

REŠTRUKTURALIZÁCIA A KONSOLIDÁCIA ŽELEZNIČNEJ SPOLOČNOSTI CARGO SLOVAKIA A. S.

Restructuralization and Consolidation of the Railway Company
Cargo Slovakia, corp.

JOZEF GAŠPARÍK, LUMÍR PEČENÝ, PETER BLAHO

Abstract

Slovak government plans to realise a restructuring of the national rail cargo operator. The aim of the paper is to analyse the proposal „Consolidation of rail freight transport in Slovakia“. The main reasons for that internal restructuring of Železničná spoločnosť Cargo Slovakia a. s. (ZSSK CARGO) is its high debt that does not allow standard functioning also development of the railway operator. Creating subsidiaries with none core business is a standard model of former national rail freight operators in Europe. The main objective is to provide long-term stabilization of rail freight sector, as well as economic consolidation and to boost a further development of ZSSK CARGO.

Key words

rail cargo operator, economic consolidation, restructuring process, subsidiaries

Úvod

Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR predložilo v júni 2013 návrh opatrení na konsolidáciu železničnej nákladnej dopravy v SR. Túto konsolidáciu, ktorá obsahuje predovšetkým ekonomické opatrenia, schválila vláda SR na svojom zasadnutí dňa 10. júla 2013. V horizonte pripravovanej vnútornej reštrukturalizácie má ZSSK CARGO vytvoriť tri dcérske spoločnosti, do ktorých majú následne vstúpiť renomovaní partneri, a to formou odpredaja akcií. Hlavným dôvodom pre uvedenú vnútornú reštrukturalizáciu ZSSK CARGO je vysoký dlh, ktorý neumožňuje ďalšie fungovanie dopravcu a takmer žiaden rozvoj. Vytváranie dcérskych spoločností je v rámci veľkých železničných dopravcov v Európe bežný

štandard a využíva sa na zefektívnenie hlavných vnútorných činností podniku. Hlavným cieľom je zabezpečenie dlhodobej stabilizácie tohto sektora, ako aj ekonomickej konsolidácie a ďalšieho rozvoja ZSSK CARGO. Po prijatí predložených opatrení by mal proces zaistiť kladné hospodárenie a aj perspektívu dlhodobého rozvoja a stability v regióne strednej Európy. ZSSK CARGO bude mať podľa rezortu dopravy pri novom usporiadaní stále charakter národného, teda celosieťového železničného dopravcu. Bude naďalej vykonávať svoju hlavnú činnosť, čiže poskytovať prepravné a dopravné služby, ako aj služby prekládky a prečerpávania tovaru.

Cieľom príspevku je analyzovať tieto navrhované opatrenia v kontexte vývoja názorov na ozdravenie národného nákladného dopravcu a v podmienkach fungovania tohto subjektu na liberalizovanom železničnom trhu.

Vývoj organizačného usporiadania ZSSK CARGO a jeho trhového podielu

Hlavnými dôvodmi samotnej realizácie konsolidácie a zmeny organizačného usporiadania ZSSK CARGO:

- vysoký dlh ZSSK CARGO,
- strata trhovej pozície,
- prebytočné kapacity (rušne, vozne),
- znižovanie počtu zamestnancov,
- nezabezpečenie reprodukcie výrobných prostriedkov,
- železničný dopravca bez rozvoja.

V roku 2009 bol pripravovaný model holdingového usporiadania relevantných železničných subjektov, ktoré ovláda štát. Manažér infraštruktúry a dopravný podnik sú v holdingovej štruktúre samostatnými právnickými osobami, ktoré z hľadiska strategického riadenia podliehajú rozhodnutiam holdingu (napríklad Rakúsko, Nemecko, Poľsko).

Tento model bol navrhovaný z dôvodu možnosti ponechať majetok, ako aj riadenie, hospodárenie a kontrolu strategických podnikov plne v rukách štátu, pričom sa však vo veľkej miere zefektívnia vzťahy medzi jednotlivými železničnými spoločnosťami. Pracovným názvom zastrešujúcej spoločnosti boli Slovenské železnice a. s. ako materská spoločnosť železničných

spoločností Železničná spoločnosť Slovensko, a. s. (ZSSK), Železničná spoločnosť Cargo Slovakia, a. s. (ZSSK CARGO) vrátane Železníc Slovenskej republiky (ŽSR), ktoré sa mali postupne transformovať na obchodnú spoločnosť.

Ministerstvo uvádzalo najmä tieto výhody holdingového usporiadania:

- presadzovanie jednotnej stratégie v zásadných otázkach celého železničného sektora,
- vytvorenie centrálného tlaku na dlhodobu udržateľné a vyrovnané hospodárenie,
- strategické usmerňovanie a koordinácia investičných rozhodnutí jednotlivých spoločností ako aj nákladová optimalizácia spoločne nakupovaných komodít mimo kľúčové činnosti železničných spoločností,
- konsolidácia jednotlivých neprosperujúcich činností,
- vyčlenením vedľajších podporných aktivít v oblasti majetkového hospodárenia železničných spoločností do samostatných dcérskych spoločností sa dosiahne optimalizácia súčasnej majetkovej štruktúry,
- objektivizácia nákladov na jednotlivé činnosti vytvorením špecializovaných obslužných dcérskych spoločností, ktoré budú poskytovať vedľajšie podporné služby spoločnostiam združeným v holdingovej štruktúre, dôjde k úsporám z rozsahu a z efektívnejšieho fungovania užšie špecializovaných spoločností,
- objektivizácia nákladov na dopravnú cestu (ŽDC).

Ako vidno, už tento model predpokladal vyčleňovanie vybraných činností do dcérskych spoločností. Ďalšími známymi zámermi bola fúzia slovenského a českého národného nákladného dopravcu, teda ZSSK CARGO a ČD Cargo. K vytvoreniu tohto spoločného podniku nedošlo. Následne v roku 2012 začala vláda SR s prípravou opatrení na konsolidáciu ZSSK CARGO formou vyčlenenia vybraných činností do dcérskych spoločností.

Schválený proces konsolidácie ZSSK CARGO

Východiskovým materiálom pre uvedené zmeny v štruktúrach ZSSK CARGO bol vládny materiál „Návrh opatrení na konsolidáciu železničnej nákladnej

dopravy SR“, ktorý bol následne schválený vládou SR uznesením č. 390/2013.

Vládny materiál rieši komplexne nielen nákladnou dopravou, ale aj dosahom opatrení na manažéra infraštruktúry – Železnice Slovenskej republiky. V časti A sa zaoberá dosahom oneskoreného zavedenia nového regulačného rámca pre železničných nákladných dopravcov za rok 2010, čo si vyžaduje kompenzáciu pre ŽSR vo výške približne 74 mil. EUR.

V časti B sa zavádza podpora železničných nákladných dopravcov v rokoch 2014-2016 formou zníženia poplatkov za použitie železničnej infraštruktúry, a to vo výške cca 67,5 mil. EUR za celé obdobie.

Časť C uvádza konkrétne opatrenia pre konsolidáciu a ďalší rozvoj národného cargo dopravcu – ZSSK CARGO.

Detailnejšie sa v pláne konsolidácie rieši:

- vnútorná reštrukturalizácia založením troch dcérskych spoločností v oblasti manažmentu parku nákladných vozňov, v oblasti realizácie intermodálnej prepravy a v oblasti údržby a opráv rušňov a vozňov (posúdenie opodstatnenosti založenia v spolupráci s národným osobným dopravcom ZSSK),
- vstup kvalifikovaných a renomovaných subjektov – partnerov,
- postupné oddlženie spoločnosti ZSSK CARGO s predpokladom na úroveň do cca 30 % v porovnaní so stavom k 31. 12. 2012,
- konsolidácia ZSSK CARGO s nastavením ďalšieho rozvoja spoločnosti.

Časový horizont realizácie prvých dvoch opatrení je stanovené do konca roku 2014. Podstatné opatrenia na konsolidáciu ZSSK CARGO budú zrealizované do konca I. polroka 2014, v rámci ktorých vzniknú dve dcérske spoločnosti a to v oblasti manažmentu parku nákladných vozňov a intermodálnej prepravy.

Do konca roka 2013 bude posúdené vytvorenie spoločnej dcérskej spoločnosti pre údržbu a opravy rušňov a vozňov so spoluúčasťou Železničnej spoločnosti Slovensko, a. s. (ďalej len ZSSK). Trakcia (park HDV - rušne) zostanú aj naďalej v materskej spoločnosti ZSSK CARGO. V druhej fáze prebehne vstup skúsených a renomovaných partnerov do dcérskych

spoločností, pričom si ZSSK CARGO udrží majetkový podiel a účasť na riadení spoločností. Finančné zdroje získané vstupom partnerov použije ZSSK CARGO na postupné oddĺženie a rozvoj spoločnosti v oblasti prevádzkových technológií a parku hnacích dráhových vozidiel. Vnútorou reštrukturalizáciou sa očakáva, že nedôjde k ďalšiemu znižovaniu plánovaného počtu zamestnancov, očakáva sa stabilizácia a rozvoj v oblasti ľudských zdrojov.

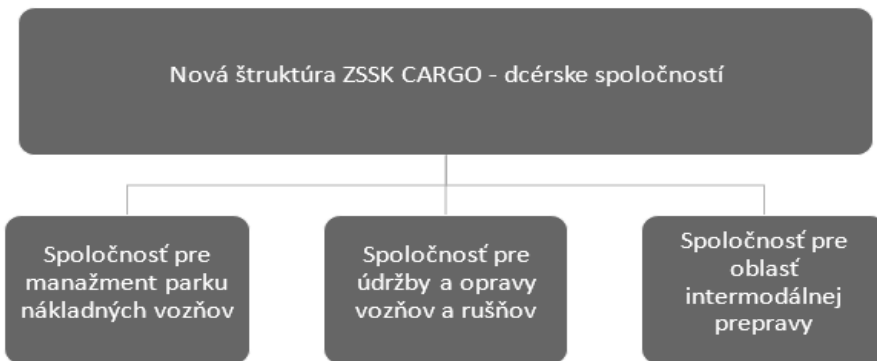
Plán nového organizačného usporiadania ZSSK CARGO

Súčasťou vnútornej reštrukturalizácie ZSSK CARGO zameranej na zachovanie pozície spoločnosti na trhu bude založenie troch dcérskych spoločností:

- pre manažment parku nákladných vozňov,
- údržbu a opravy rušňov a vozňov a
- realizáciu intermodálnej prepravy.

Zámerom konsolidácie je, aby nové dcérske spoločnosti ZSSK CARGO poskytovali služby nielen svojim akcionárom, ale v rámci plnej liberalizácie trhu aj ostatným subjektom na trhu.

Obr.1 Nová štruktúra ZSSK Cargo – vznik troch dcérskych spoločností



Zdroj: Blaho, Zitrický, Meško, 2013

Prvá dcérska spoločnosť ZSSK CARGO zameraná na manažment parku nákladných vozňov má zabezpečiť efektívnejšie využitie vozidlového parku. Z celkových 13 300 vozňov vo vlastníctve ZSSK CARGO je približne 5 tisíc považovaných za nadbytočných z pohľadu obchodno-prevádzkových

a strategických potrieb. Po reštrukturalizácií bude táto dcérska spoločnosť spravovať cca 12 700 vozňov zo súčasných približne 13 300 vozňov, pričom približne 5 tisíc vozňov sa označuje za nadbytočné. ZSSK CARGO má následne odpredať majoritnú časť akcií partnerovi, pričom si v dcérskej spoločnosti zachová účasť na riadení aj pri minoritnom podiele. Od uvedenej dcérskej spoločnosti si následne prenajme len potrebný počet vozňov (predpokladá sa 8 tis.) v závislosti od prepravných požiadaviek. Do tejto spoločnosti má odísť od národného dopravcu 30 zamestnancov. Týmto krokom by si ZSSK CARGO malo zachovať kontrolu nad potrebným parkom nákladných vozňov potrebných pre jeho ďalšie fungovanie na trhu. Na základe strategických predpokladov by dcérska spoločnosť po nastavení a začatí svojich činnosti mala produkovať zisk na úrovni vyše 3 mil. €.

ZSSK CARGO má ďalej vytvoriť druhú dcérsku spoločnosť (so 100% účasťou) zameranú na činnosť v oblasti údržby a opráv železničných dráhových vozidiel (vozňov a rušňov). Imaním tejto spoločnosti by boli nehnuteľnosti súvisiace s opravou a údržbou a tiež súvisiace technológie na výkon týchto. Do tejto spoločnosti má odísť od národného dopravcu 1 200 zamestnancov. Po ekonomickom posúdení možných synergických efektov sa zväží majetkový vstup osobného dopravcu ZSSK, prípadne iného partnera formou vkladu do základného imania dcérskej firmy. Strategická prognóza predpokladá, že by mala táto spoločnosť hospodáriť s vyrovnaným rozpočtom.

Tretou dcérskou spoločnosťou ZSSK CARGO bude spoločnosť podnikajúca ako operátor intermodálnej prepravy, pričom sa počíta so vstupom partnera s medzinárodným know-how v tejto oblasti. Táto spoločnosť by mala zároveň získať približne 600 nákladných vozňov ZSSK CARGO pre intermodálnu prepravu a z Carga má do nej prejsť tridsať zamestnancov. ZSSK CARGO by odpredala časť akcií spoločníkovi, pričom by si v spoločnosti zachovala účasť na rozhodovaní. Prognózovaný zisk tejto spoločnosti by sa očakáva na úrovni do 2 mil. € ročne.

Poznámky k plánovanej konsolidácii ZSSK CARGO

Celkový návrh predložených opatrení ráta s postupným oddlžením ZSSK CARGO, pričom kľúčovým zdrojom pre uvedené oddlženie bude výnos z odpredaja časti akcií v dvoch dcérskych spoločnostiach (manažment

nákladných vozňov a realizácia intermodálnej prepravy). Výnos z odpredaja majetkového podielu v spoločnostiach by mal byť použitý na zníženie dlhu najmä voči finančným inštitúciám, Ministerstvu financií SR a Železničiam Slovenskej republiky ako manažérovi infraštruktúry. Následne na základe týchto opatrení by ZSSK CARGO mala byť schopná vygenerovať dostatok finančných zdrojov, ktoré by boli využité na rozvoj v oblasti ľudských zdrojov, obnovu techniky, technológií, vozidlového parku a získanie nových trhov (a to nie len v SR ale aj mimo SR) v konkurencii s cestnou dopravou. Popritom sa očakáva prebytkové hospodárenie manažmentu spoločnosti pri znižovaní nákladov.

Schválené riešenie konsolidácie spoločnosti ZSSK CARGO reaguje na aktuálny problém, ktorým je rapidný pokles prepravných výkonov, ako core businessu, prebytok vozidlového parku a zadlženie spoločnosti. Vo svojej podstate ide o privatizáciu vybraných činností ZSSK CARGO. Tento dopravca sa tak stane železničným podnikom, ktorý poskytuje len trakciu a vozne si bude prenajímať. Otázkou môže byť ako budú zabezpečené zmluvné vzťahy tak, aby to nemalo dosah na flexibilitu pri pristavovaní vozňov na nakládku.

Vyčlenením špeciálnych vozňov pre intermodálnu prepravu do samostatnej spoločnosti môže mať dosah na podieloch ZSSK CARGO na intermodálnej preprave. Rovnako však je reálny predpoklad, že vznik spoločnosti pre intermodálnu prepravu priláka takého strategického partnera, ktorý zabezpečí objemy prepráv v tomto segmente.

Pri správnom nastavení manažmentu ZSSK CARGO sa môžu naplniť predpoklady schváleného plánu konsolidácie spoločnosti. Bude to však znamenať aj adekvátne prispôsobenie podielu ľudských zdrojov na manažérskych pozíciách vzhľadom k realizovanému rozsahu činností. Rozvoj spoločnosti bude možný len získaním nových prepráv nielen v rámci siete ŽSR, ale aj expanzia do zahraničia v rámci liberalizovaného trhu.

Príspevok vznikol v rámci riešenia grantových projektov KEGA 012ŽU-4/2012 „Inovácia metód výučby laboratórneho dopravného výcviku v študijnom programe železničná doprava“ a VEGA 1/0188/13 „Prvky kvality integrovaného dopravného systému pri efektívnom poskytovaní verejnej

služby v doprave v kontexte globalizácie“ na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline.

Literatúra

BLAHO, P.; ZITRICKÝ, V.; MEŠKO, P. 2013: Nový model reštrukturalizácie a konsolidácie ZSSK CARGO. In: *Horizonty železničnej dopravy 2013*. Medzinárodná vedecká konferencia 2013, Žilinská univerzita v Žiline. ISBN 978-80-554-0764-7, s. 47-52.

Cargo vytvorí tri dcérske spoločnosti. Online. In: Spravy.Pravda.sk. Dostupné na: <<http://spravy.pravda.sk/ekonomika/clanok/284845-cargo-vytvori-tri-dcerske-spolocnosti/>>.

Pripravovaná reštrukturalizácia ZSSK Cargo. Online. Dostupné na: <<http://www.zscargo.sk/sk/pre-verejnost/aktuality/pripravovana-restrukturalizacia-zssk-cargo.html>>.

Návrh legislatívneho zámeru nového usporiadania železničných spoločností. Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR, 2009.

doc. Ing. Jozef Gašparík, PhD.

Katedra železničnej dopravy
Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov
Žilinská univerzita v Žiline
Univerzitná 1
010 26 Žilina
e-mail: Jozef.Gasparik@fpedas.uniza.sk

Ing. Lumír Pečený, PhD.

Katedra železničnej dopravy
Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov
Žilinská univerzita v Žiline
Univerzitná 8215/1
010 26 Žilina
E-mail: lumir.peceny@fpedas.uniza.sk

Reštrukturalizácia a konsolidácia Železničnej spoločnosti Cargo Slovakia a.
s.

Ing. Peter Blaho, PhD.

prednosta Inštitútu vzdelávania Žilina
Železnice Slovenskej republiky
Ústredný inštitút vzdelávania a psychológie Bratislava
1. mája č.34, 010 01 Žilina
Tel.: 041/2295353
E-mail: blaho.peter@zsr.sk