

LŐRINC D.

XXXVI. évfolyam 138. szám

# SÍNEK VILÁGA

A MAGYAR ÁLLAMVASUTAK ÉPÍTÉSI ÉS PÁLYAFENNTARTÁSI SZAKMAI FOLYÓIRATA

Új utakon a vasutak • A MÁV szervezeti átalakítása • A vasútüzemhez nem közvetlenül kapcsolódó üzleti területek privatizációja • A szociálpolitikai szervezet átalakítása • A járműjavítás átalakítása • A pályalétesítményi szervezet átalakítása • Az átalakítás humánpolitikai kérdései • Ingatlanhasznosítás • Önállóan gazdálkodó üzleti területek kialakítása • A szervezetátalakítás jelenlegi helyzete • A francia, a Német és az Osztrák vasutak átalakulása • Rövid hírek



*Új utakon a vasutak!*

1993



1





**MÁV**

**A VASÚT:**

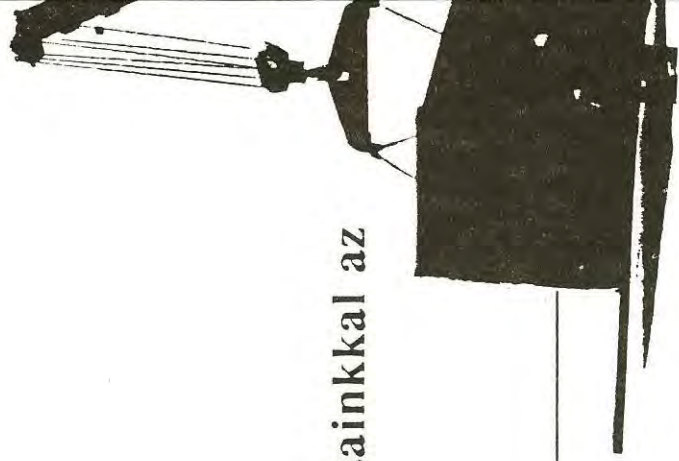
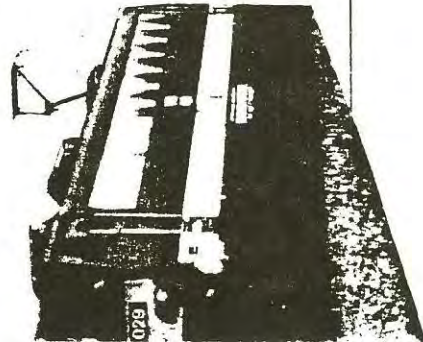
környezetbarát,  
területtakarékos,

a legbiztonságosabb, valamint

az Európához való csatlakozás fontos eszköze.

Minden állomáson a szükséges információkkal és szolgáltatásainkkal az  
Önök rendelkezésére állunk.

**MAGYAR ÁLLAMVASUTAK**



## Welt der Schienen Inhaltsverzeichnis

<b>Die Eisenbahnen auf neuen Wegen.</b>	5
<b>1. Csárádi, János: Die Umänderung der Organisation der MÁV</b>	6
<p>In dem Artikel werden die Fragen über Beziehungen zwischen Staat und Eisenbahn, die Aufstellung der kaufmännischen Eisenbahn beantwortet.</p> <p>Weiterhin werden die Aussichten für die kommenden Jahre, die Lage der europäischen Eisenbahnen, die allgemeinen Entwicklungstendenzen erörtert. In der Mitte der Darlegungen steht die notwendige Rationalisierung und Privatisierung.</p>	
<b>2. Frányó, Ferenc: Die Privatisierung der mit dem Eisenbahnbetrieb nicht unmittelbar verbundenen Bereiche</b>	11
<p>Als Einleitung werden die Begriffe der wirtschaftlichen Gesellschaft und der Privatisierung geklärt. Weiterhin wird dargelegt, warum die jetzigen Organisationen im überwiegenden Masse für die Privatisierung nicht geeignet sind. Über die praktische Verwirklichung der Privatisierung, mit konkreten Beispielen wird Information gegeben.</p>	
<b>3. Szabó, Miklósné Die Umänderung der sozialpolitischen Organisation</b>	14
<p>Nach der ausführlichen Darlegung über die Sozialpolitik, bekommen wir Informationen über die zu der Arbeitstätigkeit unmittelbar angeknüpften Versorgungen und über die zukünftige Situation der Sozialleistungen.</p>	
<b>4. Kisteleki, Mihály: Die Umänderung der Fahrzeugausbesserung.</b>	16
<p>In dem Artikel werden die Zusammenhänge zwischen Transportleistungen und Fahrzeugreparatur, Personenbedarf der Fahrzeugreparatur und Kosten und deren Entwicklung bis 1980 dargestellt. Es wird auch die Frage geprüft warum die Ausbesserungswerke überdimensioniert waren. Die Probleme der Umänderung werden besprochen.</p>	
<b>5. Tóth, András: Die Organisationsumänderung der Streckenwirtschaft</b>	20
<p>Wir bekommen Information über alles was mit der Aufgabe, mit der örtlichen Verteilung, mit der Rolle der Streckenaufsicht und der Streckeninstandhaltung mit der Umstellung der Organisation der Streckenleitungen zusammenhängt.</p>	
<b>6. Dr.Bajnai, Gábor: Die humanpolitische Fragen der Umänderung.</b>	23
<p>Die Umänderung kann entweder Rationalisierung oder Privatisierung sein. Die damit verbundenen Fragen werden behandelt, inbegriffen die Information der Organisationen der Arbeitnehmer, die Obliegenheiten der Arbeitsgeber in Zusammenhang mit dem Personalabbau, die Vergünstigungen der von der ausgeschiedenen Arbeitnehmer.</p>	
<b>7. Dr. Csanádi, Csaba: Immobilienverwertung</b>	25
<p>In dem Artikel werden zwei Hauptaufgaben besprochen, die mit dem ausserordentlich grossen Immobilieneigentum der MÁV, zum Zweck der Eingliederung der neuen Wirtschaftsorganisation, gelast werden müssen: die Bewertung des Vermögens, und deren Verwertung.</p>	
<b>8. Halmai, Albert: Die Ausbildung von neuen selbstwirtschaftenden kaufmännischen Bereiche</b>	28
<p>Information über die Beziehung zwischen Staat und Eisenbahn, über die Trennung der einzelnen Dienstbereiche binnen der MÁV und deren Beziehungen; das wesentliche dass die bisherigen koordinierten Beziehungen mit wirtschaftlichen Beziehungen ersetzt werden.</p>	



- 9. Árva, Kálmán: Der jetzige Stand der Umänderung der Organisation** 32
- Die Umänderung der Organisation wird über die Probleme der Gestaltung der AG-MÁV mit 100%-em Staatseigentum dargelegt. Es ist eine grosse Sorge dass wir verfügen noch immer über viel mehr Personal und Vermögen gemessen zu dem Leistungsniveau was für Jahr 2000 prognostiziert werden kann.
- 10. Keller, Pál: Die Umänderung der französischenn, der deutschen und der österreichischen Eisenbahnen** 34

(Nach den Artikeln der "Schienen der Welt", Februar 1993. und "Verkehr und Umwelt", August 1992.)

#### **Die SNCF und die Richtlinien der EG**

Auf Grund der Entscheidung der EG über die Entwicklung der Eisenbahnen werden die Obliegenheiten der SNCF vom Punkt zu Punkt analiziert. Die Gestaltung der "kaufmännischen Eisenbahn" bringt keine Sorgen. Den Betrieb der Infrastruktur von dem Produktion der Verkehrsleistungen abzutrennen, die Bezahlung Strecken-benützungsgebühren, sowie die Benützung der Infrastruktur von aussenztehenden Kunden sind aber Probleme die für die SNCF mehrere Schwierigkeiten verursachen.

#### **Aufbruch bei den Deutschen Bahnen**

Im Jahre 1993 bringt die Gründung der Deutsche Bahn AG gewisse Sorgen, unter deren Tarifenreform Razionalisierung der Werkstätten, die Wettbewerbsfähigkeit des Güterverkehrs, die Probleme der unwirtschaftlichen Strecken, Neubaustrecken und Ausbaustrecken und Kosten der Infrastruktur.

#### **Rundumerneuerung der ÖBB**

Den ersten Schritt zu westeuropäischen Verhältnissen haben die ÖBB im 1969 mit der Herauslösung der Bahn aus der direkten Hoheitsverwaltung begonnen. 1984 erfolgte schliesslich die zweite Etappe durch die rechnerische Trennung von gemeinwirtschaftlichen und kaufmännischen Bereich. Die dritte Reform beginnt am 1.Jänner 1994 als laut dem neuen Bahngesetz der finanzielle Nabelschnur zum Bundeshaushalt abgetrennt wird.

### **Kurze Nachrichten** 45

Titelbild: Budapest, Ostbahnhof  
(Die Bahnen auf neuen Wegen)

Rückseite: Ein heruntergekommenes Gebäude der MÁV

## **„Sínek Világa" Welt der Schienen**

Fachzeitschrift der Bau- und Bahnerhaltungs-Dienstes der Ungarischen Staatseisenbahnen  
Verleger: die Hauptabteilung für Bau- und Bahnerhaltung der Generaldirektion der  
Ungarischen Staatseisenbahnen  
Budapest VI. Andrásy út 73-75.

Telefon: 122-0660

Telex: 224 342 MÁV VIGH.

Postanschrift: 1940 Budapest, Bankkonto: MÁV Központi Számviteli Hivatal: 215-96485

Redaktionskomitee:

Chefredakteur: Tóth András

Verantw. Redakteur: Ambrus Zoltán

**HU ISSN 0139-3618**



1993. évi 1. szám

XXXVI. évfolyam 138. szám

## Sínek Világa tartalomjegyzék

	oldal:
<b>Új utakon a vasutak</b>	5
<b>Csárádi János: A MÁV szervezeti átalakítása</b>	6
<p>Az állam és a vasutak közötti kapcsolat, valamint a kereskedő vasút kialakításának ismertetésén túlmenően a cikkben választ találhatunk arra is, hogy milyen kilátások vannak a következő évekre; mi a helyzet a fejlesztéssel. Az ismertetés középpontjában van a szükséges racionalizálás és a privatizáció bemutatása.</p>	
<b>Frányó Ferenc: A vasútüzemhez nem közvetlenül kapcsolódó üzleti területek privatizációja</b>	11
<p>Bevezetőként a gazdasági társaság és a privatizáció fogalmát tisztázza. A továbbiakban pedig kifejti, hogy a szervezetek zöme jelenlegi formájában miért alkalmatlan privatizációra, majd a privatizáció gyakorlati megvalósításáról ad tájékoztatást, konkrét példákat is bemutatva.</p>	
<b>Szabó Miklósné: A szociálpolitikai szervezet átalakítása</b>	14
<p>A szociálpolitika átfogó ismertetése után konkrét információkat szerezhetünk a munkavégzéshez közvetlenül kapcsolódó ellátások, a jóléti juttatások jövőbeni helyzetéről.</p>	
<b>Kisteleki Mihály: A járműjavítás átalakítása</b>	16
<p>A cikk bemutatja a szállítási feladatok és a járműjavítás mennyisége, valamint a járműjavítási létszám és költség közötti összefüggést és annak alakulását 1980-tól. Megvizsgálja azt a kérdést is, hogy miért voltak túlméretezettek a járműjavítók. Ismerteti az átalakulás során felmerült nehézségeket.</p>	
<b>Tóth András: A pályalétesítményi szervezet átalakítása</b>	20
<p>Tájékoztatást kapunk mindarról, ami a pályafelügyelet és karbantartás tartalmával, helyével és szerepével, a szervezet kialakításával és a pályafenntartási főnökségek átalakulásával kapcsolatos.</p>	
<b>Dr. Bajnai Gábor: Az átalakítás humánpolitikai kérdései</b>	23
<p>Az átalakítás lehet racionalizálás és privatizáció. Az ezekkel kapcsolatos munkajogi és munkáltatói intézkedéseket ismerteti, beleértve a munkavállalói szervezetek tájékoztatását, a létszámleépítésre vonatkozó munkáltatói teendőket, a MÁV-tól elkerülő munkavállalók kedvezményeit.</p>	
<b>Dr. Csanádi Csaba: Ingatlanhasznosítás</b>	25
<p>A MÁV rendkívüli nagy ingatlanvagyonának a gazdálkodási rendszerbe való beépítése során megoldandó két fő feladatot elemzi a cikk; az egyik a vagyonértékelés, a másik a hasznosítási folyamat.</p>	
<b>Halmai Albert: Önállóan gazdálkodó üzleti területek kialakítása</b>	28
<p>Az állam és a vasút közötti kapcsolatról, a MÁV-on belül a szakszolgálatok elkülönítéséről és kapcsolataikról olvashatunk ismertetést, melynek lényege, hogy az eddigi koordinatív kapcsolatokat mindenhol gazdasági kapcsolatok váltják fel.</p>	



**Árva Kálmán: A szervezetátalakítás jelenlegi helyzete** 32

A szervezetátalakítást főleg a MÁV 100%-osan állami tulajdonú részvénytársasággá való átalakításának nehézségein keresztül mutatja be a cikk. Jelentős gond, hogy még mindig rendkívül nagy felesleges létszámmal és vagyonnal rendelkezünk azokhoz a teljesítményekhez viszonyítva, amelyeket 2000-ig prognosztizálni tudunk.

**Keller Pál: A Francia, a Német és az Osztrák Vasutak átalakulása** 34

(A "Schienen der Welt 1993. februári és a "Verkehr und Umwelt" 1992. augusztusi számában közölt cikkek nyomán)

**A Francia Vasutak és az EKG határozata**

Az Európai Gazdasági Közösségnek a vasutak fejlesztéséről szóló határozata alapján, pontonként elemzi a Francia Vasutak teendőit. A "kereskedő vasút" létrehozása nem okoz gondot. A vasúti infrastruktúra üzemének, a közlekedési teljesítmények termelésétől való leválasztása, a pályahasználati díj fizetése az SNCF-nek már több nehézséget okoz, ugyanúgy az infrastruktúra használata külső felek által.

**Nyitás a Német Vasutaknál**

1993. évben a részvénytársasággá való átalakulás a fő cél. A gondok között szerepel többek között: a bértarifareform, a javító üzemek racionalizálása, a teherforgalom versenyképességének megteremtése, a gazdaságtalan vonalak sorsa, új vonalak építése és a pályafelújítások, valamint a pályaköltségek.

**Az ÖBB teljes megújulása**

Az Osztrák Vasutak az európai viszonyok felé az első lépést 1969-ben tették meg, amikor a vasutat kivették a közvetlen állami irányítás alól. Második lépés 1984-ben történt, amikor számviteli elválasztották az összevont gazdálkodás alá eső ágazatokat a kereskedői ágazattól. A harmadik vasúti reform 1994. január 1-jével veszi kezdetét, amikor az új vasúti törvény szerint megkezdődik a köldökzsinór elvágása a szövetségi költségvetéstől.

**Rövid Hírek** 45

Címlapon:

Budapest-Keleti pályaudvar  
(Új utakon a vasutak)

Hátlapon:

A MÁV leromlott épületei

**Sínek Világa**

A Magyar Államvasutak építési és pályafenntartási szakmai folyóirata.

Kiadja a MÁV Vezérgazgatóság Pálya,- Híd- és Magasépítmenyi Főosztálya  
Budapest VI., Andrásy út 73-75.

Telefon: 122-0660. Telex: 224342 MÁV VIGH.

Postacím: 1940 Budapest

Bankszámlaszám: MÁV Központi Számviteli Hivatal 215-96485

Szerkeszti a szerkesztő bizottság

Főszerkesztő: Tóth András Felelős szerkesztő: Ambrus Zoltán

Készült: 900 példányban a MÁV Vezérgazgatóság nyomdaüzemében

Felelős vezető: Szabó László Munkaszám: 93.252

Megjelenik évente négy alkalommal. Egy példány ára: 20,-Ft.

Évi előfizetési díj: 80 Ft.

Terjeszti a MÁV, saját szervei útján.

Az előfizetési és hirdetési díj átutalható és befizethető a MÁV bankszámlájára és ezen belül a Sínek Világa jogcím megjelölésével.

Külföldi átutalás a MÁV bankszámlájáról a Magyar Nemzeti Bank

Budapest 1850 útján történhet a jogcím megjelölésével.

Engedély száma: III/ÜHB/305/1987.

**HU ISSN 0139-3618**



## Új utakon a vasutak

Címválasztásunk jogosságát e számunk cikkei igazolják. Ezek a MÁV átalakulásáról szólnak, arról az új útról, amelyre már rálépett. Annak indoka pedig, hogy miért éppen az átalakítás témakörét tárgyaló elemzések közlése mellett döntöttünk, éppen az első vezérigazgatói cikkben található meg. Eszerint "nagyon sok helytelen információ megy ki e témáról". Megkönnyítette témaválasztásunkat a KTE múlt év december 8-i ankétja, melyet "Szervezetátalakítás és privatizáció a MÁV-nál" címmel rendeztek. E rendezvény előadásainak alapján készült cikkeket a szerzők rendelkezésünkre bocsájtották. Így módunkban állt az információkat viszonylag gyorsan és elsőkézből közölni olvasóinkkal. További cikkeink is e sorozat aktualitását jelzik. Ugyanis az Európai Gazdasági Közösség határozata alapján a tagállamok megkezdték vasútjaik átalakítását, s erről beszámolók jelentek meg a sajtóban. Ezek közül a francia és német vasutakról szóló elemzéseket ismertetjük. Korábbi számainkban már beszámoltunk a holland, az osztrák, a francia, a brit vasutak helyzetéről, most azonban kimondottan az EGK határozata által kijelölt úthoz való viszonyukat elemző cikkeket ismertetjük. Ugyanitt az ÖBB teljes megújulásáról is beszámolunk.

Az átalakulás során nem kis dolgok megvalósításáról van szó. Legalább olyan nagyhorderejű dolgokról, mint amit Baross Gábor csinált, amely 100 évre meghatározta a vasút működését.

Azt még nem tudhatjuk, hogy az utókor hogyan fogja megítélni ezt az átalakulást, de hogy a jelenben téves információk alapján ítélik meg, azt mindenképpen szeretnénk elkerülni.

Az, hogy kinek, miről volt helytelen az információja, egyénenként változhat attól függően is, hogy hányadik kézből hallotta. Itt most a legilletékesebbektől, elsőkézből kaphatunk tájékoztatást. Természetesen a cikkek elolvasása után tudja majd ki-ki megítélni, hogy mit látott helytelenül.

Ilyen nagyhorderejű kérdéseket tárgyaló cikkeknek általában nem egy rövid címe szokott lenni. A figyelemfelkeltés érdekében a főcímek mellett alcímeket is alkalmaznak, vagy ha hosszabb a kiemelésre méltó megállapítást találnak, azt mottóként is feltüntetik. A tartalomjegyzéknek ezt a hiányát most itt szeretném pótolni. A következő alcímeket és mottókat, ha úgy tetszik, kiemeléseket tartom fontosnak, mely akár új tartalomjegyzékként is tekinthető.

1. "Mekkora vasút kell a nemzetgazdaságnak?"
2. "Vasúti járműjavítás nélkül nincs vasút"
3. "Korszerű pálya nélkül nem tudunk Európához csatlakozni."
4. "A MÁV szervezeteinek zöme a jelenlegi formában alkalmatlan az átalakításra, (mert nincs összhang a kapacitás és a megrendelő állomány, a teljesítmény között)".
5. "Még mindig rendkívül nagy felesleges létszámmal és vagyonnal rendelkezünk (ahhoz a teljesítményhez viszonyítva, amelyeket 2000-ig prognosztizálni tudunk)."
6. "A rendkívüli nagy ingatlanvagyon és rendkívüli kicsi felújítási lehetőség (miatt az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy több száz évenként kerül sor egy-egy építmény felújítására. Ez alatt az épület önmagától tönkremegy)."
7. "Az az intézményhálózat, amelyet a MÁV nem tud működtetni, bezárásra kerül."
8. "Ami a szakszervezetek esetében jog, az a munkáltatónak kötelessége."
9. "Az üzleti területek szerinti átalakulás kizárja a területi gazdálkodást.

Az eddig koordinatív kapcsolatokat mindenhol gazdasági kapcsolatok váltják fel."

Figyelemre méltó mottója van a "Schienen der Welt"-ben a Francia Vasutakról megjelent cikknek, melyet a szerzője érdemesített kiemelésre.

"Az EGK 91/440.sz. irányelve a vasutak számára valóságos forradalom. Az SNCF eltökélte, hogy úgy alkalmazkodik ehhez, hogy a nemzetközi forgalmát kitartóan fejleszti.

Egy forradalmat azonban nehéz kormányozni és el kell kerülni, hogy a forradalmi túlbuzgóság rémuralomba torkolljon!"

A Német Vasutakról szóló cikkből hasonló megállapítást lehet kiemelni: "a vállaton belüli szervezeti reform strukturális forradalom", és az átszervezés célját illetően egy rövid megállapítást: "a Német Vasutak nem lehetnek továbbra is olyanok, mint egy pénztár nélküli önkiszolgáló üzlet".

Elgondolkoztató a nem EGK tag Ausztria vasútjáról szóló cikk megállapítása, mely szerint az új osztrák Vasúti Törvény az EGK előírásaival összhangban van és valamennyi, a vasutat érintő irányelvet idő előtt kielégíti. Az EGK országoknak 1995. júliusig van idejük azokhoz igazodni.

A gyors és elsőkézből való információk szükségességéből indultam ki, melyet figyelemfelhívó kiemelésekkel folytattam.

Igy e számunkkal talán hozzájárultunk ahhoz, hogy a MÁV átalakulása ne rémképekbe torkolljon.

**Ambrus Zoltán**





**Csárádi János**  
főigazgató  
a MÁV vezérigazgatója

## A MÁV szervezeti átalakítása

Az előadás témája az ország legnagyobb vállalatának átalakítása, a privatizáció.

Több hetes szünet után folytattuk az öt szakszervezet, a kormány és a vasút vezetése közötti tárgyalást. Szükségesnek tartom részleteiben ismertetni a tárgyalás lényegét, mert nagyon sok helytelen információ terjedt el e témáról annak ellenére, hogy minden tárgyalást követően a vasútigazgatókat tájékoztatjuk.

Változtatni kell a jövőben az információs rendszerek áramlási sebeségén és főleg a valóságán. A MÁV 2000-ből indulunk ki, mert bárki bármit mond, a MÁV 2000. stratégia még mindig él. Tény, hogy bizonyos csúszás tapasztalható abból a szempontból, hogy az állam és a vasutak közötti kapcsolat 1993. január 1-jével nem került rendezésre. Ennek egyetlen akadályja van, mégpedig az, hogy óriási pénzre lenne szükség a költségvetésből, hogy ez működjön. Az állam és a vasutak közötti kapcsolat három témáját felidézve, először is a vasúti infrastruktúra állami tulajdon, építése és fenntartása állami feladat legyen. Mindezek használatáért a használó vasutak fizessenek díjat. Harmadik nagyon fontos, hogy a személyszállításnál az állam a költségeket maga viselje, illetve ossza meg az utasok között. Tehát a MÁV ne vegyen részt a költségviselésből, mint ahogy rákényszerítették 1982-től. Nagyon lényeges, sarkalatos téma, óriási vitákat váltott ki a vasúti törvény megszületésekor. Ebben következetesen a szakszervezetek is amellé álltak, hogy rendezni kell a piaci kapcsolatokat az állammal, ami törvényes keretet ad minden szervezéshez. Ez most kerül a kormány elé és nagyon bízunk abban, hogy el lehet intézni, gyorsított eljárással, sürgősséggel menjen mielőbb a parlament elé. Nagyon sok dolgot ez helyre tesz, többek között azt, hogy megszűnik a fuvarozási kényszer, ami nagyon lényeges. Hiába mondják azt, hogy nem vagyunk arra kötelezve, hogy fuvarozzunk, igenis kötelezve vagyunk. (Lásd a DIMAG-ot tárgyaló újságcikkeket, amikor mi nem fuvaroztunk, másfél milliárd Ft tartozás miatt.) Nagyon lényeges a vasút átalakításában, nemcsak a belső gazdasági leválasztások - amiről részletesebben szólnék -, az egyes

termelőágazatoknál, járműjavítóknál, építési szolgálatnál, hanem fontos az 1992. augusztus végén megjelent LIII.sz. törvény, ami azt mondja ki, hogy a MÁV 100%-os állami tulajdonú részvénytársasággá kell, hogy átalakuljon és az ehhez szükséges előkészítő munkákat 1993. július 30-áig el kell készíteni.

### *Mit jelent ez?*

A vasútnak össz nettó tulajdona 105 milliárd Ft, óriási vagyon. Ez részben olyan tulajdon, amely nem bontható, nem adható bérbe, a magyar kincstár tulajdona, s részben a kereskedő vasúté, amiből a részvényesek részvényt vásárolhatnak.

Van még egy terület, a MÁV egészségügy, melynek kisebb része MÁV vállalatától, nagyobb része pedig a költségvetésből származik. Ezeket fogja össze a MÁV részvénytársaság. Az a vélemény, hogy az állam el akarja venni a MÁV-tól az egészségügyet, az teljesen vaklárma, sőt rossz hangulat gerjesztés.

A vasútnál vannak olyan tevékenységek, amelyek nem közvetlen a főtevékenységet jelentik: járműjavítás, építési szolgálat, utasellátó, faipar, tervező intézet, stb. Ezeket gazdaságilag le kell választani. A leválasztás azt jelenti, hogy stratégiai feladatokat látnak el, ezért az anyavállalathoz, a MÁV-hoz kapcsolódniuk kell. Első lépésként 100%-os MÁV tulajdonú egyszemélyes MÁV kft-ké történik az átalakítás. Tehát szabad gazdálkodás legyen és a feladathoz kell igazítani a kapacitásokat. A törvény és a pénzügyi kormányzat álláspontja szerint - ez így van nyugaton is a vasutaknál - csak a főtevékenységet segíti, támogatja a kereskedelmet, a vasútüzem lebonyolítását. Most megy ez a munka, a kft-ké történő leválasztás, mely nem egyszerű feladat. Nem egyszerű feladat azért, mely ilyen recessziós állapotban kell biztosítani a stabil rendelkezéseket. A járművek műszaki állapota szükségessé teszi tevékenységét, tehát nem lehet megszüntetni. Járműjavítás, pályaépítés, rendre szükség van, csak nem mindegy hogy mekkora kapacitás van itt lekötve és főleg az élőképesség kapacitás.



Rengeteg olyan eszköz is van, amiről most derül ki a leltározás során, hogy erre sincs, arra sincs szükség. Bár néhány évvel ezelőtt történtek a beszerzések, adjuk el vagy hasznosítsuk ezeket. Tehát a MÁV eme területét érintő építési és járműjavító szakszolgálatnál, de végig az egész területen megmozgatja egy nagy leltározás a padlástól a pincéig az anyagokat és eszközöket. Ez meg kell hogy történjen és meg is történik. Nem sok idő áll rendelkezésre, ezért nagyon komoly és összehangolt munkát igényel. Erre a program már készül a közeljövőben. Tárgyalásainkon első helyen szerepel, hogy egyszer s mindenkorra tisztázzuk az állam és vasutak közötti kapcsolatot. Kinek mi a feladata? Milyen szerepet vállal a vasút? Az nem lehetséges, hogy az ország legnagyobb vállalata egyik évről a másikra éljen, és tovább zuhanjon eszközállományának műszaki állapota és bizonytalanság legyen. A másik célunk az, hogy olyan legyen ez az átalakulás, mely nem jár nagytömegű elbocsájtással.

Végül a bérfejlesztéssel is foglalkoztunk. Itt óriási viták voltak. Sokszor azt vágták a fejünkhöz, hogy két év alatt 67%-os vagy 65%-os bérfejlesztés volt. Ehhez hozzátartozik az is, hogy most, ilyen nagy bérfejlesztéssel mennyi lett a vasutasok bére. 21 400 Ft az ezévi átlagbér, egy főre havonta. Össze kell hasonlítani más termelőágazatokat, akár bányászat, nem beszélve a kohászatról, ott mekkorák a bérek. A továbbiakban szeretném leszögezni, a vasút vezetésének nem az a célja, hogy áttegyünk kft-be pl. egy járműjavítót, majd úgyis elpusztul. Ezekre az üzemekre szükség van, mert az eszközök műszaki állapota, mint hangsúlyoztam már, ezt szükségessé is teszi, hogy legyenek. Működőképesek legyenek és saját maguk alakítsák azt a kapacitásukat, amire igény van.

Kezdjük az építési szolgálatnál: az építési szolgálat területén pályával foglalkozó építési kft lesz: Celldömölk, Dombóvár, Szentés és Debrecen. Az üzleti terveiket úgy állítják össze, hogy mennyi a MÁV megrendelés és mennyi az idegenfeles megrendelés. Érdekes módon olyan mozgások indultak meg, hogy idegenfeles munkákat minél többet keressünk meg és a kapacitásunkat, ami még nincs kitöltve, töltsük ki. Gépeinket próbáljuk kihasználni. Az üzleti tervek elkészültek, most kerül még sor a szakszervezetekkel történő egyeztetésre. Remélhetőleg megkapjuk az átalakításhoz szükséges pénzeszközt, a járműjavítók és építési szolgálatok részére - összesen mintegy 3 milliárd Ft-ra van szükség a működésükhöz -. A tárgyalások jelenlegi állása szerint az egyösszegű ártámogatást január-február hónapban megadják a vasútnak. Természetesen a kft-k feladata majd a munka során életük irányítása, többek között a bérfejlesztés is. Megala-

kulnak az építési szakszolgálat területén a közúti gépjármű szolgáltató és javító kft-k a gépállomásokból. S a magasépítési tevékenységet végző magasépítési főnökségekből pedig magasépítési kft-k. Érdekes mód ezeken a területeken nagyobb összegeket tesznek ki az üzleti tervekben az idegenfeles munkák, mint amit a MÁV biztosít. Valóban így van, a MÁV nem tud biztosítani épületek építésére, nagy fenntartására összegeket. A MÁV egyet tud biztosítani, amely üzemek megszűntek, átalakultak, azoknak a meglévő kubaturáit hasznosítsuk és ne pedig abban gondolkodjunk, hogy 80 vagy 100 millióért melyik épületet újítsuk fel, mert ez az én területem, én ezt az épületet felújítom. Itt nem gépész, nem pálya, nem forgalmi szempontok vannak, ez a MÁV eszközállománya.

Két nagy üzem a MÁV Építési Géptelep Főnökség és Jászkesér. Szintén átalakulnak várhatóan 1993. március 31-ig. A működéshez szükséges pénzeszközt biztosítani kell, és ezzel is kalkuláltunk, ez is benne van, amit a kormány felé, mint igényt megnevesítettünk. A távközlés és biztosítóberendezés szakszolgálat területén Budapesten és Szombathelyen egyrészt már megalakult, megalakulóban van a két kft.

Eddig megalakult: a MÁV Hídépítési Főnökségből a Hídépítési Kft.

Rövid négy hónapos fennállása alatt egyébként meglepő bérfejlesztést tudtak eszközölni. Az is igaz, hogy olyan apparátusa van, nem nagy apparátus, mely egymás után nyeri el az idegenfeles hídépítési, profiljukba tartozó munkákat. Törökbálint mellett, a vasút elterelésével egy üzletközpont-hoz hidat építenek, vasutat. Rengeteg acélszerkezeti munkákat nyertek el. Ez örömmel tölt el egy vezetőt., Hogyha foglalkoznak vele, életképes is egy kft, odafigyelünk erre. Az információk életképességet tanúsítanak a faiparnak, sőt a MÁV Tervező Intézetnek is. Megalakult az utasellátó vállalat, vendéglátóipari, tehát a kocsivendéglők és a földön lévő üzletekből a vegyes vállalat.

Az állami Vagyongyűzőség lemondott arról az összegről, ami őt illetné meg az üzleti részből, mintegy 3,4 millió dollárról. Tehát a vasút 6,8 millió dollárt kap a MÁV Utasellátóból, 1,2 millió dollárt pedig részvényben kapunk meg.

Az átalakulás, társaságba való kiválás 13 000 embert érint. Ez változik, természetes ennyi megy ki, de sokan vannak olyanok, akiknek nem tudnak adni munkát és vagy más területre kell irányítani őket, vagy a végkielégítés eszközához kell folyamodni. Tehát a 13 ezerben nemcsak kiválók, hanem azok is benne vannak, akik a vasúttól végkielégítéssel eltávoznak. Kemény létszámleépítést írtak



elő a MÁV részére, ami azért nagyon megfontolandó, mert a vasút működőképességét is biztosítani kell.

A szállítási teljesítmény 50%-kal csökkent négy év alatt, azonban a létszám nem egyenes arányban csökken, mert egy Aszód állomáson akkor is szükség van forgalmi szolgálattelvőre, az állomás személyzetére, akik az állomás forgalom lebonyolításával, kereskedelemmel foglalkoznak, amikor 5 pár vonat vagy 120 vonatkör közlekedik.

A MÁV-nak, mint vasútüzemnek legalább 70%-nyi állandó kiadása volna akkor is, ha egyáltalán nem volna forgalma. Ha a MÁV üzemét egy esztendőre teljesen leállítanánk, akkor a mostani üzemi kiadásainak csak 30%-a maradna el, 70% kiadás pedig továbbra is fenn maradna. Ennyibe kerülne ugyanis a személyzet, s a vasútban fekvő mintegy 2 milliárd értékű ingó és ingatlanvagyon karbantartásának költségei.

A létszámcsökkentéshez azt is hozzá kell venni, hogy míg 1989-ben 11 millió túlóra volt egy évben, ez átszámolva 5800 fő és most a túlóra lement 1 millió 600-ra, ez 980 főnek megfelelő. Tehát ezt szintén számításba kell venni a teljesítménynél, és ezt el is mondtuk.

Milyen kilátások vannak a következő évben, években. Évekről kell beszélni, mert elérkezett az az idő, hogy az elmúlt 40 év alatt a vasút ennyit nem kapott, mint amire most írásban garanciákat a kormányzat vállal. Többek között mire? 3 milliárd Ft-ig a végkielégítést az állam fizeti meg, 2,7 milliárd a hozzájárulása a bérfejlesztéshez. Pillanatnyilag 6%-os bérfejlesztésen állunk. Garanciát vállal a TB tartozásra. Garanciát vállal 100 millió dollár kocsibeszerzésre. Garanciát vállal a vasút pénzügyi működéséhez szükséges banki háttér megeremtéséhez. Tehát további hitelek felvételéhez garanciát nyújt. Mintegy 36-40 milliós svájci frank kölcsönt kap az Eurófimatól a magyar vasút. Ezt a kölcsönt fölhasználhatja vasúti járműre, mert csak gördülő parkra lehet felvenni, vasúti kocsiknak főjavítására, amit a vasúti járműgyártó ipar végez. Ez 2,4 milliárd Ft-nak megfelelő. Egy óriási kikötése van, olyan minőségű munkát nem lehet végezni, mint amihez eddig hozzászoktunk. Mert ezek a kocsik az Eurófima tulajdonává válnak, olyan tekintetben, hogy rá is kerül a felirat, hogy Eurófima, és addig ezt be is táblázza, amíg a kölcsönt ki nem fizetjük. Bízom és biztos vagyok abban, hogy tényleg olyan minőséget csinál a vasúti járműgyártó ipar, amire büszkék lehetünk és az európai vasutak szemében is megálljuk a helyünket. Erre az Eurófimára is a kormány vállalt hitelt és garanciát. Mit jelent a kormánygarancia? Azt jelenti, ha nem tudna a vasút fizetni, akkor a kormány kifizeti helyette.

Mi a helyzet az európai vasutaknál? Ausztriában az ÖBB vasutaknál most folyik a parlamenti vita a vasúti törvényről. Nagyon hasonlít a két törvény egymáshoz. Persze nem azért hasonlít, hogy monarchiát akarunk visszaállítani, de azért a kisvasutak között azonos gondok, problémák vannak és azonosság van a törvényben is. Ausztriában most kezdik azokat a leválasztásokat a járműjavítóknál, amit mi már megkezdünk, az az elkövetkező év feladata lesz. Svéd vasútnál elsőnek lépték meg a pálya-vasút és a kereskedő vasutat, de avval a módszerrel, hogy a pálya-vasutat teljesen leválasztották a vasútról és az önálló életet élt. Két-három év múlva rájöttek, hogy ez nem jó, most szervezik vissza. Volt ilyen elképzelés nálunk is, de az a bölcs döntés született, hogy a pályafelügyelet marad továbbra is a vasútnál és a vasút felel érte. Az állami tulajdonos az ellenőrzés-irányítási jogával vesz részt a tevékenységben és beleszól abba, hogy az ő általa biztosított pénzt mire fordítja a vasút. Tehát az infrastruktúrára biztosított pénzt nem lehet esetleg kocsivásárlásra, vagy más eszköz vásárlására fordítani.

Spanyol vasútnál óriási átalakulások vannak. Angol vasútnál már megtörténtek, megszüntették a vasútigazgatóságot.

Mi a helyzet nálunk? 1921-ben hét üzletigazgatóság volt. Akkor Budapesten 2 volt és 1946-ban szűnt meg az északi-budapesti üzletvezetőség. A MÁV-ot 6+1 területi vasútigazgatóságra főlészabdalni és ezt a rendszert továbbtartani, a vasút gazdasági működés szempontjából tarthatatlan. Annál is inkább, mert két évvel ezelőtt rendszerbe állítottuk a szakági gazdálkodást. A szakági gazdálkodás nem ismer területi gazdálkodást. A területi gazdálkodást nem akarom kritizálni, de azért sokan benne élünk, hogy a területi igazgatóságokat egyformán lehetett sem gazdaságilag, sem egyéb szempontból kezelni, mert más volt a pozíciója Miskolcnak, más Budapestnek vagy netán Debrecennek, amely tranzit vasútigazgatóság volt és még jelenleg is az. Lesz egy nyugati, Dunán-túli Üzletigazgatóság Pécs székhellyel, és Keleti Üzletigazgatóság Debrecen székhellyel, és a Budapesti Üzletigazgatóság. Természetesen ennek megfelelően alakulnak a határok is. A határok azonban nem demarkációs vonalak lesznek. Az üzemirányítási rendszert is feltétlen racionalizálni kell, annál is inkább, mert alapvető érdekünk az a bizonyos x%-os bérfejlesztés. Ha ezen túlmenő bérfejlesztést akarunk elérni, akkor csak abból lehet, ami további létszámot leadunk és innen megeremtendő forrás 50%-át bérfejlesztésre lehet felhasználni. S az a törekvésünk a szakszervezetekkel közösen, hogy akik itt maradnak a vasútnál, tehát a vasút fő tevékenységét végzik, azoknak



emeljük fel a bérét, hogy ne mindig utolsó helyen kullogjanak a vasutak az anyagi elismerés, illetve a bérek tekintetében. Azért kell a racionalizáláshoz az üzemvitelnél hozzáfogni, mert 1994 közepén a számítógéppel alátámasztott szállítási irányítási rendszer élesztése megkezdődik. Ez úgy egybevéve 6 milliárd Ft-os fejlesztés. Nem engedhető meg, hogy tovább maradjon a jelenlegi irányítási rendszer. Emberre szükség van, mert ember adja be az adatokat a gépbe, de nem így. Nagyon gyorsan kell a szürkeállományt rendezni a fejünkben abból a szempontból, hogy milyen információs rendszerre, adathalmazra van szükségünk. Óriási összegeket tesz ki évente az a papírköltség, amit a számítógépeknek használnak fel. A gyakorlati életben sokan látják hogy, hány felesleges adatot kell szolgáltatni különböző helyekre, a vezérgazgatóságra is. Első lépésként ezeket le kell csökkenteni, csak arra a mennyiségre, adatokra van szükség, ami egy vezetőnek irányító-ellenőrző munkájához feltétlen szükséges.

Igen magas a vasúton – annak ellenére, hogy nagy ütemű leépítés volt – az igazgatási létszám. 6,8%-ot tesz ki. Alaposan meg kell nézni, hogy kell-e az ellenőrnek ellenőre. Mindenhova átvevőket küldeni, vagy azt mondjuk, hogy a Dunakeszi Kft-nek, Járműjavító Kft-nek olyan minőségellenőrző apparátusa legyen – teljesen mindegy, milyen létszámmal – amit el tud tartani. Ami kijön produktum, az olyan minőségű legyen, mint ami rá van írva és követel a RIC, vagy más teherkocsi javító RIC szabvány. Óriási létszámot köt le a kőátvevő, betonalj átvevő, lehet még tovább sorolni azokat a területeket, ahol el vannak dugva a létszámok, és szembe kell azzal nézni, hogy a költségekben jelentős szerepet tölt be. Megközelíti a kb. 40 %-ot a személyzeti költség, tehát a bér és a bérnek a járulékai. Nagyon körültekintő munkát kell végeznünk a létszám racionalizálásában és a feladathoz hozzáigazítani a szükséges létszámot Vezérgazgatóságtól kezdve és egészen végig Vasútigazgatóságtól, Központi Hivatalon és a többen.

Mi a helyzet a fejlesztéssel? Az a 4,2 milliárd Ft, amit a költségvetési törvényben elfogadásra került a fejlesztésre, nagyon kis összeg. A leépüléshez 16 milliárd kellene, a szintentartásra 23-25 milliárd körül, ezt valamilyen forrásból kell biztosítani. Egyik ilyen forrás, mint említettem az Eurófima, majd a 100 millió dollár értékben beszerzésre kerülő vasúti kocsik. Ami nagyon lényeges és megint egy lépes előbbre, a hegyeshalmi-kelebiai vonal teljes felújításához külföldi kormányhitel felvétele. Ennek felvétele az állam, nem pedig a vasút feladata – már az állam és a vasutak közötti kapcsolat

rendezésének a filozófiájában –, és ez ellen nincs tiltakozás a kormányzat részéről. Ez azt jelenti, hogy 1993-ban legjobb esetben az előkészületek kezdődhetnek meg, akár vasútvillamosítást illetően a tenderek, tehát a koncesszióba kiadásra kerülő vasútvonalaknak az ügyében, de akár a kelebiai vagy a hegyeshalmi vonal ügyében. A következő négy és fél évben ez a tőke, amit ide be kell fektetni ahhoz, hogy ezek a produktumok elkészüljenek, 50 milliárd Ft-ot tesznek ki változatlan áron számolva.

Mi lesz akkor, ha itt lesznek ezek a munkák? Az a helyzet, hogy a kivitelezés külföldi hitelből történik, így külföldi kivitelezők is részt vesznek és versenyeztetni fogják a munkákat. Nagyon bízom benne, az, hogy a döntő részt, legalább a kivitelezési munkák 50%-át, magyar kivitelezők nyerik el. Ezért van a négy építési kft.

Felvetődik a kérdés, mi lesz a többi vonallal? Avval a gondolattal is kell foglalkozni, hogy most már 9 európai törzshálózat fut hazánkon keresztül. A kilencedik most augusztusban került elfogadásra az ENSZ és az AGK részéről, ez az Észak-Olaszország-Szlovénia-Horvátország-Magyarország-Ukrajna iránya. Ezeknek a pályáknak, felépítményeknek a gépesített fenntartását tovább kell folytatnunk. Persze a megfontolt gépesítéssel, ezért nem szeretnék előre bármit is ígérteképpen elmondani, a teljes pályafektető, tehát a géplánc megvásárlása a következő években szükséges lehet.

A gördülő park fejlesztésénél fő szempontunk a magyar vasúti gördülő park gyártó ipar, tehát a "Ganz-Mávag és a Ganz Villamosági Művek" támogatása. Jövő ilyenkor 5 db prototípus villamos motorvonat megjelenik. Az IC forgalomra alkalmas villamos motorvonat 3, 2 pedig az elővárosi forgalomra alkalmas. Ez 2,8 milliárd Ft tőke befektetést igényel. Szeretnénk 95-96-ra – a Világkiállításra készülve – a prototípus próbák után az IC forgalomra alkalmas járműveknek a sorozatgyártását is megrendelni a hazai gyártóiparnál. Egy vonat 600 millió Ft-ba kerül, és ebben 300 utas részére van férőhely. Európai színvonalú, mert a magyar utas is megérdemli a XX. század végén, hogy klimatizált, elegáns vonatban utazzon. Fölmerül a kérdés, mi lesz a vandalizmussal? Ha erre fejlesztené a vasút, akkor vissza kellene állítani a tölgyfa padokat a kocsikba. Nekünk azonban arra kell fejleszteniünk, hogy ilyen eszközök 30 évig élnek és európai vasút akarunk lenni.

Összefoglalva első lépésként a racionalizálás és a privatizáció, mégpedig a gazdaságilag leválasztandó területek, az építési és járműjavító szolgálat egyszemélyes, 100% állami vasúti MÁV tulajdonú kft-ké történő átalakítása folyik. A szindikátusi szerződés és az egyéb olyan törvényben előírt do-



kumentumok elkészítése folyamatban van. A szükséges pénz megteremtéséhez pedig az állam a segítségét megadja. A Magyar Államvasút 100%-os állami tulajdonú részvénytársasággá történő átalakítására az LIII-as törvény rendelkezik. Itt az államot a Közlekedési, Hírközlési és Vízügyi Minisztérium, maga a mindenkori miniszter személyesíti

meg. Ennek az előkészületei már megkezdődnek, nagyon szoros program, átalakulási program készül 1993. év VI. hó 30-ig kell letenni a kormány elé ezt az anyagot is. Természetesen, mivel embereket érintő témáról van szó, itt is sor kerül a szakszervezetekkel történő egyeztetésekre.

\* \* \*

A vasút környezetbarát közlekedési eszköz. Általános törekvés Európa nagysebességű hálózatának kiépítése, bővítése. A vasút személykocsival szembeni előnyei: 3,5-szer kisebb energiafogyasztás, 8,3-szor kisebb károsanyag kibocsátás, 24-szer nagyobb forgalombiztonság. Az áruforgalom szempontjából még nagyobbak az előnyök: 8,7-szer kisebb az energiafogyasztás, 30-szor kisebb a károsanyag kibocsátás, mint a tehergépkocsiknál. A Franciaországban és Németországban megépült gyorsvasúti vonalak nagy vonóerővel bírnak, és a repülőgép és gépkocsi erős versenytársai.

(Beton 1992.7.sz.)

Bécsben a "Railway Study Association" összejövételén a téma a városi közlekedés fejlesztése, a fővonal vasúti közlekedés osztrák és magyar sajátosságainak tanulmányozása volt. A tanácskozás résztvevői Budapest és Bécs között a Lehar Eurocity vonaton tanulmányozták a valóságos viszonyokat. A jelenlegi menetrend szerint a két főváros között (252 km) 2 óra 48 perc a menetidő. A menetidőt 2 órára kívánják csökkenteni úgy, hogy a sebességet 100 mérföld/órára növelik (1 mérföld = 1524 m). A hegyeshalmi mozdonycsere tíz percet vesz igénybe. A budapesti pályaudvarok vizsgálata során feltűnt, hogy amikor a vonatok már mozgásban vannak a kocsik ajtajai még nyitott állapotban találhatóak, s az üres szerelvények bejárása az állomási vágányokra rendkívül lassan történik.

(Railw.mag. 1992.10.)

Az Angol Vasutak (BR) kutatóbázisa Derby-ben található. A kutatóbázis jelenlegi létszáma 750 fő, -a kutatómunka fő irányai a környezetkímélő közlekedés (sinek, kerekek okozta zaj csökkentése, illetve a nagy sebességnél keletkező aerodinamikai hatások okozta zaj csökkentése) területére, a megbízható vonattöbbszörösítés biztosításának (fedélzeti számítógépes adatrögzítő, figyelő rendszerek kialakításának) területére, a pálya zúzottkő ágyazatát tisztító gépek kérdéskörére, a kerék-sín kölcsönhatásának vizsgálatára, az automatikus vonatvédelem, vonatirányítás (ATP) területére terjednek ki. (Railw. mag. 1992.12.)

A vasút létezése óta megmutatta a maga alkalmaságát a személy- és teherszállítás terén. Fejlődésének mai szakaszában felmerül egy teljesen új elveken alapuló szállítási rendszer. A quo vadis (merre mégy) kérdésre a válasz a további automatizálás, amikor a vezető nélküli vonatforgalom valósul meg. Ugyanakkor sokat fejlődik a vonalak kihasználtsága az optimális vonatkövetés megoldásával, a pályamenti jelzők kiiktatásával. Hasonlóan kialakítható a központilag vezérelt váltók rendszere, azaz ezeket is önműködő állításúakká tudják tenni. A vasútnak még nagy távlatai vannak, ha az eddigi gondolkodásmóddunkkal felhagyunk.

(ZEV+DET Glas. Ann. Eisenb. tech. 1992.8-9.sz.)

A közlekedési rendszerek között teljesen új megoldásokkal jelentkezik a mágneses lebegtetésű gyorsvasút. Az alapelv a merev pályára épített "lineáris motorral" működtetett jármű, amely a mágneses erők hatására kis mértékben megemelkedik a pálya felett, és egyben a vándorló mágneses mező erőhatására megfelelő irányban halad. Ezt a megoldást Németországban 1976 óta fejlesztik, és a megépített kísérleti pályán (kereken 32 km) próbálták ki. Az elérhető sebesség 400 km/h. A több éves kísérleti üzem jó eredményei alapján elkezdik a tömegszállításra alkalmas Berlin-Hamburg közötti 287 km-es vonal kiépítését, amelyen már teherszállításra alkalmas "vonatok" is közlekedni fognak.

(ZEV+DET Glas. Ann. Eienb. tech. 1992.8-9.sz.)

A Jugoszláv Vasutak felbomlása nem egy egészségben egységes vasút szétválását jelenti. A JZ csak műszakilag, forgalomtechnikailag volt egységes, gazdaságilag, tulajdonjogilag az egyes államokhoz tartozott annak megszabott hányada mind a gördülőanyagban, mind az egyéb létesítményeknél. Így most a függetlenné vált Szlovénia vasútja mint önálló egység jelentkezik a nemzetközi forgalomban. Földrajzi helyzete folytán vonaljai igen fontosak, és ennek megfelelően bekapcsolódik az európai vasúti életbe.

(Schienen Welt 1992.12.sz.)





**Frányó Ferenc**  
mérnök főtanácsos  
a MÁV Pályalétesítményi  
Igazgatója

## A vasútüzemhez nem közvetlenül kapcsolódó üzleti területek privatizációja

Bevezetésként idézek abból a kormányhatározatból, mely meghatározza feladatunkat az átalakulás és a privatizáció területén.

Az állam és a vasút kapcsolatának újraszabályozásáról szóló 3108/1992. számú kormányhatározat szerint a vasútüzemhez szorosan nem kapcsolódó ipari, járműjavító ipari, építőipari és kiszolgáló területeken a felesleges kapacitások külső piacon történő értékesítésével kell megteremteni a kapacitások és a teljesítmények öszhangját. Az e körbe tartozó tevékenységeket végző MÁV szervezeteket, szervezeti egységeket gazdaságilag el kell különíteni az alaptevékenységet ellátó szervezetektől. Az érintetteket át kell alakítani gazdasági társaságokká, majd privatizálni kell.

Ezzel kapcsolatban először is tisztázni kell néhány fogalmat:

- mi a gazdasági társaság?
- mi a privatizáció?

Gazdasági társaság sokféle lehet. Általános jellemzőjük, hogy közös gazdasági tevékenység folytatására, vagy annak elősegítésére jönnek létre.

A gazdasági társaságoknak világszerte egyik leggyakrabban alkalmazott formája a korlátolt felelősségű társaság (kft). A rugalmas szervezeti szabályok alkalmassá teszik néhány fős vállalkozások számára, ugyanakkor megfelelő működési keretet biztosít sok tagból álló, kiterjedt, tőkeerős vállalkozásoknak is. A kft meghatározott összegű törzsbetétekből álló törzstőkével alakul, és a tag felelőssége a társasággal szemben törzsbetéteinek szolgáltatására és a társasági szerződésben esetleg megállapított egyéb vagyoni hozzájárulására terjed ki.

Az eredményes gazdálkodás érdekében gondosan fel kell mérni a piacot és

- üzleti tervet,
- létszámtervet,
- likviditási tervet kell készíteni.

A társaság alapításához

- társasági szerződés,
- szindikátusi szerződés,
- apport lista, stb.

szükséges, hogy a legfontosabbakat említsem.

A másik fogalom a privatizáció. Világszerte ismert és mindenütt ugyanaz a tulajdonváltást jelentő fogalom, melynek során az állam tulajdonában levő gazdálkodó szervezetek, meghatározott vagyontárgyak - jellemzően ellenérték fejében - magántulajdonba kerülnek. Ne higgyük, hogy csak a volt szocialista országokban - mint nagy állami tulajdonnal rendelkező egységekben - alkalmazásra kerülő eljárásról van szó. Privatizálnak a fejlett vagy kevésbé fejlett nyugati államokban is. A tulajdonváltás folyamata ugyanis sohasem lezárt, a gazdálkodó szervezetek, vagyontárgyak állami vagy magántulajdoni formája állandóan változik. A privatizációval Magyarországon az 1992. évi LIII. törvény megjelenéséig - vagyis augusztus 28-ig - az Állami Vagyonügynökség foglalkozott, illetve gyakorolta az állam tulajdonosi jogait. Az említett törvény szerint ez a feladat esetünkben a Közlekedés, Hírközlési és Vízügyi Minisztérium feladata lett. A MÁV jelenleg egyszemélyes kft-eket kíván alapítani, mivel érdemi érdeklődő, illetve befektető nincs, akivel többszemélyes társaságot, vegyes vállalatot alapíthatna. A MÁV vezetésének döntése egyébként - mivel az átalakulandó szervezetek tevékenysége lényeges a MÁV számára - hogy a külső tulajdonos részaránya a 49%-ot nem haladhatja meg.

A járműjavítók és az építési főnökségek privatizálása érdekében a közlekedési tárca vezetése az Állami Vagyonügynökséghez fordult, hogy a "PHARE" program keretein belül segítse ezt a tevékenységet. Az Állami Vagyonügynökség a PHARE delegációval együtt a P.A. Consulting angol tanácsadó céget bízta meg, hogy működjön együtt a MÁV



által létrehozott Privatizációs Projekt Irodával, a szakszolgálatok vezetésével az alaptevékenyen kívüli szervezetek gazdasági társasággá történő átalakításában. Ez a folyamat 1992 év elején indult meg.

Az első vizsgálatok szerint az ilyen nem alaptevékenységet folytató szervezetek zöme jelenlegi formájában alkalmatlan privatizálásra. Miért?

– Nincs összhang a kapacitás és a megrendelő állomány között.

– Óriási a ki nem használt vagyon.

– Nagyon rossz, kedvezőtlen a fizikai-alkalmazotti arány és magas az improduktív létszám.

– Rendkívül alacsony az egy főre eső termelési érték.- Mindezekből következik, hogy az általános költség viszont olyan magas, melyet normális piaci viszonyok között nem lehet az árakban érvényesíteni.

– A létszámarányos, eszközarányos nyereségi elvárásokat ezek a szervezetek nem tudják kielégíteni, sőt zömük veszteséget termel.

Tehát ezeket a szervezeteket először racionalizálni kell. Karcsúsítani, hatékonyságukat növelni, hogy a bel- és külföldi piacon egyaránt versenyképesek legyenek. Csak ezek után van realitása a tényleges privatizációnak és csak így lehetnek áráikkal piacképesek és esetleg vonzóak a külföldi befektetők számára is.

A magyar versenytörvény, illetve az egyesült Európához való csatlakozás is versenyképes szervezetek létrehozására kell, hogy ösztönözzen bennünket, nemcsak belföldi, hanem külföldi piacon is gondolkozva. A hazai piacon már megjelentek olyan külföldi szervezetek is, amelyek tevékenységüket olcsóbban ajánlják az itthoni áraknál. Például: járműjavítás vonatkozásában jelentkeztek szlovák, jugoszláv, román kapacitások is.

Építési területen részben hazai versenytársak jelentek, illetve jelennek meg, de megindult bizonyos külföldi érdeklődés is a MÁV munkák iránt.

Mindez azt bizonyítja, hogy csak a racionalizált, versenyképes szervezetek tudnak fennmaradni.

Néhány gondolat a privatizáció gyakorlati megvalósításáról, melyből látszik, hogy mennyire nem egyszerű ez a kérdés. Komolytalan dolog lenne azt hinni, hogy egy külföldi vagy magyar cég csak azért akar vegyes vállalatot alapítani a MÁV-val, hogy segítse az átalakulást, és részt vállaljon a nehézségek megoldásából. A befektetés egyik legfőbb oka lehet, ha a létrejövő vegyes vállalat tevékenysége jelentős profitot hoz befektetője számára. A nagy és megfelelően ki nem használt kapacitások (például jelentős géppark) elhelyezése szintén megoldást jelenthet.

A külföldi befektetőnek olyan törekvése is lehet, hogy az egész MÁV piacot megszerezze, és monopol helyzetbe kerülve az itteni kapacitást leépítse. Volt ilyen érdeklődés francia részről építési, olasz részről járműjavítás vonatkozásban. Ezek csak érdeklődési szinten maradtak. Ezekre a kérdésekre nagyon oda kell figyelniük. Csak olyan vegyes vállalati megoldásba szabad belemenni, mely garantálja a meglévő - már racionalizált - kapacitások teljes lekötését, illetve az átalakuló szervezeteknek MÁV-on kívüli bel- és külföldi piacot biztosít, mely esetlegesen kapacitásbővítést és létszám-bővítési lehetőséget is lehetővé tesz.

A privatizáció során jelentkező nehézségekre néhány konkrét példa:

A Hídépítési Főnökség vonatkozásában több hónapra kersztül folytak tárgyalások egy svájci, osztrák, orosz, magyar és MÁV tulajdonú vegyes vállalat létrehozásáról. A tárgyalások elején elfogadható feltételekkel kívánták a vegyes vállalatot létrehozni. Közvetlenül a szerződés aláírása előtt tulajdoni kérdésekben viszont olyan feltételeket szabtak, melyek elfogadhatatlanok voltak a MÁV számára. Így a vegyesvállalat nem jött létre, jelenleg 100%-os MÁV tulajdonú kft a főnökség.

A Magasépszer esetében is négy hónapra keresztül folytak a tárgyalások, de eredmény nem született. Azóta a Magasépszer is MÁV tulajdonú kft lett.

Az olasz Firema cég székesfehérvári ROLA kocsigyártási elképzelései szintén említésreméltók.

Eddig irányunkban elsősorban német és osztrák tájékozódás volt. Az utóbbi hetekben azonban az angolok részéről jelentős érdeklődés mutatkozott, tárgyaltunk angol bankokkal és az angol nagykövetség e témában felelős osztályvezetőjével a privatizációs lehetőségekről. Úgy tűnik, hogy komolyak a szándékaik.

Skandináv és holland érdeklődés van a kiszolgáló, utasellátó, mozgószolgálat és a MÁVTOURS iránt.

Villamos felsővezeték építésre is konkrét megkeresés érkezett.

Mindezek ellenére meggyőződésem, hogy az átalakulás során elsősorban csak magunkra számíthatunk. Így feladatunk, hogy magunk számára is magasra tegyük a mércét. Vagyis olyan piacképes szervezeteket kell kialakítanunk, amelyek külföldi munkákra kiírt tendereken is megfelelő eséllyel pályázhatnak. Magunknak kell megkeresni azt a bel- és külföldi piacot, ahol kapacitásainkat minél magasabb színvonalon tudjuk értékesíteni. Ehhez természetesen profi járműjavító és építési kapacitás szükséges. Meggyőződésem, hogy a racionalizálás után áraink versenyképesek lehetnek a nemzetközi



piacokon is, így a maradó létszámot folyamatosan tudjuk foglalkoztatni, illetve bővíteni is a későbbiekben.

Egyet sajnós tudomásul kell vennünk: egész Európában recesszió van, amely a mi lehetőségeinkre is kihat. Pl.: szomszédos országokban az ottani vasútépítő kapacitásnak csak fele van kihasználva. Jelentős korszerű gépi kapacitás áll kihasználatlanul. Egyedül a volt NDK területén látszik bizonyos lehetőség itteni kapacitások lekötésére, de csak olyan profi szervezetek számára, melyek kiváló minőséget viszonylag olcsón tudnak produkálni.

Magyar befektetési lehetőségekről egyelőre nem beszélhetünk. Nincs olyan tőkeerős vállalkozás, mely vasúti területen kívánja vállalkozását fejleszteni. Egyelőre csak az MRP (Munkavállalói Rész tulajdonosi Program) adhatna lehetőséget tulajdonváltásra, de itt jelentős értékű befektetésre nem számíthatunk.

Röviden ismertetem, hogy napjainkig milyen kft-k alakultak meg:

1992. július 1-től MÁVTI Kft 190 fővel

MÁVFA Kft 250 fővel

Augusztus 1-től Szegedi Gépkocsi Javító Kft 31 fővel

Hídépítési Kft 430 fővel

Október 1-től MAGASÉPSZER Kft 330 fővel

December 1-től Szombathelyi Távközlő Biz.ber.Kft 110 fővel

1993. január 1-jével az alábbi kft-k alakultak meg:

Gépészeti szakszolgálatnál

Északi Járműjavító Kft 1106 fővel

Dunakeszi JJ Kft 1470 fővel

Szolnoki JJ Kft 1125 fővel

Debreceni JJ Kft 629 fővel

Miskolci JJ Kft 736 fővel

Szombathelyi JJ Kft 929 fővel

Székesfehérvári JJ Kft 160 fővel

Pácsonyi Üzem Kft 70 fővel

Építési vonatkozásban

Debreceni Közúti Kft 74 fővel

Debreceni Magasépítő Kft 50 fővel

Pályaépítő Kft 315 fővel

Miskolci Közúti Kft 24 fővel

Miskolci Magas és Szolgáltató Kft 189 fővel

Dombóvári Pályaépítő Kft 230 fővel

Szentesi Pályaépítő Kft 330 fővel

Celldömölki Közúti Kft 52 fővel

Celldömölki Pályás-magas Kft 262 fővel

Egressy-úti Közúti Kft 100 fővel

Biz.ber.villamos területen

Biz.ber.építési Kft 386 fővel

Vill.Felsővez. Építés 180 fővel

Folyamatban van még az utas mozgáshoz tartozó és a MÁVTOURS átalakítása is.

1993. áprilistól

Géptelep Főnökség Kft 530 fővel

Építőgépjavító Kft Jászakisér 696 fővel

Gyöngyösi Sínfelújító Kft 60 fővel

Kertészettek 300 fővel

alakulnak át.

Ezekre az átalakításokra mindeképpen sor fog kerülni, mivel a MÁV egésze is RT-vé alakul, így ezek a szervezetek nem maradhatnak a MÁV-on belül.





**Szabó Miklósné**  
mérnök-tanácsos  
a Humánpolitikai  
Főosztály Szociálpolitikai  
Osztályának vezetője

## A szociálpolitikai szervezet átalakítása

A szociális ellátások és juttatások jelenlegi rendszere a MÁV-nál úgy valósul meg, hogy nagyszámú intézményhálózaton keresztül közvetíti a vasutas dolgozók számára.

Az 1992. évi áron kb. 2,4 milliárd Ft ráfordítást jelent, amiből mintegy 800 millió Ft a munkavégzéshez közvetlenül kapcsolódó ellátások finanszírozására, 1,2 milliárd Ft jóléti juttatásokra és kb. 400 millió Ft a lakásjuttatásokra – építésre, vásárlásra – adott kamatmentes kölcsönökből tevődik össze.

A munkavégzéshez közvetlenül kapcsolódó ellátások közül a munkásszállások a dolgozók munkakörülményeiben korábban az egyik legfontosabb szerepet töltötték be.

Az ország területén található mintegy 90 munkásszállást elsősorban az építési szakszolgálat működtette. Az építési főnökségek privatizációjával a munkásszállások korábbi funkciójának megváltoztatását tervezzük. Munkásszállás férőhelyet csak abban az esetben finanszíroz a MÁV, ha a vállalati érdekek ezt megkívánják.

A munkavégzés feltételeit – mint termelési feltélt – jelenti a vasutas dolgozók ruhaellátása.

1988-ban átfogó racionalizálási program keretében a reális igényekhez és a vállalati gazdálkodás feltételrendszeréhez igazítottuk ezt az ellátás-fajtát. Évek munkájával sikerült elérni, hogy a rendszer jól működik. A jóléti juttatások területére jellemző, hogy itt is nagyszámú intézményhálózattal találkozunk. Az üzemi étkezés biztosításához 70 főzőkonyha, 160 tálalókonyha működik a MÁV-nál. Általában jellemző, hogy a szolgálati helyek jól ellátottak. Az üzemi konyhák kihasználtsága az elmúlt időszakban nagymértékben csökkent, így ezek további működtetése is felülvizsgálatra szorul.

Azokban az esetekben, ha a kihasználtság tartósan alacsony, intézkedéseket teszünk létesítményeink másirányú hasznosítására.

Lehetőség szerint törekszünk arra, hogy hasznosítás mellett a dolgozók étkezési igényeinek további kielégítése biztosítható legyen.

A klasszikus jóléti juttatások közé tartoznak az üdültetési szolgáltatás, a gyermekintézmények – óvodák, bölcsődék, nevelőintézetek – működtetése, kultúrotthonok, sportegyesületek.

Az átalakulás folyamatában ezen intézmények további működésének átalakítása jelenti a legnagyobb gondot.

A volt járműjavító üzemeknél a jóléti juttatások valamennyi intézménye megtalálható, mindenütt van üzemi konyha, gyermekintézmény, kultúrotthon, üdülő és sportlétesítmények is kapcsolódnak hozzájuk.

A privatizáció, a kft-vé való átalakulás nem engedi meg, hogy ezeket az intézményeket a kft-k tovább finanszírozzák. Elképzelésünk szerint a MÁV azt az intézményhálózatot, amelyet a vasutas dolgozók érdekében használni tud, átveszi és úgy működteti, hogy lehetőség szerint külső forrást is igénybe vesz, vagy egyéb hasznosításra törekszik. A járműjavító üzemekből alakult kft-k megállapodásokat kötnek a MÁV-val, hogy a kft dolgozói külön meghatározott feltételekkel részesüljenek a szolgáltatásokból.

Az üdülők működtetésénél a kereskedelmi célú hasznosítás célja a bevételek növelése, ezzel a vállalati támogatás mértékének csökkentése. Nyilvánvaló, hogy a térítési díj minden határon túl nem növelhető. Azzal viszont, hogy másokat is beengedünk az üdülőkbe, akiknél esetleg nyereségtartalmú térítési díj realizálható, el tudjuk érni, hogy a vasutasok az üdülőket még elfogadható térítési díj mellett vegyék igénybe.

A gyermekintézmények vonatkozásában az egész hálózat jelenlegi működési rendszerének megváltoztatását tervezzük.



A MÁV a gyermekintézmények működésének finanszírozásával olyan állami szociálpolitikai feladatot vállal át, amelyet az állam anyagilag nem ismer el. Míg egy önkormányzati gyermekintézmény, magánszemély, egyház által működtetett óvoda, iskola a költségvetési törvényben foglaltak alapján fejkvótás támogatásban részesül, addig a MÁV, mint vállalat, költségvetési támogatást nem kaphat.

A költségvetési fejkvóta megszerzése érdekében, valamint az átalakulás követelményének eleget téve a jelenlegi szervezet átalakítására alapítvány létrehozását tervezzük.

A "Vasutas Gyermekéért" alapítványt ez év első félévében kívánjuk létrehozni.

Alapítványi működés esetén a költségvetés által biztosított fejkvótás támogatás az 1993-as költségvetési törvény szerint 29 ezer Ft/fő/év. Összehasonlításképpen jelenleg egy gyermekintézményi férőhely óvodák esetében mintegy 70 ezer Ft-ba kerül a MÁV-nál. A 29 ezer Ft kb. egyharmad részét fedezi a ráfordításoknak, tehát nem elhanyagolható.

A "Vasutas Gyermekéért" alapítványban azokat a gyermekintézményeket kívánjuk tovább működtetni, amelyek a vasutasok gyermekeinek érdekét szolgálják. Nem vasutas gyermekek felvételét az alapítványi intézmények megengedhetik, azonban a MÁV az önköltség és az állami fejkvótás támogatás különbözetét csak a vasutas gyermekek létszámának megfelelően biztosítja.

A nevelő- és diákotthonok sok vasutas szülő gyermeknevelési gondjait oldották meg fennállásuk hosszú ideje alatt. A vasutasok közül sokan vannak, akik maguk is részesei voltak egy-egy intézmény életének. A MÁV-nak 5 nevelő- és diákotthona van. Ezek működéséhez sem kapunk az állami költségvetésből támogatást.

Nem klasszikus értelemben vett nevelőotthonok a mi intézményeink, itt nem állami gondozott gyermekek élnek, hanem a forduló szolgálat okozta nehézségek, illetve a csonka családok gyermekeinek nevelési gondjai oldódnak meg. Az állami költségvetésből a diákotthoni fejkvóta (65 ezer Ft/fő/év) megszerzésével lehet számolni, ha a nevelőotthonok is bekerülnek az alapítvány keretébe.

A nevelőotthonok esetében 1 gyermek elhelyezése évi 214 EFT-ba kerül. Így a költségvetési támogatásban ugyanaz az egyharmados arány jelenik meg,

mint az óvodáknál. Nem túlzott tehát ezen intézményeink költségfelhasználása, ezt az összehasonlító gazdasági elemzésünk is mutatja, melyben az önkormányzati vidéki és budapesti gyermekintézmény költségeit hasonlítottuk össze a MÁV gyermekintézményeivel.

Az eddig felvázolt képhez hozzátartozik még a MÁV bölcsődék helyzete. A bölcsődék 114 EFT-ba kerülnek évente gyermekenként. Nincs olyan működési forma, mellyel költségvetési támogatáshoz lehet jutni, s mert ezen intézményeink kihasználtsága folyamatosan csökken, a MÁV kénytelen olyan intézkedést hozni, hogy a bölcsődék finanszírozását megszünteti.

A MÁV kultúrintézetei területén is napjaink követelménye a megújulás igénye.

Az új működési forma az egyesületi rendszer, melyben az egyesületbe tömörült kultúrintézmények önállóan gazdálkodnak bevételeikből, és az állami támogatásból tartják el magukat.

A MÁV kizárólag a vasúterdekű szolgáltatásokat finanszírozza az egyesülettel kötött megállapodás alapján.

Az alapítványi forma és az egyesületi konstrukció a munkavállalók részére azt jelenti, hogy a jövőben a munkáltatójuk az alapítvány (egyesület), humánpolitikai kedvezményeik megállapodás alapján biztosítottak.

Az átalakulás eredménye mindenképpen pozitív, nem kell lemondanunk nagy hagyományú intézményeinkről.

1993-ban a sportegyesületek közül 5 egyesület támogatását vállalja a MÁV.

Ez nem a sport támogatását, sportműködés finanszírozását jelenti, hanem azt, hogy azt a létesítményhálózatot, ami a pályákból, öltözőkből, csarnokokból áll, azok üzemeltetési költségeit finanszírozza.

A korlátozás következtében a többi sportegyesület kizárólag őrzés céljára kaphat minimális értékű támogatást. Az üzemeltetők feladata az önkormányzatok megkeresése, hogy a költségvetésükből az esetenként 100 éves nagy hagyománnyal rendelkező, városi célokat megvalósító sportegyesületeket anyagilag támogassák, mert ellenkező esetben a sporttevékenység megszűnik. A MÁV finanszírozás korábban kialakult rendszere, a megrendelő-szolgáltató viszony továbbra is megmarad.





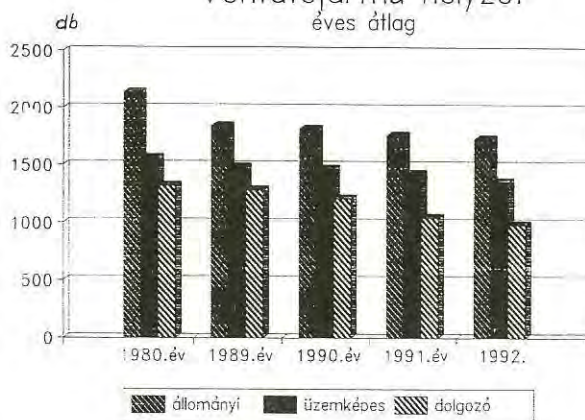
**Kisteleki Mihály**  
igazgató  
a MÁV Vezérigazgatóság  
Gépészeti Főosztályának  
vezetője

A gépészeti szolgálat feladata, hogy a vasúti járművek üzemképesek, megbízhatóak és működőképeseek legyenek a MÁV-nál zajló változás alatt, valamint az átalakulás után.

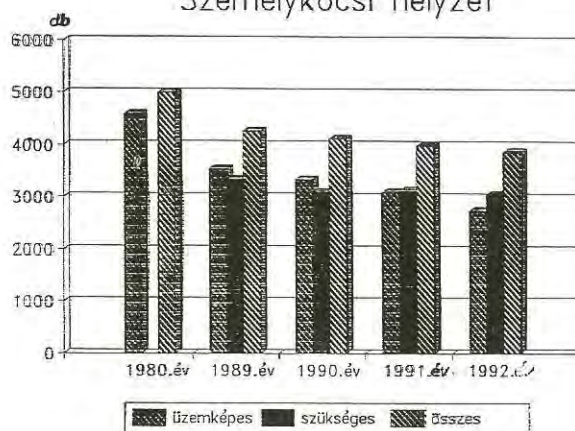
Most jött el az ideje annak, hogy tovább lépünk. A vasúti járművek műszaki üzemeltetése és fenntartása, javítása másfél évszázad óta kialakult rendszer szerint zajlik. Ez a rendszer a régi, hagyományos, tervszerű megelőző karbantartási rendszer, amely azt jelenti, hogy bizonyos idő elteltével, vagy valami más paraméter szerint (mint pl. a dízelmotoroknál meghatározott mennyiségű gázolajfogyasztás után) javításokat végzünk a járműveken. Köztudott, hogy ilyen javítási rendszert, annak technikai tartalmát, egymás után követő elemeit az minősíti, hogy két karbantartás között mennyi a bekövetkező, váratlan meghibásodások száma, illetve milyen azok gyakorisága. Tehát minél kisebb a futójavítások aránya a tervszerű javításokhoz képest, annál jobb és megbízhatóbb a rendszer. Idők folyamán kialakult az a munkamegosztás, amely a karbantartási feladatokat a vontatási telepre és a járműjavítókra osztotta. A járműjavítók hatalmas technikai értékkel, magas szakmai kultúrával rendelkező üzemek, amelyek a vasutak kezdetétől létrejöttek. A mi 8 járműjavító üzemünk is óriási technikai apparátussal, rendkívül nagy munkakultúrával bír és kitűnő szakemberek dolgoznak ezekben az üzemekben. Azonban nemcsak javítási, hanem gyártási kultúrával is rendelkeznek bizonyos területeken, mint pl. Dunakeszin, ahol a MÁV személykocsijainak 60%-át gyártották és teherkocsijaink egy része is járműjavító üzemünkben készült (Debrecenben és Székesfehérvárott). Mindenféleképpen olyan értékek, amelyeknek a megvédése, megőrzése, a vasúthoz való szoros kapcsolatuk biztosítása elengedhetetlen kötelességünk. Igaz, hogy a nem az alaptevékenységhez közvetlenül tartozó területeket le kell választani, s hogy a járműjavító üzemek valóban nem tartoznak közvetlenül az alaptevékenységhez, de hogy a vasút tevékenységének részei, az biztos. Tehát vasúti járműjavítás nélkül nincs vasút! Ez mottó, alapelv.

## A járműjavítás átalakítása

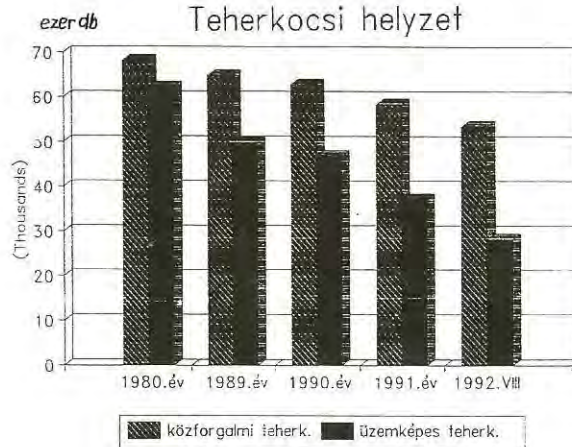
Vontatójármű helyzet  
éves átlag



Személykocsi helyzet



Teherkocsi helyzet



1., 2., 3. ábra

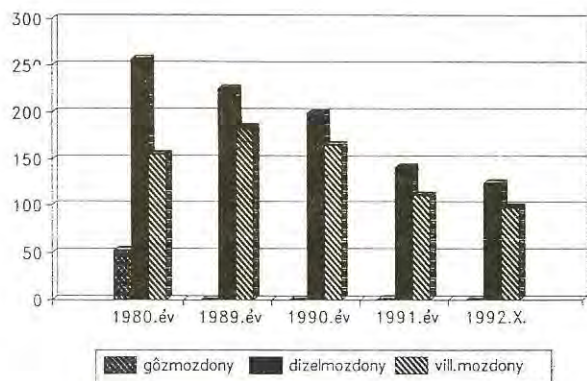


A vasúti járműjavítás üzemei az elmúlt években drámai változásokon estek át. Ez az átalakulás majdnem hogy lavinaszerű volt.

A mellékelt ábrák jól szemléltetik azt, hogy 1980-tól illetve 1989-től folyamatosan milyen változások következtek be a vontató és vontatott járműveknél (1.,2.,3. ábra).

Látható, hogy a személyvonati vontatójárművek dolgozó mennyisége nem változott. Egyfelől a vontatójárműparknak a fele személyvonatot továbbít, arra változatlan igény van ma is. Az áruszállítást végző vontatójárművek iránti igény dinamikus csökkent, összhangban az áruszállítási feladatok mérséklődésével. A vasút jól követte a változásokat, hiszen az áruszállítással foglalkozó vontatójárművek mennyisége a felére csökkent és a tolatómozdonyoknál szintén ez a helyzet (4.ábra).

Dolgozó tehervonati vontatójárművek  
éves átlag



4. ábra

A személykocsikban nem tudjuk teljesíteni az igényeket, tehát tudatosan vagy spontán, de végülis követjük azt a változást, amit a piac ránk kényszerít. A személykocsik üzemképessége elsősorban javítási hiányosságok miatt jelentős mértékben romlott (2.ábra)

A szükséges mennyiséget ki sem tudjuk állítani, hiszen az üzemképes kocsik mennyisége kisebb ma már, mint a forgalom igénye. A javítási elmaradások miatt jutottunk odáig, hogy a nagyon mérsékelt szállítási feladatokkal is gondjaink vannak.

A járműjavító üzemek létszáma 1980-ban 14 317 fő volt, 1992. októberében ez 8332 főre csökkent, csaknem a felére (5.ábra).

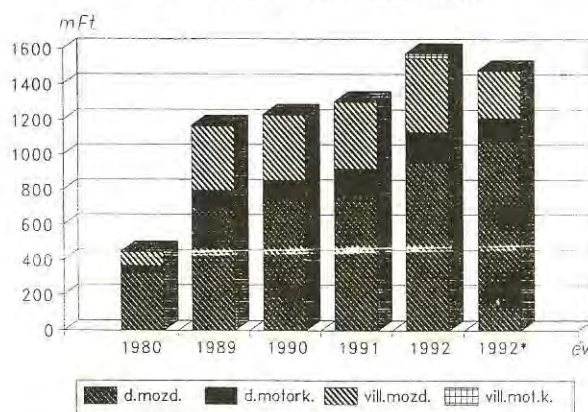
A gépészeti szakszolgálat teljes létszámának visszaesését jelzi, hogy az 1980.évi 39 700 főről 28 732 főre csökkentünk 1992. október hóra. Ezek az



5. ábra

ábrák azt mutatják, hogy a mennyiségi változások jól-rosszul, de mindenképpen követték a szállítási feladatok változását. Ebből adódik az is, hogy a javításokat ritkábban kell végezni vagy nem kell

Vontatási telepi javítás  
\*inflációval korr. 1980=100%

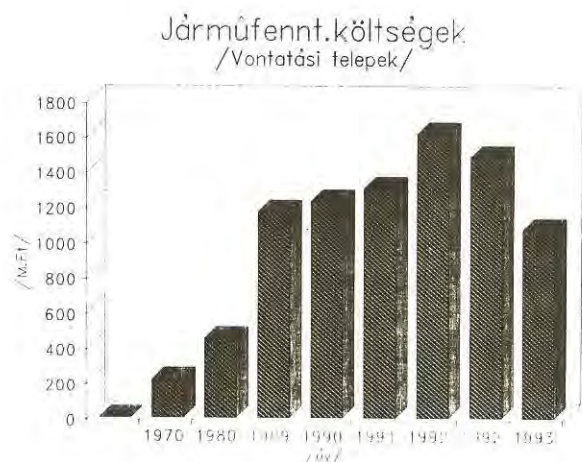
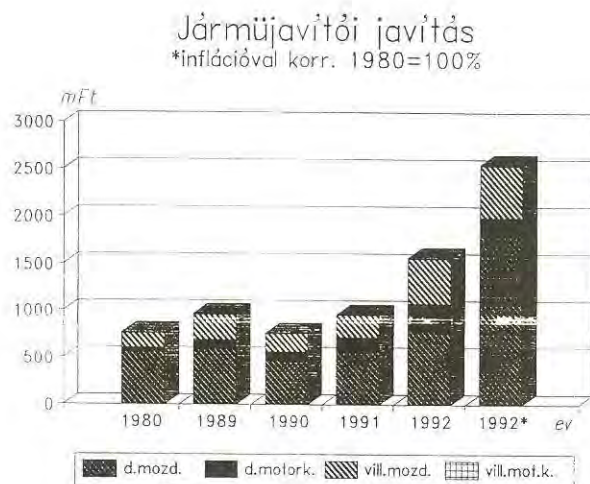


6. ábra

elvégezni. A vontatási telepi javítási költségek alakulása látható a 6. ábrán.

Ma feleannyit költünk a járműjavításra a járműjavítóknál, mint 1980-ban. A járműpark öregszik, hiszen a járművek beszerzése szinte megszűnt 1980 óta. Az öregedő járműparknak nagyobb a javítási igénye, ehelyett azonban a valóság az, hogy fajlagosan is kevesebbet javítjuk járműveinket, mint 1980-ban (7., 8. ábra).





7 - 8. ábra

Látható, hogy itt változás következett be. Egyfelől a mennyiségek miatt az igények csökkentek, másfelől azonban az történt - amit nem szeretnénk és ezt hosszú távon nem is akarjuk fenntartani -, hogy szükségből a vontatási telepeken végzünk olyan javításokat, ami a járműjavító üzem dolga lenne. Ez bizonyos határig elviselhető, a határon lehet vitatkozni. Fenntartási kérdés, hogy ilyen ciklusnak hol a határa, hol a vége az egyiknek és hol kezdődik a másik. Hosszú távon nem szerencsés az, amit pénzszűkében csinálunk, hogy a javítási technológiát és berendezéseket, amely a járműjavítóban biztosított, nem használjuk ki. Közben a vontatási

telepen a korábban kialakított munkamegosztás következtében sem a technológia, sem a technika nem megfelelő. Az eltolódás a vonatási telepek irányába nyilvánvalóan költséghiány következtében alakult ki. Van egy másik tendencia, amely megint csak a járműjavítók felé kell, hogy vigye a javítási munkát. A járművek ugyanis öregsznek, továbbá az, hogy a belátható időn belül (kb. 10 évig) még ugyanazokkal a járművekkel kell dolgozni, amelyek ma működnek. Nincs lehetőség jelentős teherkocsi-beszerzésre, csak legfeljebb speciális járművekre. Újabb javítási nemet kell bevezetni, ez a főjavítás. A teherkocsinál főjavításban kell gondolkodnunk vagy emeltszintű, a jelenlegihez képest mindenképpen magasabb szintű javításokban, mert csak akkor tudjuk biztosítani a járműveinknek azt az életkorát, amit várunk tőlünk. Ha tőlünk azt várják, hogy a mai 20 éves átlagos életkorú teherkocsipark még 2000-ben is üzemképes, sőt RIV-képes legyen, és nemzetközi forgalomban közlekedhessen minden egyes darabja (hiszen csökkentjük a teherkocsiparkot a feladat szabta mennyiségre), akkor annak jónak kell lennie, és azt nekünk meg kell javítani, ahhoz pedig főjavítás szükséges.

Tehát olyan javítási nemeket kell bevezetnünk, amelyeket csak a járműjavítók képesek elvégezni. Hadd utaljak arra, hogy a személykocsinál a fenntartási ciklus csak akkor biztosítja e járműveknek a várható 35-40 éves életkorát, ha azok idejében megkapják a főjavítást. Eddig már 800 kocsinál elmaradt a főjavítás! Közismert, hogy van egy nagykapacitású, jól felfejlesztett járműjavító rendszer. Másfél-két évtizeddel ezelőtt az volt a legfőbb gondunk, hogy hol javítsuk meg teherkocsijainkat. Anynyira nem volt létszámunk a járműjavítóknál (és mert nem lehetett megoldani ezeknek a feltöltését), hogy akkor meg kellett venni a MÁV-nak Pácsont, mint kiegészítő járműjavítót. Akkor merült fel olyan gondolat, hogy a tsz-ek csarnokait látogattuk és oda akartuk kihelyezni a teherkocsijavítást. Akkor a létszámkapacitást kerestük.

A technikai kapacitás mindig rendelkezésünkre állt. A hatvanas és hetvenes években nagyon bőre méretezték, pl. Dunakeszin új kocsi gyártásában is gondolkodtak. Tehát amikor Dunakeszi fejlesztése megvalósult, úgy gondolkodtak elődeink, hogy az összes magyar személykocsi gyártása és javítása ott történjék, 2800-3000 fő fizikai dolgozóra tervezték az egész üzem technikai kapacitását. Ez ma is óriási érték, feladatunk tehát, hogy valamilyen módon átmentsük és munkával kitöltsük. Ez az ami nagy



átmentsük és munkával kitöltsük. Ez az ami nagy feladat, mert eléggé speciális a vasúti technika. Szűk az a kör, amit idegenfeles munkával ki lehet tölteni. A járműjavítók eddig is mindent megpróbáltak az öreg gőzmozdonyjavítástól kezdve ruhaszállító vagy ruhagyűjtő konténer gyártásáig. E szélsőséges példák mutatják, hogy sokféle feladatot elvállaltak, hogy fölös kapacitásukat kitöltsék. Lehetetlen az, hogy a kevés MÁV termékre legyen elosztva a hatalmas rezsiköltség. Kérdés, hogy mit csinál majd a MÁV azzal a rengeteg kapacitással, ami itt marad a nyakán. Az üzemképes, jól működő és dinamikus rugalmas kft-nek ez bizonyára nem kell. Számos új kérdés merül fel, többek között az is, hogy milyen lesz a kapcsolat a MÁV és a kft-k között. Megrendelés, pénzügyi kapcsolat, minőségbiztosítás és így tovább. Legfontosabb, hogy a folyamatos üzemeltetésnek a pénzügyi háttere meg-

legyen. Amikor tehát a MÁV megrendel, folyamatosan tudjon fizetni. Nagyon fontos dolog lesz az is, hogy már most a csíráit elültessük a kft-ben a második átalakulásnak, a tényleges privatizációnak, ami a célja ennek az egésznek.

Egymás között a teherkocsijavítók versenyezni tudnak. Egy spanyol példával illusztrálva, a spanyol vasút járműveinek egy részét azzal javíttatja, aki gyártotta, tehát a hazai ipar mint javító is jelentkezik. Biztos, hogy 1993 nagyon nehéz év lesz a MÁV-nál, ezen belül a gépészeti szolgálatnál is (9.ábra).

Ez az év annak a folyamatnak a része, amelyik már 150 év óta tart. Remélem a következő 150 évben is lesz vasút, amihez biztosítani kell a járművek üzemképességét, megbízhatóságát, az ismertek gondok ellenére is.



9. ábra





**Tóth András**  
mérnök-főtanácsos  
a Pálya-, Híd- és  
Magasépítési Főosztály  
vezetője

## A pályalétesítményi szervezet átalakítása

1992-ben óriási feladatokat hajtottunk végre, és az elkövetkező néhány hónapban még sokkal nehezebb és keményebb feladatokat kell elvégezni ahhoz, hogy a végső célhoz el tudjunk jutni. Mindenki, aki ebben az átalakulási folyamatban részt vett és részt vesz - a Főosztály közvetlen irányítása alá tartozó MÁV Építési Főnökség, MÁV Építési Géptelep Főnökség, MÁV Gépjavító Üzem, MÁV Építőgépjavító Üzem, MÁV Hídépítési Főnökség, MÁV Magasépítési és Szak- és Szerelőipari Főnökség, MÁV Központi Felépítményvizsgáló Főnökség - és az Igazgatóságok irányítása alá tartozó pályafenntartási főnökségek, Épület- és Hídfenntartó Főnökség és Hídfenntartó Főnökség dolgozói - rendkívül keményen, odaadóan hajtotta végre azokat a feladatokat, amelyek eddig végrehajtásra kerültek, illetve elkövetkezendő időszakban még végrehajtásra várnak. Ahogy korszerű vasúti kocsik nélkül nincs vasút, ugyanúgy korszerű pálya nélkül nem tudunk Európához csatlakozni. Arra gondolok, nem tudunk egy Nürnberg-Bécs-Budapest-Kelebia vonalat úgy összekötni Athénnel, ahogy azt az EKG elvárja tőlünk.

Ezzel összefüggésben tudomásul kell venni mindenkinek azt is, hogy a biztonságnak nincs alternatívája. Bárki bárhogyan alakítja a pályavasútnak fenntartását, épületfelügyeletét, pályafelügyeletét, hídfelügyeletét, azt az egyet tudomásul kell venni, hogy nem lehet a vonatnak 24 óráig vesztegelni egy pályahiba, pl. sintörés helyreállítása miatt. Nem lehet 24 órán keresztül gondolkodni azon, hogy melyik sintörést tudjuk piaci alapon helyreállítani vagy melyiket nem. Erre a mi pályás egységeink is csak bizonyos fokig, részben - majd később meglátjuk milyen érdekeltégi rendszer kialakításával -, alkalmasak. Az alaptevékenységet a pályafenntartásnak, a pályafelügyeletnek kell végrehajtania, amely januártól december 31-ig ezt a nemes felada-

tot eddig is becsülettel ellátta, illetve az elkövetkező időben is el fogja látni. Bízunk abban, amit Vezérigazgató úr mondott, hogy az itt maradók bérfellesztést kapnak munkájuk alapján, így nem néptelenedik el a szakszolgálat.

Az üzletgazgatósági szervezet kialakításával párhuzamosan történik a pályavasút, pályalétesítményi vasút kialakítása és feladatának meghatározása. Lényegesnek tartom, hogy a pályafelügyelet és az állagról való gondoskodás belekerült az üzletgazgatósági feladatkörbe. A biztonságot szolgálja, hogy van olyan mérési rendszerünk, amely meg tudja állapítani, hogy milyen sebességre alkalmas a vasúti pálya. Ez a rendszer segíti a pályafenntartási munkák tervezését és gazdaságos végrehajtását. Elsősorban ezeket a feladatokat tartom a pályalétesítményi vasúton belül alapvetőnek és szükségesnek. Nagyon fontos dolog - ami 1992-ben és az eddigi felfogásunk szerint nem volt jellemző -, hogy a fenntartási és karbantartási munkákat olyan kivitelező végezze, aki erre a számviteli törvény értelmében jogosult. Ez nem más, mint az állagtulajdonos.

Vasúti pályát, hidat építeni, kitérőt cserélni a jövőben a pályafenntartási főnökségeknek nem szabad, a "csináld magad mozgalmat" 1993-tól meg kell szüntetni. A pályaépítésből adódó felújítási és beruházási munkákat versenyeztetni kell. A versenyben az egyszemélyes vasúti kft-k is részt vesznek. A karbantartási és fenntartási munkákat a maradék karbantartó létszámnak, a tervezett 22 pályafenntartási főnökségnek, valamint az épület- és közműgazdálkodási főnökségnek kell elvégezni. Olyan épületgazdálkodó, közműgazdálkodó szervezetről is szó van, illetve kialakítás alatt van, amely 1993. évben esetleg teljes egészében vagy részben vállalatba tud menni.



Visszatérve az alapgondolatra, a karbantartást és a felügyeletet - ami állandó része a karbantartásnak -, ennek a maradéklétszámnak, azaz a felügyeleti és karbantartó létszámoknak kell végrehajtania. Itt kell említést tenni arról, hogy felújítási forrásból ennek a létszámának elvégezni 5, maximum 10%-ig olyan munkákat, amelyekre egyetlenegy külső kivitelezőt sem tudunk megszerezni. Ezt a munkát a megmaradó karbantartó, fenntartó egységeknek kell ellátniuk, de csak rendkívüli esetben és nagyon kevés alkalommal. A másik dolog, amit a pályavasútnál az állagtulajdonosnak végre kell hajtani, a megrendelés, az állagért vállalt felelősség, a minőségi munkáltatás és a minőségellenőrzés. A különféle munkákat elnyerő, kivitelező egységektől a munka átvétele és a minőséggel kapcsolatos felügyelet, dokumentálás és a munkaterület biztosítása. Addig, míg egy útépitési vagy útfenntartási munkánál az állagtulajdonosnak elegendő a táblázási feladatot végrehajtani, a vasútépitési és fenntartási munkáknál olyan adminisztratív feladatokat is el kell látni, pl. a vágányzári felelős, aki a vágányzár kezdetét és befejezését beírja forgalmi naplóba. Ezt a feladatot átadni idegen kivitelezőnek vagy a társaságba ment cégnek, nem lehet. Ezt csak az állag tulajdonosa láthatja el, akinek az adminisztráción túl azt is vizsgálnia kell, hogy az átépített vágányrész megfelel-e a forgalombiztonsági követelményeknek. Ez tehát olyan természetű feladatkör, amely az elkövetkezendő szervezet kialakításában kulcsfontosságú kérdés. Ha a költség oldaláról próbálok közelíteni, nem mindegy az sem, hogy milyen formában szerződök vagy kötök szerződést ezekkel a külső cégekkel. Ez olyan lényeges dolog, mely ebben a szervezetátalakításban nem hanyagolható el.

A szervezet stratégiai szinten - MÁV Vezérigazgatóság szintjén -, egy Pályagazdálkodási és egy Villamos Főosztály alakul 1993. január 1-től. Üzletgazgatósági szinten - ez a szint a pályalétesítmények tekintetében egyik leglényegesebb szint - pedig ennek megfelelően Pályagazdálkodási Osztály, Villamos Osztály, a beruházási, felújítási munkák lebonyolítását végző Beruházási Osztály alakul.

1993. január 1-től központi szervezetet tervezünk létrehozni, MÁV Pályagazdálkodási Központ elnevezéssel. Ez nem új szervezet. Magában foglalja a MÁV Központi Felépítményvizsgáló Főnökséget, a MÁV Építési és Pályafenntartási Anyaggazdálkodási Főnökséget és néhány olyan országos feladatot, amelyet eddig pályafenntartási főnökségi és igazgatósági szinten végeztek.

Ide tartoznak a különféle anyagátvevők (kő, beton, stb.). Itt említem meg, hogy nem szabad

külön kezelni a minőségi és mennyiségi átvevőket. Ezek létszámát a mindenkori érvényes állami szabályok, előírások figyelembevételével kell meghatározni. A központban kell megszervezni egy kontroll szervezetet is, amelynek feladata az építési munkák vitás ügyeinek elemzése (gazdasági, minőségi, stb.). Megjegyzem, hasonló központ működik a gépész területen, a GTAÜ-szervezetében és ugyanilyen központ kerül felállításra villamos szakterületen is.

Természetesen a Pályagazdálkodási Központ nagyon racionált, nagyon csökkentett létszámmal alakul annak szellemében, hogy ez működőképességét ne befolyásolja.

A legnagyobb átalakulás, legnagyobb változás a pályafenntartási főnökségek tekintetében várható. Nem azért, mert számukban történik változás, történnek részösszevonások, történnek terület átcsoportosítások, hanem azért, mert feladatuk bővül. Alapvetően, hogy az üzletgazgatósági határok ne keresszék át a pályafenntartási főnökséget. Az ország területén 28 főnökségből 6 pályafenntartási főnökség kerül átalakításra, összevonásra. A főnökségeket modul rendszerben, kb. azonos létszámmal - de természetesen a sajátosságok figyelembevételével - alakítjuk ki. A sajátosságok közül megemlítem pl., hogy Záhonyban több olyan speciális berendezése és felépítményrendszere van, amely nem jellemző pl. Zalaegerszegen.

Ezen túlmenően a híd, mint a pálya szerves része, visszakerül a pályafenntartási főnökségekhez (a híddal kapcsolatos felügyeleti és munkáltatási, hídfenntartási feladatok ellátásával).

A Hídfenntartó Főnökség is átalakul, és más szervezeti formában, egy budapesti pályafenntartási főnökséggel kerül majd valamilyen módon kapcsolatba. Ugy gondolom, hogy ilyen hatalmas változás miatt az 1992., 1993-as év valóban történelmi időszak. Ez a változás, figyelembe véve a jelenlegi világgazdasági válságot is, rendkívüli módon nem kis fájdalommal járó folyamat. Ez azonban nem jelenti, hogy a szervezési folyamat lezárul, és további olyan korszerűsítés, ami az ésszerűség határán belül kialakítható, nem fog bekövetkezni az elkövetkezendő időszakban. Tehát ilyen földmozgással járó átalakulási folyamatokat az elkövetkező időszakban nem tervezünk.

A szakszolgálat 1992-ben próbálta bemutatni a pálya jelenlegi műszaki állapotát. Egy összeállításban feltártuk elmaradásainkat, amelyek pénz hiányában kialakultak (sebességkorlátozások hosszát, db számát, km vonzatát, stb. Sínek Világa 1994. 4.szám).

Az anyagot ismeri a Minisztérium, a MÁV vezetése és az érdekképviselői szervek. Valószínű azon-



ban, hogy ismerik az anyagot a vasútigazgatóságok és a pályafenntartási főnökségek is. A jelenlegi helyzetet igyekeztünk feltárni, amelyet néhány számadat jellemez: 1991-1992-ben a sebességkorlátozott vonalhossz 27%-a volt. A pályaalapot miatt bevezetésre kerülő sebességkorlátozások miatt maradt el az 1992-93. évi hazai menetrend kiadása. A nemzetközi menetrend kiadásra került. Ez a folya-

mat nagyon rossz és nem lehet célja a vasúti pályahálózat fenntartásának, felügyeletének, az irányító dolgozóknak. A jövő célja az, hogy minden erővel csökkentjük ezen sebességkorlátozások számát, hosszát, ehhez viszont állami segítség kell, amely az építés, fenntartás, felügyelet pénzügyi háttérét biztosítja.

Az Olasz Államvasutak (FS) is tervbe vette a nagysebességű személyforgalom megvalósítását. Ennek korai előzménye a Firenze-Róma közötti "Direttissima", amely már különleges műszaki megoldásokat alkalmazott. Az ETR500 típusalattal végzett kísérletek is az új célt szolgálják és már kiléptek a nagyüzemi kiépítés területére. Korszerű pálya, új mozdonyok és kocsik, magasszínvonalú biztosítóberendezések jellemzik az újonnan építendő hálózatot, ahol a sebesség elérheti a 300 km/h-t is.

(Eisenbahntech. Rundsch. 1992.12.sz.)

Az Indonéz Államvasutak (Perumka) Jakarta és Bandung között közlekedő "Parahyangan Express" vonatán a videofilmvetítés, a légkondicionálás, az ülőhelyeknél történő étel-ital felszolgálás biztosítja az utazóközönség teljes kényelmét. Naponta nyolc járat közlekedik mindkét irányban. A vasút főigazgatója szerint a közvetlen állami irányítást felváltó részvénytársasági forma több lehetőséget kínál a vasút hatékonyabb üzemeltetésére és fejlesztésére.

(Railw. gaz.int. 1992.12.sz.)

A malajziai vasút (KTM) vezetésének meg kell teremteni a saját beruházási alapjait, hogy kielégítse a gyorsan növekvő gazdaság szállítási igényeit. A privatizálási folyamatban a vasút kikerült az állami irányítás alól és részvénytársasági formában kezdett el működni. A rendszerben a kormány az egyetlen részvényes, noha kifejtte azon reményét, hogy legalább a KTM egyes részlegei néhány éven

belül a privat szektor felé fognak elmozdulni. Pl. az intercity személyszállítás privatizálása képzelhető el leghamarabb.

(Railw.gaz.int. (1992.12.sz.)

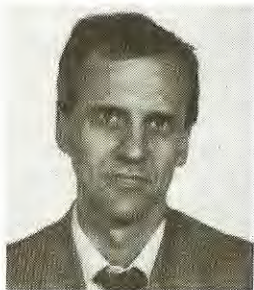
A kor szellemének megfelelően az európai vasutaknak szolgáltató vasútból kereskedelmi vasúttá kell átalakulniuk. Ennek legfontosabb eszköze, ha a vasutakat vállalkozói jellegűvé teszik és maximálisan az utasok felé fordulnak magasabb szintű szolgáltatásaikkal, ugyanakkor növelik gazdasági hatékonyságukat a nem tisztán szállítási jelleggel bíró ténykedések leadásával, privatizálásával. Ilyen tendenciák és szervezések minden európai vasútnál lényegében felismerhetők, ha nem is egyforma mértékben. A fordulatnak azonban mindenképpen be kell következnie.

(Schienen Welt 1992.12.sz.)

A mágneses lebegtetésű, lineáris motorral hajtott "vasút" kifejlesztését a németországi Emslandban épített kísérleti pályán és az ottani műhelyekben végezték. A pálya egyenes szakaszán a lehetséges legnagyobb sebesség 400 km/h volt, ahol a sebesség 12 fokos dőlésű pályán 280, 200 km/h. A három beépített kitérőt is üzemi körülmények között próbálták ki. A teljes rendszer ma már az általános bevezetésre megérett.

(Eisenbahntech. Rundsch. 1992.11.sz.)





**Dr. Bajnai Gábor**  
tanácsos  
a MÁV Vezérigazgatóság  
jogtanácsosa

## Az átalakítás humánpolitikai kérdései

A következőkben a MÁV szervezetét érintő változásokkal kapcsolatos humánpolitikai és ezen belül is elsősorban a munkajogi kérdésekről, valamint az új szervezetekbe kerülő, volt MÁV munkavállalók kedvezmény-rendszeréről adok ismertetést. Mindenekelőtt ezen szervezeti intézkedések jogi természetét kell röviden megvizsgálni. Az átszervezések olyan intézkedések, amelyek a MÁV szervezeti keretein belül maradnak, a tulajdonformában nem jelentenek változást. Az egyszemélyes kft-k létrejöttével részleges privatizáció valósul meg, mivel csak a tulajdon működtetési formája változik meg. A privatizáció a tulajdonforma változását is jelenti, jelen esetekben ez nem valósul meg. Beszélni kell az átalakulásról, amely a MÁV-nak, mint állami vállalatnak az átalakulását jelenti részvénytársasági formává. Az átalakulást szabályozó törvények: az 1989. évi XIII. törvény, az 1992. évi LIII. és LIV. törvény. Az átalakulás várható időpontja - az utóbbi két törvény figyelembevételével - 1993. június 30-a.

A vázolt szervezeti változások elválaszthatatlank bizonyos munkajogi lépésektől, amelyek a munkáltatót terhelik.

A Munka Törvénykönyve 21. § 2. bekezdésére, valamint a 22. § 1. bekezdésére tekintettel a munkáltató az intézkedések megtétele előtt köteles a szakszervezetek tájékoztatni. A 65. § 3. bekezdés a./pontja szerint az intézkedések csak akkor hajthatók végre, ha arról az üzemi tanácsok - megválasztásukig a szakszervezetek - előzetesen véleményt mondtak.

Mikor adja meg a munkáltató a tájékoztatást, illetve mikor kérje ki a véleményt ezen szervezetektől? Nem egy komplett, már "a - z"-ig kidolgozott anyagot kell átadni, hanem olyat, amelyben a tervezett intézkedés főbb vonalait körvonalazódtak. Ennek az anyagnak tartalmaznia kell, hogy az intézkedés hogyan, mennyiben érinti a munkavál-

lók munkaviszonyát, gazdasági és szociális helyzetét. Ha a szakszervezet kéri - a tájékoztatáson túlmenően - a munkáltató köteles intézkedését megindokolni, és a szakszervezet kérésére konzultációt is lefolytatni. A szakszervezet felé irányuló tájékoztatási kötelezettség és az üzemi tanács véleményezési joga egymás mellett élő kötelezettség, bármelyik elmulasztása az intézkedés érvénytelenségét vonhatja maga után.

A tájékoztatási kötelezettséggel kapcsolatos a MÁV Kollektív Szerződésének 15. §-a is. Ez hatályban van még akkor is, ha az abban hivatkozott 119/1991. kormányrendelet már hatályát veszítette.

A Kollektív Szerződés 15. §-ának említésével rátértek a szervezeti intézkedéssel együtt járó létszámleépítésekkel kapcsolatos munkáltatói kötelezettségekre. A szolgálati főnökség megszüntetését és az új gazdálkodó szervezetek és önálló munkáltatók létrejöttét eredményező intézkedések elengedhetetlenül érintik az ott foglalkoztatottak munkaviszonyát is. Munkáltató oldalról ez azt jelenti, hogy az új szervezet foglalkoztatni akarja a munkavállalót vagy nem. Ez utóbbi esetben a munkavállaló foglalkoztatásáról, illetőleg munkaviszonya megszüntetéséről a MÁV kötelessége gondoskodni. Ha az új szervezet tudja a munkavállalót foglalkoztatni és a munkavállaló is ilyen értelemben dönt, a MÁV munkaviszony közös megegyezéssel történő megszüntetését követően, az új szervezet, az új munkáltató új munkaszerződéssel alkalmazza ezt a munkavállalót. Ha az új szervezet nem kívánja a munkavállalót foglalkoztatni, vagy a munkavállaló nem kíván a szervezettel munkaviszonyt létesíteni (és a MÁV sem tudja foglalkoztatni), sajnos elkerülhetetlen a munkaviszony megszüntetése, mellyel kapcsolatban a Munka Törvénykönyve rendelkezésein túl az 1991. évi IV. törvény, a Foglalkoztatási Törvény előírásait is figyelembe kell venni, különösen annak 22. és 23. §-ait.



Eddigi tapasztalataim azt mutatják, hogy a munkáltatók ezeket a rendelkezéseket nem kellően ismerik. E törvény 22. §-a a nagy volumenű létszámleépítésekről rendelkezik, vagyis amikor a szervezeti intézkedés következtében, fél év alatt a létszám 25%-ának vagy legalább 50 főnek szűnik meg a munkaviszonya. Ez esetben az illetékes Munkaügyi Központot a rendes felmondást megelőzően, legalább három hónappal korábban kell tájékoztatni. E tájékoztatás elmulasztása munkaügyi szabálysértés megállapítását vonhatja maga után. A 23. § azt a helyzetet szabályozza, amelynél a létszámleépítés már "élesben" zajlik, azaz ismertté vált, hogy személy szerint kit érint a leépítés. Ha az egy intézkedés keretében megvalósított létszámcsökkentés 30 napon belül legalább 10 főt érint, az intézkedésről az illetékes Munkaügyi Központot, valamint az érintett munkavállalókat a rendes felmondást megelőző legalább harminc nappal korábban tájékoztatni, értesíteni kell. Ha ez az értesítés elmarad, a felmondás jogellenes!

A Munkaügyi Központnak küldött tájékoztatás egy példányát a szakszervezetek részére is meg kell küldeni, különös tekintettel a Kollektív Szerződés 15. §-ára. A létszámleépítés első fázisában még nem kell részletes tájékoztatást adni, csak megközelítő adatot kell a Munkaügyi Központ rendelkezésére bocsátani. A második fázisban minden olyan adatot meg kell adni, amelyet a törvény előír, illetőleg amelyet a Munkaügyi Központ kér. E fázisban a törvény a leépítések elősegítésére együttműködési bizottság működését írja elő. Ezeket a bizottságokat már akkor indokolt létrehozni, amikor a létszámleépítés ilyen mértéke és üteme már körvonalaiiban előre látszik.

A foglalkoztatási törvény ezen szabályai kötele-

zőek, azoknak a létszámleépítéseknél maradéktalanul érvényesülniük kell! Mellőzésük, be nem tartásuk komoly következményekkel járhat!

Továbbiakban az új szervezetekbe átmenő volt MÁV munkavállalók kedvezmény rendszerét ismertetem. Amint arra már utaltam, a MÁV-tól leváló szervezetekbe kerülők, a MÁV munkaviszonyuk megszüntetését követően új munkaviszonyt létesítenek. Korábbi kedvezményeiktől azonban nem esnek el. Leglényegesebb kérdés a menetkedvezmény. Az egyszemélyes kft-kbe átmenőket a menetkedvezmény továbbra is megilleti. Azokban a gazdasági társaságokban, amelyekben a MÁV részesedése eléri az 50%-ot, a menetkedvezményre való jogosultság bizonyos időtartamú korábbi MÁV munkaviszonyban töltött időtől függ, ez 10 év. Ha a MÁV részesedése nem éri el az 50%-os mértéket, a menetkedvezményre vonatkozóan a MÁV és a társaság visszerhes szerződése lesz az irányadó. Tehát a szervezet kapja a menetkedvezményt, amelyet munkavállalói között saját tetszése szerint oszt el.

A nyugdíjba vonuló akkor tarthatja meg menetkedvezményét, ha MÁV munkaviszonya és a társaságban eltöltött együttes ideje legalább 15 év, és a társaság egyszemélyes kft, vagy legalább 50%-os részesedésű társaság.

Azok, akik MÁV munkaviszonyuk ideje alatt lakáscélú támogatásban vagy lakás juttatásban részesültek, ezektől nem esnek el. A kölcsönt változatlan feltételekkel fizethetik tovább, illetőleg a lakásban, mint jóhiszemű jogcímnélküli használók lakhatnak. A kedvezmények megtartásának indoka, hogy munkaviszonyuk megszüntetése nem önhibájukra vezethető vissza, tehát nem váltak szerződésszegőkké.





**Dr. Csanádi Csaba**  
a MÁVINVEST Kft.  
ügyvezető igazgatója

## Az ingatlanhasznosítás lehetőségei és módszerei

A tulajdonviszonyok az utóbbi 2-3 évben rendkívül felértékelődtek, így a MÁV-nál az ingatlanok előtérbe kerültek. A MÁV likviditási helyzetére való tekintettel az ingatlanok fontos értékkepző szerepet töltenek be. A privatizálási folyamatok ingatlangazdálkodás nélkül nem képzelhetők el.

A MÁV rendkívül nagy ingatlanvagyonnal rendelkezik, közel 60.000 hektár az a földterület, amelyen a vasút és részben a mintegy 20 000 000 légméter épület helyezkedik el. Ez a 20 000 000 légméter épület kiegészül kb. 1800 km csatorna, vízvezeték önálló hálózattal, több száz vízművel. A felújítások elvégzésére korábban kb. 1 milliárd forint állt rendelkezésre minden évben. Az utóbbi 4 évben azonban 20-25%-os nominálértékkel csökkent az ingatlanok fenntartására fordított költség. 1987-ben az ingatlanok 3%-os értékét fordítottuk az épületeke felújítására. Ez annyit jelentett, hogy a normál főjavításokat 30-33 évenként lehetett elvégezni. Az elmúlt évben ez 0,7%-ra esett vissza, ami annyit jelentett, hogy több mint 100 évenként kerül sor egy-egy épület főjavítására. Az épületek, építmények pusztulásának elkerülése, valamint az egyre nagyobb mértékben felszabaduló épületek, irodák, raktárak kihasználása érdekében az ingatlanokat minél aktívabban be kell kapcsolni a gazdaság vérkeringésébe.

### A vagyontárgy értékelése

Valamennyi hasznosítási folyamatnál alapvetően két feladatot kell megoldani: az egyik, meg kell határozni annak a vagyontárgynak az értékét, amivel rendelkezünk, a másik pedig az, hogy meg kell jelölni a hasznosítási folyamatot.

A vagyoneértékelésnél abból kell kiindulni, hogy az ingatlan tulajdoni lapján milyen információk állnak rendelkezésre. A tulajdoni lapból állapítható meg, hogy a tulajdonosnak és a kezelőnek milyen

joga van az ingatlanra, illetve az ingatlanon milyen terhek vannak bejegyezve. Ezek a tények ugyanis mind befolyásolják az ingatlan értékét. Az utóbbi időben az ingatlanok hasznosítása során elég sok kedvezőtlen tapasztalat ért bennünket a MÁV ingatlanok ingatlannyilvántartási helyzetének rendezetlensége miatt. Sajnos e téren több évtizedes lemaradás van.

A vagyoneértékelésnél több elvi módszer áll rendelkezésre:

#### I.

Az első megközelítés a forgalom szerinti vagyoneérték meghatározás.

E módszernél információkat lehet szerezni a környéken lévő ingatlankezelő vállalatoktól, ingatlanforgalmazóktól és a földhivaltaltól arra vonatkozóan, hogy az ország meghatározott részein, illetve helységeken milyen ingatlanforgalmi adatok vannak érvényben, milyen szerződéseket kötöttek a vizsgált időpontban.

#### II.

A második vagyoneértékelési módszer az újraelőállítási érték szerinti vagyoneértékelés, amely a vállalkozások gyors alapításánál játszik időtényezőként szerepet. Az adott ingatlan értékét nem a passzív kihasználás adja meg, hanem az, hogy a vállalkozás által előállított termék értékébe milyen formában lehet integrálni az adott ingatlan értékét.

#### III.

A vagyoneértékelés harmadik megközelítési formája a bérleti díjból, annak éves összeadásával és tőkésítésével meghatározható vagyoneérték és a biztosítók által meghatározott érték. A biztosítók értékmeghatározása nálunk még eléggé a kezdetén van. Valószínű, hogy a biztosítók a következő években lényegesen kevesebb kockázatot vállanak. Az or-



szág ingatlan helyzetét figyelembe véve nagyobb a biztosítók kockázata a déli, a keleti határszáron lévő ingatlanoknál, mint a nyugat-magyarországi ingatlanoknál. A munkaerő áráról eltekintve nem véletlen az, hogy Nyugat-Magyarországon létesül valamennyi csúcstechnológiai iparág telephelye. Természetesen ennek szállítási vonzatai is vannak, mivel az infrastruktúrával ellátott ingatlanok sokkal közelebb vannak a nyugat-európai ipari centrumokhoz. IV.

A vagyoneértékelésnél az utolsó szempont, - ami lényeges szerepet játszik - az érték ú.n. hozam szerinti meghatározása. Nyugat-Európában természetes gyakorlat, hogy az ingatlan a termelési folyamatban lévő értékelőállítást szerves részét képezi. Az itt lévő hozam pedig alapvetően az ingatlanbefektetés hozadékától (reálkamat), értékétől függ. A reálkamat értékét nálunk kétféleképpen lehet meghatározni. Egyrészt a kincstárjegy kamatának, illetve a termelői árindexnek a különbségét jelenti, másrészt pedig meghatározható úgy, hogy a nyugat-európai reálértékhez hozzászámítjuk a kockázati értéket. A reálkamat értékét ma Magyarországon 8-13%-ra lehet becsülni, tehát minden egyes befektetési vagyontárgynak minimum ezt az összeget kell a hozamnál biztosítani.

#### V.

Az átalakulási törvényhez kapcsolódó, a vagyone mérleg készítéséről szóló 1989-es pénzügyminiszeri rendelet lényegében a vagyontárgyak leltározására épülő vagyoneértékelési módszer alkalmazását javasolta Magyarországon. Ez annyit jelent, hogy egy adott ingatlan vonatkozásában mind a földterületre, mind a felépítményre meg kell határozni a jellemzőbb értékeket. Így meg kell határozni a műszaki paramétereket: pl. mennyi a beépített légköbméter, milyen a tetőszerkezet állaga, mikor volt felújítás, mennyi az építmény hátralévő élettartama és nem utolsósorban a környezetvédelmi kérdések kerülnek előtérbe. Az utóbbi időben tapasztalható a környezetvédelmi kérdések felértékelődése.

#### A hasznosítás lehetséges esetei:

Az ingatlanok hasznosítása során a MÁV-nál leggyakrabban előforduló hasznosítási formák az ingatlanok apportálása, értékesítése, lízingbe adása, illetve bérlete. Az ingatlanok apportálását és adásvételét azonban nagy mértékben korlátozta az 1991. szeptember 1-jén hatályba lépett, az egyes állami tulajdonban lévő vagyontárgyak önkormányzati tulajdonba adásáról szóló 1991. évi XXXI-II.sz. törvény azon rendelkezése, mely szerint belterületi ingatlan apportálása esetén a belterületi föld értékének megfelelő üzletrész a területileg ille-

tékes önkormányzatot illeti meg, illetve az önkormányzat igényt tarthat a belterületi föld értékének megfelelő üzletrész pénzbeli megváltására. E korlátozás külterületi ingatlanra nem vonatkozik, külterületi ingatlan apportja azonban - az ingatlan területi elhelyezkedése miatt - csak nagyon ritkán kerül szóba. Ezért áthidaló megoldásként a MÁV részvétellel alakuló gazdasági társaságoknál az a gyakorlat alakult ki, hogy apportálás helyett a MÁV belterületi ingatlant mellékszolgáltatásként adja a társaság használatába, vagy az ingatlan használatát bérleti szerződés alapján biztosítja a társaság részére. A bérbeadás esetén a bérleti díj megállapításánál sajátos, egymással ellentétes kettős folyamat érvényesülése figyelhető meg. A MÁV-nak, mint bérbeadónak, egyrészt az az érdeke, hogy az ingatlanok bérbeadásából, minél magasabb bérleti díj kikötésével, a lehető legnagyobb bevételt realizálja. Ugyanakkor a MÁV-nak nem érdeke, hogy a tulajdonában (résztulajdonában) álló társaság beindítását, illetve működését magas bérleti díj megállapításával nehezítse.

A hivatkozott 1991. évi XXXIII.sz. törvény korlátozó rendelkezéseket állapított meg belterületi ingatlanok értékesítésére is. Belterületi ingatlan adásvétele esetén ugyanis a törvény értelmében a belterületi föld értékének megfelelő vételár 50%-át a területileg illetékes önkormányzatnak (a főváros esetében 25%-át a fővárosi, másik 25%-át az illetékes kerületi önkormányzatnak), másik 50%-át pedig az elmaradt települések fejlesztési alapjába kell átutalni. Ily módon az eladót a belterületi ingatlan értékesítéséből legfeljebb az ingatlanon található saját tulajdonú épület, építmény ellenértéke illeti meg.

Ezért belterületi ingatlan értékesítésére jelenleg csak kivételesen és csak akkor kerülhet sor, ha az épület, építmény értéke messze meghaladja a földterület értékét és az adásvételből a földterület értékének elvesztése ellenére is viszonylag magas bevétel realizálódik, vagy az épület, építmény magas fenntartási, felújítási költségei miatt a MÁV számára a belterületi föld értékének megfelelő vételár elvesztése mellett is megéri az értékesítés. Az említett rendelkezés csak belterületi ingatlanokra vonatkozik, a külterületi ingatlanok értékesítését nem akadályozza.

Az 1991. évi XXXIII.sz. törvény említett korlátozó intézkedései miatt egyre inkább kezd elterjedni a MÁV-nál az ingatlan lízingelése. A lízingszerződés alapján a lízingbe vevő a felek megállapodásától függő időtartamra az ú.n. lízing időtartamára az ingatlant használhatja, és az ingatlan használatáért lízingdíjat fizet. Ugyanakkor a lízingbe adó a lízingszerződés aláírásával egyidejűleg lízingbe vevő ré-



szére vételi jogot biztosít, melynek birtokában lízingbe vevő a lízingidő lejártát követően az ingatlant az ú.n. maradvány értéknek megfelelő vételár megfizetése ellenében egyoldalú nyilatkozatával megvásárolhatja.

A lízingdíj és a maradvány érték együttes összegének megállapítása az ingatlan forgalmi értékének és az 5-20%-os lízingszorzó alapulvételével történik.

Elterjedt ingatlanhasznosítási formának tekinthető a bérlet, amelyen belül a hosszútávú, 10-30 évre kötött bérletek elterjedése tapasztalható. A bérbevevők közül többen a tervezett vállalkozáshoz építményt akarnak létesíteni az ingatlanon. Amennyiben e törekvésük a MÁV fejlesztési terveivel nem ütközik, a be nem épített ingatlanok az építmény várható élettartamáig is bérbe adhatók. Ez esetben azonban célszerű a bérleti díj néhány éves összegét egy összegben kifizettetni.

A tartósan állami tulajdonban maradó vállalkozó vagyontulajdonosokról és hasznosításáról szóló 1992. évi LIII.tv., az időlegesen állami tulajdonban lévő

vagyontulajdonosokról, hasznosításáról és védelméről szóló 1992. évi LIV. tv., valamint a részben vagy teljesen tartósan állami tulajdonban maradó gazdálkodó szervezetekről szóló 126/1992./VIII.28./Korm.sz. rendelet rendelkezéseiből következően a Magyar Államvasutaknak 100%-os állami tulajdonban maradó részvénytársasággá kell átalakulnia. A MÁV Rt-vé alakulását követően az ingatlanok hasznosításának előzőekben ismertetett korlátozásai várhatóan nem érvényesülnek.

Az ingatlanok hasznosítását a MÁV ingatlanhasznosítási koncepciója alapján részben az üzletgazdaságok, részben a MÁVINVEST Kft végzi, amelyet az alapítók, a MÁV, a Bank INDOSUEZ Rt és a BERTAN Kft a nagyértékű ingatlanok hasznosítására hoztak létre 1991-ben. Az ingatlanok hasznosításából 1992-ben komoly bevételre tett szert a MÁV, 1993-ban pedig 1,5 - 2,0 milliárd forint árbevételre lenne szükség. E cél megvalósítása érdekében szükséges a szakszolgálatok és az üzletgazdaságok aktívabb közreműködése az ingatlanhasznosítási folyamatok lebonyolításában.





**Halmai Albert**  
mérnök-főtanácsos  
a Vezérigazgatóság  
Szervezési Főosztályának  
vezető-helyettese

## Önállóan gazdálkodó üzleti területek kialakítása

### Az átalakítás szükségessége és lehetőségei

A piacgazdaság egyik alaptörvénye a versenyben résztvevők számára a piaci esélyegyenlőség biztosítása.

Ez a vasút vonatkozásában - hasonlóan a legnagyobb konkurenshez, a közúthoz viszonyítva

- a pályalétesítmények építésének, karbantartásának
- a forgalomirányítás (közlekedési rendőr, egyéb eszközök) költségének állami finanszírozását jelenti.

A nemzetgazdasági közlekedési feladatok - melyek túlnőnek egy közlekedési vállalat érdekszféráján (biztonság, környezetvédelem, területtakarékosság, stb.) szükségessé teszik az állam korlátozott beavatkozását a piaci versenybe.

Ennek megfelelően egyes közlekedési szolgáltatókat, amelyek a közellátást és annak javítását, illetve a szociálpolitikai célokat szolgálják (és ennek költségei közvetlenül nem mutathatók ki), az államnak a költségvetésből kell finanszíroznia, a nyugat-európai gyakorlatnak megfelelően. A MÁV működési, irányítási, szervezeti rendjét úgy kell tehát átalakítani, hogy ezeknek a feltételeknek megfeleljen és költségei, bevételei szolgáltatásonként elkülöníthetők legyenek.

Magyarországon a piacgazdálkodás fokozatos alakulását feltételezve világosan kell látni, hogy a MÁV-nak piacorientált vállalattá történő alakítása nem egyszerűen a kereskedelmi szakszolgálatot érintő kérdés.

Ennek az átalakulásnak a vállalati hierarchia teljes vonulatában be kell következnie, a MÁV méretei és a sokrétű szakszolgálati kapcsolódások miatt. Egyes elszigetelt átalakítások nem lennének képesek jelentős pozitív változást hozni. A MÁV részére ma szükségesebb, mint bármikor, hogy megtegye a

lépéseket belső működési, gazdálkodási, irányítási és szervezeti rendjének átalakítására. Ehhez olyan feltételrendszert kell kialakítani és bevezetni a végrehajtás szintjéig, amely világossá teszi minden munkatárs előtt, hogy mivel kell hozzájárulni a vállalat eredményéhez. Az eredményfelelősség ez esetben mindenütt magától értetődővé válik mindazon helyeken, ahol a célok konkrétan megfogalmazhatók.

Az eredményfelelősség kialakítása érdekében a feladatokat úgy kell tagolni egymással összefüggő részfeladatokra, hogy a választóvonalak markánsan érzékelhetők legyenek.

Ez az elhatárolás egyre jobban kialakul az egymásra épülő szakszolgálati együttműködés rendszerében, amely alapot teremt a kereskedelem (értékesítés), az üzemvitel, valamint eszközbiztosító szakterületek között "megrendelő-teljesítő" viszony kialakítására.

Ennek megvalósítása révén megfelelő számviteli és belső árrendszer bevezetésével a szakszolgálatok közötti jelenlegi koordinatív kapcsolatot korrekt - takarékosra és eredményességre ösztönző - gazdasági kapcsolat váltja fel.

A "MÁV 2000"-ben megfogalmazott elképzelések szerint a vállalati belső átalakulás következő lépése olyan "eredménycentrumok" kialakítása, ahol a meghatározott cél megvalósításához kötődően a vállalati eredményhez történő hozzájárulás pontosan mérhető.

A nyugat-európai országok vasútjainak tapasztalatait, valamint a közlekedési prognózisokat, a közlekedés és a természeti környezet kapcsolatát is figyelembe véve a szervezet-átalakítás célját összefoglalóan az alábbiak szerint fogalmazta meg az UIC:

"A vasutakat újjá kell szervezni piacorientáltság és nem hagyományos termelési felépítés szerint... Az új szervezetnek a piaci részterületekre (pl. kom-



binált fuvarozás, egyéb áru fuvarozás, távolsági városcsozi utazás, stb.) kell összpontosítania...

Ily módon mindegyik üzleti egység tudatában lesz és teljes felelőse lesz működési eredményeinek és ennek megfelelően ítéli majd meg forrásigényeit."

A MÁV-ot az elmúlt években - hasonlóan, mint az ország bármely vállalatát - a termelésorientáció jellemezte. A piacgazdaság viszont megköveteli a vasút működési filozófiájának módosítását, amelyet az 1.sz. ábra mutat be.

A piacorientált vasúti közlekedési modell az ügyfelek irányába történő elmozdulással valósítható meg. A dinamikus kereskedelem-politika új ügyfelek szerzését, komplett szolgáltatások bevezetését és a logisztikai problémák megoldására a választást is jelenti.

### A piacorientált vasút kialakításának főbb tézisei:

- A piaci szemléletnek és gyakorlatnak a vállalat centrumába helyezése, a kereskedelem prioritásának deklarálása.

A MÁV vezetésének határozott elkötelezettséget kell vállalnia a szemlélet és szervezet reformjában, mert csak a piac elsődlegességének elismerése és a gyakorlati megvalósulása eredményeként számolhatunk érdemi változásokkal.

- A kereskedelmi tevékenység korszerűsítése, a személy- és áru fuvarozás, illetve ezeken belül az üzleti tevékenység és a közüzemi szolgáltatás szétválasztása.
- A személy- és áru fuvarozási alaptevékenység önálló üzletágként történő kezelése.

A két fő alaptevékenységet a jövőben eltérő sajátosságai, egymástól csaknem teljesen elkülönülő kereskedelmi feladataik következtében indokolt önálló üzletágként kezelni. Ez a tevékenység, szétválasztás a nyugat-európai vasutaknál még a 80-as évek elején bekövetkezett, s az UIC kereskedelmi szervezete is követte a személy- és áru fuvarozás szétválasztását.

### Önálló szolgáltatás tervezés és minőségkontroll.

A kereskedelmi terület így módon történő szétválasztása feltételezi, hogy mindkét üzletág önálló piacutatási, termék és kínálat tervezési, díjszabási, értékesítési és piacbefolyásolási tevékenységet végez. Ezek a felsorolt marketing funkciók már önálló piacra koncentráló üzleti vállalkozást alapoznak meg, amely funkciók gyakorlását a MÁV-nál az

utóbbi időszakban a kereskedelmi szakszolgálat megkezdte.

### Közellátási üzleti tevékenység megkülönböztetése.

A közlekedési, hírközlési és vízügyi miniszter támogatásával és egyetértésével a Magyar Államvasutak kezdeményezte az állam és a MÁV kapcsolatának korrekt gazdasági alapon történő rendezését. Ez szükségessé teszi, hogy az állam által megrendelt közüzemi jellegű, szociális célú vagy egyéb szolgáltatásokat, azok fuvarpiaci áron történő kiegyenlítése érdekében gazdaságilag elkülönülten lehessen kezelni. Különösen a személyfuvarozás vonatkozásában elengedhetetlen ezek pontos meghatározása annak érdekében, hogy az állam által finanszírozásra kerülő közüzemi és a vállalkozásként végezhető üzleti területeket ki lehessen alakítani.

A piaci szegmensekre bontott kereskedelmi-üzemeltetési szakterület működési, gazdálkodási és irányítási rendje

A MÁV átalakításában alapvető változás, hogy a termelésorientáció helyett a marketing és az eredményorientáció kerül előtérbe. Így a MÁV üzleti tevékenységét a jövőben a piaci viszonyoknak megfelelően a kereskedelmi szakszolgálatnak kell vezérelnie. A végrehajtó feladatokat az üzemviteli szakszolgálat látja el, s ehhez ki kell alakítani a megfelelő mérőszámokat, ami természetesen nem alá- és fölérendeltséget jelent.

Ez a hatáskör, feladatkör automatikusan párosul a kereskedelem felelősségi körével.

Ennek szétválasztásánál az állomások vonatkozásában a következő alapelveket kell még figyelembe venni:

Valamennyi funkcionális szakterület feladata a felsőbb utasításoknak, törvényeknek vállalati rendszerbe történő adaptálása, továbbá az adott keretek között vállalati céloknak megfelelő belső utasítások kidolgozása, kiadása, ellenőrzése.

Ennek megfelelően pl. a pénzügyi, anyaggazdálkodási, stb. szakterület által kiadott szakmai utasításokat valamennyi szakszolgálati főnökségen be kell tartani és az állomásfőnökségeken, pályafenntartási főnökségeken, stb. a kinevezett főnök felelős ezek betartásáért. A főnök operatív módon irányítja, ellenőrzi a főnökség valamennyi dolgozóját, közvetlen irányítását viszont csak a szakmai osztály (forgalmi stb.) látja el.

Ez vonatkozik természetesen az állomásokon a kereskedelmi vagy forgalmi-kereskedelmi feladatokat ellátó dolgozókra is. Tehát az állomásfőnök irányítja munkájukat, aki köteles betartani, ellenő-



rizni a szolgálati főnökségeken a kereskedelmi utasítások figyelembevételét.

A MÁV szállítási tervét ennek megfelelően üzleti tevékenységenként bontásban a kereskedelmi piacfelelősök állítják össze, akik marketing tevékenységgel a volumenekért és a bevételekért, később az eredményért felelősséggel tartoznak.

A vasút összteljesítményének felosztását a kereskedelmi munkában egyes teljesítményekre vagy teljesítmény részekre ú.n. "piacterületekre" mindenkor világosan meg lehet határozni a feladathatáskör-felelősség összhangjának megfelelően. A bevételeket, költségeket ennek megfelelően kell tervezni és elszámolni, mert ezek alapján állapítható meg a stratégia-alakítás során, mely piaci területeken kell előre törni vagy visszavonulni.

A kereskedelem feladata a marketing teljes eszköztárának igénybevételével a szállítási szolgálatok értékesítése. Ez az, amely közvetlenül megjelenik a fuvarpiacon. További feladat a konkurens fuvarozók kínálatának, árainak ismerete, ennek értelmében - a fuvarpiaci verseny keretei között - a vasúti szolgáltatások mindekorai körének, mennyiségi és minőségi jellemzőinek meghatározása, az esetleges kedvezményezési lehetőségek megállapítása, alkalmazásának biztosítása és ellenőrzése.

Az ilyen értelemben bemutatott "piacért való felelősség" a piacot kiszolgáló vasútüzemi teljesítmények igény meghatározásával párosul és az üzletkötések szerint kell a kereskedelemnek az üzemviteli szolgáltatótól azokat a teljesítményeket megrendelni, amelyek révén a vasúti szolgáltatás a vállalt fuvarozási feltételek mellett (pl. 48 órás eljutási idő) teljesíthető.

Természetesen a kereskedelmi szolgálat készíti el az e munka ellátásához szükséges utasításokat, szabályzatokat, amelyek betartása a fuvarozási folyamatban az e tekintetben érintett munkatársak részére teljes vertikumban kötelező.

- A kereskedelmi szakszolgálat a vevőorientáltságnak megfelelően az irányítás három szintjén kialakítja:

- az utazásszervezői (személy),
- fuvarozásszervezői (áru) szervezetét,

meghatározza annak feladatait, hatáskörét.

Ennek első lépései: a Budapesti Üzletigazgatóság-gon megjelentek a Területi Értékesítési és Tanácsadó Irodák, melyek feladata alapvetően a fuvarszerezés. Az itt dolgozó "üzletkötők"-et későbbiekben - hasonlóan más vállalathoz, vasúthoz - az alapfizetés mellett jutalékkal célszerű ösztönözni a szerzett fuvar irányában.

A "vállalt" teljesítmények mennyiségi és minőségi realizálása jelenti az üzemviteli szolgálatnál a "teljesítményért való felelősséget". A teljesítményfelelősség feltételezi az üzemviteli technológiák, illetve a végrehajtáshoz szükséges műszaki eszközrendszer átfogó és részletes ismeretét, a lehetőségeket és azok korlátait. A teljesítményfelelős üzemviteli szolgálat feladata tehát egyrészt az értékesítési szolgálat (kereskedelem által támasztott fuvarozási igények gazdaságos kielégítése, másrészt az eszközbiztosító műszaki szakszolgálatok felé igénytámasztás a feladat végrehajtásához szükséges - eszközök megfelelő helyen és időben, megfelelő minőségben történő - rendelkezésre bocsátására vonatkozóan.

A kijelölt piaci szektorok mennyiségi és minőségi eredményeiért, bevételeiért, költségeiért (amennyiben ma már kimutatható) egy-egy piac, illetve teljesítményfelelős menedzser vagy menedzsercsoport felel, akik a személy, illetve áru megjelenésétől a rendeltetési helyéig valamennyi fázisban megtervezik, figyelemmel kísérik a folyamatokat, szükség esetén a rendszerbeli hibák észlelésekor a hálózati rendszerben módosítást hajtanak végre.

Ebben a rendszerben a piacfelelős kereskedelmi terület, illetve annak piaci szegmensei profitközpontként működnek. Itt jelentkezik a fuvarbevétel, valamint az üzemvitel részéről a szolgáltatott teljesítményekért "kiszámlázott" költség.

Az üzemvitel - a "megrendelő-teljesítő" viszony keretei között - a szükséges eszközöket az illetékes költséggazdálkodó szervezetektől (gépészet, infrastruktúra) rendeli meg.

A kereskedelmi, üzemviteli és az eszközbiztosító szakterületek közötti "megrendelő- teljesítő" kapcsolat gazdasági működőképességét megfelelő számviteli háttér és belső árrendszer kialakításával kell megalapozni.

A kereskedő az üzemviteltől kapott információk, költségek ismeretében ajánlja ki az ügyfélnek a különböző fuvarozási teljesítményekhez azt a szolgáltatást és tarifát, ami a nyereséget biztosítja.

A szakszolgálatok közötti, későbbiekben a gazdasági kapcsolatot is jelentő "megrendelő-teljesítő" viszony funkciószámját a 2.ábra mutatja be.

Azokat a tevékenységi, illetve szolgáltatási köröket, amelyek jól elhatárolhatóan kezelhetők bevétel és többség oldalról, a későbbiekben profit-centrumként működő piaci szegmenseként kell kezelni.

A piaci szegmensek bevételei és költségei a számviteli rendszerben elkülönítetten kerülnek kimutatásra. Ily módon ezek gazdálkodásának eredményessége is egzakt módon meghatározható.



Személyszállítás területén a következő - bevétel és költségelszámolás tekintetében elhatárolható tevékenységek kerültek kijelölésre:

- Euro-City
- Nemzetközi gyors
- Egyéb nemzetközi
- Belföldi IC
- Belföldi expressz
- Belföldi távolsági
- Helyi
- Elővárosi
- Nosztalgia
- vonatok

Az áruszállítás területén a következő tevékenységeket jelölték ki:

- kocsirakományú
- kombinált
- konténer
- kisáru
- expresszáru
- egyéb áru
- fuvarozás.

A későbbiek során a felsorolt fuvarozási módok köre bővíthető: újabb tevékenységeket, illetve szolgáltatásokat lehet gazdálkodási szempontból megfigyelésbe bevonni.

Az egyes termékcsoportok összevonásával kialakított piaci szegmensek meghatározását a 3.sz. ábra szemlélteti.

A tevékenységcsoportok vagy piaci szegmensek szerinti költség és bevételelszámolás kialakítása

A MÁV költség- és bevételelszámolási rendszere jelenleg csak részben biztosítja a lehetőséget a tevékenységenkénti eredményelszámolásra.

A költség és bevétel elkülönítés lehetőségét biztosító számviteli rendszer kialakítása elengedhetetlen. Csak így választhatók szét az állami felelősségi körbe, illetve az üzleti, vállalkezési körbe tartozó vasúti szolgáltatások költségei, bevételei, ami nélkül az állam és a MÁV kapcsolatának korrekt, gazdasági alapon történő rendezése elképzelhetetlen.

A költségelszámolásnál alapvető feladat, cél, hogy közvetlenül, tevékenységenként, termékre kerüljenek elszámolásra a költségek és lehetőség szerint minimálisra csökkenjenek a közvetett módon elszámolt költségek.

A Számviteli Törvény előírásainak megfelelően a módosított MÁV Számlázási Utasítás már üzleti területenként csoportosított önálló költséghelyeket tartalmaz. Így a költségek jelentős része közvetlenül ráterhelhető a "termékre".

Az egyes szolgálati helyek közvetlenül üzleti területre nem bontható költségeit negyedévenként az irányító szakterület által - a teljesítmény-költségelemek alapján - meghatározott módon kell a piaci szegmensekre, termékekre felbontani, s erre kell még az általános költséghányadot központilag ráosztani.

A termékekre jutó bevételek meghatározása az áruszállításnál biztosított. A személyszállításnál a teljes számítógépes jegyeladási rendszer bevezetéséig csak megfelelő felosztási módszerrel lehet a termékekre jutó árbevételt meghatározni.

A piacorientált működési rendszer kialakítása több éves folyamat, melynek első lépéseit tehát már megtettük, de minden vasutas munkatársnak szükséges azonosulni a célokkal ahhoz, hogy eredményeket érjünk el.





Árva Kálmán  
igazgató  
a Vezérigazgatói Hivatal  
vezetője

## A szervezetátalakítás jelenlegi helyzete és további feladatai

Ezt a címet viselte az a tájékoztató, amely 1992. december 8-án hangzott el a Közlekedéstudományi Egyesület - MÁV Budapesti Igazgatóságának épületében rendezett - előadássorozata keretében. Az átalakítás és a szervezetfejlesztés azonban közismerten folyamat. Ennek megfelelően úgy gondolom, hogy a "Sínek Világa" hasábjain elsősorban nem az előadás időpontjának megfelelő, már meghaladott helyzet bemutatása, hanem inkább az aktuális eredmények ismertetése az, ami az olvasók érdeklődésével találkozhat. A tájékoztató szó esett a MÁV - sajnálatos módon igen jelentős - teljesítménycsökkenésének mértékéről és okairól, az állam és MÁV kapcsolat gazdasági alapon történő rendezésének lehetőségeiről, az alaptevékenységen kívüli tevékenységcsoportokat ellátó szervezetek leválasztásáról és gazdasági társasággá alakításáról, valamint a MÁV részvénytársasággá történő átalakításának előkészítéséről.

Követve a korábbi tájékoztató gondolatmenetét, most is ezeket a témaköröket szeretném vázlatosan érinteni az 1993. első negyedév végének helyzetképét figyelembe véve.

A szállítási teljesítmények alakulásáról nap mint nap hallunk mind a MÁV belső információs csatornáin keresztül, mind az írott és az elektronikus sajtó révén. Javulásról ezúton sem adhatunk számot, mert mindazok a bel- és külgazdasági problémák, amelyek a korábbi évek drasztikus szállítási igény csökkenését előidézték, ma is fennállnak. Az ebből származó bizonytalanság jelentette a legnagyobb gondot az éves gazdasági terv összeállításakor. Ez a központi problémája annak az üzleti tervnek is, amelyet a MÁV részvénytársasággá történő átalakítási tervének részeként kötelezően el kell készíteni. Ilyen feltételek mellett rendkívül nehéz és felelősségteljes feladat olyan szállítási prognózis összeállítása, amely - a bevételi oldalt döntően meghatározva - a jövőbeni MÁV részvénytársaság gazdálkodásának egyik alappilléret jelenti.

A tervezett részvénytársaság működőképességé-

nek másik biztosítéka az állami vasútfinanszírozás ellehetetlenült helyzetének megváltoztatása, mivel a nemzeti vasút további leépítése enélkül nem fékezhető meg. A vasútfinanszírozás mértékének meghatározásánál mindenképpen figyelembe kell venni azonban az államháztartás teherbíróképességét. Így csak fokozatos forrásbővítéssel számolva reális az optimális működéshez szükséges állami hozzájárulás szintjének elérése. Napjainkban folyamatban van egy három évre szóló állam-MÁV közötti keretszerződés kidolgozása. Ez az 1994-96. intervallumra lesz hivatott a vasútfinanszírozás konkrétan címzett és összegszerűen meghatározott mértékének rögzítésére.

Mindemellett természetesen tovább folyik a teljesítmények és a kapacitások összhangjának fokozatos megteremtése érdekében a racionalizálás és a nem közvetlenül az alaptevékenységhez kapcsolódó tevékenységet ellátó szervezeti egységek leválasztása a MÁV szervezetéről.

Az 1992. évben már létrejött gazdasági társaságok mellett 1993. április elején került sor további tizenhét kft alapító okiratának aláírására, amelyek a korábbi épület- és hídfenntartó főnökségek megszüntetésével egyidejűleg kerültek kialakításra. Az új, nevezetesen a "Magiszter" (Záhony), a "Komplex" (Debrecen), a "MÁV ÉK" (Szeged), az "Orient" (Miskolc), az "Abakusz" (Szombathely), a "MÁV ÉHK" (Kaposvár), a "Gyorsépszolg" (Budapest), a "MÁVÉP" (Győr), a "SZÉF" (Szolnok) építőipari profilú, a "Renoterv" (Budapest) műszaki tervezési, a "MÁVKERT" (Budapest), a "Boglárka" (Balatonboglár), a "SZRPV" (Szeged), a "Lián" (Badacsonytördemic), a "Conifera" (Celldömölk), a "Szoliter" (Szombathely) kertészeti kft-k megalapítása összesen több mint ezer dolgozót érintett.

A törzstőke készpénzbetéti hányadának biztosítási lehetőségétől függően további gazdasági társaságok létrehozása várható a Jászkiséri Építőgépjavitó Üzem, valamint az Építési Géptelep Főnökség tevékenységi körére és szervezetére építve.



A racionalizálás, valamint a közvetlenül nem az alaptevékenységhez tartozó szervezetek leválasztása lehetővé teszi olyan működési és szervezeti struktúra kialakítását, amely a megfelelő feltételek mellett megalapozza a Magyar Államvasutak gazdasági társasággá történő alakítását, amelyről egyébként törvény intézkedik.

Az Országgyűlés 1992. júniusában fogadta el az állami tulajdonban lévő vagyon további hasznosításának lehetőségeiről szóló törvényjavaslatokat. Az 1992. évi LIII. törvény tartalmazza a tartósan állami tulajdonban maradó vállalkozói vagyon kezeléséről és hasznosításáról, az 1992. évi LIV. törvény az elsődlegesen állami tulajdonban lévő vagyon értékesítéséről, hasznosításáról és védelméről szóló szabályokat.

A felsorolt törvényekben, valamint a 126/1992.(VIII.28.) Kormány rendeletben foglaltak alapján a Magyar Államvasutaknak 1993. június 30-ig szintén kezdeményezni kell a gazdasági társasággá alakulás szándékát, amelynek formája százszázalékos állami érdekeltségű részvénytársaság.

Az átalakulás célja olyan feltételek megteremtése a nemzeti vasút számára, amely:

- hosszú távon biztosítja a vasúttársaság működését a nemzetgazdasági érdekeknek megfelelően kialakított közlekedési munkamegosztás arányai és paraméterei figyelembevételével,

- megköveteli a szervezeti struktúra piacgazdasági igényeknek megfelelő átalakítását, a teljesítmények és kapacitásuk összehangolását.

A kialakítandó részvénytársaság működőképesége érdekében szükségesnek látszik olyan induló pozíció megteremtése, amely részben vagy egészben megtisztítja a vasutat az elmúlt időszakban felhalmozott terhektől, és lehetővé teszi, hogy a létrejövő vagyonstruktúra a jövő feladataihoz igazodjék.

Fontos követelmény, hogy a kialakításra kerülő szervezet képes legyen kezelni a működéséhez elengedhetetlenül szükséges állami források célzott és jól ellenőrzött felhasználását az állam és a MÁV között tervezett megállapodásban megfogalmazottak szerint.

Mint az előzőkből is látható, egyáltalán nem közömbös a jövőbeni működés szempontjából, hogy a MÁV részvénytársaság milyen vagyonnal, milyen terhekkal kezdi meg gazdasági társasági működését.

Nehezíti az egyébként rendkívül feszített ütemű előkészítő munkát a jogi keretek ellenmondásossá-

ga, amely egyrészt az érvényben lévő jogszabályok nem egyértelmű alkalmazhatóságából, másrészt olyan fontos jogszabályok hiányából fakad, mint például a kincstári vagyon elkülönítéséről és működéséről szóló törvény.

Az mindenesetre egyértelmű, hogy a MÁV Rt számára elsősorban gazdálkodási szempontból kedvező lenne, ha az átalakulás vagyonértékelés eredményeinek figyelembevételével menne végbe. Ennek révén ugyanis a felesleges, jelenlegi tevékenységhez már szükségtelen eszközök, behajthatatlan vagy kétes tartozások, hosszabb ideje nem mozgó inkurrens készletek terheitől részben vagy egészében mentes indulási pozíció lenne kialakítható.

A jogi keretek bizonytalanságától függetlenül el kell készíteni azonban a vagyonleltárt, ami a vagyonértékelési munkához is elengedhetetlen, és ez az illetékes vasutas munkatársaink feladata.

A Közlekedési, Hírközlési és Vízügyi Minisztérium által elfogadott Intézkedési Tervben foglaltaknak megfelelően elkészült az átalakulás koncepciója, amely a részvénytársaság szervezeti és működési modelljének alternatíváit mutatja be és értékeli.

A két alapváltozat közül az egyik jogilag is elválasztja egymástól a pályalétesítmények felügyeletével, karbantartásával, felújításával és fejlesztésével foglalkozó ún. "pálya-vasút"-at az alaptevékenység ellátását, a személy- és áru fuvarozást végző "vállalkozó-vasút"-tól. A másik változat mindkét profilt a MÁV részvénytársaságon belül működtet, de számviteliileg, gazdálkodásilag elkülönítve.

Az előnyök és hátrányok összevetésével - és itt figyelembe véve az európai társvasutak tapasztalatait is -, a második változat mutatkozik kedvezőbbnek, mivel biztosítja a szervezeten belül a "két vasút" közötti kommunikációt és koordinációt. Nem igényli párhuzamos - (számviteli, pénzügyi, gazdálkodási, emberi erőforráshoz kapcsolódó, stb. feladatok ellátását szolgáló) - szervezetek kialakítását, ugyanakkor biztosítja az állami pénzeszközök, források megbízható, elkülönített kezelését.

Az átalakulási koncepció tartalmazza az átalakulási dokumentáció elkészítésének - határidőket és felelősöket rögzítő, igen feszített - ütemtervét, amelynek - törvényszerűen kötelező - megvalósítása esetén az átalakítási terv a tulajdonosi jogokat gyakorló közlekedési, hírközlési és vízügyi miniszter részére előterjeszhető, aki dönt annak cégbíró-ságához történő benyújtásáról.





**Keller Pál**  
ny. mérn. főtanácsos  
a PHM Főosztály nyug.  
főmunkatársa

## A Francia, a Német és Osztrák Vasutak átalakulása

### I. A Francia Vasutak és az EGK határozata

A közösség 91/440/EWG számú, a vasutak fejlesztéséről szóló határozata az EG tagállamokban az előírások szerint 1993. január 1-jén lép hatályba; miután az egyes államok jogalkotásába beillesztették. Az SNCF természetesen nem követelt ilyen előírásokat.

Az irányelv először is a vasutak üzleti vezetésének függetlenségével foglalkozik. Ez a vonatkozás sok vasút számára döntő jelentőségű, miután ma még közhasznú igazgatási státussal működnek, vagy államigazgatástól korlátozott az önállóságuk. Ebben a tekintetben az SNCF már régóta előjogokkal rendelkezett. Függetlenségének alapelveit a hazai forgalom irányelveit szabályozó 1982. évi törvényben (LOTI) fektették le, a hozzátartozó feltétfüzetben, valamint az ú.n. tervszerződésben. Ez egy keretszerződés, melyet az 1990-1994. időszakra kötöttek az állammal.

A szabályozások az SNCF részére előíranyoznak "vagyont, pénzügyi tervet, számviteli rendet, melyek az államtól elkülönítik" (440-es irányelv).

Az SNCF-et "a kereskedelmi társaságok alapelvei szerint kell igazgatni; ez vonatkozik az állam által kiszabott közszolgálati kötelezettségekre is" (440-es irányelv 5. fejezet, 1. bekezdés), ahol is az állam és az SNCF közötti kapcsolatot a tervszerződés szabályozza és az állam mint vevő jelenik meg. A tervszerződésben szavatolt vállalati tervben az SNCF lefekteti az "üzleti terveit, beleértve a beruházási és pénzügyi terveket annak érdekében, hogy a vállalkozás számára kiegyensúlyozott szerkezetet valósítson meg" (5. fejezet, 2. bekezdés). Ezen túlmenően azonban az SNCF-nek megvan az irányelv 5. fejezet 3. bekezdésben jelzett valamennyi szabadsága.

Az irányelv második pontja a pénzügyi szanalás. Az utolsó tervszerződésben az irányelvben javasolt modell alapján erről is gondoskodtak, mely szerint

az SNCF számára "elkülönített számlát nyitottak" a tartozások kiegyenlítésére (9. fejezet 2. bekezdés).

A harmadik pont, nevezetesen a vasúti infrastruktúra üzemének a közlekedési teljesítmények termelésétől való leválasztása, az SNCF-nek már több nehézséget okoz. Az SNCF-nek természetesen már régóta van számadása az infrastruktúráról, melyben a "A számvitel a közlekedési teljesítmények hozamát a vasúti infrastruktúra üzemétől elválasztja" (6. fejezet, 1. bekezdés). Ezzel azonban tovább nem kíván lépni. Ugyanis a 6. fejezet 2. bekezdésének megvalósítása, mely szerint "a tagállamok a továbbiakban előíranyozhatják, hogy ezt a két tevékenységet szervezetenként egymástól független vállalkozási formában működtessék, vagy pedig külön szervezet vegye át az infrastruktúra üzemeltetését", mindez olyan elvnek felel meg, mellyel szemben mindig felléptek, még akkor is, ha biztosnak tűnik, hogy a francia államnak nincs szándékában ilyen leválasztás mellett határozni. Az SNCF ugyanis igen nagy gondot fordít a forgalom biztonságára. A vasúti üzem biztonsága az infrastruktúra és járműszolgálat szoros együttműködésén nyugszik. Ezen túlmenően az SNCF már évek óta készíti a nagysebességű vonatok koncepcióját, melynek megvalósulása csak a pálya és jármű legmesszebb menő együttes energia ráfordításával vált lehetővé.

Az ismertett problémát illetően az SNCF elhatározta, hogy az irányelvek alapján, a könyvelés elválasztását alkalmazza, miként azt már korábban is megtette. Az infrastruktúra igazgatása mellett a pályahasználati díj fizetése az SNCF-nek éppen úgy nagy gondot okoz, mint a többi vasútnak.

Ez az a fogalom, ami megkérdőjelezi az egész közlekedéspolitikát, a közlekedési ágazatok közötti versenypolitikát és (Franciaországban) az államnak a vasúti infrastruktúra-költségeihez való hozzájárulását, vagyis röviden, e kérdéskörben az állam és SNCF közötti alapvető kapcsolatot.



Az SNCF infrastruktúra számlája, a "költések" között, jelenleg az (EWG) Nr. 2598/70. sz. rendszabály módoszatai szerint a bizottság által számított, azokat a költségeket tartalmazza, melyekre az EWG 91/440 irányelveinek 3. fejezetében is utalás történik.

A "bevételek" között található az SNCF üzletági ("fővonalak") személyforgalma, regionális személyforgalom, párizsi helyi forgalom, teherforgalom) részéről befizetett használati díj és az állami infrastruktúra-hozzájárulás. A pályahasználati díjakat a regionális személyforgalmi üzletág és a párizsi helyi személyforgalom után külön szabályozás alapján, míg a távolsági személyforgalom és a teherforgalom után a marginális szociális költségek alapján állapították meg. A marginális szociális költségek, Franciaországban - valamennyi közlekedési ágazatra érvényes nagyságú költségek. Az infrastruktúra-hozzájárulás számításba veszi a közlekedési ágazatok közötti versenyt.

Az állam összehasonlítja egyrészt az azokat az összegeket, melyek a különböző közúti közlekedési kategóriákban az üzemanyagadóból, úthasználati díjakból, tengelysúly-adókból, az infrastruktúra használatából képződnek, azzal az összeggel, mely másrészt minden kategória részéről befizetést nyerne, ha a marginális szociális költségeket vennék alapul. Az állam ez alkalommal megállapítja, hogy a személygépkocsik sokkal többet, a tehergépkocsik sokkal kevesebbet fizetnek, mint a mindenkori rájuk eső költség. Az SNCF részére járó infrastruktúra-hozzájárulás megállapításánál az állam ezután figyelembe veszi, hogy a teherforgalmi üzletágnak mennyivel kevesebbet kellett a pályahasználatért fizetnie, hogy közel azonos versenyfeltételeket érjenek el a tehergépkocsi forgalommal, és ezzel szemben, logikusan, a távolsági személyforgalomnak mennyivel többet kellene fizetni, hogy a személygépkocsi forgalommal azonos szintű legyen. Ebből adódik, hogy az infrastruktúra-számlában évi 4-5. Mrd. Franc veszteség adódik, melyet az üzemi számláról egyenlítenek ki. Mindez a 440-es irányelvnek a számlázási elválasztásról szóló alapelvével nincs összhangban.

Még ha az irányelvekben nincs is kimondva, mégis kézenfekvő, hogy az infrastruktúra számlát ki kell egyenlíteni. E kérdéssről ezért mélyreható viták folytak a felügyeletet ellátó közlekedési és pénzügyminiszterekkel. Az állam azt javasolja, hogy a távolsági személyszállítási üzletágtól magasabb használati díjat követeljünk, és a teherforgalmi üzletág használati díját mérsékeljük, hogy a versenyhelyezethez igazodjunk ("harmonizált marginális költségek"). Az SNCF egyetért a távolsági sze-

mélyszállítási forgalom használati díjának emelésével, mely azonban nem lehet nagymérvű, mert így egyetlen vonal sem lenne gazdaságos. Bár az esetleg még megmaradó kis különbséget az állam az infrastruktúra hozzájárulással kiegyenlítené. Mindenesetre a versenytársakkal való összehasonlítás kimutatta, hogy nem minden szociális költséget vettek figyelembe (különösen a környezeti költségeket), továbbá a városi bekötőutakon felmerülő közlekedési torlódások költségeit sem. Ha ez a probléma megoldódik, az SNCF alkalmazni fogja az irányelveket, és meg tudja állapítani az infrastruktúra tényleges használatáért járó díjakat.

Marad még a negyedik pont: az infrastruktúra használata külső felek által.

Az SNCF ellene volt, hogy bármiféle vasúti vállalkozás szabadon használhassa a vágányhálózatot, miként azt az irányelvek első javaslata előírta. Az európai vasutak közösségével együtt az SNCF igyekezett elérni, hogy a használatot a vasúttársaságok nemzetközi csoportosulása használati jogának formájában vezessék be.

Az SNCF első állásfoglalásával szemben az elfogadott irányelvek kompromisszumra utalnak, mert új vasúti vállalkozások alapítására serkentenek és a kombinált fuvarozásban tevékenykedő vasúti vállalkozásoknak lehetővé teszik, hogy egyedül, a csoportosulásokhoz való csatlakozás nélkül a határokat átlépő nemzetközi forgalomhoz csatlakozzanak.

Az SNCF a játékszabályokhoz fog alkalmazkodni és az irányelveket szabályszerűen alkalmazni fogja.

Az irányelvek két fő vonalát illetően azonban mégis az egyiknek, vagyis a nemzetközi tömörülésekben lévő vasutak együttműködésének fog előnyt biztosítani, de egyidejűen meg fog engedni bizonyos mérvű versenyt.

Ehhez is részletesebb magyarázat szükséges. A közös vasúti politikáról szóló közleményében (98564 sz. okmány) a bizottság a határokat átlépő nemzetközi vasúti forgalmat hosszú távú politikában kívánta kialakítani, mely a környezetvédelem céljain, az olajfogyasztás csökkentésén és a közút-hálózat fenyegető túlterhelése konfliktusának megoldásán alapult. A bizottság mindenesetre azt a véleményt képviselte, hogy a vasutak a nemzetközi forgalmukat rosszul igazgatták, miután egyszerűen az egyes nemzeti ajánlatokat nyújtották át egymásnak, anélkül, hogy tudatában lennének az egész logisztikai láncnak. Innen a gondolat, hogy a vasutak között versenyt kell teremteni, egyrészt mert a verseny a római szerződés alapgondolata, másrészt mivel lehetőséget teremt, hogy a közlekedés lebonyolítását ugyanúgy, mint a többi közlekedési



ágazatoknál az indulástól célállomásig, "folyamatosan" kézben tartásuk. Az SNCF ugyanígy, mint más vasutak tudatában van annak, hogy a nemzetközi forgalomra vonatkozó koncepciója nem tökéletes, mégis véleménye szerint, a verseny nem az egyetlen megoldási lehetőség.

Mert jelenleg a vasút ki van téve a más közlekedési ágakkal szemben kemény, de közben nem hangos versenynek (a szociális előírások harmonizálásának hiánya, a munkaidőszabályozás be nem tartása, különösen a vasúti közlekedésben).

Egy vad, több oldalú verseny, melyben a legjelöltebb forgalmi áramlatokat a magánvasutak lefölöznék és mindez hosszútávon a vasutak összesített közlekedési teljesítményének visszaeséséhez vezetne, ami ellentmond a bizottság céljainak. Az SNCF-nek a többi vasúttal együtt az a véleménye, hogy a versenyt be kell vezetni, de egészségesebb, ellenőrzött versenyt. A nemzetközi forgalom fejlesztésének előfeltétele, véleménye szerint, elsődlegesen a logisztikai lánc tökéletes megismerése, melyet a vasutak jobb együttműködésével lehet elérni.

Miként az európai vasutak közösségében már tudatosodott, a vasutak nemzetközi csoportosulásai új lehetőségeket nyitnak meg az együttműködésre.

Az SNCF álláspontja világos: igyekezni fog a nemzetközi együttműködést nemzetközi csoportosulások létrehozásával továbbfejlesztetni - természetesen a verseny szabályainak figyelembevételével. E téren kétoldalú és többoldalú csoportosulásokról van szó. Ezeknek nem kell a priori önálló vállalatoknak, leányvállalatoknak vagy európai érdekeltiségi közösségnek lenniük. A fontos csupán az, hogy legyen egy felelős üzemi számlával, saját felelőssel a marketingpolitikára és a teljes logisztikai láncre. Az irányelvek szerint ezek a csoportosulások természetesen díjat fognak fizetni az infrastruktúra használatáért és az infrastruktúra üzemeltetőjével tárgyalnak a használat feltételeiről.

Ezzel párhuzamosan az SNCF a vágányhálózatát meg fogja nyitni a konkurens szállítási vállalatoknak a kombinált fuvarozásban vagy a más közlekedésekben konkuráló nemzetközi csoportosulásoknak.

Ez a meglévő vasutaknak nem jelent problémát. Az SNCF-nek az a kívánsága, hogy az új vasúti vállalatok, akár nemzeti, akár egyesülési alapon jönnék létre, a vasúti vállalkozásra az üzemeltetési engedélyezést rögzítsék. Ez ugyanígy, mint a légi forgalomban rögzítse a feltételeket, melyeket teljesíteni kell. Ide tartozik elsődlegesen a vonatforga-

lom lebonyolításának tökéletes ismerete, a biztonsági előírások figyelembevétele, a szakmai alkalmasság és a pénzügyi teherbíróképesség.

A pálya használatát illetően figyelembe kell venni, hogy a vasút kötőtpályás közlekedési eszköz és a vonatok közlekedéséhez menetrend szükséges. E célból az államnak, mely az irányelvek szelleme szerint az infrastruktúra igazgatásában illetékes, prioritási szabályokat kell megállapítania. Az ugyanis nem lehet, hogy pl. a helyi közforgalmat feladják, vagy az egész mentrendi mezőt felforgassák. A használati díjnak tartalmaznia kell egy a menetrendi fekvéstől függő tényezőt, mely bizonyos vonalak bizonyos időszakokban való lefoglalását figyelembe veszi, vagyis az infrastruktúra üzemeltetőjének bizonyos cselekvési szabadságot kell biztosítani, hogy az igényeket szabályozhassa. Így akadályozható meg, hogy a vasúti társaságok között láthatatlan menetrendi börze alakuljon ki.

A vasutak együttműködésének további megkönnyítésére és az egészséges verseny lehetővé tételére az SNCF és a többi európai vasutak közösségéhez tartozó vasút erősíteni fogja együttműködését a műszaki harmonizálásban, azonosodásban.

Ez az együttműködés a Nemzetközi Vasúti Egyesület (UIC) 1922. évi alapítása óta a vasúttársaságok állandó igénye.

A személyszállító kocsik és a teherkocsik ma problémamentesen mindenütt közlekedhetnek Európában. Bizonyára még további erőfeszítésekre lesz szükség, hogy a gördülőanyag többoldalú, kölcsönös cserélhetőségét megoldják.

Ez az üzemi biztonságra döntő rendszerek, a különböző nyomtávlevezetések, úrszelvények, áramnemek behatárolása útján valósítható meg. Azonkívül ügyelni kell arra, hogy a nemzetközi csoportosulások felállításával és a versenyztetéssel a már meglévő azonosodási folyamat - figyelmekkel a teljesítményekben való ajánlatokra és a balesetek esetén való szavatosságra -, ne váljék kérdőjelessé.

Ahogy mi látjuk, az SNCF kész arra, hogy a 91/440/EWG irányelveket, nevezetesen az egész irányelvet, becsületesen alkalmazza. A jelen időpontban azonban nem kíván az irányelven túlhaladni, mert véleménye szerint elég forradalmi ahhoz, hogy a határokat átlépő vasútforgalmat kiépítse, de az intézkedések, amelyek azon túlmennek annyira destabilizálnak, hogy a forradalmat rémuralomba fordítják át és a kitűzött célnak teljesen ellentmondanak.

## II. Nyitás a Német Vasutaknál

A német gazdaságot, amit az elmúlt két évben a német egység konjunktúrája támogatott, ma már



elérte a gazdaság világméretű visszaesése. Valamennyi tavalyi és jövő évi gazdasági előjelzést lefelé kellett korrigálni. Különösen a kulcságazatoknak számító gépkocsiparban és gépiparban okoz gondot a megrendelések visszaesése.

A világ gazdasági fellendülése nélkül, melyre ugyan az USA-ban már az első halvány jelek megvannak, Németországban hosszabb időtartamú mérsékelt növekedéssel kell együtt élni. A nyugatnémet iparban a rendelésállomány és a kapacitáskihasználás oly mértékig lecsökkent, ami messze az ipari gyártóberendezések teljesítőképessége alatt van. Igen kritikus év előtt állunk, melyben a házilagos pénzügyi és gazdasági problémákon felül a pénzrendszer nemzetközi fejlődése dönti el, hogy lesz-e javulás vagy stagnálás.

A gazdasági tudományok szakértői egyetértenek abban, hogy a konjunktúrális fellendülés első jeleivel legkorábban 1993. második félévében lehet számolni. Az egész évet figyelembe véve, a szakértők szerint Nyugatnémetországban a szociális össztermék stagnálásából, Keletnémetországban 7%-os növekedésből kell kiindulni, ami bizony igen alacsony színvonal.

A német vasutakat ez a konjunktúrális nyomasztó helyzet történelme legsúlyosabb változási időszakában érte el. Ebben az időszakban kell 1993. év végéig a DB és a DR összevonását lényegében befejezni, és a vasúti reformmal a vezetésben és a végrehajtásban is alapvető reformokat beindítani.

A konjunktúrális törés és az ennek következtében a teherforgalomban előállt 15%-os jelentős visszaesés ismételtén alátámasztja a vasúti reform égető szükségességét. A német vasutak a kvázi-hatósági jogállásuk következtében csak igen korlátozottan tudnak reagálni a legkeményebb versenyfeltételekre, különösen a közúti forgalom növekvő árversengésére. A közhasznú vállalati jogállásának következtében nem is volt igazi kényszer, hogy innovatívan igazodjon a változó feltételekhez, és mozdítsa előre a flexibilis vállalkozói továbbfejlődést. A vasúti reform nélkül a fejlődés mindig túlszalad rajtunk: ezért a Német Vasutak RT-t 1993-ban meg kell valósítani.

Ebben, a számunkra a jövőben központi kérdésben, jogos alapunk van az optimizmusra. A szövetségi kormány már a múlt év július 15-én meghozta megfelelő határozatát. Időközben megtörténtek az előírt egyeztetések az illetékes szövetségi minisztériumok között, és előkészítették a társadalmi szervezetek meghallgatását. Ezen kívül az SPD ellenzék, amelynek egyetértése az alaptörvények módosításához szükséges, egyetértését adta a vasúti reformhoz, még akkor is, ha egy-két buktatót

még az útból el kell takarítani.

A szövetségi kormány és a szövetségi tartományok között lesz még politikai vita a tervezett területi megosztással kapcsolatos pénzügyi kiegyenlítés nagyságáról. Mindent összevéve azonban a német vasutak igazgatóságai a vasúti reform ez évi megvalósulásából indulnak ki.

A bizakodás a politika felelősségtudatának bizalmán alapszik.

Mert senki sem vállalhatja a pénzügyi, gazdasági és üzleti felelősséget az elmulasztott vasúti reform negatív következményeiért. Egy ilyen fejlődés kilátástalansága megbénítaná a szakmai elkötelezettségét minden vállalatvezetésnek és a munkatársaknak. A legjobb esetben a közpénzek növekvő mértékű igénybevételéhez vezetne a nélkül, hogy megteremténé a biztos gazdasági jövő szilárd alapját és szerkezetét. A tulajdonost tehát előbb vagy utóbb az elé a következmény elé állítja, hogy a vasút mint rendszer, tekintet nélkül az ökológiai és nemzetgazdasági veszteségekre, "zsugorvasúttá" válik.

A vasúti reform célja nem csupán az, hogy a vasutat üzemgazdaságilag szanalja, hanem az, hogy Németországban teljesítőképes és versenyképes vasutat hozzon létre, mely az üzletfelekhez közel áll, piac-, és nyereségorientáltan működik, és ki tudja építeni piaci részarányát.

A Német Vasúti RT számára a következő alapelvek kell érvényesnek lennie: a pénzt lehetőleg az üzletfelektől kell beszédni és nem a pénzügyminisztertől: de bizonyos keretek között természetesen a "közösség" hozzájárulását is igénybe kell venni.

A német vasutak szanalása, egyedül a költségek oldaláról, nem működik. A költséggazdálkodásnak - amiben a vasútnál van némely tennivaló - mindig együtt kell járnia a hatékony piaci áttöréssel. Ezért a vasút kereskedelmi szanalása nem egyetlen célja a vasúti reformnak, de elengedhetetlen feltétele annak a magasabb politikai célnak, hogy nagyobb forgalom legyen a vasúton. A szanalás ezért csak akkor lehetséges, ha a tulajdonos megteremti a bejelentett jogi és pénzügyi alapokat. A megfelelő politikai jóváhagyási hátterekkel, 1992-ben már egy sor alapvető vállalati belső reform elkezdődött. Mert azok a tulajdonosi döntések, melyeket a szövetségi kormány, a szövetségi gyűlés és a szövetségi tanács meghoztak, mindazok előfeltételek, de ez még nem vasúti reform.

Ezek a döntések nem többek és nem kevesebbek, mint a kulcs az ajtóhoz, mely mögött a nehézségek tömege vár arra, hogy azokat megoldják. Olyan gondok, melyek a közszolgálati jog és a költségve-



tés béklyóiból, valamint a hatósági struktúra által kényszerűvé vált merevségből adódtak.

Egyetlen mondatban lehet összefoglalni, hogy a vasutasok, nők és férfiak egyaránt, milyen kihívás előtt állanak: egyé forrasztani két, egymással alapvető társadalmi formában felnőtt kvázi-hatóságot, ugyanakkor egyidejűen átalakítani egy gazdasági vállalkozássá - és mindezt "forgalom alatt".

A kihívásra adandó sikeres válasz útján első döntő lépés volt 1992. nyarán az elnökségi felelős hatáskörök koncentrációja. Június 1-től a személyzeti és pénzügyi elnöki hatáskörök kivételével valamennyi hatáskört perszonálúnióban gyakorolnak. Egyidejűen, a jövőre Német Vasúti RT "műszaki lelkiismerete"-ként felállították első alkalommal a "kutatás-fejlesztés" elnöki hatáskört. A perszonálúniót időközben az alárendelt vezetési szintekre is kiterjesztették.

Az 1993. év elejére a két német vasút összeolvadása térben is láthatóvá válik. Az elnökség elhatározta, hogy az elnökség elnöke és két elnök áthelyezi székhelyét a német fővárosba, Berlinbe, a DR meglévő székházába, míg öt elnök székhelye Frankfurtban marad.

A belső vasúti reformra döntő jelentősége van az elnökség által a múlt évben jóváhagyott intézkedési csomagnak, melyben 19 nagyobb komplexum van, melyek időben is és pénzügyileg is körülhatároltak.

#### A következőkről van szó:

Körzeti struktúrák megszervezése a szükséges források hozzárendelésével, a párhuzamos tevékenységek felülvizsgálata, "hosszútávú műhelyi rendszer" (LWO), a kutatás és fejlesztés új struktúrája, a Német Vasúti RT részére új tarifarendszer kidolgozása, az üzem szempontjából nem szükséges ingatlanok piaci hasznosítása, a személypályaudvarok piaci hasznosítása, a beruházási tervek felülvizsgálata és valamennyi pályával kapcsolatos intézkedés kiértékelése, könnyebb és energiatakarékos járművek koncepciója, a helyi forgalom ajánlati optimalizálásának koncepciója, a helyi költségek kidolgozása, vonali menedzselés a kombinált rakodási-forgalomban (KLV), pályamenedzsmen bevezetése a pályaszolgálatnál, a kooperációs lehetőségek felülvizsgálata a nem szövetségi tulajdonban lévő vasutakkal (NE), a darabáruval összefüggő tevékenységek új tagolása a BAHNTRANS projekt keretében, a megbízási és vállalkozói területek elhatárolása a pályaszolgálatnál, a beszerzési és anyagellátási területek új kialakítása, a távolsági forgalom értékesítési költségeinek csökkentése és az anyag-, valamint egyéb fogyasztások célirányos vezérlése. Ebben az intézkedési csomagban természetesen vannak olyan feladatok, melyeket a vasúti reform

nélkül is meg lehetne valósítani és olyanok, melyek nincsenek közvetlen összefüggésben a vasúti reformmal. Eltekintve attól, hogy az intézkedések maguk olyanok, hogy a jelenlegi struktúrában a nehézkes engedélyezési eljárások és az egyes részleteket érintő politikai befolyásolási lehetőségek miatt azokat csak igen nehézkesen lehetne bevezetni, mégis a kitűzött alapsomag válhat eredményesé. A belső vasúti reform alapvető jelentőségénél fogva, valamint az intézkedések összetettségéből adódóan, a gyakorlatba való átültetés egy középtávú időszakra fog kiterjedni. A 19 reform-projektnek csak néhány igen fontos és sürgős témájára kívánok kitérni:

A jövőre vállalati struktúra alapelveit megfogalmazták. Nem akarunk a csúcson egy vízfejet, sem túlhízalt középszinteket. Olyan vasutat akarunk, melyben lehetőleg minél több feladatot és a mindenkor hozzátartozó felelősséget, amennyire az lehetséges, az alsó szintekre utalják. Célunk a felelősségre orientált vállalati struktúra. A kompetenciákat a feladatokhoz igazítják és nem fordítva.

Egy vállalkozási alapon vezetett vasútnak egységesek az alapelvei és úgy szervezik meg, hogy a vasutasok, nők és férfiak, a szervezetet át tudják tekinteni; elkerüljék a "kézbesítő" funkciókat és az üzemen belüli működésben a feladatok megosztása és nem a feladatok elhatárolása legyen a minta.

A vasúti reform olyan lehetőség, mely minden nagy vállalat számára az évtizedek során csak egyszer adódik. Olyan lehetőség, mellyel az elavultat, a korszerűtlent egyszerűen le lehet törölni és a korszerűt ki lehet alakítani. Ilyen lehetőséget azonban nem szabad kapkodással elrontani. Ezért a Német Vasút RT új, felelősségközpontú szervezetét nem a hagyományos menedzsmen módszerekkel a zöld asztal mellől kell kifejleszteni, hanem az egész vállalatra kiterjedő párbeszéd útján.

A vállalaton belüli szervezeti reform előmozdítására, mely egy lépéssel tovább egyben strukturális forradalom, új beszédkultúrát akarunk megvalósítani! A beszédkultúrában a nyitottság legyen jellemző az illetékes helyett és a vállalati érdek a hivatali érdek helyett; mindezekben a befogadókészségre és nem az eltaszításra kell gondolni.

Az ilyen új vállalkozási és beszédkultúrával szoros összefüggésben áll a jövőre Német Vasúti RT bértarifaszereződése. Először is ismételtelen le kell szögezni: a vasúti reformmal összefüggésben üzemi okokból nem kerül sor felmondásokra, és: a vasutasok, nők és férfiak anyagi birtokállományát megőrzi. Erről kidolgoztunk egy modellt, mely egyben fontos impulzusokkal szolgál a német hivatalnoki jog továbbfejlesztéséhez a 2000. éven túl.



A jövődjő bértarifaszerzödés kialakításáról az elnökség tagjai alkotó és bizalommal teli megbeszéléseket folytattak a munkavállalók képviselöivel és azok szervezeteivel. Elöttünk egy igen korszerű és a vasútra jellemző bértarifaszerzödés gondolata lebeg, melynek magja az egyesek teljesítményének kifejezöbb elismerése. Egyszerűbben kifejezve, a jövedelemnek egyik összetevöje legyen az alapbér, a másik egy teljesítményre orientált változó prémium, és munkahelytől függö kiegészítések, melyeknél pl. figyelembe veszik az éjszakai szolgálatot, a több mőszakos szolgálatot vagy a képzettségi jellemzőket. Az eddig használatos megkülönböztetés az alkalmazottak és a munkások között a jövőben nem lesz.

Míg az eddig felhozott példák inkább a belső vasúti reform ún. puha tényezőire vonatkoznak, addig a javítóüzemeket érintö "hosszútávú mőhelyi rendszer" (LWO és a Bahntrans teherforgalmi projekt) a jövő stratégiai biztosítására vonatkozik.

Az LWO célja a járműfenntartás optimalizálása. Ezáltal a következöket kell elérni:

- A megbízhatóság javítása az üzemeltetés során, valamint az üzemkészség időtartamának növelése az által, hogy megrövidül az idő a mőhelyekbe való beállításig és csökken a mőhelyekben az átfutási idő.

- A fenntartási költségek drasztikus csökkentése a termelésre fordított közvetlen óraköltségek, valamint a létesítmények és felsövezetékek általános költségeinek csökkentésével.

A gyakorlatban való megvalósításra négyfázisú programot dolgoztak ki 1993-tól 2002-ig terjedően, melyben a mőhelyek létszám-szükségletét 73.000-ról 40.000 munkatársnőre és munkatársra csökkentik. Az LWO a megvalósulás végső lépcsőjében évi 3 milliárd DM költségmegtakarításhoz fog vezetni.

A BAHNTRANS projekt szükségessége a klaszszikus példa arra, hogyan kell a német vasutaknak ma azt a versenyképességet visszavásárolni, amelyet a tulajdonosok több évtizedes mulasztása miatt elvesztettek. A nem kocsirakományú darabáru-küldemények területén a német vasutak még ma is a legnagyobb kínálatot nyújtják, ugyanakkor azonban ráfizetéssel. A rossz üzemi eredmények oka, a teljesen elavult berendezések, melyek a versenytársakkal szemben minden konkurenciáképességet kizárnak.

Annak érdekében, hogy a most is meglévö erős piaci helyzetünket a vasút rendszeréből adódó "komparatív konkurrenciá-elöny"-nyel együtt még jobban megerősítsük és nyereségessé tegyük, a BAHNTRANS a darabáruforgalomban gyökeres korszerűsítési lépéseket tesz: mind a termelőberendezéseiben, mind szervezetében.

dezéseiben, mind szervezetében.

Az 1996-ig megvalósítandó koncepció egész Németországban 41 komplett új áruközpontot irányoz elő, melyek között és éjszaka folyamán zárt vagy irányvonatok közlekednek. Az áru gyűjtését és elosztását több mint 1000. zömében közepes nagyságú speditör végzi. A cél az, hogy a küldemények legalább 90%-a 24 órán belül háztól-házig eljusson. A BAHNTRANS ezáltal nem csupán jó üzlet lesz a Németi Vasúti RT-nek, hanem sarokpillére lesz egy integrált, gazdaságilag kiegyensúlyozott teherforgalmi rendszernek, mely a közút és vasút közötti ésszerű társviszony alapján működik.

A BAHNTRANS be van ágyazva az ajánlatok és termelési formák együttes stratégiájába, melyek a vasút rendszerének különleges tulajdonságaira, mint bázisra épültek. Ennél a stratégiánál, mely a növekedésen, a távolságon és az elosztáson, mint paramétereken alapul, négy alapkoncepcióról van szó:

- Zárt vonatok a nagyobb kiinduló és célpontok között, melyek főleg a tömegáruk és a gyártelepek közötti szállításokra kínálkoznak és akár rendszertelenül, akár hetenként közlekedhetnek;

- Irányvonatok a "kombinált rakodás forgalmában" (KLV) bevont terminálok között, különösen jövőbe irányuló termelési forma, mivel ragyogóan beilleszkedik vasúti és közúti közlekedésbe és így döntően hozzájárul a környezet és az úthálózat tehermentesítéséhez;

- Rugalmasan összeállított vonategységek, illetve kocsicsoportok, a nagy vágányhálózatú csatlakozásokról, melyeket a fő átmenő folyósókon a hosszú vonalakon összekapcsolnak, ami által egyrészt a vágányhálózatot, mint termelő alapot jobban ki lehet használni, másrészt a nagyobb szállítási elemek révén a költségeket lehet csökkenteni;

- A nagy gyűjtő és elosztóraktárak feltöltése kocsirakományú és teljes vonatot kitevö árukkal. Ezáltal lehetővé válnak éppen úgy, önálló értéknövelő lépcsőket létrehozni, mint pl. előszerelö munkák a raktárakban, vagy időhatárokat betervezni annak érdekében, hogy a közúton a beszállítás pontosan a megadott időpontban történjék.

Egy vállalatnak a szanálása annyit jelent, hogy egyidejűen kell költség menedzselést és a jövőt szolgáló beruházásokat folytatni. A vasútnak tehát mint különösen ökológikus közlekedési ágának úgymond természetes jövője van. Döntö az, hogy fel kell ismerni a lehetőségeket és meg kell teremteni az előfeltételek azok kihasználására. Ezért kell a német vasutak szanálásánál a súlypontot a már említett múltbéli hanyagságok miatt a jövő beruházásaira fektetni.



Vállalkozói módon cselekedni, annyi mint vállalkozni, a piacon pénzt befektetni. A német vasutak pontosan az ICE-nél tapasztalták a gazdasági beszámolás felelősségét ebből a piaci törvényből eredően. A személyforgalom növekedésének aránya az elmúlt két évben már egymásután két számjegyű. Ehhez hozzájárult az ICE egyrészt vonzó kínálata, másrészt, amit megtestesít, mint a vasút "zászlóján" korszerűségével, komfortjával és gyorsaságával, amit a német vasutak más szolgáltatásaira is kisu-gároz. Az ICE a személyforgalomban, összességében egy leheletnyi jövőképet sugárzott. Az ICE-be befektetett beruházások, ha azokat egy gazdálkodó vállalat már több mint 10 éve megtette volna, már az első évben elkezdtek volna visszafizetni magukat. A beruházásoknak ezt a megtérülését, az ICE ajánlat kiterjesztésével következetesen növelni fogjuk. Ehhez tartozik pl. a Frankfurt és München között sikeresen bevezetett "Isar" és "Rhein" sprintereken felül az "Alster"-sprinter bevezetések Hamburg és Frankfurt között ugyanúgy, mint az európai nagysebességű hálózatba való integrálódás.

Az ICE sikere után annál inkább meg vagyunk győződve, hogy ez a siker érvényesülni fog a tájegységek között feljavított vonalakon az új "Pendolino" vonatknál és a rövidesen üzembe helyezendő "Talgo" szállodavonatknál.

Fontos látni azt, hogy a beruházások, melyek a jövő versenyképességét szolgálják, egyidejűen költségkímélőként is hatnak. E téren elsősorban a Német Vasúti RT már említett "műszaki lelkiismerete", a kutatási és fejlesztési reszort lesz kihívásnak kitéve. Mert ez a reszort az, melynek gondoskodnia kell arról, hogy ne részrendszereket optimalizáljanak, hanem a rendszert, mint egészet, hogy valamennyi tevékenység a vasútnak, mint vállalatnak a célját szolgálja. Ezek a célok, a versenyképesség növelése, ezáltal a piaci pozíciók erősítése és végső soron a pozitív gazdasági eredmény biztosítása.

A fentiekből kifolyóan a kutatók, fejlesztők és a vasút műszaki emberei számára konkrétan adódnak a termelési eszközök és a termelési rendszerek javítása terén a következő feladatok:

- A teljesítőképesség növelése a sebességek, az időtartamok, a kapacitások, a komfort és az információ területén;

- Az üzemkésztség növelése, figyelemmel a kiesések csökkentésére a káresetek csökkentésére, a rugalmas kihasználás növelésére;

- A költségeket a tőkeképzés, a fenntartás és az üzem céljai érdekében csökkenteni;

- Az energiafelhasználást az üzemmód, az üzemi kapacitások kihasználásának és a teljesítmények optimalizálása révén csökkenti;

- A zajcsökkentést, a káros anyagok kibocsájtásának csökkentését és a használt anyagok felújítását előmozdítani.

A fejlesztési súlypontok némelyikét más vasutakkal való együttműködés keretében fogják művelni. A vasutaknál is be kell vezetni, ami az iparban már régóta gyakorlat, hogy egyes költségigényes kutatási feladatokat a vállalat keretein túllépve oldanak meg. Ezért a német vasutak az elmúlt évben a keleti, japán vasutakkal technológiai együttműködésben állapodtak meg, mely középtávon magja lehet egy kiterjedt stratégiai technológiai egyezségnek. A német vasutak ezért a jövőben jobban fognak ügyelni technikájuk kompatibilitására és nyitva tartják a produktív jövőbeni opciókat.

Van egy szabály: a nagyobb forgalom új útvonalakat keres. A többletforgalom már ma dugulást okoz a német közlekedési infrastruktúrában, ami tovább fog növekedni. A német vasutaknak már részben ma is megvannak a szükséges kiegészítő útvonalai, nevezetesen a 41.000 km vonalhálózata. A jövőben ezt jobban ki kell használni, mégpedig mindhárom forgalmi módra: helyi személyforgalom, távolsági személyforgalom és teherforgalom. A gondolkodásban kívánunk alapvető átállást elérni.

A múltban a következő mechanizmus hatott: ha egy vonal gazdaságtalan volt, abba nem ruháztak be többet, minek következtében még gazdaságtalabbá vált és végső fokon megérett a lezárásra.

A jövőben elsősorban nem arról kell gondolkozni, hogyan lehet egy gazdaságtalan vonalat bezárni, hanem, hogy miért gazdaságtalan és hogyan lehet azon változtatni.

Ez azonban nem jelenti azt, hogy bizonyos esetekben, különösen a mai DR-nél mégis vannak olyan vonalak, melyeket meg kell szüntetni, de szemben a több évtizedes gyakorlattal a vonalmegszüntetés a jövőben a szabállyal szemben kivétel lesz. Másrészt a meglévő hálózat optimális kihasználása egyáltalán nem teszi feleslegessé a vonalak kiépítését és új vonalak építését.

A német vasutak jövője szempontjából a vállalati struktúra éppen olyan fontos, mint a versenyfeltételekhez való igazodás. Lényegében itt két problémakörrel van szó.

Az egyik a pályaköltségeket illeti: A tehergépkocsi és gépkocsiadó útján egyfajta alapdíjat és a nyersolajadó útján egyfajta használati díjat fizet. A német vasutak ezzel szemben saját maguk felelősek a pályáért. E pontban a vasúti reform során becsületes feltételeket kell teremteni. Az EG-ben még mindig nincs kilátás a durván eltorzult versenyfeltételek javítására. Ezért nyomatékosan támogatjuk



Prof. Dr. Günther Krause közlekedési miniszter fáradozásait az európai tehergk. forgalomterhelés harmonizálására.

Az elmúlt 30 évben az államszövetség kereken 450 milliárd DM-et költött útépitésre és csak 50 DM-et a vasúthálózatra. Egy ilyen hatalmas mulasztást nem lehet néhány év alatt behozni; mert az elsősorban a pattanásig megfeszített államháztartás szétesését okozná, másodsorban a végnélküli engedélyezési eljárások miatt is lehetetlen.

Ami a DB-t illeti, mi itt már a tervezett vonalátépítésekre (teljes vonalfelújítás) és az új vonalak építésére fogunk összpontosítani. A jövőben mégis a vonalátépítések lesz az elsőbbség az új vonalak építésével szemben. A vonalátépítések költséggazdaságosak és gyorsabban lehet azokat megvalósítani. Ezáltal a kínálkozó piaci lehetőségeket könnyebben lehet kihasználni és a bevételek hamarabb befolyhatnak.

A német vasutaknál elsőbbséget élvez a DR hálózatának szanálása; ami ebből már nyilvánvaló, a kereken 18 milliárd DM-mel 1991/92-ben a legnagyobb beruházók voltunk Keletnémetországba. De, hogy ne merüljenek fel kételyek: ezek nem szokványos pályaköltségek, hanem olyan költségek, melyeket minden teketória nélkül a német egység számlájára kell írni.

A második nagy problémakör a versenytorzulás témájában a biztonsági és szociális előírásokat érinti.

Ha az EG kibocsájt egy a jármű vezetési időtartamra vonatkozó előírást, mely szerint a vezető kéthetes időtartam alatt az egyik héten 56 órát, a másik héten 34 órát ülhet a "bakon", akkor senki ne csodálkozzon, ha valahányszor ellenőrzik a vezetőt, ő mindíg az 56 órás héten lesz.

Tovább fog a probléma élesedni, különösen Keletnémetországban, a kisvállalkozóknál, akik önkiszákmányolást gyakorolnak; de a kelet-európai reformországok fuvarozóinál is, akik embereiknek a 300 és 400 DM havibérrel egy tizedét fizetik annak, amit egy német vezető keres. Ebből a háttérből senki ne csodálkozzon azon, ha ezek a vállalkozók fogják az első "postaládavállalatokat" alapítani Luxemburgban, majd mint teljes jogú EG vállalkozók, dömpingárakkal fognak fuvarozni.

A német vasút, mint gazdasági vállalkozás nem fog igazodni ezekhez az úgynevezett szabványokhoz. Számukra a biztonságnek abszolút elsőbbsége van; ez az a feltétel, aminek minden egyebet alá kell rendelni. A biztonsági szabvány csökkenése számunkra nem lehet vitatéma.

A verseny keretfeltételeinek területén tehát sok szempontból sürgős tárgyalási igény áll fenn. Itt a

politikának kell cselekednie. Azért is, mert a versenyegyenlőség mellett egy résznyi aktív állami használói érdekvédelemről is szó van.

A német vasutak alapvető reformja mind belső, mind külső oldalról nézve mammutfeladat. Egyrészt fel kell törnünk olyan struktúrákat, melyek több mint 100 év alatt alakultak ki; másrészt össze kell olvasztanunk két vállalkozási kultúrát, melyek több mint 40 évig homlokegyenest ellentétes gazdasági rendszerben fejlődtek. Vissza kell nyesnünk a politikai területekről jövő igényeket, mint bizonyos társadalmi csoportok kellemessé vált önkiszolgáló mentalitását, röviden: a német vasút nem lehet tovább pénztár nélküli önkiszolgáló üzlet. Az eddig elérték a vasúti reform további menetét illetően megnyugtatónak. Biztos hogy sikerülni fog, sőt több: sikerülnie kell, mert csak így lesz a vasúton nagyobb a forgalmunk, csak így tudjuk felépíteni az integrált közlekedési rendszerben a többi közlekedési ággal való együttműködést, amire nem utolsó sorban az ökológiai szükségesség is kényszerít.

A feladat megoldásában még sok akadályt kell legyőznünk, fájdalmas vágásokat és visszacsapásokat kell még elszenvednünk: de azok a lehetőségek, melyek ezáltal megnyílnak, megjutalmazták a munkát. Mert ha a munka elvégeztetett, senki nem fogja kérdezni, hogy vajon a vasútnak van-e jövője, mindenki azt fogja mondani: a vasút maga a jövő!

### III. Az ÖBB teljes megújulása

Az utolsó alkalommal 1992. decemberben hagyta jóvá a Nemzeti Tanács a költségvetést, az "Oszták Szövetségi Vasutak" című önálló fejezettel. Egy év kíméleti idő után, 1994. január 1-jével - nyitómérleg bemutatása után - megkezdődik a köldökzsinór elvágása a szövetségi költségvetéstől. Az "Új vasút" szülési folyamata azonban a szervezés területén már 1993. január 1-jével megkezdődött. Az új szövetségi vasúti törvényt az 1992. december 3-ára virradó éjszakán megszavazták az SPÖ és ÖVP, mint kormánypártok szavazataival az ellenzék szavazataival szemben. Ez egyengeti az utat Ausztriában a harmadik vasúti reformhoz. Az európai viszonyok felé az első lépés 1969-ben történt, amikor a vasutat kivették a közvetlen állami irányítás alól. Egy - ráadásul konzervatív - önkormányzat nem tudta a szakszervezeteknek azt a traumáját áthidalni, hogy a vasút önálló jogi személy.

A harmincas évek idejéből való történelmi emléket, amikor az akkor önállósított vasút a béreket csak részletekben tudta fizetni, még 36 év múlva sem tudták törölni.

Végül 1984-ben történt a második lépés, mikor



számvitelileg elválasztották az összevont gazdálkodás alá eső ágazatokat a kereskedői ágazattól. Azóta a kereskedői ágazat mindig haszonnal zárt. Hamarosan megmutatkozik majd, hogy a jelenlegi számviteli elhatárolásnak megmutatkozott-e a szükséges, de szigorú elhatárolási készsége.

Búcsú az Igazgatótanácstól

Egy milliárdos nagyságrendű konszern, melynek nincs pénzügyi vezetése, személyzeti vezetése és ellenőrző szerve! Vagy nem volt ok, hogy elengedhetetlenek legyenek ezek a funkciók, melyek nélkül még egy 600 fős üzem sem tud megenni, vagy már régen hiányzott a vállalkozó vasútnak, a 60.000 munkavállalójával, az amit a következő négy hónapban meg fog kapni: felügyelő bizottságot és öt főből álló elnökséget, pénzügyi, személyzeti, személyszállítási és teherszállítási, valamint marketing ügykörökkel. Az igazgatótanácsot pótlás nélkül törlik. Ebben ugyanis a régi törvény szerint az érdekképviselőknek volt szavuk. Az érdekképviselők osztrákul azt jelentik: a kamarai szövevények érdekeinek a képviselői.

Természetesen az új felügyelő bizottság is figyelembe fogja venni a reális szervezeti szabályzatot, mely szerint a régi, illetve új tulajdonos - az Osztrák Köztársaság - jelenléte valamilyen módon vissza fog tükröződni.

De nem szabad a felügyelő bizottsági tagok önbecsülését sem aláértékelní. A törvény szerint ők utasítást nem fogadhatnak el és a vállalat érdekeit kötelesek figyelembe venni. A személyek zöme a gazdaságból és a tudományos életből való, akik gyorsan belenőnek szerepükbe, amit számukra a törvény irányzott elő. A felügyelőbizottságban a pártok képviselői nem kívánatosak (miként az eddig volt mandátumok), ami önmagában olyan jel, ami eddig elképzelhetetlen volt, ugyanúgy, mint a rádióban is, ami ugyancsak termelő üzem.

Aki szolgáltatást rendel, azért fizetnie kell

Az összevont gazdaság ágazatának a kereskedelmi ágazattól való választóvonalát a jövőben olyan tisztán kell meghúzni, amilyen tisztán csak lehet: a jövőben nem lesz elegendő, hogy egy polgármesteri küldöttséget küldjenek a parlamentbe, ha egy helyi vasút vezetéséről van szó. Ha valaki megrendel egy olyan szolgáltatást, ami nem kifizetődő, azért fizetnie kell. Ez vonatkozik a regionális egyesülésekre és a szövetségi tartományokra is, melyeknek eddig semmit nem kellett fizetni a szövetségi tulajdonban lévő helyi közlekedésért. Legfeljebb a legkisebb mértékben, és önkéntesen tették meg. Mint a tartományok képviselőinek, jó okuk volt rá, hogy szövetségi ügyként érveljenek a vasúti infrastruktúra megtartása mellett.

A nyersolajadónak literenként 50 Groschennel való felemelésével, ami a tartományok helyi közlekedési projektjeinek javát szolgálja, először kerül a tartományi költségvetésekbe a helyi közlekedés tétele. Hogy milyen mértékig fogják ezt a pénzt a vasútra fordítani, azt a törvény nem tartalmazza. Erre szolgál az a fejezet, hogy a helyi forgalomra több ajánlattevő közötti árösszehasonlítást kell készíteni. A vasút és a helyi buszjáratok közötti verseny ezért élesedni fog. Az Európában egyik legkorszerűbbnek számító vasúti törvény a vasutat, ahol csak lehet, költségcsökkentésre és racionalizálásra kényszeríti és nem ott, ahol könnyen megy. Egyidejűen lehetőséget ad arra, hogy a kínos deficitvitáknak kitekerjék a nyakát. Az összegazdasági célokat szolgáló szolgáltatásokat, melyeket a jövőben konkrét megrendelésre kell végezni és meg kell fizetni, végre megjelenítik a szolgáltatás és ellenszolgáltatás jellegét.

A pályák mindenkinek rendelkezésre állanak

A vasút elveszti azt a monopóliumát, hogy a pályák a sajátjai. Az új vasúti törvény az EG előírásaival összhangban van és valamennyi, a vasutat érintő irányelvet idő előtt kielégíti. (Az EG országoknak 1995. júliusig van idejük azokhoz igazodni.)

Vagyis a pályák építése és fenntartása a tulajdonos dolga, tehát az államé (ugyanúgy, mint az útépítésnél és a vízi utak építésénél). A használatért az ÖBB-nek, mint háziúrnak ugyanúgy használati díjat kell fizetnie, mint a jövőbeni vasúti vállalatoknak, melyeket majd e célra engedélyezni fognak (amennyiben a szigorú biztonsági előírásokat betartják). A vasúti pályákon tehát, hosszútávon versenyhelyzet alakulhat ki. A rátermett, ügyeseket a vasút szabadsága a következő kérdés elé állítja: hogy állunk a költségek valóságával saját házunkon belül. A vezérszó a költségek valóságára: a pályahasználati díj nagysága elsődleges (közlekedés)-politikai kérdés marad. A kereskedelmi vonalon a jelenlegi mértéknek, a beruházási költségek 5/8-ának nagyságának közelében kell lennie, mert ha ennél magasabb, akkor a vasutat egyik napról a másikra tönkreteszi. Minél jobban megközelíti a tehergépkocsi szállítás a költségek valóságának alapelvét (nehéz szállítmányok többletterhei, éjszakai forgalmi tilalom, a gazdasági jó pontok csökkenése), annál többet tud a vasút a pályák fenntartására visszafizetni.

Minden az alaptőkéktől függ és minden az alaptőke irányába hat

Már most 100 milliárd Schilling a beruházási lemaradás, hangoztatják hivatalosan az ÖBB számviteli művészei. Hideg zuhany a pénzügyminiszterre! Mert lehetséges ugyan a vasutat a



költségvetésből kirekeszteni, de nem lehet a tőkepiacra csupán jókívánásokkal elereszteni. Különben - lásd a DB-t - az egyik reform a másikat fogja követni. A mérleg passzívájának oldalát is megfelelően fel kell tölteni, aminek érdekében két gazdasági szakértő, egymástól függetlenül, a vasút vagyónát felméri. Ez a kötélhúzás a "pénzügyminiszter-barát és közlekedési miniszterrel-barát alaptőke ellátásról" (így a korábbi Streicher miniszter meghatározása) még mindig folyik. Hums: "Nekünk mindegy, kivel tárgyalunk". Az új elnöknek, akit a felügyelőbizottságnak májusig ki kell neveznie, valamivel több mint egy éve van, hogy a személyzeti képvisellel korszerű, teljesítményre orientált szolgálati jogról tárgyaljon. Az eddigi magánjogi szerződéseket más, ugyancsak magánjogi szerződésekkel kell felváltani. Ellenkező esetben megindulnak az alkotmány alapján őrlő malmok. A személyzeti képviselő zalogként kezében tartja az ország egész területére érvényes áthelyezés lehetőségét, valamint a negyven óras munkahetet. A mostani szolgálati jog - rövidebb szolgálati idő ide vagy oda - a vállalkozónak olcsóbb, érvel Franz Hums, a szakszervezetek részéről. Azután, hogy a bértárgyalásokat egy államtitkárral vagy egy elnökkel kell folytatni, az őket hidegen hagyja: "Hogy kivel tárgyalunk, az számunkra mindegy". Majd megegyeznek. Az új szövetségi vasúti törvény éppen azért van, hogy lehetőséget adjon a vasútnak, mint vállalatnak a versenyképesség hasznosítására, nem pedig annak elpackázására.

Ez áll az új szövetségi vasúti törvényben

Az elnökség feladata, hogy saját felelősségére az Osztrák Szövetségi Vasutakat úgy vezesse, ahogyan azt a tulajdonos és a munkavállalók, valamint a közösség érdekeinek figyelembevételével a vállalat jóléte megköveteli.

6.. 1. fejezet

Az elnökség tagjainak rendes és lelkiismeretes üzletvezető gondosságával kell eljárniuk.

6.. 2. fejezet

A (felügyelőbizottság) tagjainak a vállalat javára kell működésüket kifejteniök, figyelemmel a törvény által rájuk ruházott feladatokra. Tevékenységüket saját felelősségükre végzik és nincsenek megbízásokhoz és utasításokhoz kötve.

7.. 3. fejezet

Az elnökségnek és a felügyelőbizottságnak nem lehet tagja: a nemzeti tanács, a szövetségi tanács, a szövetségi kormány, valamelyik tartományi kormány tagja, vagy valamely politikai párt alkalmazottja.

11..

Az Osztrák Szövetségi Vasutak önálló jogi személyként működő társaság. A korlátolt felelősségű társaságokra vonatkozó törvényt értelemszerűen kell alkalmazni.

1..

Az Osztrák Szövetségi Vasutakat a kereskedői alapelvek alapján kell vezetni és működtetni. Ez vonatkozik a közösség érdekét érintő kötelezettségekre is.

1.. 4. fejezet

Az államszövetség államháztartási előírásai nem érvényesek.

19.. 2.fejezet

A teljes jogú kereskedőkre érvényes jogi előírások kerülnek alkalmazásra.

1.. 2.fejezet

Az Osztrák Szövetségi Vasutak feladata (.....) különösen az, hogy részt vállaljon olyan tevékenységekben, melyek a vállalat javát előmozdítják. Az ÖBB üzemi célja, hogy biztosítsa a korszerű és teljesítőképes közlekedési feltételek biztosítását, melyek megfelelnek a piac követelményeinek és a közlekedéspolitikai érdekeinek. 1.. 3. fejezet

A Szövetség viseli a vasúti infrastruktúra készen tartásának és kiépítésének költségeit, mely az üzemi célok megvalósításához szükséges, amennyiben a költségeket harmadik fél részéről nem lehet biztosítani. A vasúti infrastruktúra készen tartását és kiépítését a közgazdasági és közlekedési miniszter által előírt közlekedéspolitikai alapelvek (közlekedéshálózati terv) alapján kell elvégezni.

2.. 2.fejezet

A közgazdasági és közlekedési miniszter a pénzügyminiszterrel egyetértésben állapítja meg a szövetségi költségvetés alapelveinek keretében, a vasúti infrastruktúra céljait szolgáló eszközök több éves keretét.

2.. 6.fejezet

A nemzetgazdasági célú teljesítmények megrendelésére, melyeket a közgazdasági és közlekedési miniszter (...) ad ki, figyelemmel az EWG Tanácsának 1993/91.sz., 1991. június 20-i határozatát, a közgazdasági és közlekedési miniszternek a pénzügyminiszterrel egyetértésben többéves megrendelési keretet kell megállapítani.

3.. 1.fejezet

A közgazdasági és közlekedési miniszternek a Nemzeti Tanács részére évenként beszámolót kell készíteni az általa kiadott nemzetgazdasági célú megrendelésekről és a beállott változásokról be kell számolnia.



## 3.. 2.fejezet

Az Osztrák Szövetségi Vasutak, mint vállalat tovább folytatja azokat a jogokat és kötelezettségeket, melyek a Szövetségi Állam részéről az aktív alkalmazottakkal, valamint a nyugdíjat és egyéb ellátást élvezőkkel szemben fennállnak.

## 21.. 1.fejezet

Az elnökségnek le kell folytatnia azokat a szükséges tárgyalásokat, melyek ezeknek az új jogi alapelveknek a hatálybalépése után az Osztrák Szövetségi Vasutakhoz belépő alkalmazottak munkaviszonyát szabályozzák és ezeket a tárgyalásokat 1994. december 31-ig be kell fejezni. A mun-

kaviszony, legkésőbb 1995. január 1-től, az újonnan belépő alkalmazottaknál a magánjogi szerződésen alapul, figyelemmel a vasúti üzem különlegességére.

## 22.. 2.fejezet

Amennyiben az újonnan belépő alkalmazottak munkaviszonyáról (szolgálati, fizetési-, nyugdíj-, személyes képviseleti jog) az ÖBB elnöksége és az üzemi munkavállalói képviselet között 1994. december 31-ig nem jön létre megállapodás, az esetben az alkotmányos úton, törvény alkalmazásával kell az ügyeket rendezni.



## Rövid Hírek

Dél-Afrikában az első vasútvonal - Durbanból kiindulva - 1860-ban nyílt meg. A terepadottságok miatt az országban nem tartották elfogadhatónak az 1435 mm nyomtávot, ezért 610 mm-ig terjedő keskeny nyomtávokat alkalmaztak. A villamosítás 1926-ban, 3 kV egyenáramrendszerrel indult meg, ma 25 kV

50 Hz-t alkalmaznak és 50 kV-tal kísérleteznek. A mozdonyok száma 4044, ebből villamosüzemű 2160, dízelüzemű 1606 és gőzüzemű 278. A környéki forgalmat 1339 távvezérlésű motorkocsi látja el. A személykocsik száma 7736, a teherkocsiké 159 666, a hálózat hossza 34 091 km.

(Dampf Reise 1992. 1.sz.)

A horvát vasutak villamosítja a Zágráb-Sunja-Split, továbbá a Knin-Split-Sibenik vasútvonalat. A villamos vontatásra való áttérést más vonalakon is tervbe vették egyéb műszaki fejlesztésekkel, amelyekre vonatkozóan végleges döntés még nem történt. E vasúti műszaki fejlesztések eredményeképpen nagyobb mennyiségű, GMS (USA, Illinois) gyártmányú, nagy teljesítményű dízel-villamos mozdony szabadul fel, ami a műszaki fejlesztés eredményességéről tesz tanúságot. Ez legnagyobb részt a legkorszerűbb tirisztoros egyenirányítós hajtású villamos mozdonyok bevezetésének köszönhető. A fent nevezett vonalak egyes szakaszai a vontatás szempontjából a legkedvezőtlenebbek a HZ hálózatán, így módon a villamosítás, a nagy teljesítményű mozdonyok alkalmazásával nagy lépést jelent a vasúthálózat fejlesztésében.

(Zeleznice 1992. 2.sz.)

Az ÖBB szervezeti átalakításához további 100 milliárd ATS-re lenne szükség. A közlekedési miniszter, Klima szerint ha teljesítményt várnak el a vasúttól, azt nemcsak kritizálni kell, de meg is kell fizetni. Nem a vasút érdeke, hogy a tejeskannákat, a fát, a cementet, a tanulókat olcsón szállítsa. Az áruszállítás mennyisége 2,7%-kal nőtt 1992 első három hónapjában az elmúlt év hasonló időszakához viszonyítva, és a bevételek is emelkedtek. A Brenneren átmenő forgalom növekedése 30%-os. Mindez a vasút optimizmusát erősíti.

(Neue Bahn 1992. 2.sz.)

A német vasúthálózat 30000 szintbeni útátjáróján évente mintegy 600 baleset következik be, 350 sze-

mély sérüléssel és 50 halálesettel. A nagy sebességek számára felújítandó, illetve átépítendő vonalakon jelenleg még 26 szintbeni útátjáró van.

(Dtsch.Bahn 1992. 6.sz.)

A vasútvonalak tervezése során hosszú ideig a földmunkáknál a tömegkiegyenlítés volt az alapelv, amikor a bevágási és töltési földtömeg lehetőleg azonos mennyiségű volt. Az ilyen alapon kialakított vonalvezetés alaposan megváltoztatta a közvetlen környezet képét. Napjainkban a környezeti képnek és magának a környezet rongálásának az elkerülése a legfontosabb cél. Ugyanakkor a nagysebességű vonalaknál a vonalvezetés már csak igen nagyvonalúan igazodik a természetes terephez. Ezért már a tervezéskor a megbontott terep természet szerű visszaállítását és a talaj rekultiválását, a növényzet megfelelő telepítését eleve előírják. Ennek példája a Mannheim és Stuttgart között újonnan épülő vonal, ahol 15 millió köbméter föld felesleget kellett e szempontok szerint elrendezni.

(Eisenbahntechn.Rundsch. 1992.4.sz.)

Bár az igen munkaigényes és érzékeny zúzotttkő ágyazat betonlemez alátámasztással való helyettesítése már a század elején gyakorlati kérdés volt, a lényegesebb kísérletek és referencia munkák alig 25 évre tekintenek vissza. Többféle megoldásról lehet beszámolni: előregyártott feszített betonlemezokről, a kész beton aljas vágányszerkezet utólagos bebetonozásáról stb. A gond egyrészt a teherátadás a földmúkoronának vagy a felette elhelyezett védőkígyenlítő rétegre, és az, hogy a terhelte felépítmény betonlemezei ne szenvedjenek be- vagy felhajlást. Gond az egyes lemezek közötti tömítés megoldása is és a repedésmentes beton előállítása. Mindezek ellenére ez az alátámasztási mód mind erőteljesebben tör magának utat.

(Eisenbahntechn. Rundsch. 1992.4.sz.)

Az optimális felépítménykarbantartás rendkívül sokrétű, gondos előkészítő munkát igénylő feladat, ma már elképzelhetetlen a korszerű segédeszközök felhasználása nélkül. A munkálatok megkezdése előtt 48 hónappal fel kell mérni az elvégzendő munkálatok körét; 39 hónappal előtte hozzá kell látni a munkahelyek kiépítéséhez; 35 hónappal előtte be kell járni a munkaterületeket; 26-12 hónappal előbb fel kell mérni a munkálatok várható időtartamát, 28-15 héttel előbb átfogó tervet kell készíteni a munkálatokról, be kell járni a munkaterületeket és előzetes tárgyalásokat kell folytatni, majd 12-2 héttel előbb konkrét lebonyolítási tervet kell készíteni, melyet egyeztetni kell. A tervezés



scrán figyelembe veendő legfontosabb tényezők: az idő és a költség, valamint a forgalom lehető legkisebb mértékű zavarása.

(Eisenbahningenieur 1992. 5.sz.)

Azoknak a pályáknak a fenntartási költsége, amelyeket csak a TGV használ, az összköltségnek kevesebb mint 1%-át teszi ki, az értéksökkenést is beleértve. A TGV délkeleti vonalán több mint 500 millió bruttó tonna elszállítása után tervezik a felújítást. Ezek az előnyös jellemzők minden bizonynyal azzal magyarázhatók, hogy ezeken a vonalakon csak 17 tonna tengelyterhelésű vonatok közlekednek 270 km/h sebességgel. A TGV forgóvázakból viszonylag nagyon kis erőforrások veszik igénybe a vasúti pályát. A tapasztalatok alapján a megengedett vonatsebességeket a következő módon célszerű növelni: a meglévő vonalakon a sebesség általában 200-220 km/h-ig növelhető; új vonalakat kell építeni vegyes forgalomra (személy- és teherszállítás), ahol a személyvonatok 200-250 km/h-val közlekedhetnek; új, kiemelt vonalakat kell építeni csak személyszállításra, 300 km/h vagy annál nagyobb sebességre.

(Railw.gaz.int. 1992. 6.sz.)

Az Angol Vasutak (BR) sikeresen modellezi számítógépekkel a kőboltozatok komplex viselkedését. Az új fenntartási területen dolgozó mérnökök megpróbálják megállapítani azt, hogy a hidak kielégítik-e a terhelési és biztonsági követelményeket. A BR ugyanis kb. 66 000 híddal rendelkezik, s ezek fele téglá vagy kőből készült kőműves boltozatokból, szerkezetekből épül fel. A számítógépes modell kialakításánál a következő terhelési szempontokat kellett figyelembe venni: néhány diszkrét terhelési pont, amelyek a vasúti jármű vagy a teherautó különálló tengelyeit reprezentálják; a terhelést növelni kell addig a maximumig, amit a szerkezet biztosan elvisel; mozgó terhelési pontok, amelyek azt reprezentálják, amikor a jármű áthalad a hídon.

(Railw.gaz.int. 1992. 6.sz.)

Németországban az ICE nagysebességű forgalmához nem csak megfelelő járművekre van szükség, hanem kiváló minőségű pályára is. A DB előírásai az ívekre minimum 3500 (3250) m-t tartalmaznak, a túlemelésre lehetőleg a minimálisat kívánják meg. A pálya maga lehet hagyományos, de vannak ún. "szilárd", betonlemezés pályák is. A hagyományosnál a földműkoronán fagyvédő és általános védőréteg van a zúzottkő alatt. A felépítmény feszített betonlappal, nehéz sínrendszerű. A

szilárd pályáknál három típus van próbajellellegel beépítve. A kitérők feszített betonlappal vannak, kitérőirányban 130 km/h-val járhatók. Újszerű dilatációs szerkezetük 800 mm hosszváltozást enged meg, a csúcspont ekkor 56 m hosszú. A forgalmat központi irányító rendszer tartja kézben.

(Eisenbahntechn. Rundsch. 1992. 6.sz.)

Egy 1905-ben már komoly elgondolásként született tervet újít fel az az amerikai mérnöktársulás, amely Ázsia és Észak-Amerika között közvetlen vasúti összeköttetést tervez a Bering-szoros alatti közel 50 km hosszú alagúton át. Ez a technikailag ma már nem megoldhatatlan javaslat összekapcsolná Szibéria gazdag területeit és Kínát Kanadával és az USA-val. Mivel a XXI. sz.-ban igen nagy volumenű árucserére lehet számítani, a normálnyomtávú vasúti összeköttetés gazdaságos lenne minden érdekelt számára. Az alagút hasonló elvek szerint épülne, mint a Franciaország és Anglia között immár szinte kész vasúti alagút. A tervnek egyelőre inkább a politikai akadályait kell leküzdeni.

(Am.Railw. Eng. Assoc, Bull. 1992. 05.)

Az AMTRAK (Belföldi Vasúti Személyszállítási Társaság) új, nagy sebességre alkalmas kitérőket rendelt és épít be a New Haven és Boston közötti kétvágányú vonalon a nyíltvonalai keresztezések kialakításához. A kitérők tangens geometriájúak, a kitérő ág sugara 3050 m a fellépő oldalgyorsulás 0,044 g. A kitérő ágában túlemelés nincs, a megengedett sebesség 130 km/h. A kitérő sínei az UIC 60 rendszerűeknek felel meg.

(Am.Railw. Eng.Assoc, Bull. 1992. 05.)

A München és Verona központja közötti nagy kapacitású vasútvonal építését az 54 km hosszú Brenner-hágó alatti alagúton fejezik be. Nagyon sok vizsgálat eredménye segíti elő azt, hogy a következő év végére befejezzék a tervezett létesítmények megépítését. A Németország és Olaszország közötti vasúti szállítási teljesítmények növekedése - Ausztrián keresztül - az 1990. évi 22 millió tonnáról 2000-re várhatóan 33 millió tonnára növekszik a prognózisok szerint. Az előbbi szállítási teljesítmények lebonyolítására szolgáló vasútvonalak bővítése jelenleg az egyik legfontosabb vasúti fejlesztés Európában.

(Railw. gaz.int. 1991. 7.sz.)

Kimutatott tény, hogy a kopott felépítményi anyagok felújítása gazdaságos. Ezért a Belga Vasutak egyes felépítményi anyagokat külön telepen



megfelelő korszerű technológiával felújítanak. Ilyen elsősorban az ún. apró vasanyagok (síncsavar, alátétlemez, leszorítócsavar, hevederek). A Basco-up-ban létesített telepen felújítják a GEO leszorítólemezeket, alátétárcsákat is. A telepet a célszerű munkafolyamatnak megfelelően alakították ki; külön részleg javítja a használt kitérőalkatrészeket. A síneket típusuk és kopottságuk szerint először osztályozzák, majd egyengetik, ultrahanggal vizsgálják, köszörülik. A felújított sínekkel az új sínek költségét takarítják meg. A telep igen gazdaságos az SNCB (Belga Vasutak Nemzeti Társasága) számára, bár az ilyen felújításoknak is van gazdaságossági határa. (Schienen Welt 1991. 6-7.sz.)

22 mérföldes hosszúságával a Nyugat-Somerset-i Vasút Anglia leghosszabb skanzen jellegű vasútvonala. (1 mérföld = 1,5 km). Annak dacára, hogy ez a leghosszabb ilyen jellegű vonal, a legkisebb gőzmozdonypark áll rendelkezésére. A vonóerő hiányt úgy oldják meg, hogy mozdonyokat bérelnék a forgalmi igényeknek megfelelően és bizalommal támaszkodnak a hanyatló dízelmozdony-parkra. A vasút vezetője azért döntött a mozdonyok bérelése mellett - a saját mozdonypark növelésével szemben -, mert ezáltal évről-évre más-más járműveket tud bérelni, és ez a látványosság több utas számára teszi vonzóvá a skanzen vasúton való utazást. A több utas által fizetett viteldíj bőségesen fedezi a bérleti díjak okozta többletköltségeket.

(Railw. World 1991. júl.)

Az osztrák vasút fejlesztési terveiben is szerepel a nagysebességű forgalom megvalósítása, amely elsősorban Bécs-et köti majd össze az ország nagyobb településeivel (először Innsbruckkal). A teljes hálózat kialakításánál elsősorban az Alpok jelentős kötöttséget. Az észak-déli tranzit miatt új Semmering-bázisalagutat építenek módosított vonalvezetéssel, ami egyben Innsbruck elkerülését is lehetővé teszi. A másik tranzit irány nyugat-kelet, amely Budapesten át Kelet-Európával teremt jobb kapcsolatot. A fejlesztés a menetidők megrövidülését és a vasút kedvezőbb fogadtatását reméli biztosítani.

(Schienen Welt 1992. 6-7.sz.)

A három skandináv államot három, maximum 20 km széles tengerszoros választja el Európától, amit Dánián át érhetnek el. Jelenleg a vasúti kapcsolatot a kompra való behajózás, a tengeri út és a kihajózás teszi lassúvá. Ezért tervezik, hogy a két part között három állandó kapcsolatot (hidat) építenek. Ezzel a közvetlen közeli agglomerációk között a menetidő legalább 2,5 órával rövidebbülne. A nagy munkát a két

part közötti igen élénk forgalom egyértelműen indokolja.

(Schienen Welt 1992. 6-7.sz.)

1992. nyarán három ország kormánya határozta el, hogy vasútjaik életében jelentős változtatást, példa nélküli reformokat vezetnek be. E három ország: Anglia, Németország, Olaszország. A bevezetésre kerülő reformintézkedések közös jellemzője, hogy a privatizáció jegyében történnek, de mindhárom országban más a konkrét végrehajtás formája. A cél a Brüsszeli Tanács javaslata szerint különböző szervezetekre bízni az infrastruktúra és az üzemeltetés igazgatását. Angliában a vasút nyitott lesz a magánvállalkozások előbb a jobb működtetés és üzemeltetés céljából. Németországban az állam marad a vasutak tulajdonosa még legalább tíz évig. Három társaság jön létre: egy az infrastruktúra feladataira, egy a teher- és egy a személyszállítások teljesítésére. Olaszországban az FS továbbra is a hatóságoktól függ, a reform csak jogi változtatást jelent.

(Vie rail 1992.08.27.)

A szakértők véleménye szerint mind az új német tartományokban, mind Kelet-Európában gazdasági fellendülés várható, melynek következtében a közlekedésnek is nagyobb terheket kell elviselnie a jövőben. A közlekedési ágak közül a vasút terheli legkevésbé a környezetet, ezért annak fejlesztése rendkívül időszerű. A német szakemberek kidolgoztak egy programot (CIR-ELKE), melynek végrehajtásával a német vasút teljesítőképessége 40%-kal növelhető. E növekedés fele-fele arányban az infrastruktúra fejlesztés, illetve a marketing tevékenység optimalizálása, a vonatok fokozottabb kihasználtsága révén érhető el. A legfontosabb intézkedéseket tartalmazó első program - a mai célkitűzések szerint - az 1997/98-as menetrendi időszakig kivitelezésre kerül. (CIR-ELKE = Computer Integrated Railroading-Erhöhung der Leistungsfähigkeit im Kernnetz)

(Dtsch.Bahn. 1992.7.sz.)

Még a német egyesítés előtt megállapodott a két vasút (DB és DR), hogy Hannover és Berlin között nagysebességű vasúti összeköttetést építenek ki. Az előkészítő tárgyalás során elért megállapodásokat az egyesülés után jelentősen meg kell változtatni. A mostani terv beilleszkedik a német nagysebességű hálózat koncepciójába. A terv négy tartományt, illetve Berlint érinti, és így a költségek viselése is ennek megfelelően alakul. A 244 km hosszú új



vonal nagyjából párhuzamosan fut a régi vonalakkal. A becslések szerint az összköltség 6,5 milliárd DEM. Több műtárgy között két hosszú híd is épül. Az új vonal mindenben a legkorszerűbb lesz, de igen sok nehézséget kell (a tervezés során is) legyőzni.

(Eisenbahntechn. Rundsch. 1992. 7-8.sz.)

Az 1985-ben kidolgozott vasúti hálózatfejlesztési terv után a Köln és Frankfurt/M közötti nagysebességű szakasz kiépítése a megvalósulás útján van. A közel 170 km hosszú új vonal a két jelentős agglomeráció között az utazási időt 1 órára rövidíti le. Az előkészítésre, az érdekeltekkel való tárgyalásra, a vonalvezetés kialakítása végett négy évet szántak. Maga az építés 1994-től 1999-ig fog tartani, a megnyitás 2000-ben lesz. Több változatot dolgoztak ki, gondolva a Köln/Bonn repülőtérrel való gyors kapcsolatra is. A vonal igen jelentős emelkedőket győz le, és a sűrűbb településeknél (pl. Frankfurt) földalatti vezetésű. Az új pályán 40%-os (helyenként 100%-os) lesz az igénybevétel növekedése.

(Eisenbahntechn.Rundsch. 1992.7-8.sz.)

Az Expo92 megnyitásával egyidejűleg indították be Spanyolországban a nagysebességű vasúti forgalmat. A 471 km hosszú vasútvonal Madridot és Sevillát köti össze. A menetidő a korábbi hat órától három órára csökkent. A jelenlegi számítások szerint 30 év a megtérülési ideje, a személyforgalmat 4 millió utas/évre becsülik három éven belül. Egy első osztályú menetjegy ára kb. egy repülőjegy árának felel meg csúcsidőszakban, korán reggel és késő este.(Eisenbahningenieur 1992. 7.sz.)

A Madrid-Sevilla között 4,5 év alatt megépített 471 km hosszú, 1435 mm nyomtávú, kétvágányú vasútvonalon 1992. április 20-án indult meg a forgalom. A 17 alagutat, 31 viaduktot tartalmazó vonalon 250 km/h sebességgel közlekednek villamos motorvonatok. A vasúti sinek UIC 60-as típusúak, a legnagyobb kompenzálatlan oldalirányú gyorsulás 0,65 méter/négyzetszekundum lehet. A villamosított vonal táplálása 25 kV, 50 Hz-cel történik.

(Railw.eng.int. 1992.2.sz.)

Kelet-Európában - a gazdasági válság miatt - csökkentek a szállítási teljesítmények 1990-91-ben, de Európa többi országában a teljesítményekben nem tapasztalható csökkenés. Érdekes kiemelni a svéd vasutak termelékenységének mutatóit: pl. az egy vasúti alkalmazottra jutó súlyozott vonatkm a következő volt:

1. Svédország: 2,51 súlyozott vonatkm/fő; (alkalmazott); 14. Ausztria: 1,21 súlyozott vonatkm/fő; 15. Olaszország: 1,11 súlyozott vonatkm/fő; 18. Magyarország: 0,49 súlyozott vonatkm/fő.

(Railw.gaz.int. 1992.7.sz.)

Öt éve, hogy a Japán Nemzeti Vasutak (Japanese National Railways = JNR) magánkézbe került. Az újraszabályozás és szanalás, valamint a gazdasági talpraállás folyamata megkezdődött. 1991. évben 7,98 milliárd utast szállítottak, 620 millióval többet mint 1987. évben. A nagysebességgel és az erős vonatsűrűséggel sikerült a komoly konkurensokat, az autót és a repülőt legyőzni.

(Dampf Reise 1992. 07-09)

Az Argentin Vasutak hagyományos szervezete eltűnően van. A 35 000 vonalkm-rel rendelkező vasúthálózatot a kormány egy radikális program eredményeképpen 10 magántársaság kezelésébe adta. A társaságok végzik a vasút üzemeltetését és az Argentin Vasutak részére bérleti díjat fizetnek a pálya, a mozdonyok és a kocsik használatáért.

(Railw. gaz.int. 1992.7.sz.)

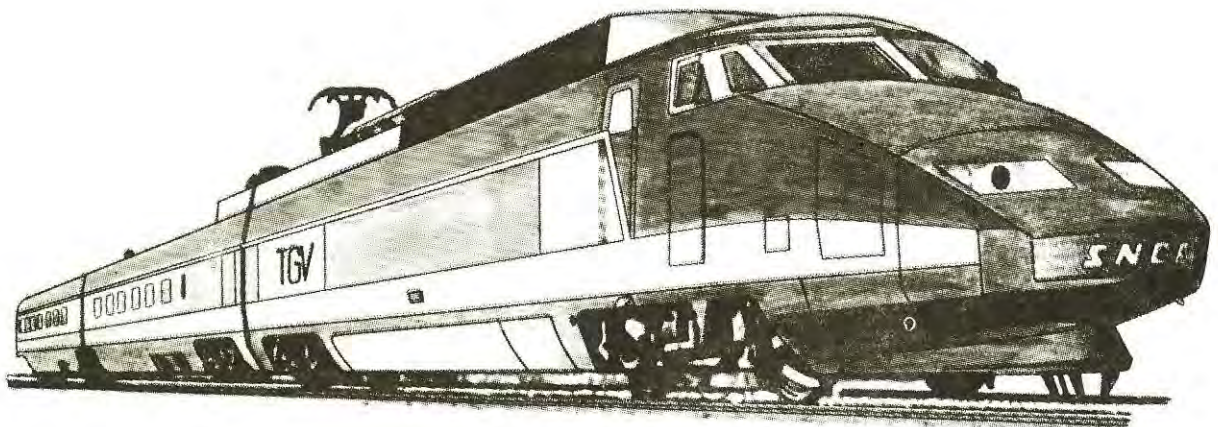
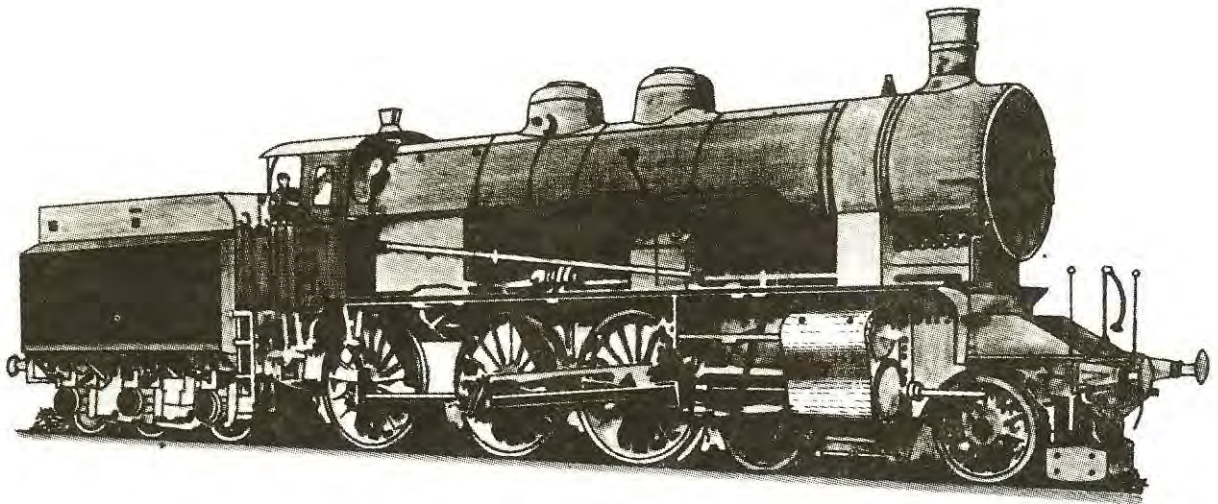
Az Európai Közösség ez év februárjában megjelentette a "Zöld könyv a közlekedésről és a környezetről" c. művet az elviselhető mobilitásra törő közös stratégiáról. Ez előzetes vitáit a közlekedésre vonatkozó "Fehér könyv" megszületése előtt. Az ez évben nyilvánosságra kerülő könyv az előzetes viták eredményeit hasznosítva a környezetbarát közlekedés közös és új elveit fogalmazza meg. E téren a vasút kiemelkedő szerepet játszik, mert nagy szállítási teljesítmény mellett a környezeti károsodás a leginkább elviselhető. Minthogy kiválthatja a közúti környezeti károsodásokat, kellő politikával nagy jövőt mondhat magának.

(Schienen Welt 1992.8-9.sz.)

A tervek szerint 2010-ig három új alagút épül az Alpokban a tranzitforgalom lebonyolítására. Franciaország és Olaszország között Lyon és Torino összekötésére nagysebességű vasútvonal épül 54 km-es alagúttal. Svájcban két új alagút építését tervezik; az egyiket 50, a másikat 28 km-es hosszúsággal.

(Vie rail 1992.II.05.)







Ára: 20,- Ft



# A MÁV leromlott épületei

