie sprawdzonych w praktyce rozwiązań strukturalnych. Polecić można w tym kontekście zwrócenie uwagi w procesie odnowy kolei na następujące aspekty (odniesienie do kolei brytyjskich):

- w praktyce działań zmierzających do wprowadzenia realnej konkurencji sprawdził się system franszyzy - efekt: zwiększenie o 25% liczby podróżnych, eliminowanie niesolidnych przewoźników,
- szaleńcza eliminacja długości linii kolejowych zakończyła się kilkoma spektakularnymi katastrofami kolejowymi oraz wyczerpaniem zasobów przepustowości sieci w atrakcyjnych relacjach - w konsekwencji doprowadziło to do inwestycji liczonych w setkach mln euro w infrastrukturę. Wniosek: wydzielenie spółki infrastruktura w pierwszej kolejności winno wiązać się z jej intensywną restrukturyzacją i modernizacja [12],
- zlikwidowano pewne branżowe grupy zawodowe,
- per saldo zwiększono koszty kolejowego transportu pasażerskiego, co doprowadziło do dotowania przedsiębiorstw prywatnych z budżetu Państwa.

Literatura

1. Strategia restrukturyzacji i prywatyzacji Grupy PKP SA, posiedzenie Rady Ministrów z dnia 22 lutego 2005 r.
2. Ustawa z dnia 8 września 2000 r. O komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe" DzU nr 84/2001 i inne.
3. Ustawa o transporcie kolejowym, DzU nr 86 /2004.
4. Raport roczny Grupy PKP.
5. internet: www.db.de
6. Internet: www.sncf.fr
7. Metz. M.: Geld für die Schiene. Internationale Transport Zeistschrift,2005, nr 39-40.
8. Kerth S.: Der erfolg der Guterbahnen ist gesamtwirtschaftlich uneverzichtbar. Guterbahnen, 2005, nr 3.
9. Mailins R.: DB- the standard railway in Europe, Modern railways, 2006, nr 1.
10. internet: www.pkp.pl
11. internet: www.intercity.pl
12. Shaw J.:Competition Regulation and the Privatisation of British Rail,Ashagate,London 2000.
13. internet: www.uic.asso.fr (statistique des chemins de fer- synthese/ Statistic Centre)
14. internet: www.mgpips.gov.pl
15. internet: informacje prasowe GDDKiA.
16. internet: www.rail.co.uk