

## Raport

**z audytu finansowo-prawnego działalności dotyczącej świadczenia usług publicznych w zakresie wykonywania kolejowych regionalnych przewozów pasażerskich na obszarze województwa śląskiego przez Koleje Śląskie Sp. z o.o. w 2012 roku**

*Warszawa, kwiecień 2013 r.*

**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

**Raport z audytu finansowo-prawnego działalności dotyczącej świadczenia usług publicznych w zakresie wykonywania kolejowych regionalnych przewozów pasażerskich na obszarze województwa śląskiego przez Koleje Śląskie Sp. z o.o. w 2012 roku został przygotowany dla Samorządu Województwa Śląskiego (Zamawiającego) przez:**

**„ZESPÓŁ DORADCÓW GOSPODARCZYCH TOR” Sp. z o.o.**

(Wykonawcę, Konsultanta) na podstawie umowy nr 748/TZ/2013 z dnia 25 lutego 2013 roku.

**ZESPÓŁ DORADCÓW GOSPODARCZYCH TOR**  
**SPÓŁKA Z OGRANICZONĄ ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ**  
**00-095 WARSZAWA PL. BANKOWY 2**  
**TEL., FAX: +48 22 323 77 44 DO 46**  
**[WWW.ZGDTOR.PL](http://WWW.ZGDTOR.PL) [ZDGTOR@ZGDTOR.NET.PL](mailto:ZDGTOR@ZGDTOR.NET.PL)**  
**NIP 113-20-41-930, KRS 0000133090**

**Opracowane przez zespół w składzie:**

**Bogusław Kowalski – kierownik projektu,**

**Krzysztof Baczyński**

**Adrian Furgalski**

**Marcin Marecki**

**Paweł Rydzyński**

**Piotr Rydzyński**

**Andrzej Wiśniewski**

Warszawa, dnia 08 kwietnia 2013 r.

## Spis treści

<b>STRESZCZENIE KIEROWNICZE</b> .....	<b>5</b>
<b>SŁOWNIK TERMINÓW I POJĘĆ</b> .....	<b>7</b>
<b>WSTĘP</b> .....	<b>10</b>
<b>1. ZAKRES ŚWIADCZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W TRANSPORCIE ZBIOROWYM</b> .....	<b>11</b>
1.1. ZASADY ŚWIADCZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W UE.....	11
1.2. DEFINICJA USŁUGI PUBLICZNEJ .....	12
<b>2. PRAWIDŁOWOŚĆ ROZLICZENIA ROCZNEGO ZA ROK 2012 W ŚWIELE OBOWIĄZUJĄCYCH AKTÓW PRAWNYCH</b> .....	<b>14</b>
2.1. ZASADY PROWADZENIA GOSPODARKI FINANSOWEJ WYNIKAJĄCE Z ROZPORZĄDZENIA WE NR 1370/2007.....	14
2.2. ROZLICZENIE DZIAŁALNOŚCI KOLEI ŚLĄSKICH W 2011 ROKU .....	17
2.3. NIEPRAWIDŁOWOŚCI W REALIZACJI UMOWY NA ŚWIADCZENIE USŁUG PUBLICZNYCH W KOLEJOWYCH PRZEWOZACH REGIONALNYCH NA ROK 2012.....	17
2.4. WNIOSKI.....	21
<b>3. ANALIZA WYKONANIA ROCZNEGO PRELIMINARZA PRZYCHODÓW I KOSZTÓW NA ROK 2012</b> .....	<b>22</b>
3.1. DYNAMIKA PRZYCHODÓW I KOSZTÓW OPERACYJNYCH .....	22
3.2. STRUKTURA KOSZTÓW .....	26
3.3. KOSZTY TABOROWE .....	31
3.4. WYKONANIE PLANU W ZAKRESIE PRACY EKSPLOATACYJNEJ I KOSZTÓW .....	38
3.5. WYKONANIE PLANU W ZAKRESIE DOCHODÓW .....	40
3.6. WNIOSKI.....	44
<b>4. WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE ZA ROK 2012</b> .....	<b>45</b>
<b>5. OCENA PRZYJĘTEGO PLANU PRZYCHODÓW I KOSZTÓW NA ROK 2013</b> .....	<b>48</b>
5.1. ZAŁOŻENIA DO STRUKTURY KOSZTÓW I PRZYCHODÓW .....	48
5.2. ZAŁOŻENIA PROGRAMU NAPRAWCZEGO .....	52
5.3. POSTĘPOWANIA PRZED WOJEWÓDZKIM SĄDEM ADMINISTRACYJNYM .....	53
<b>6. PROGNOZA KONIECZNEJ REKOMPENSATY DLA KOLEI ŚLĄSKICH Z TYTUŁU ŚWIADCZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W LATACH 2013-2015</b> .....	<b>54</b>
<b>7. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH RÓŻNYCH RODZAJÓW TABORU KOLEI ŚLĄSKICH SP. Z O.O.</b> .....	<b>55</b>
7.1. CEL, METODYKA I PRZEDMIOT ANALIZY.....	55
7.2. ZAŁOŻENIA DO OBLICZEŃ KOSZTÓW JEDNOSTKOWYCH .....	59
7.2.1. Założenia dot. kosztów tras i kosztów energii elektrycznej – trakcja elektryczna.....	59
7.2.2. Założenia dot. kosztów tras i kosztów oleju napędowego – trakcja spalinowa.....	60
7.2.3. Założenia dot. kosztów przeglądów i napraw – trakcja elektryczna.....	61
7.2.4. Założenia dot. kosztów przeglądów i napraw – trakcja spalinowa.....	62
7.3. WYNIKI I WNIOSKI .....	63
7.3.1. Wyniki – trakcja elektryczna .....	63
7.3.2. Wyniki – trakcja spalinowa .....	64

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

7.4. PORÓWNANIE WSZYSTKICH EKSPLOATOWANYCH POJAZDÓW .....	66
7.5. WNIOSKI .....	70
<b>9. SPÓŁKI ZALEŻNE .....</b>	<b>77</b>
9.1. JAKĄ DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZĄ MOŻE PROWADZIĆ SAMORZĄD WOJEWÓDZKI? .....	77
9.2. INTEKO SP. Z O.O. ....	80
9.3. SILESIA RAIL SP. Z O.O. ....	88
9.4. WNIOSKI .....	92
<b>10. PODSUMOWANIE .....</b>	<b>93</b>
10.1. PRAWIDŁOWOŚĆ ROZLICZEŃ FINANSOWYCH .....	93
10.2. STRUKTURA KOSZTÓW I PRZYCHODÓW .....	94
10.3. KONSEKWENCJE FINANSOWE POLITYKI TABOROWEJ.....	94
10.4. WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE.....	95
10.5. NIEPRAWIDŁOWOŚCI W FUNKCJONOWANIU SPÓŁEK ZALEŻNYCH .....	96
<b>11. REKOMENDACJE .....</b>	<b>100</b>
<b>12. SPIS TABEL I RYSUNKÓW .....</b>	<b>101</b>
<b>13. SPIS ZAŁĄCZNIKÓW .....</b>	<b>102</b>
<b>14. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>103</b>

## Streszczenie kierownicze

1. Wyliczenie rekompensaty z tytułu świadczenia usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego jest nie w pełni dopasowane do wymogów Rozporządzenia WE nr 1370/70 Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 23 października 2007 r. i Ustawy z 16 grudnia 2010 o publicznym transporcie zbiorowym. Dotyczy to szczególnie algorytmu ustalania rekompensaty, prowadzenia wyodrębnionej rachunkowości i rozliczania przyznanej rekompensaty. Zarząd operatora podpisując umowę zobowiązuje się do jej wykonania a nie przekraczania założonych kosztów, czy niewykonywania założonych przychodów. Spółka przypisywała koszty do poszczególnych pociągów na podstawie stałego klucza podziałowego. Takie podejście prowadzi do braku możliwości analizy możliwości realizacji podejmowanych zadań, gdyż nie są brane pod uwagę zachodzące w rzeczywistości zmiany w kosztach. Nie ma także możliwości poszukiwania takich wariantów, które przy danej wielkości dotacji pozwalałyby na optymalne zaspokojenie zapotrzebowania na usługi przewozowe.
2. Na kwotę ponad 6 mln zł nie dokonano rozliczenia działalności Spółki za rok 2011, mimo udzielenia Zarządowi Kolei Śląskich absolutorium za ten rok. W dniach 16.04.-20.04.2012 roku została przeprowadzona kontrola przez Wydział Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego, która zwróciła uwagę na konieczność skontrolowania wydatkowania środków przez niezależnego biegłego. Trudno formułować jednoznaczne wnioski co do pokrycia różnicy między przychodami i poniesionymi kosztami. Wydaje się celowe aby podejmując decyzję w sprawie absolutorium dla zarządu Spółki brać pod uwagę prawidłowość rozliczania środków publicznych.
3. Wg danych z ewidencji księgowej dostępnych na 15 marca br. przychody ze sprzedaży za rok 2012 wynoszą 86.794.663,09 zł, koszty działalności operacyjnej 95.837.622,48 a przewidywana strata -11.606.173,26 zł. Na powstanie tak dużej straty istotnie wpłynęły wysokie koszty pozyskania taboru i wynagrodzeń (w tym szczególnie maszynistów: średnia pensja w tej grupie w Kolejach Śląskich w 2012 roku wyniosła 7 200 zł brutto, przy średnim wynagrodzeniu w tej grupie zawodowej w kraju – ok. 5 200 zł brutto).
4. Decyzje w sprawie wyrażania zgody przez Walne Zgromadzenie Wspólników na zaciąganie zobowiązań inwestycyjnych przez Spółkę podejmowano bez wskazania źródeł finansowania.
5. Wskaźniki ekonomiczno – finansowe Spółki pokazują zarówno złe wyniki, poważne zagrożenie wypłacalności, ujemną wartość EBIT i kapitału pracującego, nadmierne zadłużenie.
6. Wykonanie przychodów za rok 2012 wyniosło w przeliczeniu na 1 pockm 28.25 zł a kosztów 31,23 zł.
7. Sporządzanie założeń do Umowy o świadczenie usług przewozowych nie powinno odbywać się na podstawie stosowania formalnych kluczy podziałowych kosztów lecz na podstawie biznesplanu na dany rok. Spółka nie przedłożyła takiego dokumentu zarówno Radzie Nadzorczej, jak i Walnemu Zgromadzeniu Wspólników.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

8. Wysokość rocznej rekompensaty powinna uwzględniać dane wynikające ze strategii Spółki na okres 3 – 5 lat, koncepcja taborowej na okres co najmniej 10 lat, rocznego biznesplanu. Spółka Koleje Śląskie nie dysponuje takimi dokumentami.
9. Analiza kosztów eksploatacji różnych rodzajów taboru będącego w dyspozycji Kolei Śląskich sp. z o.o. wskazuje, że najmniejsze koszty generują elektryczne zespoły trakcyjne, następnie zestawy lokomotywa i wagony, a największe pojazdy spalinowe.
10. Dodatkowe elementy ryzyka związane z dalszą działalnością spółki wynikają z działalności spółek zależnych od Kolei Śląskich, w tym zwłaszcza InTeKo sp. z o.o.
11. Utworzenie spółek zależnych: Silesia Rail i InTeKo było niecelowe. Nie funkcjonuje właściwie nadzór właścicielski Kolei Śląskich nad tymi spółkami. Nastąpiło znaczne rozszerzenie działalności spółki InTeKo poza obszary dla których została powołana. Było to skutkiem m.in. decyzji Zarządu Kolei Śląskich w poprzednim i obecnym składzie, który zawierał z InTeKo umowy.
12. W okresie październik-listopad 2012 roku spółka InTeKo otrzymała 35 mln zł na „bieżącą działalność i cele inwestycyjne” bez biznesplanu i precyzyjnego wskazania celu na jaki mają być przeznaczone. Środki te pochodziły z Kolei Śląskich (KŚ) i Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągowego (GPW). Według danych zawartych w rachunku zysków i strat oraz bilansie InTeKo sp. z o.o. za rok 2012 wynika, że kapitały te zostały zamienione przez spółkę głównie na „towary” i „należności od innych podmiotów”. Według informacji przekazanej przez GPW InTeKo spłaciło obligacje wraz z należnymi odsetkami o łącznej wartości 20 mln zł w okresie od 31.01.2013 r. do 19.02.2013 r. Natomiast z pisma Zarządu Kolei Śląskich wynika, że obligacje te zostały spłacone dzięki przejęciu ich przez Fundusz Górnośląski, a zabezpieczeniem jest poręczenie ze strony GPW.
13. Z przeanalizowanych 7 umów zawartych przez Koleje Śląskie z InTeKo sp. z o.o. 6 jest niekorzystnych dla Kolei Śląskich.
14. Koleje Śląskie objęły obligacje InTeKo na kolejny okres o wartości 6 mln zł 31.12.2013 roku. W tym czasie Spółka utraciła już płynność finansową i przestała na bieżąco regulować zobowiązania. Na początku lutego powstały zaległości wobec ZUS i istniała realna groźba braku środków na wypłatę pensji. Dla ratowania sytuacji samorząd wojewódzki udzielił Kolejom Śląskim 6 mln zł nadzwyczajnej pożyczki. Jedną z bezpośrednich przyczyn tej sytuacji była operacja na obligacjach InTeKo w dniu 31.12.2012 roku.

## Słownik terminów i pojęć

**Analiza ryzyka** – systematyczne wykorzystywanie wszystkich dostępnych informacji do identyfikowania zagrożeń i szacowania ryzyka,

**Audyt bezpieczeństwa lub audyt SMS** – ustrukturyzowany proces niezależnego badania i gromadzenia niezależnych informacji na temat wydajności, skuteczności i niezawodności całościowego systemu zarządzania bezpieczeństwem procesu przewozu kolejowego i zarządzania infrastrukturą sieci kolejowej oraz zgodności wyników z zaplanowanymi ustaleniami, jak też skuteczności ich realizowania, pozwalający na osiągnięcie celów bezpieczeństwa - określenie to odpowiada słowu „Audit” stosowanemu zgodnie z zapisem PN-EN ISO 9000:2001,

**B** – wagon osobowy 2 klasy,

**Certyfikat bezpieczeństwa** – potwierdzenie, że w celu kontroli zagrożeń i zapewnienia bezpieczeństwa wykonywania przewozów na sieci przedsiębiorstwo kolejowe utworzyło system zarządzania bezpieczeństwem i jest w stanie spełnić wymagania określone w specyfikacjach technicznych interoperacyjności (TSI), przyjętych na mocy dyrektywy Rady 96/48/WE z dnia 23 lipca 1996 r. w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei dużych prędkości, dyrektywy 2001/16/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 marca 2001 r. w sprawie interoperacyjności transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnych oraz innych przepisów wspólnotowych, a także w prawie krajowym,

**Decyzje Prezesa UTK** – decyzje, o których mowa w art. 14 ustawy z dnia 28 marca 2003 r. o transporcie kolejowym, które wydaje Prezes UTK w razie stwierdzenia naruszenia przepisów dotyczących obowiązków zarządców, przewoźników kolejowych oraz użytkowników bocznic kolejowych - w zakresie bezpieczeństwa transportu kolejowego,

**DSU** – dokumentacja systemu utrzymania (pojazdów szynowych),

**ezt** – elektryczn(e) zespół(oły) trakcyjny(e),

**Infrastruktura kolejowa** – linie kolejowe oraz inne budowle, budynki i urządzenia wraz z zajętymi pod nie gruntami, usytuowane na obszarze kolejowym, przeznaczone do zarządzania, obsługi przewozu osób i rzeczy, a także utrzymania niezbędnego w tym celu majątku zarządcy infrastruktury,

**Interoperacyjność kolei** – zdolność transeuropejskiego systemu kolejowego do bezpiecznego i niezakłóconego przemieszczania pociągów, które uzyskują określone osiągi; zdolność ta opiera się na wszystkich warunkach sprawowania nadzoru i warunkach techniczno-eksploatacyjnych, które muszą zostać spełnione, aby uzyskać zgodność z zasadniczymi wymaganiami,

**Krajowe przepisy bezpieczeństwa** – przepisy, o których mowa w art. 17a ust. 1 ustawy o transporcie kolejowym i zgodnie z definicją w dyrektywie 2004/49/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie bezpieczeństwa kolei wspólnotowych, tj. wszystkie przepisy zawierające wymagania nałożone na obszarze Rzeczypospolitej Polskiej i dotyczące więcej niż jednego przedsiębiorstwa kolejowego, niezależnie od podmiotu, który je wydał,

**KM** – Koleje Mazowieckie – KM Sp. z o.o.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

**KŚ** – Koleje Śląskie Sp. z o.o.

**Ocena ryzyka** – całościowy proces obejmujący analizę ryzyka i wycenę ryzyka,

**P1–P5** – oznaczenie różnych poziomów obsługi technicznych pojazdów kolejowych, przy czym: P1 – odpowiada dawnemu przeglądowi kontrolnemu (PK); P2 - odpowiada dawnemu przeglądowi okresowemu (PO); P3.1 – odpowiada dawnemu przeglądowi P3 w trakcji spalinowej; P3 (trakcja elektryczna) i P3.2 (trakcja spalinowa) – odpowiadają dawnemu przeglądowi dużemu (PD); P4 – odpowiada dawnej naprawie okresowej – rewizyjnej (REV); P5 – odpowiada dawnej naprawie okresowej – głównej (NG),

**PKBWK** – Państwowa Komisja Badania Wypadków Kolejowych,

**PKP Energetyka** – PKP Energetyka sp. z o.o., dostawca większości energii służącej do napędu pojazdów kolejowych trakcji elektrycznej w Polsce,

**PKP PLK** – PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

**PR** – Przewozy Regionalne Sp. z o.o.

**Procedura** – opis przebiegu procesów, które szczegółowo przedstawiają kolejne czynności oraz uprawnienia i odpowiedzialność wykonawców,

**Proces** – seria następujących po sobie działań pozwalających (prowadzących) na osiągnięcie określonego wyniku,

**Proces realizacji usługi** – łańcuch działań, które wykonują pracownicy spółki i inne wymagane w procesie osoby w celu uzyskania wyniku procesu, spełniającego wymagania klienta,

**Rejestr pojazdów kolejowych (RRS)** – prowadzony przez posiadacza pojazdu kolejowego w formie księgi, kartoteki lub w systemie teleinformatycznym wykaz posiadanych pojazdów kolejowych (nazwa angielska - Register of Rolling Stock) w sposób określony w rozporządzeniu Ministra Transportu z dnia 31 maja 2006 r. w sprawie rejestru i oznakowania pojazdów kolejowych (Dz. U. z 2006 r. Nr 105, poz. 713 z późn. zm.),

**Rejestr zagrożeń** – dokument, w którym rejestruje się i opatruje odniesieniami zidentyfikowane zagrożenia, związane z nimi środki i źródło zagrożeń oraz wskazuje osobę w organizacji, która ma nimi zarządzać,

**RRJ, RJP** – roczny rozkład jazdy, rozkład jazdy pociągów,

**Ryzyko** – częstotliwość wypadków i incydentów prowadzących do szkody (spowodowanej zagrożeniem) oraz stopień powagi tej szkody,

**Ryzyko operacyjne** – określa wszelkie ryzyka własne, wspólne, pozostałe, w tym od osób trzecich i społeczne, występujące w procesie realizacji usług przewozu osób koleją,

**SKM Warszawa** – Szybka Kolej Miejska Sp. z o.o. (w Warszawie),

**SMS** – System Zarządzania Bezpieczeństwem w transporcie kolejowym,

**System zarządzania bezpieczeństwem** – organizacja i środki przyjęte przez zarządcę infrastruktury lub przedsiębiorstwo kolejowe w celu zapewnienia bezpiecznego zarządzania jego działaniem,



**Szacowanie ryzyka** – proces prowadzący do uzyskania pomiaru poziomu analizowanego ryzyka, na który składają się następujące etapy: analiza częstotliwości, analiza skutków i połączenie tych dwóch typów analiz,

**Świadectwo dopuszczenia do eksploatacji typu pojazdu kolejowego** – dokument uprawniający do użytkowania danego typu pojazdu kolejowego w przewozach kolejowych,

**szt** – spalinowy(e) zespół(oły) trakcyjny(e),

**Świadectwo sprawności technicznej pojazdu kolejowego** – dokument potwierdzający, że pojazd kolejowy jest sprawny technicznie,

**Uniknięte zagrożenie** – zakres zdarzeń, wywołanych celowo lub losowych w zakresie realizacji usług transportu osób koleją, które mogły wywrzeć negatywny wpływ na funkcjonowanie struktur Spółki lub spowodować straty i/lub problemy, jednak nie spowodowały żadnych skutków,

**URE** – Urząd Regulacji Energetyki,

**Usługa trakcyjna** – zapewnienie pojazdu trakcyjnego wraz z obsługą do wykonania przewozu kolejowego,

**Ustawa** – ustawa o transporcie kolejowym z dnia 28 marca 2003 r. (Dz.U. z 2007 nr 16 poz. 94 z późniejszymi zmianami),

**UTK** – Urząd Transportu Kolejowego,

**Wspólne wskaźniki bezpieczeństwa (CSI)** – informacje statystyczne odnoszące się do wypadków i incydentów kolejowych, skutków wypadków, bezpieczeństwa technicznego infrastruktury kolejowej i zarządzania bezpieczeństwem,

**Wspólne wymagania bezpieczeństwa (CST)** – minimalne poziomy bezpieczeństwa, które powinny być osiągnięte przez różne części systemu kolejowego (transeuropejskiego systemu kolei dużych prędkości i transeuropejskiego systemu kolei konwencjonalnej) i przez system jako całość, wyrażone w kryteriach akceptacji ryzyka,

**Wycena ryzyka** – procedura opierającą się na analizie ryzyka, która ma na celu ustalenie, czy osiągnięto poziom dopuszczalnego ryzyka,

**Zagrożenie** – zakres zdarzeń, wywołanych celowo lub losowych w zakresie realizacji usług transportu osób koleją, które wywierają lub mogą wywrzeć negatywny wpływ na funkcjonowanie struktur Spółki lub spowodowanie strat i/lub problemów,

**Zarządzanie ryzykiem** – planowe stosowanie polityki, procedur i praktyk zarządczych w ramach zadań dotyczących analizy, wyceny i nadzoru ryzyka,

**Zasoby techniczne** – oznacza wszystkie elementy infrastruktury technicznej, środki pracy stałe i ruchome wykorzystywane w procesie przewozów koleją i związane z bezpiecznym jego wykonywaniem,

**Zdarzenie kolejowe** – poważny wypadek, wypadek lub incydent zaistniały na sieci kolejowej związany z ruchem pociągów i mający wpływ na jego bezpieczeństwo.

## **Wstęp**

Niniejszy raport został opracowany zgodnie z umową zawartą z Województwem Śląskim. W opracowaniu wykorzystano dokumentację przedłożoną przez Koleje Śląskie Spółka z o.o. obejmującą m.in. umowy zawierane przez Spółkę, sprawozdania finansowe, uchwały organów Spółki, dokumenty organizacyjne, niektóre fragmenty ewidencji księgowej. W celu uściślenia niektórych stwierdzeń wykorzystano także pisemne wyjaśnienia Zarządu Spółki oraz Zarządu Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągowego. Wyjaśnienia te oprócz tego, że zostały wykorzystane w treści raportu to także zostały w całości przytoczone jako załączniki do niniejszego raportu. Celem opracowania jest ocena celowości i zgodności działań oraz zawieranych umów z obowiązującymi przepisami, analiza i ocena sytuacji finansowej Spółki. Analiza poszczególnych zagadnień będzie podsumowywana wnioskami a w zakończeniu raportu zostaną przedstawione podsumowanie i rekomendacje. Zdaniem Zarządu Spółki Koleje Śląskie raport powinien mieć charakter poufny.

## 1. Zakres świadczenia usług publicznych w transporcie zbiorowym

Już na samym początku procesu integracji europejskiej, czyli w Traktacie ustanawiającym Wspólnotę Europejską z 1957 r. użyto pojęcia „usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym”. Zostało ono bliżej zdefiniowane w załączniku do „Białej Księgi nt. usług użyteczności publicznej” z 2004 r. Stwierdzono, że są to usługi o charakterze gospodarczym, które z uwagi na kryterium użyteczności publicznej podlegają pewnym obowiązkom wykonywanym przez władze UE lub państw członkowskich.<sup>1</sup> Z tego wyprowadzono termin „usługi użyteczności publicznej” obejmujące zarówno usługi rynkowe, jak i nierynkowe. Chodzi o wszystkie usługi określane przez władze publiczne jako usługi użytku publicznego i które podlegają zobowiązaniom z tytułu świadczenia usług publicznych. Dotyczy to przede wszystkim usług świadczonych z myślą o ogólnym interesie gospodarczym przez przemysł wielkich sieci, takie jak transport, usługi pocztowe, energetyka, łączność. Ale także inne usługi świadczone dla ogółu społeczeństwa. Są one w systemie społeczno-gospodarczym na tyle istotne, że Unia Europejska zdecydowała się na określenie jednolitych ram gwarantujących powszechny dostęp do wysokiej jakości tego typu usług po przystępnych cenach.<sup>2</sup>

### 1.1. Zasady świadczenia usług publicznych w UE

Podejście Komisji Europejskiej do świadczenia usług publicznych jest oparte na licznych zasadach, odzwierciedlonych w polityce Wspólnoty dotyczącej poszczególnych sektorów. W Białej Księdze wskazano m.in.:

- **osiągnięcie celów usług publicznych na konkurencyjnych rynkach otwartych:**  
Stworzenie otwartego i konkurencyjnego rynku wewnętrznego, z jednej strony, oraz rozwój wysokiej jakości łatwo dostępnych i przystępnych cenowo usług użyteczności publicznej, z drugiej strony, są celami kompatybilnymi,
- **zapewnienie spójności oraz powszechnego dostępu:**  
Dostęp wszystkich obywateli i przedsiębiorstw do wysokiej jakości przystępnych cenowo usług publicznych na terytorium państw członkowskich stanowi zasadniczy element propagowania społecznej i terytorialnej spójności Unii Europejskiej, w tym zmniejszenia utrudnień spowodowanych niewystarczającą dostępnością usług w najbardziej odległych regionach,
- **zagwarantowanie praw konsumentów i użytkowników:**  
Prawa te obejmują zwłaszcza dostęp do usług, w tym usług o zasięgu transgranicznym, na całym terytorium Unii oraz dla wszystkich grup ludności, przystępność cen świadczonych usług wraz ze specjalnymi programami dla osób o

---

<sup>1</sup> Komunikat Komisji do PE, Rady, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów, *Biała Księga nt. usług użyteczności publicznej*, COM(2004) 374 final, Bruksela, 12.05.2004, s. 25, załącznik 1.

<sup>2</sup> Ibidem, s. 3-4.

niskich dochodach, bezpieczeństwo fizyczne, bezpieczeństwo i niezawodność, ciągłość, wysoką jakość, szeroki wybór, przejrzystość oraz dostęp do informacji ze strony dostawców i organów regulacyjnych,

- **kontrola i ocena funkcjonowania usług:**

Komisja uważa, iż systematyczna ocena oraz kontrola stanowią podstawowy instrument utrzymywania i rozwoju łatwo dostępnych i wydajnych usług użyteczności publicznej o wysokiej jakości i świadczonych po przystępnych cenach na obszarze Unii Europejskiej. Ocena winna być wielopłaszczyznowa i obejmować wszystkie wymagane aspekty prawne, gospodarcze, społeczne oraz środowiskowe. W każdym przypadku ocena winna należycie uwzględniać specyficzne cechy sektora poddawanego ocenie oraz różne uwarunkowania istniejące w poszczególnych państwach członkowskich oraz w ich regionach,

- **zwiększenie przejrzystości:**

Zasada przejrzystości stanowi pojęcie kluczowe dla rozwoju i wdrażania polityki publicznej dotyczącej usług użyteczności publicznej. Zasada ta gwarantuje wykonywanie przez władze publiczne ich obowiązków i umożliwia podejmowanie oraz respektowanie demokratycznych decyzji. Zasada ta winna obowiązywać w stosunku do wszystkich aspektów procesu wdrażania oraz obejmować definiowanie misji służb publicznych, organizację, finansowanie i regulacje prawne dotyczące usług, jak również ich produkcję i ocenę, w tym mechanizmy rozpatrywania reklamacji,

- **zapewnienie pewności prawnej:**

Komisja jest świadoma tego, iż stosowanie prawa wspólnotowego w odniesieniu do usług użyteczności publicznej może wywoływać wiele złożonych kwestii. Dlatego też Komisja będzie stale podejmować działania zmierzające do zwiększenia pewności prawnej w zakresie zastosowania prawa wspólnotowego do usług użyteczności publicznej.<sup>3</sup>

## 1.2. Definicja usługi publicznej

W Traktacie z Lizbony zmieniono dotychczasowy zapis, że „Unia i Państwa Członkowskie, stosownie do swoich kompetencji, zapewniają, aby usługi te funkcjonowały na podstawie zasad i na warunkach, które pozwolą im wypełniać ich zadanie” przez dodanie stwierdzenia, że chodzi o warunki gospodarcze i finansowe. Potwierdzono też kompetencje Parlamentu Europejskiego i Rada UE do ustanawiania w drodze rozporządzeń zasad określających warunki świadczenia tego typu usług w poszczególnych krajach członkowskich.<sup>4</sup> Ranga rozporządzenia w odróżnieniu od dyrektywy oznacza, że przepisy te wchodzi w życie po uchwaleniu takiego aktu prawa europejskiego bez konieczności implementacji do prawa krajowego. Zapisy zawarte w Traktacie z Lizbony o świadczeniu usług publicznych podniosły ich znaczenie dla spójności Unii i nadały silne kompetencje dla jej organów w zakresie regulacji.

---

<sup>3</sup> Ibidem, rozdz. 3.

<sup>4</sup> Ibidem, s. 306.

Najnowszy dokument Komisji Europejskiej<sup>5</sup> definiuje usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym jako „**sektor działalności gospodarczej, który oferuje usługi w ogólnym interesie publicznym, które nie byłyby świadczone (lub byłyby świadczone na innych warunkach, jeżeli chodzi o jakość, bezpieczeństwo, przystępność cenową, równe traktowanie czy powszechny dostęp) na rynku bez interwencji publicznej. Obowiązek użyteczności publicznej nakłada się na usługodawcę poprzez powierzenie mu świadczenia danej usługi na podstawie kryterium interesu ogólnego, co gwarantuje, że zadanie usługi będzie wypełnione**”. A „obowiązek w zakresie usługi publicznej jest formą obowiązku użyteczności publicznej, który określa wymogi mające na celu zapewnienie, że niektóre usługi będą dostępne dla wszystkich konsumentów i użytkowników w państwie członkowskim, niezależnie od ich miejsca zamieszkania, w określonej jakości i, z uwzględnieniem szczególnych warunków danego kraju, po przystępnej cenie”. W odniesieniu do transportu zbiorowego w tym dokumencie stwierdza się, że „przy udzielaniu zamówień na usługi publiczne dotyczących zobowiązań z tytułu świadczenia usług publicznych w ramach różnych gałęzi transportu należy przestrzegać zasad przejrzystości i niedyskryminacji oraz stosować procedurę przetargową. Najskuteczniej można to osiągnąć w drodze otwartych przetargów publicznych. W nadchodzących latach jakość usług transportu pasażerskiego będzie zyskiwała na znaczeniu z uwagi na starzenie się społeczeństwa oraz konieczność ulepszenia transportu publicznego (zbiorowego) w taki sposób, aby stanowił atrakcyjną alternatywę dla transportu indywidualnego, przyczyniając się tym samym do realizacji celów dotyczących oszczędności zasobów oraz bezpieczeństwa paliwowego. Stworzenie dynamicznego i otwartego rynku kolejowego przyniesie znaczne korzyści dla pasażerów pod względem jakości, efektywności i ilości oferowanych usług oraz dla organów publicznych i podatników, poprzez ograniczenie finansowania publicznego w odniesieniu do zamówień publicznych na usługi”.

Przełożenie tych ogólnych ram na regulacje prawne nastąpiło w Rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1370/2007 z 23 października 2007 r. dotyczącego usług publicznych w zakresie kolejowego i drogowego transportu pasażerskiego. Ten unijny akt prawny odwołuje się wprost do art. 16 i 86 ust. 2 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską mówiącego o usługach świadczonych w ogólnym interesie gospodarczym i o tym, że podlegają one konkurencji. Przywołany jest też art. 73, który określa zasady mające zastosowanie do rekompensat z tytułu obowiązku świadczenia usług publicznych oraz do zapisów „Białej Księgi” europejskiej polityki transportowej z 2001 r.<sup>6</sup> Zapisy Rozporządzenia określają zasady zgodne z prawem unijnym jakich muszą przestrzegać odpowiednie organy władzy państwowej przy podejmowaniu działań w sektorze pasażerskiego transportu publicznego zmierzające do zapewnienia dostarczania tego rodzaju usług użyteczności publicznej. Wskazano też warunki, których spełnienie daje podstawę do wypłaty rekompensaty dla podmiotów świadczących takie usługi. Pod pojęciem takiej rekompensaty rozumie się każdą korzyść, zwłaszcza finansową, pochodzącą z funduszy publicznych.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Komunikat Komisji „Ramy jakości dla usług użyteczności publicznej w Europie” (KOM/2011/0900 wersja ostateczna)

<sup>6</sup> Dz. Urz. UE L 315/1 z 03.12.2007, preambuła pkt. 1-4, J. Barrot, *Jednolity rynek i jakość usług użyteczności publicznej*, [w:] *Liberalizacja i deregulacja transportu w Unii Europejskiej. Oczekiwania i doświadczenia*, red. B. Liberadzki, Instytut Logistyki i Magazynowania, Warszawa-Poznań 2007, s. 16.

<sup>7</sup> Ibidem, art. 1, pkt. 1-2, art. 2, pkt. f-g.

## 2. Prawdliwość rozliczenia rocznego za rok 2012 w świetle obowiązujących aktów prawnych

### 2.1. Zasady prowadzenia gospodarki finansowej wynikające z Rozporządzenia WE nr 1370/2007

Rozporządzenie WE Nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 23 października 2007, obowiązujące od 3 grudnia 2009 r. przewiduje, że podstawą do realizacji obowiązku świadczenia usług publicznych lub przyznania wykonawcy rekompensaty pokrywającej różnicę między poniesionymi kosztami a przychodami uzyskanymi w związku z realizacją zawartej umowy jest umowa zawarta między organizatorem a wykonawcą. W umowie takiej określone powinny być:

- zobowiązania, które musi wypełnić podmiot realizujący usługi oraz obszar geograficzny, na którym usługi są realizowane,
- parametry zgodnie z którymi wyliczane są rekompensaty,
- rodzaj i zakres przyznanych praw wyłącznych,
- zasady podziału kosztów związanych ze świadczeniem usług,
- zasady podziału przychodów ze sprzedaży biletów (między organem zlecającym usługę a podmiotem ją wykonującym, w szczególnym przypadku podmiot realizujący usługę publiczną może być uprawniony do zatrzymania całości przychodów ze sprzedaży biletów),
- okres zawierania umowy w przypadku usług kolejowego transportu pasażerskiego nie powinien przekraczać 15 lat, za wyjątkiem przypadku gdy podmiot świadczący usługi zapewnia środki trwałe istotne dla realizacji zadań okres trwania umowy może być wydłużony maksymalnie o połowę. Powody przedłużenia umowy oraz jej treść podlega przedstawieniu Komisji,
- normy jakości, dla ważności ich obowiązywania muszą być zawarte w specyfikacji przetargowej oraz w umowie o świadczenie usług,
- w umowie musi być podane czy dopuszczalne jest realizowanie usługi przez podwykonawców.

Władza państwowa upoważniona jest do nadzwyczajnej procedury jeśli wystąpi zakłócenie w świadczeniu usług lub bezpośrednio niebezpieczeństwo ich powstania. Wtedy może bezpośrednio udzielić zamówienia, zgodzić się na przedłużenie umowy istniejącej lub zobowiązać wybrany podmiot do dostarczania potrzebnych usług transportowych. Może to jednak uczynić maksymalnie na 2 lata, do czasu wyłonienia przewoźnika w jednej ze zwykłych procedur postępowania. Podmiot świadczący usługi zobowiązany do dalszego ich dostarczania w trybie nadzwyczajnym ma prawo do odwołania się od takiej decyzji.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Ibidem, art. 5, pkt. 5.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Szczególną wagę w rozporządzeniu przywiązuje się do sposobu obliczania rekompensaty. Oprócz zasad ogólnych, przy wykonywaniu usługi publicznej samodzielnie przez organ lub udzieleniu zamówienia w trybie bezpośrednim, bez przetargowym, podmiotowi zarówno wewnętrznemu, jak i zewnętrznemu obowiązują sztywne reguły obliczania rekompensaty. Jej wysokość nie może przekroczyć kwoty wyniku finansowego netto z działalności obejmującej zapisane w umowie świadczenie usług publicznych. Dokonuje się oceny wpływu wykonywania usług publicznych na przychody i koszty przewoźnika poprzez porównanie stanu, w którym usługi te są świadczone, ze stanem jaki istniałby, gdyby tych usług nie trzeba było dostarczać.

W załączniku do Rozporządzenia podano zasady odnoszące się do przyznawania rekompensaty. Wysokość rekompensaty nie może przekroczyć wyniku finansowego netto, w związku ze świadczeniem usług publicznych (ujmuje się zarówno zmiany przychodów jak i kosztów wynikające ze świadczenia tych usług). Formuła wyliczenia wartości rekompensaty jest następująca:

$$K - W - P_t + Z = W_{fn}$$

gdzie znaczenie poszczególnych symboli jest następujące:

K – koszty poniesione w związku ze zobowiązaniem z tytułu świadczenia usługi publicznej.

W – wpływy finansowe wygenerowane na sieci obsługiwanej w ramach danego zobowiązania z tytułu świadczenia usług publicznych.

$P_t$  – przychody taryfowe i inne wygenerowane w ramach realizacji danego zobowiązania.

Z – rozsądny zysk – stopa zwrotu z kapitału, która w danym państwie członkowskim uznawana jest za normalną dla tego sektora działalności i w której uwzględniono ryzyko lub brak ryzyka ingerencji organu publicznego ponoszone przez podmiot świadczący usługi publiczne.

$W_{fn}$  – wynik finansowy netto.

Zostały też wprowadzone obowiązkowe zapisy dotyczące odpowiedniej informacji. Organy władzy państwowej odpowiedzialne za organizowanie i finansowanie usług publicznych w zakresie transportu pasażerskiego zobowiązane zostały także do regularnego publikowania podstawowych informacji o tym jak to zadanie jest realizowane. Raz do roku powinny opublikować sprawozdanie zbiorcze z podaniem wybranych podmiotów świadczących usługi publiczne oraz wykazu rekompensat i praw wyłącznych otrzymanych w zamian przez te podmioty. W dokumencie tym należy rozróżnić transport autobusowy od transportu szynowego, pokazać proces monitorowania i oceny wyników funkcjonowania, jakości i finansowania sieci transportu publicznego oraz podać rodzaj i zakres praw wyłącznych, jeśli zostały przyznane. W polskim systemie prawnym to wymaganie powinno być spełnione, gdy Organizator będzie posiadał Plan Transportowy. W „Dzienniku Urzędowym UE”, najpóźniej na rok przed ogłoszeniem przetargu lub bezpośrednim przyznaniem zamówienia, o ile jest ono większe niż 50 tys. km rocznie, powinny zostać opublikowane przez właściwy organ podstawowe dane obejmujące:

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

- nazwę i adres właściwego organu,
- przewidywany tryb udzielenia zamówienia,
- usługi i obszary potencjalnie objęte zamówieniem.<sup>9</sup>

Przestrzeganie zasad opisanych w Rozporządzeniu jest korzystne dla organów państwowych odpowiedzialnych za usługi publiczne w transporcie pasażerskim w tym sensie, że wypłacane na tej podstawie rekompensaty są zgodne z zasadami wspólnego rynku i nie wymagają notyfikacji w Komisji Europejskiej jako pomocy publicznej.

Polskie ustawodawstwo i praktyka są zgodnie z powyższymi uregulowaniami, za wyjątkiem pojęcia zysku godziwego, co do którego nie wprowadzono powszechnie obowiązującej zasady, która określałaby jednoznacznie jego wysokość. Wyniki finansowe powinny dotyczyć danych sieci obsługiwanych przez podmiot wykonujący usługę

Koszt i przychody należy obliczać zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości i przepisami podatkowymi.

Dla zwiększenia przejrzystości oraz uniknięcia subsydiowania skośnego rachunku dotyczące usług publicznych muszą być rozdzielone i spełniać następujące warunki:

- konta do każdej z tych dziedzin działalności muszą być prowadzone oddzielnie, zgodnie z obowiązującymi zasadami działalności i przepisami podatkowymi,
- wszelkie koszty zmienne, odpowiednia suma na poczet kosztów stałych i rozsądny zysk związany z jakąkolwiek inną dziedziną działalności podmiotu świadczącego usługi publiczne nie mogą być rozliczane w ramach danych usług publicznych,
- koszty usług publicznych są wyrównywane przez dochody z działalności oraz wpłaty organów publicznych i nie ma możliwości przeniesienia dochodów na inną dziedzinę działalności podmiotu świadczącego usługi publiczne.

Metoda rekompensowania musi promować utrzymanie lub rozwój:

- systemu skutecznego zarządzania podmiotu świadczącego usługi publiczne,
- usług transportu pasażerskiego odpowiednio wysokiej jakości.

---

<sup>9</sup> Ibidem, art. 7, preambuła pkt. 29.



## 2.2. Rozliczenie działalności Kolei Śląskich w 2011 roku

Należy podkreślić, że zasada pokrywania różnicy między poniesionymi nakładami a uzyskanymi przychodami nie oznacza, że rekompensata musi być przyznawana z pominięciem prawa budżetowego. Zarząd operatora podpisując umowę zobowiązuje się do jej wykonania a nie przekraczania założonych kosztów, czy niewykonywania założonych przychodów. Jednocześnie Spółka wykonująca umowę, nie jest przedsiębiorstwem komercyjnym nastawionym na realizację zysku (bo wtedy poprzez ustalenie wyższych cen biletów realizacja zysku nie byłaby problemem). Istotne jest także inne zagadnienie związane z sytuacją ponoszenia straty. Jeżeli ocena działalności Spółki za dany rok jest pozytywna, a strata wynika z nieprzewidzianych zmian kosztów i przychodów, to należałoby z dodatkowo przyznanej dotacji wyrównać taką różnicę.

Ta sytuacja odnosi się do zamknięcia roku 2011, w Spółce Koleje Śląskie. Uchwałą 10/2012 z dnia 26 czerwca 2012 r. Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki za 2011 r. Uchwałą 11/2012 z dnia 26 czerwca 2012 r. Zwyczajne Zgromadzenie Wspólników zatwierdziło Sprawozdanie Zarządu Spółki za rok 2011. Przyjęto także sprawozdanie Rady Nadzorczej i udzielono absolutorium członkom zarządu. Jednocześnie w Uchwale 22/2012 stwierdzono, że strata w kwocie 6.113.969,65 zł ma być pokryta z zysków z lat następnych. Ta Uchwała Walnego Zgromadzenia oznaczała, że Spółka już w roku następnym powinna zaplanować wygenerowanie odpowiedniego zysku. Gdyby na podstawie wstępnego rozliczenia rocznego podjęto decyzję o zwiększeniu dotacji, Spółka mogłaby wykazać wynik „0 +”, co oznaczałoby, że jej finanse są zrównoważone. Jednocześnie nie stwierdzono, aby w toku roku 2012 Zarząd Spółki podjął działania zmierzające do wygenerowania zysków pokrywających stratę z roku ubiegłego.

## 2.3. Nieprawidłowości w realizacji umowy na świadczenie usług publicznych w kolejowych przewozach regionalnych na rok 2012

Umowa w sprawie organizowania, dotowania i wykonywania usług publicznych w zakresie regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich w Województwie Śląskim w terminie od 1 stycznia 2012 r. do 31 grudnia 2012 została zawarta 29.12.2011 r. W umowie tej uwzględniono większość warunków przewidzianych w rozporządzeniu 1370/2007. Jednak zamiast algorytmu wskazanego w tym akcie prawnym, tj.: koszty poniesione w związku ze zobowiązaniem z tytułu świadczenia usług publicznych lub pakietem takich zobowiązań nałożonym przez właściwy organ/właściwe organy i zawartym w umowie o świadczenie usług publicznych, minus wszystkie dodatnie wpływy finansowe wygenerowane na sieci obsługiwanej w ramach danego(-ych) zobowiązania z tytułu świadczenia usług publicznych, plus rozsądny zysk, równa się wynik finansowy netto, przyjęto następujący algorytm (§ 4 pkt. 1): kwota dotacji nie większa niż 39 537 601,03 zł a stawka za pociągokilometr 14,75 zł brutto. Oznaczało to przyjęcie pracy eksploatacyjnej w wielkości 2.680.880,645 pockm mimo, że z podzielenia wielkości dotacji przez przyjęty w umowie wskaźnik dostajemy 2.680.515,30 czyli o 365,345 pockm mniej. W załączniku 6 do Umowy dokonano następującego rozliczenia:

- przypisano do poszczególnych pociągów (wg rozkładu jazdy) liczbę dni kursowania,

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

- pracę eksploatacyjną,
- średnią ilość pasażerów,
- z przemnożenia ustalono przychody w dobie,
- z przemnożenia przez ilość dni ustalono przychody w okresie,
- następnie wstawiono rozdzielone kluczami podziałowymi koszty na poszczególne pociągi i wyliczono różnicę stanowiącą deficyt.

W punkcie 3 umowy określono terminarz płatności. Ustalono także, że Przewoźnik będzie składał miesięczne raporty z wykonania przewozów wg ustalonego wzoru. Umowa stanowiła także, że Przewoźnik w terminie 30 dni po zakończeniu przewozów objętych umową, przedstawi sprawozdanie z wykonania przewozów. W przypadku gdyby wyliczona kwota dotacji była wyższa od należnej, Przewoźnik zobowiązany jest do zwrotu nienależnej kwoty dotacji. Różnica między sposobem przewidzianym w Rozporządzeniu 1370 a sposobem przyjętym w Umowie polega na tym, że Spółka określiła koszty roczne na podstawie kalkulacji nie popartych biznesplanem. Oznacza to, że wszystkie zdarzenia, które w poprzednich okresach nie występowały, nie są ujęte we wskaźnikach opartych na latach ubiegłych. W Rozporządzeniu 1370 punktem wyjścia są preliminowane koszty, a przyjęto za punkt wyjścia przewidywaną wielkość dotacji.

Zarówno w Umowie jak i w Rozporządzeniu 1370 mówi się wyraźnie o odrębnej ewidencji działalności objętej Umową i pozostałej działalności operacyjnej. Spółka nie przedstawiła takiego podziału. Zgodnie z raportem biegłego rewidenta za 2011 r. Zarząd Kolei Śląskich Sp. z o.o. złożył oświadczenie, że nie posiada wiedzy o jakichkolwiek naruszeniach przepisów, które powinny być uwzględnione przy sporządzeniu sprawozdania finansowego. Badanie przeprowadzono tylko z punktu widzenia Ustawy o rachunkowości, natomiast nie uwzględniono przepisów odnoszących się do realizacji zadań wynikających z Umowy o świadczeniu usług publicznych w zakresie kolejowych przewozów pasażerskich. Biegły rewident nie wyraził opinii zarówno w kwestii prawidłowości ewidencji księgowej, jak i prawidłowości rocznego rozliczenia dotacji, co może budzić wątpliwości, co do zgodności tych rozliczeń z obowiązującymi przepisami.

Ustawa z 16 grudnia 2010 o publicznym transporcie zbiorowym w art. 52 stanowi, że operatorowi przysługuje odpowiednia rekompensata oraz rozsądny zysk. Natomiast art. 58 wyraźnie stanowi, że operator który prowadzi inną działalność gospodarczą jest obowiązany do prowadzenia oddzielnej rachunkowości dla usług świadczonych w zakresie publicznego transportu zbiorowego. Ponieważ Spółka nie posiadała na dzień opracowywania raportu odpowiednich urządzeń księgowych, należy odnieść te zagadnienia zarówno do roku 2011 jak też do rozliczenia za rok 2012. Kontrola przeprowadzona przez Urząd Marszałkowski w dniach 16-20.04.2012 r. wskazała iż na podstawie przedstawionych przez Spółkę dokumentów księgowych nie można jednoznacznie stwierdzić, że inna działalność gospodarcza prowadzona przez Spółkę nie była finansowana z przekazanej dotacji.<sup>10</sup>

Zdaniem Zarządu Kolei Śląskich „wybór podmiotu do badania sprawozdania finansowego był poprzedzony analiza ofert złożonych przez trzy podmioty. Radzie Nadzorczej

---

<sup>10</sup> Protokół Kontroli prowadzonej w dniach 16.04.-20.04.2012 przez pracowników Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

zostały przedstawione wszystkie trzy oferty, tj. HLB Audyt 2 Sp. z o.o. Sp. k, PKF Audyt Sp. z o.o. oraz BTFG Audit Sp. z o. o. Wybrana oferta firmy BTFG zawierała referencje od spółek kolejowych. Zarząd Spółki za pośrednictwem działu księgowości zwróci Spółce BTFG uwagę na konieczność zbadania prawidłowości rozliczania dotacji.”<sup>11</sup>

Patrząc od strony organizatora przewozów można mieć wątpliwości czy przyznawana dotacja wynikała z analizy potrzeb przewozowych, czy też z wielkości środków publicznych przeznaczanych na dofinansowanie pasażerskich przewozów kolejowych. Należy też zauważyć, że w sprawozdaniach miesięcznych (zał. nr 5) planowaną pracę eksploatacyjną określono następująco:

**Tabela 1. Planowana praca eksploatacyjna Kolei Śląskich w 2012 roku**

	Planowana praca eksploatacyjna w pockm
Styczeń	217.309,951
Luty	214.861,335
Marzec	229.748,590
Kwiecień	202.712,994
Maj	210.893,529
Czerwiec	220.920,589
Lipiec	224.368,748
Sierpień	226.546,852
Wrzesień	242.958,200
Październik	258.313,793
Listopad	247.699,000
Grudzień	610.183,966
Razem	3.106.517,547

*Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań miesięcznych Kolei Śląskich.*

Gdyby przyjąć wielkości podane w powyższym zestawieniu to wartość dotacji, przy założeniu, że korygujemy wielkość pracy eksploatacyjnej z okresu 9 - 31 grudnia 2012 r. (po 17,48 zł za 1 pockm) powinna być wyższa o 3.656 tys. zł. Aby dotacja nie przekroczyła zaplanowanej wielkości 43.024 tys. zł. praca eksploatacyjna w okresie 9 - 31 grudnia powinna być tak zmniejszona aby łącznie w grudniu wyniosła 401 tys. pockm. Wobec wystąpienia

<sup>11</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 1, ad. 3.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

licznych zakłóceń w realizowanych przez Spółkę połączeniach kolejowych w ramach nowego rozkładu jazdy pociągów 2012/2013, Organizator przewozów w celu ustabilizowania sytuacji przewozowej w województwie musiał podjąć skuteczne działania. W dniu 14 grudnia 2012 r. Organizator zawarł z Przewozami Regionalnymi umowę o świadczenie usług publicznych w zakresie wykonywania regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich na 5 połączeniach („styki”) w okresie od 15.12.2012 r. do 14.12.2013 r.

W świetle postanowień Ustawy o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 nr 157 poz. 1240, art. 169, 207) środki budżetowe pobrane w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami podlegają zwrotowi wraz z odsetkami za zwłokę. Niezależnie od sformułowań wynikających z niniejszego Raportu wydaje się celowe przeprowadzenie audytu uprawnionych audytorów, którzy ponad wszelką wątpliwość stwierdzą na ile Spółce zagraża zwrot uzyskanych środków publicznych (podobne rozwiązanie proponuje Wydział Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego we wnioskach z przeprowadzonej kontroli). Niezależnie od tego wydaje się konieczne doprowadzenie procedur stosowanych przez Spółkę do pełnej zgodności z obowiązującymi przepisami oraz odpowiednie rozliczenie pobranych dotacji. Pomimo kontroli realizacji umowy w sprawie organizowania, dotowania i wykonywania usług publicznych w zakresie regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich w Województwie Śląskim w terminie od 1 czerwca 2011 r. do 31 grudnia 2011 r. wykonanej przez Wydział Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego (dokument przekazany do Marszałka Województwa w dniu 13.06.2012 r.) i wielu monitów Spółka nie złożyła odpowiednich rozliczeń zarówno za rok 2011 i 2012. W świetle powyższych ustaleń na chwilę obecną nie można ocenić jak prawidłowo powinna być rozliczona dotacja za rok 2011 i 2012, a co za tym idzie trudno formułować jednoznaczne wnioski co do pokrycia różnicy między przychodami i poniesionymi kosztami. Wydaje się celowe aby podejmując decyzję w sprawie absolutorium dla zarządu Spółki brać pod uwagę prawidłowość rozliczania środków publicznych.

W świetle informacji Urzędu Marszałkowskiego z 14 marca 2013 r. rozliczenie końcowe Umowy nr 565/ZN/2011 z 25.03.2011 nie nastąpiło. Mimo ustaleń umownych Koleje Śląskie rozliczenie za 2012 r. przekazały dopiero 12.03.2013 r. (Spółka mimo licznych monitów Urzędu Marszałkowskiego nie przedstawiała w terminie danych wymaganych zapisami umownymi oraz wielokrotnie przedstawiała różne wersje załączników). Przedstawiony po dłuższym oczekiwaniu zał. 7 (rozliczenie roczne) został w taki sposób sporządzony, że oceny tego dokumentu nie formułujemy. Wiąże się to z w/w informacją UM z 14 marca br. „Umowa nr 3668/ZN/2011 z dnia 29.12.2011 r. wraz z Aneksami w sprawie organizowania, dotowania i wykonywania usług publicznych w zakresie regionalnych kolejowych przewozów pasażerskich w województwie śląskim nie została rozliczona.” Materiały przekazane do UM podlegają szczegółowej analizie.”

Według oświadczenia Zarządu Spółki „zgodnie z rozporządzeniem WE 1370/2007 podjął (on) działania w celu wprowadzenia analityki kosztowej w ujęciu rodzajowym i kalkulacyjnym co przełoży się na budowę prawidłowego algorytmu ustalenia dotacji przedmiotowej oraz jest na etapie wdrażania procedur z obszaru kontrolingu. Będzie to widoczne przy konstruowaniu oferty Spółki dla organizatora przewozów na rozkład jazdy 2013/2014.” „ Na chwilę obecną Spółka nie prowadzi działalności nie objętej umową z organizatorem przewozów. W przypadku jej uruchomienia zostanie wykazany odpowiedni

podział przychodów i kosztów. Ciężko odnieść się w tym miejscu do ewentualnych błędów popełnionych w tym zakresie wcześniej.”<sup>12</sup>

## **2.4. Wnioski**

1. Brak rozdziału przychodów i kosztów na działalność realizowaną w ramach zawartej umowy o świadczenie usług publicznych i pozostałą działalność operacyjną nie pozwala ocenić zasadności za rok 2011 pozostawionych nie sfinansowanych kosztów ponad 6 mln złotych.
2. W roku 2012 Spółka nie podjęła działań, które pozwoliłyby na wyrównanie straty, co powoduje, że jej parametry ekonomiczne należy określić jako negatywne. (Spółka generująca stratę nie jest podmiotem, który może pozyskać środki zewnętrzne na finansowanie działalności zarówno inwestycyjnej jak i operacyjnej).
3. Brak odpowiednich stwierdzeń ze strony biegłego rewidenta może narazić na zarzuty o nierzetelne rozliczenie przyznanych dotacji, czy nieprawidłowości w ewidencji przychodów i kosztów. Przy wyborze biegłego rewidenta warto także brać pod uwagę czy na liście referencyjnej są przedsiębiorstwa z branży kolejowej.
4. Nie w pełni dopasowany algorytm ustalania dotacji i brak odpowiedniej kontroli nadzoru właścicielskiego, brak biznes planu, brak polityki marketingowej czy taborowej powoduje, że w trakcie realizacji zadań pojawiają się wcześniej niezidentyfikowane koszty lub spada zaplanowana wielkość sprzedaży.
5. Brak biznesplanu powoduje przyjęcie do realizacji założeń, które nie są dokładnie przeanalizowane. Sytuację tą nasila także brak kontrolingu i systemu budżetowania w Spółce.
6. Omawiane nieprawidłowości pozwalają na wyrażanie wątpliwości co do przejrzystości i rzetelności prezentowanych przez Spółkę wyników i rozliczeń.
7. Brak możliwości prawidłowej oceny rozliczenia przyznanych Spółce środków publicznych, ze względu na niezgodne z przepisami prowadzenie ewidencji i rozliczeń. Z tego też powodu nie jest możliwe sformułowanie opinii co do ewentualnych korekt dokonanych rozliczeń.

---

<sup>12</sup> Ibidem, str. 1, ad. 4.

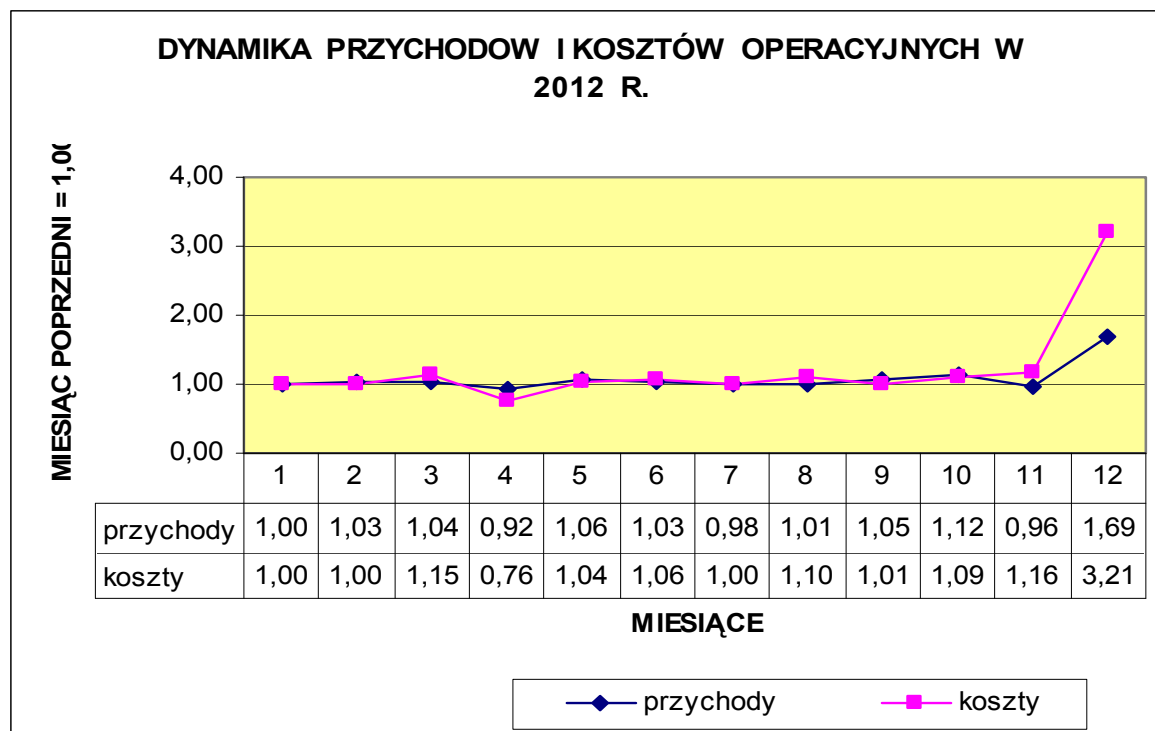
### 3. Analiza wykonania rocznego preliminarza przychodów i kosztów na rok 2012

#### 3.1. Dynamika przychodów i kosztów operacyjnych

Wg danych z ewidencji księgowej dostępnych na 15 marca br. przychody ze sprzedaży wynoszą 86.794.663,09 zł, koszty działalności operacyjnej 95.837.622,48 a przewidywana strata -11.606.173,26 zł. (patrz: załącznik nr 2 „Rachunek zysków i strat za 2012 rok”). Uwzględniając uwagi przedstawione w rozdziale 2 nie można traktować prezentowanych danych jako prawidłowe gdyż nie są spełnione określone przepisami wymagania, jak również nie złożono wstępnego rozliczenia rocznego, co sprawia, że precyzyjne oceny są na obecnym etapie przedwczesne. Podobnie brak decyzji co do pokrycia różnicy między przychodami a kosztami za rok 2011 istotnie rzutuje na dane prezentowane w bilansie Spółki (patrz: załącznik nr 1 „Bilans za 2012 rok”).

Wstępna wersja rachunku wyników za grudzień 2012 zamyka się stratą w wysokości 14.568.500,97 PLN. Osiągnięte przez Spółkę przychody z działalności operacyjnej wyniosły 12.750.454,28 PLN a poniesione koszty działalności operacyjnej 26.198.948,59 PLN. Zestawienie rachunku wyników za poszczególne miesiące 2012 r. przedstawiono w załączniku nr 4. Dynamikę przychodów i kosztów operacyjnych w układzie wynikającym z rachunku zysków i strat przedstawiono w poniższej rysunek:

Rysunek 1. Dynamika przychodów i kosztów operacyjnych w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z powyższego wykresu wynika, że 11 miesięcy roku 2012 dynamika przychodów i kosztów była podobna natomiast w miesiącu grudniu koszty wzrosły znacznie szybciej niż

**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

przychody. Szczegółowo można to ustalić porównując średniomiesięczne wyniki z 11 miesięcy 2012 r. i z miesiąca grudnia 2012 r.

**Tabela 2. Średniomiesięczne wyniki finansowe Kolei Śląskich z 11 miesięcy 2012 r. i z grudnia 2012 r.**

			W tys PLN
	Średnia miesięczna z 11 miesięcy	Grudzień	Różnica = kol 3 - kol 2
1	2	3	4
Rachunek zysków i strat (wariant porównawczy)			
A Przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym:	6.731,29	12.750,45	6.019,16
- od jednostek powiązanych	1,36	1,27	-0,09
I Przychody netto ze sprzedaży produktów	6.731,29	12.750,45	6.019,16
II Zmiana stanu produktów (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie)			
III Koszt wytworzenia produktów na własne potrzeby jednostki			
IV Przychody netto ze sprzedaży towarów i materiałów			
B Koszty działalności operacyjnej	6.330,79	26.198,95	19.868,16
I Amortyzacja	213,24	413,95	200,70
II Zużycie materiałów i energii	1.093,72	3.023,05	1.929,34
III Usługi obce	2.742,72	16.573,82	13.831,09
IV Podatki i opłaty, w tym:	27,57	67,29	39,72
-(1) podatek akcyzowy			
V Wynagrodzenia	1.688,77	4.348,19	2.659,42
VI Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia	428,24	1.323,95	895,70

**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

VII Pozostałe koszty rodzajowe	136,53	448,70	312,18
VIII Wartość sprzedanych towarów i materiałów			
C Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)	400,50	-13.448,49	-13.849,00
D Pozostałe przychody operacyjne	105,41	519,74	414,34
I Zysk ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych			
II Dotacje			
III Inne przychody operacyjne	105,41	519,74	414,34
E Pozostałe koszty operacyjne	76,42	1.094,48	1.018,05
I Strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych			0,00
II Aktualizacja wartości aktywów niefinansowych			0,00
III Inne koszty operacyjne	76,42	1.094,48	1.018,05
F Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)	429,49	-14.023,23	-14.452,71
G Przychody finansowe	38,48	35,30	-3,19
I Dywidendy i udziały w zyskach, w tym:			
- (1) od jednostek powiązanych			
II Odsetki, w tym:	38,48	35,30	-3,19
- (1) od jednostek powiązanych			
III Zysk ze zbycia inwestycji			
IV Aktualizacja wartości inwestycji			
V Inne			
H Koszty finansowe	198,67	580,57	381,90
I Odsetki, w tym:	191,97	434,34	242,36



**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

- (1) dla jednostek powiązanych			
II Strata ze zbycia inwestycji			
III Aktualizacja wartości inwestycji			
IV Inne	6,69	146,23	139,54
I Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)	269,30	-14.568,50	-14.837,80
J Wynik zdarzeń nadzwyczajnych (J.I.-J.II.)			
I Zyski nadzwyczajne			
II Straty nadzwyczajne			
K Zysk (strata) brutto (I±J)	269,30	-14.568,50	-14.837,80
L Podatek dochodowy			
M Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty)			
N Zysk (strata) netto (K-L-M)	269,30	-14.568,50	-14.837,80

*Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.*

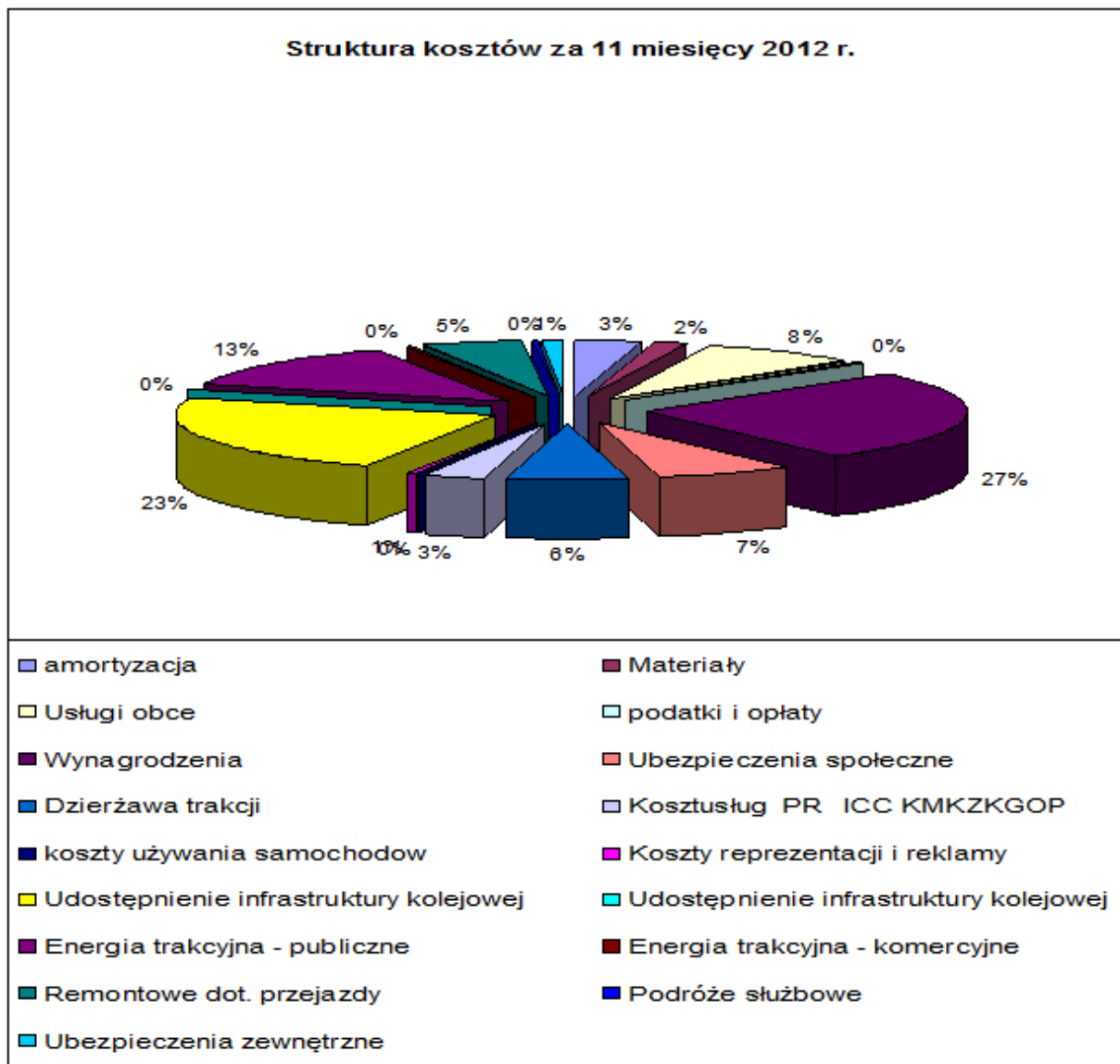
Z powyższego zestawienia wynikają następujące stwierdzenia :

- Przychody ze sprzedaży w grudniu były o 6.019,16 tys. zł wyższe,
- Koszty sprzedaży były o 19.868,16 tys. zł wyższe,
- Wynik uległ pogorszeniu o -14.837,80 tys. zł.
- Największy wzrost kosztów nastąpił w pozycji usługi obce 13.831,09 tys. zł i wynagrodzenia 2.659,42 tys. zł.

### 3.2. Struktura kosztów

Bardziej szczegółową analizę kosztów przeprowadzono na podstawie uzyskanych ze Spółki danych w układzie poszczególnych kont kosztów. Strukturę kosztów za 11 i 12 miesięcy roku 2012 przedstawiono poniżej:

Rysunek 2. Struktura kosztów Kolei Śląskich za 11 miesięcy 2012 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.



Porównanie zmian w strukturze kosztów przedstawiono poniżej:

**Tabela 3. Dynamika zmian w strukturze kosztów Kolei Śląskich w 2012 roku.**

Nr konta kosztów	Nazwa kosztów	Za 11 miesięcy 2012 r. w %%	Za 12 miesięcy 2012 r. w %%
401	Amortyzacja	3	3
403	Usługi obce	8	8
405	Wynagrodzenia	27	24
406	Ubezpieczenia społeczne	7	6
408	Dzierżawa trakcji	6	14
410	Koszty usług PR ICC KMKZKGOP	3	3
415	Udostępnienie infrastruktury kolejowej	23	21
417	Energia trakcyjna - publiczne	13	12
419	Remontowe dot. przejazdu	5	5
	Pozostałe	5	4
	Razem	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z powyższej tabeli wynika, że mimo zmniejszenia udziału z 34 do 30 % (liczonego łącznie ze składkami na ubezpieczenia społeczne) największy udział w kosztach posiadały wynagrodzenia. Udział ten będzie jeszcze większy jeżeli doliczymy koszty pozyskania maszynistów i drużyn konduktorskich (pozycje te są księgowane w koszty usług obcych). Koszty udziału udostępnienia infrastruktury kolejowej spadły z 23 do 21% a udział kosztów energii trakcyjnej spadł z 13 do 12 %. Istotną zmianą jest natomiast wzrost udziału kosztów dzierżawy trakcji z 6 do 14%. Jest to o tyle ważne, że udział innych usług obcych pozostał na poziomie 8%.

Na podstawie danych szczegółowych przedstawionych w załącznikach nr 5 - 9 dokonano bardziej pogłębionej analizy wynagrodzeń. W strukturze wynagrodzeń brutto dominowali maszyniści – 30,23 % (udział ilościowy w ogólnej ilości zatrudnionych – 22,00%). Na uwagę zasługuje fakt, że średnie wynagrodzenie na 1 zatrudnionego w tej grupie

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

wynosiło 7.201,27 zł i po średniej w grupie zarządu (16.431,31 zł) było najwyższe w Spółce. W niektórych miesiącach wypłaty przekraczały 10 tys. zł na 1 zatrudnionego maszynistę.

Wątpliwości budzą znaczne wypłaty na rzecz Zarządu, które wyniosły w lipcu 71,955,59 zł a w sierpniu 73,425,47 zł (w składzie zarządu były wówczas 3 osoby).

Wypłaty wynagrodzeń brutto w listopadzie wyniosły 2.453 tys. zł. a w grudniu 4.287,3 tys. zł. Porównując do wielkości zatrudnienia w styczniu, zatrudnienie w listopadzie wynosiło 143 % więcej a w grudniu 192%. Wzrost wynagrodzeń brutto w tych miesiącach był odpowiednio większy o 188 % w listopadzie i 328 % w grudniu. Średnia płaca brutto na 1 zatrudnionego wyniosła 4.844,04 zł. Osiągnięta w 2012 r. produktywność, czyli wielkość wpływów na 1 zatrudnionego była niska i w porównaniu do innych Spółek przewozowych była następująca:

**Tabela 4. Porównanie produktywności 1 pracownika w Przewozach Regionalnych, Kolejach Mazowieckich i Kolejach Śląskich**

	2010	2011	2012
<b>Przewozy Regionalne</b>			
Przychody w tys PLN	777.250,80	826.088,50	b.d.
Ilość zatrudnionych	13.721	13.007	b.d.
<b>Wydajność na 1 zatrudnionego</b>	<b>56,65</b>	<b>63,51</b>	
<b>Koleje Mazowieckie</b>			
Przychody w tys PLN	527.946,90	591.587,50	b.d.
Ilość zatrudnionych	2.586	2.611	b.d.
<b>Wydajność na 1 zatrudnionego</b>	<b>204,16</b>	<b>226,58</b>	
<b>Koleje Śląskie</b>			
Przychody w tys PLN		18.061,50	86.794,66
Ilość zatrudnionych		284	750
<b>Wydajność na 1 zatrudnionego</b>		<b>63,60</b>	<b>115,73</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez poszczególne spółki.

Powyższe zestawienie również potwierdza niską produktywność zatrudnionych, co wskazuje na celowość dalszych analiz dla określenia czy tylko wynagrodzenia były relatywnie wysokie czy realizowane przez Spółkę przychody są niskie.

W ocenie Zarządu Spółki problem płac przedstawia się jak następuje : „ Pragniemy podkreślić, że struktura wynagrodzeń pracowników jest w Spółce Koleje Śląskie prosta i przejrzysta. Na wynagrodzenia pracowników składają się takie elementy jak wynagrodzenia

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

zasadnicze, dodatki wynikające z kodeksu pracy oraz ewentualne premie, których wypłata od stycznia 2013 została wstrzymana w ramach realizacji programu naprawczego. U innych przewoźników kolejowych u których obowiązuje zakładowy układ zbiorowy pracy wypłacane są dodatki takie jak dodatek za staż pracy, premia motywacyjna stała oraz przydzielane są dni dodatkowo wolne od pracy oraz obniżany jest wymiar czasu pracy pracowników drużyn trakcyjnych.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Ibidem, str. 2, ad. 15.

### 3.3. Koszty taborowe

W 2012 r. Spółka w wyniku przeprowadzonych procedur przetargowych zawarła następujące umowy w sprawie nabycia taboru:

**Tabela 5. Zestawienie umów w sprawie nabycia taboru zawartych przez Koleje Śląskie w latach 2011-2012**

Lp.	Numer Umowy	Data zawarcia	Strony Umowy	Forma Umowy	Czas trwania Umowy	Przedmiot Umowy	Termin dostawy	Wartość jednostkowa netto	Wartość ogółem brutto	wartość rezydualna
1	743555-2I-0	20.09.2011	Konsorcjum : ING Lease / NEWAG / ZNLE S.A.	Leasing Finansowy	84 miesiące	5 EZT EN 57	18.03.2012	8.100.000,00	63.017.033,85	10%
2	KS/ZP/9/2012	14.09.2012	Konsorcjum : ING Lease / NEWAG	Leasing Finansowy	84 miesiące	2 szt EN 71	1/12/2012 pierwszy pojazd/ drugi pojazd 31/12/2012 /	13.649.999,99	34.440.000,00	10%
3	KS/ZP/25/2012	14.09.2012	PESA	dzierżawa i wykup	36 miesiące	6 EZT 27 WEb	4 pojazdy do 31 grudnia 2012 / 2 pojazdy do 28 lutego 2013	3.891.240,00	28.717.351,20	190.470.420,00

Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

4	KS/ZP/36/2012	05.11.2012	SKM Sp. z o.o W-wa	dzierżawa i wykup	12 miesięcy	2 EZT WE	01.12.2012	900.000,00	20.664.000,00	16.236.000,00
5	KS/ZP/37/2012	30.11.2012	Sigma Tabor Sp. z o.o.	Leasing Finansowy	60 miesięcy	2 pojazdy jednoczłonowe / 2 pojazdy dwuczłonowe	01.12.2012	2 499 875,9// 4 999 751,80	22.286.654,62	0,25%
6	KS/ZP/41/2012	26.11.2012	České dráhy, a.s.	dzierżawa	12 miesięcy	50 wagonów osobowych	01.12.2012	8.400,00 €	5.040.000,00 €	0
7	KS/ZP/44/2012	30.11.2012	Lotos Kolej Sp. z o.o.	najem	12 miesięcy	15 lokomotyw elektrycznych wraz z obsługą 40 maszynistów	01.12.2012 10 pojazdów// 5/12/2012 5 pojazdów	900.360,00 €	15.276.600,00 €	0
8	KS/ZP/44/2012	22.11.2012	Heros Rail Rent GmbH	dzierżawa	12 miesięcy	15 wagonów osobowych + 2 rezerwa taborowa	01.12.2012	8.609,80 €	1.689.345,36 €	0
9	KS/ZP/47/2012	30.11.2012	Sigma Tabor Sp. z o.o.	dzierżawa	36 miesięcy	8 trójczłonowych SZT	03.12.2012	3.600.000,00	46.051.200,00	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.



Z powyższego zestawienia wynika, że Spółka musi pozyskać znaczne środki na spłatę takich zobowiązań jak choćby 190 mln zł na wykupienie 6 EZT po okresie dzierżawy.

Na wysokość kosztów dzierżawy trakcji wpłynęły nieprawidłowości związane z zawieraniem umów. Mimo tego, że umowy zawarto w wyniku procedur przetargowych Spółka nie opracowała planu zakupów taborowych. Nie wiadomo w jakich ilościach tabor nabywany powinien być twarem nowym a w jakich używanym. W jakim czasie powinna następować jego modernizacja. W przedstawionej załączniku nr 12 tabeli trwałości pojazdów kolejowych eksploatowanych przez Spółkę w przypadku nabytych 3 pojazdów DH1, 5 pojazdów DH2, 2 pojazdów EN57 KM, 10 pojazdów EN 57 i 14 WE (EN 61) nie określono czasu ich eksploatacji, co szczególnie zastanawia wg jakich kryteriów podejmowano decyzje o ich nabyciu, jeżeli nikt nie brał pod uwagę, jak długo mają być one eksploatowane. Dane te skorygowano w dniu 4 kwietnia, przekazując nową wersję tabeli w której zamieszczono wyjaśnienie, że dostępna dokumentacja nie zawiera danych dotyczących trwałości a przewidywany okres do najbliższej naprawy głównej wynosi 12 lat w przypadku pojazdów DH 1 i DH 2 oraz 28 lat w przypadku pojazdów EN 57 i EN 61. W nowej wersji tabeli pominięto informację dotyczącą 10 EN 57 produkowanych w latach 1963 - 1989.

Według Zarządu Spółki „Dane przekazane przez Spółkę wymagają komentarza: 10 pojazdów EN 57 co do których Spółka nie wskazała przewidywanego czasu eksploatacji / trwałości, są pojazdami dzierżawionymi przez Spółkę od Przewozów Regionalnych. Maksymalny czas trwania dzierżawy to 13 czerwiec 2013 (2 pojazdy) i 31 grudzień 2013 (8 pojazdów). Wobec powyższego analiza możliwości eksploatacyjnych pojazdów jest bezcelowa, gdyż pojazdy te nie przejdą na własności Kolei Śląskich. Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku pojazdów typu EN 57 K.M. Pojazdy te są własnością Województwa Śląskiego a Koleje Śląskie użytkują pojazdy do 31.12.2013 r.”<sup>14</sup>

Mimo tego, że decyzje o nabyciu podejmowane były przez Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Wspólników w przypadku dzierżawy 6 EZT nabytych od firmy PESA nie wskazano skąd Spółka pozyska 190 mln zł na wykupienie dzierżawionych pojazdów. Mimo tego, że w innych przetargach okazało się, że koszty utrzymania pojazdów tej firmy są wysokie, Koleje Śląskie w kryteriach przetargowych nie uwzględniły kosztów utrzymania, biorąc je w całości w swoje koszty. Podobnie Umowy z firmą Lotos i SKM W-wa, nie były zawierane po analizie i wyraźnym określeniu źródeł ich finansowania.

8.09.2012 podjęto Uchwałę 29/12 o wyrażeniu zgody na zaciągnięcie zobowiązania w kwocie 174.000.000 zł. Walne Zgromadzenie podjęło uchwałę bez wskazania okresu jej realizacji, bez wskazania typu pojazdu i źródeł finansowania.

W Uchwale 26/2012 z 26 lipca 2012 w sprawie 3 letniej dzierżawy 6 EZT wyrażono zgodę na zaciągnięcie zobowiązań w kwocie 194.000.000 zł w związku z planowanym wykupieniem 6 EZT po 3 - letnim okresie dzierżawy. Wartość zobowiązania wynikająca z podpisanej umowy Nr KS/ZP/44/2012 łącznie z opłatami za najem wyniesie 219.187.771 zł brutto.

W Uchwale 31/2012 z 18 września 2012 roku Walne Zgromadzenie Wspólników wyraziło zgodę na podjęcie zobowiązania w kwocie 33.000.000 zł w związku z planowanym

---

<sup>14</sup> Ibidem, str. 3, ad. 18.

pozyskaniem 10 lokomotyw o parametrach nie gorszych od lokomotyw typu Traxx a Uchwałą 32/2012 z 18 września 2012 roku wyrażono zgodę na zaciągnięcie zobowiązania w kwocie 33.000.000 zł w związku z planowanym pozyskaniem 5 lokomotyw o parametrach nie gorszych od lokomotyw typu Traxx. W Umowie nr KS/ZP/44/2012 w §2 pkt B podjęto zobowiązanie związane z pozyskaniem do obsługi 40 maszynistów. Mimo, że podjęta uchwała o takim zobowiązaniu nie wspominała. Wskazane powyżej transakcje poważnie pogorszyły sytuację finansową Spółki.

Ale Zarząd Spółki „stanowczo zaprzecza, że zobowiązania taborowe są wyższe niż kwoty wynikające z treści uchwał Zgromadzenia Wspólników„<sup>15</sup>

Finansowanie pozyskiwanego taboru w okresach krótszych niż wynikałoby to z okresu amortyzacji podatkowej (7% czyli ponad 14 lat) oznacza, że Spółka albo bezpośrednio zawiązała koszty amortyzacji, albo akceptowała takie założenia w kalkulacjach dostawców. Przykładowo umowa z dnia 20.09.2011 roku w sprawie leasingu 5 EZT w ciągu 84 miesięcy przewidywała 1 rok karencji, 6 lat spłat po 15 % rocznie i 10% wartości rezydualnej. Gdyby finansowanie trwało 15 lat to przy 1 roku karencji roczna rata mogłaby być na poziomie 6,92 % i 10% wartości rezydualnej. Wyliczając te wartości od wartości kontraktu (5 EZT) zamiast raty rocznej 6,075 tys. zł mogłoby to być 2.803 tys. zł, a więc znacznie niżej, co przy obecnej sytuacji Spółki miałoby istotny wpływ na jej wyniki oraz zgłaszane zapotrzebowanie na wielkość dotacji (w podanym przykładzie nie uwzględniono kosztów finansowych, gdyż nie chodzi tu o konkretne rozliczenie a podanie przykładu). Należy zauważyć, że okres eksploatacji nowego pojazdu wynosi 30 lat a modernizowanego 15 – 20 lat.

Według Zarządu: „Nieprawdą jest, że Spółka stosuje zawyżone koszty amortyzacji. Pojazdy amortyzowane są na poziomie ustawowej stopy podatkowej 7%.”<sup>16</sup>

W związku z treścią załącznika 11 należy stwierdzić, że mimo poprawy w stosunku do roku 2012 wskaźnik ten jest niski, gdyż nie przekracza 90%. Oznacza to kolejny czynnik wpływający na wzrost zapotrzebowania na tabor i zwiększający koszty jego utrzymania.

Odrębnym problemem są występujące nieprawidłowości przy odbiorze zamówionych pojazdów kolejowych i ich wprowadzaniu do eksploatacji. Kontrowersje wzbudza na przykład dostawa spalinowych zespołów trakcyjnych związana z realizacją umowy KS/ZP/37/2012/A1.

Analiza zapisów umowy KS/ZP/37/2012/A1 została przeprowadzona pod kątem spełnienia wymagań przepisów i dobrych praktyk w zakresie technicznym realizacji dostaw pojazdów kolejowych z wyłączeniem kwestii finansowych, rachunkowych i ubezpieczeniowych oraz formalno-prawnych.

1) Zgodnie z §2 ust. 1 przedmiotowej umowy przedmiotem umowy jest dostawa 4 sztuk spalinowych zespołów trakcyjnych, dwóch jednoczłonowych oraz dwóch dwuczłonowych.

***UWAGA I Z uwagi na fakt dostawy i odbioru przez spółkę Koleje Śląskie trzech pojazdów DH-1 (to jest jednego pojazdu ponad postanowienia umowy) oraz pięciu pojazdów DH-2 (to jest trzech ponad postanowienia umowy) należy stwierdzić, że dostawa i odbiór czterech pojazdów ponad zapisy obowiązującej umowy jest bardzo szczególnym przypadkiem niewykonania umowy, ponieważ rodzi dodatkowe,***

---

<sup>15</sup> Ibidem, str. 3, ad. 19.

<sup>16</sup> Ibidem, str. 3, ad. 17.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

*nieprzewidziane wcześniej zobowiązania finansowe po stronie Zamawiającego i z tej racji może być traktowane jako działanie na szkodę Zamawiającego.*

**UWAGA uzupełniająca** – SIWZ o sygn. KS/ZP/37/2012 dzieli zamówienie na części obejmujące dostawę: A1 – 4 pojazdów, A2 – 2 pojazdów, A3 – 4 pojazdów, B – 13 pojazdów, C – 13 pojazdów. Jednak przedstawiona oferta stanowiąca załącznik Nr 3 A1 do SIWZ nr KS/ZP/37/2012 i przedmiotowa umowa dotyczą wyłącznie części A1, to jest dostawy 4 pojazdów. Autorzy opracowania nie dysponują informacjami nt. zawierania (lub nie) innych umów na kolejne poza A1 części zamówienia publicznego. Ponadto protokoły odbioru technicznego oraz protokoły przekazania do eksploatacji poszczególnych pojazdów nie zawierają danych informujących wykonaniem której części SIWZ (i której umowy) jest dostawa danego pojazdu. Przedmiotowy SIWZ w pkt. 3.1. przewiduje następujące terminy realizacji dla części umowy: A1 – 1 grudnia 2012 r., A2 – 1 grudnia 2012 r., A3 – 1 grudnia 2012 r., B – 1 czerwca 2013 r., C – 1 czerwca 2013 r.

- 2) Jak wynika z §3 ust. 1 terminem dostawy w/w pojazdów był okres do 1 grudnia 2012 r. a okres leasingu pojazdów rozpoczął się w dniu przekazania każdego z pojazdów potwierdzonego protokołami zdawczo-odbiorczymi stanowiącymi załączniki nr 5 i 6 do przedmiotowej umowy (ust. 2).

**UWAGA II** Z uwagi na datowanie protokołów przekazania do eksploatacji w/w pojazdów zawierające się pomiędzy 6.12.2012 r. a 10.01.2013 r. uprawnionym jest twierdzenie, iż umowa w zakresie określonym §3 ust. 1 nie została wykonana w sposób należyty.

**UWAGA III** Załącznik nr V nosi nazwę „Protokół przekazania do eksploatacji” a załącznik nr VI „Protokół odbioru technicznego” – zapisy umowy w tym względzie pozostają niespójne.

- 3) Odbiór pojazdów oraz ich dokumentacji określony jest – jak stanowi §5 ust. 1 umowy – w załączniku nr 4. Załącznik ten stanowi:

- w pkt. 2 ppkt. 1 że pozytywny wynik odbioru technicznego będzie podstawą do sporządzenia Protokołu Odbioru Technicznego określonego w załączniku nr 6 do umowy;

**UWAGA IV** Zapis powyższej treści oznacza, iż strony umowy nie mają obowiązku sporządzania protokołu odbioru technicznego jeżeli odbiór zakończył się wynikiem negatywnym, to jest jeżeli podczas odbioru stwierdzono usterki, nieprawidłowości i niezgodności uniemożliwiające dokonanie odbioru danego pojazdu. W praktyce oznacz to, że Koleje Śląskie jako zamawiający zostały pozbawione dostępu do pełnej dokumentacji historii technicznej danego pojazdu. Jest to niezgodne z przyjętą powszechnie praktyką dokumentowania wszelkich usterek, nieprawidłowości i niezgodności stwierdzonych podczas odbiorów technicznych. Celem tej praktyki jest zabezpieczenie interesów strony zamawiającej przed przeniesieniem skutków niewłaściwego wykonania zamówienia z dostawcy na zamawiającego.

- w pkt. 2 ppkt. 2 że Zamawiający zostanie poinformowany na piśmie o zgłoszeniu pojazdu do odbioru technicznego z minimum pięciodniowym wyprzedzeniem;

**UWAGA V** Jak wynika z dokumentów Wykonawca nie wykonał należycie tego punktu umowy.

Tabela 6. Zestawienie terminów odbiorów technicznych pojazdów dostarczanych w ramach umowy KS/ZP/37/2012/A1

Pojazd	SN 82-001	SN 82-002	SN 82-003	SN 83-001	SN 83-002	SN 83-003	SN 83-005	SN 83-007
Data zgłoszenia do OT	06.12.12	30.11.12	30.11.12	10.12.12	08.12.12	08.12.12	30.11.12	09.01.13
Uzgodniony termin OT	06.12.12	30.11.12	30.11.12	11.12.12	08.12.12	19.12.12	30.11.12	10.01.13
Zachowanie 5-dniowego wyprzedzenia	NIE	NIE	NIE	NIE	NIE	TAK	NIE	NIE

Źródło: opracowanie własne na podstawie protokołów odbiorów technicznych.

*Ponadto w protokole odbioru technicznego pojazdu SN 83-007, nieoznaczonym sygnaturą i nie datowanym, z jednej strony w pkt. 11 stwierdzono, że „urządzenia działały prawidłowo”, a drugiej w pkt. 2 ust. a, b, c oraz w pkt. 4 wymieniono stwierdzone nieprawidłowości. Treść protokołu jest wzajemnie sprzeczna.*

- w pkt. 2 ppkt. 4 że Zamawiającemu przy odbiorze danego pojazdu zostanie przekazany komplet jego dokumentacji technicznej zgodnie ze specyfikacją;

**UWAGA VI** *W protokole odbioru technicznego pojazdu SN 83-007, nieoznaczonym sygnaturą i nie datowanym, w pkt. 13 stwierdzono, że „podczas przekazania do eksploatacji wykonawca dostarczy komplet dokumentacji tego pojazdu według umowy nr KS/ZP/37/2012 z dnia 30.11.2012” co oznacza nienależyte wykonanie przedmiotowej umowy w tym zakresie.*

- w pkt. 2 ppkt. 6 stwierdza, że szczegółowe zasady dokonywania odbiorów technicznych określają załącznik nr do umowy (protokół odbioru technicznego) oraz załącznik nr 5 do umowy (protokół przekazania do eksploatacji);

**UWAGA VII** *Załączniki nr 5 oraz 6 zawierają jedynie proste formularze natomiast nie określają zasad dokonywania odbioru technicznego.*

- w pkt. 3 ppkt. 6 zapisano, że z każdej jazdy próbnej należy sporządzić protokół stanowiący załącznik do protokołu odbioru technicznego.

**UWAGA VIII** *W udostępnionej autorom opracowania dokumentacji nie było protokołów z jazd próbnych pojazdów kolejowych.*

4) Załącznik nr VII do przedmiotowej umowy zawiera w pkt. 1 ppkt. 4 zapis stanowiący, iż za datę dostawy przyjmuje się datę podpisania przez strony protokołu przekazania do eksploatacji.

**UWAGA IX** *Nie wydaje się uzasadnionym uznanie tzw. protokołu przekazania do eksploatacji za potwierdzenie faktycznego rozpoczęcia eksploatacji odebranych pojazdów kolejowych. Dostępna autorom opracowania dokumentacja nie pozwala na ustalenie przyczyn.*

**Tabela 7. Zestawienie terminów przekazania do eksploatacji pojazdów spalinowych w ramach umowy KS/ZP/37/2012/A1**

Pojazd	SN 82-001	SN 82-002	SN 82-003	SN 83-001	SN 83-002	SN 83-003	SN 83-005	SN 83-007
Protokół przekazania do eksploatacji	08.12.12	08.12.12	08.12.12	12.12.12	08.12.12	19.12.12	10.12.12	10.01.13
Włączenie do eksploatacji	NIE nastąpiło co najmniej do końca lutego 2013							

Źródło: opracowanie własne na podstawie protokołów przekazania do eksploatacji.

W wyjaśnieniach Zarządu Kolei Śląskich zawartych w piśmie KS.SE 1177/04/13 z dnia 15 kwietnia 2013 roku stwierdzono, że były dwie umowy na dostawę pojazdów spalinowych<sup>17</sup>. Jednak druga umowa nie została udostępniona Audytorowi. Stwierdzenie stanu faktycznego w tym zakresie wymaga więc dalszych analiz i porównania z pozostałymi dokumentami.

Zdaniem Zarządu Spółki „Obecny stan taboru, którym dysponuje Spółka jest efektem polityki taborowej prowadzonej przez poprzedni Zarząd Spółki (.....) oraz doradcę Prezesa Zarządu (.....). Wszelkie analizy taborowe które były przedstawiane na Radę Nadzorczą były sporządzane przez Prezesa (...) i Wiceprezesa (....) . Obecny Zarząd podejmuje działania mające na celu zweryfikowanie błędnych decyzji poprzedniego Zarządu poprzez wypowiedzenie umowy na lokomotywy TRAXX najmowane od Konsorcjum: Lotos Kolej oraz Railpool oraz wypowiedzenie w części umowy na wagony osobowe dzierżawione od Ceske Drahy.”<sup>18</sup>

<sup>17</sup> Pismo Zarządu Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu nr KS.SE 1177/04/13 z dnia 15 kwietnia 2013 roku, s. 9-13.

<sup>18</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 2-3, ad. 16.

### 3.4. Wykonanie planu w zakresie pracy eksploatacyjnej i kosztów

Na podstawie informacji przedstawionych w miesięcznych załącznikach nr 5 do Umowy o świadczenie usług dokonano porównania miesięcznych kosztów i pracy eksploatacyjnej w wkładzie plan – wykonanie.

**Tabela 8. Zestawienie planowanej i wykonanej pracy eksploatacyjnej przez Koleje Śląskie w 2012 roku**

	Planowana praca eksploatacyjna w pockm	Wykonana praca eksploatacyjna w pockm	Różnica
Styczeń	217.309,951	214.640,351	2.669,60
Luty	214.861,335	209.349,025	5.512,31
Marzec	229.748,590	220.774,039	8.974,55
Kwiecień	202.712,994	201.146,483	1.566,51
Maj	210.893,529	210.504,965	388,56
Czerwiec	220.920,589	220.584,794	335,80
Lipiec	224.368,748	224.249,758	118,99
Sierpień	226.545,852	223.964,187	2.581,67
Wrzesień	242.958,200	242.665,102	293,10
Październik	258.313,793	257.411,145	902,65
Listopad	247.699,000	244.244,545	3.454,45
Grudzień	63.197,000	63.018,954	178,05
Grudzień	546.966,360	540.137,688	6.828,67
Razem	3.106.495,941	3.072.691,036	33.804,90

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z zestawienia pracy eksploatacyjnej wynika, że w każdym z miesięcy planowana praca była wyższa niż wykonana. Praca eksploatacyjna w grudniu była o 2,7 razy większa od średniej pracy eksploatacyjnej z 11 poprzednich miesięcy. Zestawienie kosztów przedstawiono w poniższej tabeli:

Tabela 9. Zestawienie planowanych i wykonanych kosztów przez Koleje Śląskie w 2012 roku

	Planowane koszty	Wykonane koszty	Różnica	Planowane koszty 1 pockm	Wykonane koszty 1 pockm
Styczeń	5.955.312,08	5.926.635,00	28.677,08	27,40	27,61
Luty	5.891.831,45	6.013.960,00	-122.128,55	27,42	28,73
Marzec	6.297.676,20	6.966.745,00	-669.068,80	27,41	31,56
Kwiecień	5.545.948,96	5.278.589,66	267.359,30	27,36	26,24
Maj	5.771.003,93	5.575.356,07	195.647,86	27,36	26,49
Czerwiec	6.133.138,56	5.877.918,89	255.219,67	27,76	26,65
Lipiec	6.253.147,13	5.883.574,02	369.573,11	27,87	26,24
Sierpień	6.314.026,72	6.460.402,39	-146.375,67	27,87	28,85
Wrzesień	6.747.095,65	6.529.949,28	217.146,37	27,77	26,91
Październik	6.995.466,14	7.060.870,39	-65.404,25	27,08	27,43
Listopad	6.873.768,85	8.209.349,69	-1.335.580,84	27,75	33,61
Grudzień	3.508.515,78	2.736.160,52	772.355,26	55,52	43,42
Grudzień	19.217.074,43	23.451.729,28	-4.234.654,85	35,13	43,42
Razem	91.504.005,88	95.971.240,19	-4.467.234,31	29,46	31,23

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z przedstawionego zestawienia wynika, że przez 11 miesięcy różnice między planowanymi a wykonanymi kosztami nie były duże i odchylenia były zarówno in plus jak i in minus. Z analizy formalnej nie wynika jednakże odpowiedź na pytanie dlaczego zaplanowano na miesiąc grudzień ponad trzykrotny wzrost kosztów podczas gdy planowany wzrost pracy eksploatacyjnej nie przekraczał 3 razy. Problem ten widać jeszcze ostrzej przy przeliczeniu kosztów na 1 pociągokilometr. Wyliczenia dla grudnia zarówno dla wielkości planowanych jak i wykonanych nie znajdują prostego uzasadnienia a fakt, że koszty planowane były jeszcze o ponad 4 mln. zł wyższe wskazuje, że wykonanie zaplanowanych działań odbyło się na warunkach gorszych niż zaplanowane. Według Zarządu Spółki „ wzrost

dynamik kosztów w grudniu 2012 spowodowany był zwiększeniem działalności Spółki przy jednoczesnym kryzysie rozkładu jazdy. Większość kosztów była nieplanowana.”<sup>19</sup>

### 3.5. Wykonanie planu w zakresie dochodów

Zestawienie planowanych i wykonanych przychodów za 2012 r. przedstawiono poniżej:

**Tabela 10. Zestawienie planowanych i wykonanych przychodów ze sprzedaży w Kolejach Śląskich w 2012 roku bez rekompensaty z Urzędu Marszałkowskiego**

	Planowane przychody	Wykonane przychody	Różnica kol 3 - kol 2	Planowane przychody 1 pockm	Wykonane przychody 1 pockm
1	2	3	4	5	6
Styczeń	3.081.754,00	2.859.940,00	-221.814,00	14,18	13,32
Luty	3.000.998,00	3.151.081,00	150.083,00	13,97	15,05
Marzec	3.205.305,00	3.229.685,00	24.380,00	13,95	14,63
Kwiecień	2.974.957,34	3.055.027,00	80.069,66	14,68	15,19
Maj	3.102.224,90	3.270.113,00	167.888,10	14,71	15,53
Czerwiec	3.827.829,90	3.161.656,00	-666.173,90	17,33	14,33
Lipiec	2.881.259,50	3.084.541,00	203.281,50	12,84	13,75
Sierpień	2.922.282,00	3.106.783,00	184.501,00	12,90	13,87
Wrzesień	3.104.045,90	3.278.175,65	174.129,75	12,78	13,51
Październik	3.333.263,41	3.911.762,00	578.498,59	12,90	15,20
Listopad	3.205.516,74	3.649.925,60	444.408,86	12,94	14,94
Grudzień od 1 do 8	807.578,35	1.310.247,11	502.668,76	12,78	20,79
Grudzień od 9 do 31	brak danych	brak danych			

<sup>19</sup> Ibidem, str. 2, ad. 12.



**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

	Planowane przychody	Wykonane przychody	Różnica kol 3 - kol 2	Planowane przychody 1 pockm	Wykonane przychody 1 pockm
1	2	3	4	5	6
<b>Razem</b>	35.447.015,04	37.068.936,36	1.621.921,32	11,41	12,06

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Mimo braku danych z okresu od 9 do 31 grudnia 2012 r. średni przychód na 1 pockm był niski i wynosił 12,06 zł. Na podstawie danych uzyskanych z księgowości (do przychodów zaliczono wszystkie przychody uzyskane przez Spółkę) sporządzono tabelę porównawczą:

**Tabela 11. Porównanie danych wg Załącznika nr 5 do umowy na świadczenie usług publicznych z ewidencją księgową Kolei Śląskich za rok 2012**

	Planowane przychody	Wykonane przychody	Różnica kol 3 - kol 2	Planowane przychody 1 pockm	Wykonane przychody 1 pockm
1	2	3	4	5	6
<b>Styczeń</b>	3.081.754,00	2.998.783,08	-82.970,92	14,18	13,97
<b>Luty</b>	3.000.998,00	3.285.315,57	284.317,57	13,97	15,69
<b>Marzec</b>	3.205.305,00	3.342.120,07	136.815,07	13,95	15,14
<b>Kwiecień</b>	2.974.957,34	3.174.185,28	199.227,94	14,68	15,78
<b>Maj</b>	3.102.224,90	3.429.092,11	326.867,21	14,71	16,29
<b>Czerwiec</b>	3.827.829,90	3.499.314,47	-328.515,43	17,33	15,86
<b>Lipiec</b>	2.881.259,50	3.333.762,79	452.503,29	12,84	14,87
<b>Sierpień</b>	2.922.282,00	3.432.695,80	510.413,80	12,90	15,33
<b>Wrzesień</b>	3.104.045,90	3.522.260,84	418.214,94	12,78	14,51
<b>Październik</b>	3.333.263,41	4.163.096,76	829.833,35	12,90	16,17
<b>Listopad</b>	3.205.516,74	4.049.977,54	844.460,80	12,94	16,58
<b>Grudzień</b>		6.054.165,65		0,00	10,04
<b>Razem</b>	34.639.436,69	44.284.769,96	9.645.333,27	11,15	14,41

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

	Planowane przychody	Wykonane przychody	Różnica kol 3 - kol 2	Planowane przychody 1 pockm	Wykonane przychody 1 pockm
1	2	3	4	5	6
Rekompensata z UM	43.024.237,02	42.509.893,13	-514.343,89	13,85	13,83
Ogółem przychody	77.663.673,71	86.794.663,09	9.130.989,38	25,00	28,25

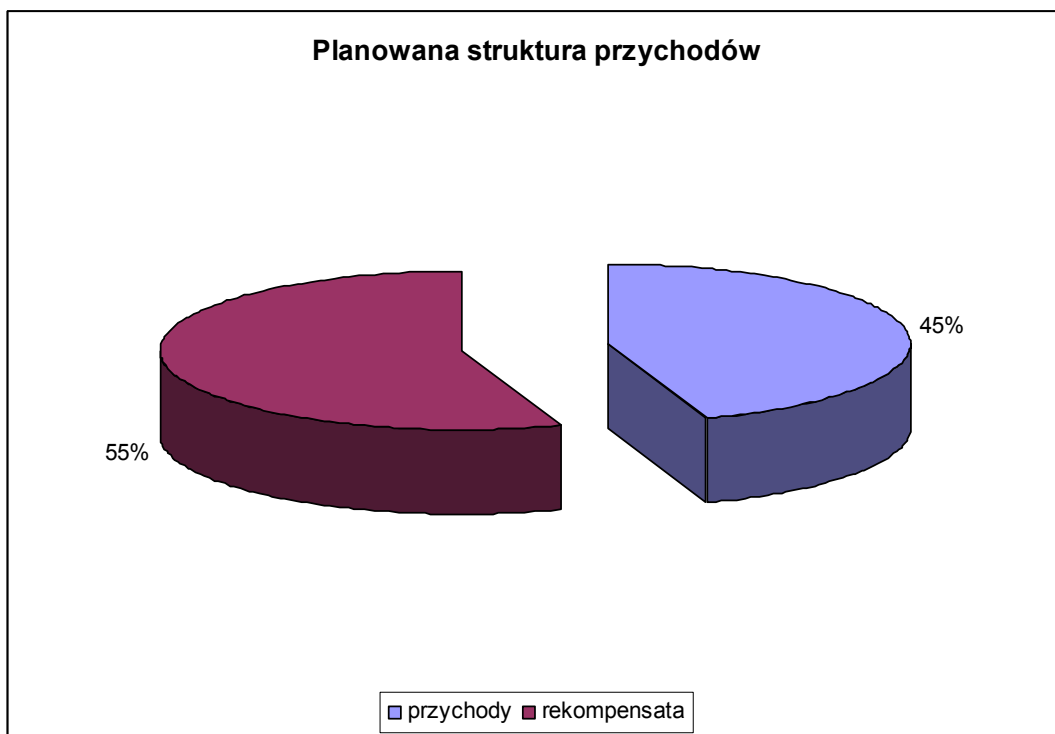
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Wynika z niej nieco wyższy przychód na 1 pockm 14,41 zł. Średnia wysokość rekompensaty na 1 pockm wyniosła 13,83 zł a ogółem średni przychód na 1 pockm wyniósł 28,25 zł. Porównując to ze średnim kosztem 1 pockm 31,23 zł możemy ocenić rozpiętość między przychodami a kosztami. Zdaniem Zarządu Spółki „Zwrócić należy uwagę, że do 9 grudnia 2012 roku Spółka prowadziła działalność na jednej linii (Gliwice – Katowice – Częstochowa) oraz w dużo mniejszym zakresie na linii do Wisły Głębcze. Wobec powyższego przychody były niejako „naturalnie” przypisane do tych dwóch linii. Natomiast po rozszerzeniu działalności po 9 grudnia 2012 roku i po kryzysie rozkładu jazdy, Spółka podjęła działania mające na celu przypisanie przychodów bezpośrednio do danych linii. W tym celu w miesiącu marcu zostały wdrożone i przeprowadzone m.in. badania potoków podróźnych. Na tej podstawie i przy wspomaganii danymi z systemu sprzedaży zostaną przypisane przychody do odpowiednich linii w celu określenia ich rentowności. W dalszej kolejności Spółka przeprowadzić będzie badania w zakresie struktury przejazdów na podstawie biletów jednorazowych i okresowych na wszystkich obsługiwanych liniach komunikacyjnych. Badania w zakresie potoków pasażerów Spółka planuje przeprowadzać co najmniej dwa razy w roku, w celu uzyskania rzetelnych danych o ilości pasażerów. Natomiast analiza struktury biletowej prowadzona jest na bieżąco na podstawie danych z systemu sprzedaży. W chwili obecnej trwają również prace usprawniającej systemu automatycznego zliczania pasażerów w nowoczesnym taborze, którym dysponuje Spółka.”<sup>20</sup>

Planowana struktura przychodów w podziale na rekompensatę z Urzędu Marszałkowskiego i przychody pozostałe przedstawiała się następująco:

<sup>20</sup> Ibidem, str. 1-2, ad. 8.

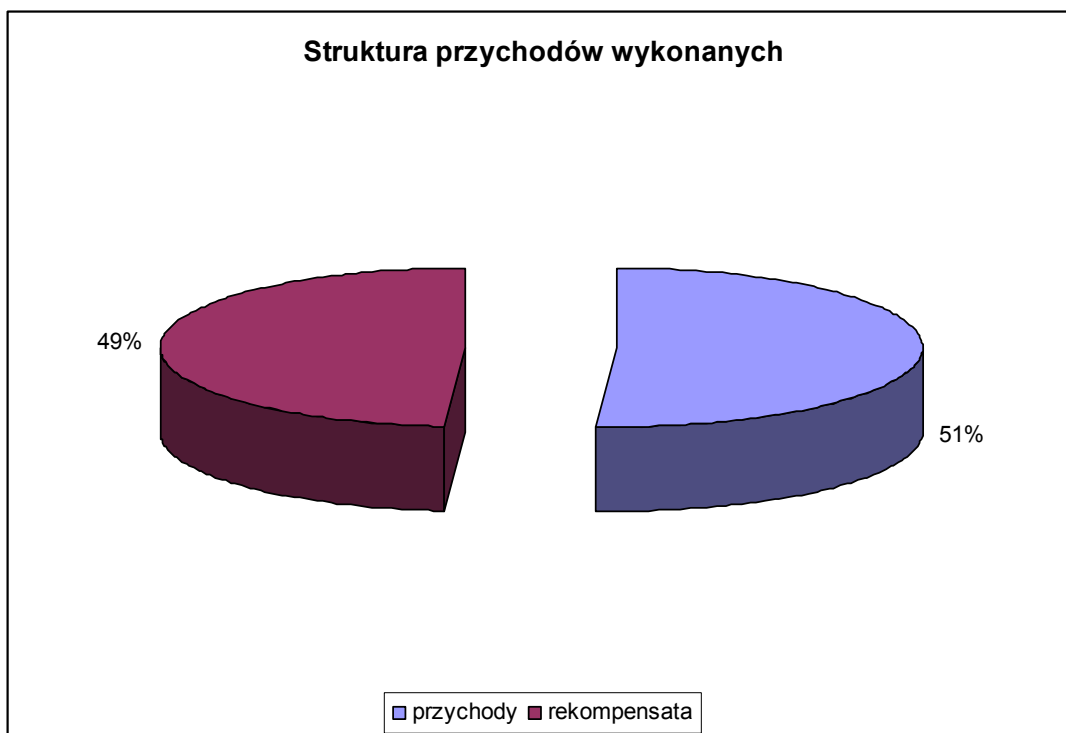
Rysunek 4. Planowana struktura przychodów Kolei Śląskich w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Strukturę przychodów zrealizowanych przedstawiono poniżej :

Rysunek 5. Struktura przychodów wykonana przez Koleje Śląskie w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z porównania obu wykresów wynika, że w stosunku do planu udział przychodów zrealizowanych był o 6% wyższy. Byłoby to zjawisko korzystne ale należy pamiętać o tym, że wartość kosztów przewyższała znacznie przychody. Gdyby przychody i koszty były wyrównane to udział rekompensaty w pokryciu kosztów wniósłby 44%. Według Zarządu Spółki „Celem uruchomienia zewnętrznego systemu sprzedaży przez Spółkę Inteko sp. z o.o. było m.in. zwiększenie wpływów ze sprzedaży biletów. Koleje Śląskie chcą ponadto chcą uruchomić zewnętrzną kontrolę biletów celem wyeliminowania sytuacji podróży bez ważnego biletu, jak i ograniczenie nadużyć popełnianych przez pracowników Spółki w tym obszarze.”<sup>21</sup>

### 3.6. Wnioski

1. Zmiany struktury i wielkości kosztów działalności Spółki należałoby poszukiwać poprzez analizę kosztów zatrudnienia oraz kosztów pozyskania taboru i dokonywanie odpowiednich zmian organizacyjnych i zmian w zakresie warunków pozyskiwania taboru.
2. Koszty pozyskania taboru poniesione w grudniu nie odpowiadały osiągniętemu wzrostowi przychodów i zrealizowanej pracy eksploatacyjnej.
3. Wysokość wynagrodzeń w grupie maszynistów oraz w zarządzie powinna być przedmiotem dodatkowej analizy.
4. Wzrost wypłat w grudniu 2012 r. nie był skorelowany z trudną sytuacją finansową Spółki, ale w znacznym stopniu wynikał ze wzrostu pracy eksploatacyjnej w m-cu grudniu 2012 r.
5. Niska produktywność w przeliczeniu na 1 zatrudnionego wskazuje na konieczność przeprowadzenia restrukturyzacji Spółki.
6. Pozyskiwanie taboru powinno odbywać się po przyjęciu strategii taborowej i określeniu źródeł i sposobów finansowania zakupów inwestycyjnych. Kryterium kosztów pozyskania taboru powinno być skorelowane z sytuacją finansową i możliwościami pozyskania środków zewnętrznych przez Spółkę.
7. Celowa byłaby kompleksowa analiza i ewentualne podjęcie decyzji o restrukturyzowaniu umów, w znacznym stopniu obciążających koszty Spółki (w przypadku umów zawieranych niezgodnie z prawem zamówień publicznych).

---

<sup>21</sup> Ibidem, str. 2, ad. 10.

## 4. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe za rok 2012

Na podstawie danych prezentowanych w załącznikach nr 2 i 3 zestawiono tablicę podstawowych wskaźników za lata 2011 i 2012:

**Tabela 12. Zestawienie wskaźników ekonomiczno-finansowych Kolei Śląskich za lata 2011-2012**

Lp.	Wyszczególnienie		2011	2012
1	Zobowiązania krótkoterminowe		6.786.952,73	39.994.148,27
2	Należności krótkoterminowe		3.529.374,44	20.903.579,68
3	Aktywa trwałe		9.696.115,04	85.380.965,45
4	Aktywa obrotowe		15.574.075,37	37.750.751,20
5	Aktywa ogółem		25.270.190,41	123.131.716,65
6	Środki pieniężne		1.687.029,95	8.892.563,55
7	Zapasy		1.872,37	79.448,63
8	Przychody ze sprzedaży		18.061.493,67	86.933.975,79
9	Zysk brutto		-6.113.969,65	-11.630.827,85
10	Zysk netto		-6.113.969,65	-11.630.827,85
11	Amortyzacja		118.313,66	2.759.597,58
12	Odsetki		1.326,62	2.546.059,29
13	Kapitał własny		8.797.874,40	-2.824.715,65
14	zobowiązania ogółem		16.472.316,01	125.956.432,30
15	zobowiązania długoterminowe		8.100.000,00	83.852.723,51
16	Kapitał stały (kapitał własny, długoterminowe rezerwy na zobowiązania, zobowiązania długoterminowe oraz długoterminowe rozliczenia międzyokresowe przychodów z tytułu dotacji unijnych)		25.270.190,41	123.131.716,65
17	Wskaźnik bieżącej płynności	Majątek obrotowy / Zobowiązania	2,29	0,94

Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Lp.	Wyszczególnienie		2011	2012
		krótkoterminowe		
18	Wskaźnik szybkiej płynności	Majątek obrotowy -zapasy / Zobowiązania krótkoterminowe	2,29	0,94
19	Wskaźnik płynności gotówkowej (natychmiastowej)	Środki pieniężne / Zobowiązania krótkoterminowe	0,25	0,22
20	Wskaźnik ogólnego zadłużenia	Zobowiązania ogółem/ aktywa ogółem	0,65	1,02
21	Wskaźnik zadłużenia długoterminowego	zobowiązania długoterminowe / kapitał własny	0,92	x
22	Wskaźnik zadłużenia kapitałów własnych	Zobowiązania ogółem/ kapitał własny	1,87	-44,59
23	Wskaźnik rotacji należności w dniach	Należności krótkoterminowe * ilość dni w miesiącu / przychody ze sprzedaży	5,86	7,21
24	Wskaźnik rotacji zapasów w dniach	Zapasy * ilość dni w miesiącu / Przychody ze sprzedaży	0,00	0,03
25	Wskaźnik rotacji zobowiązań w dniach w jakim czasie Spółka jest w stanie spłacić zobowiązania bieżącymi przychodami ze sprzedaży	Zobowiązania krótkoterminowe * ilość dni w miesiącu / przychody ze sprzedaży	11,27	13,80
26	ROE	Zysk netto * 100 / kapitał własny	x	x
27	ROA	Zysk netto * 100 / aktywa ogółem	-24,19	-9,45

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Lp.	Wyszczególnienie		2011	2012
28	EBITDA	Zysk brutto + amortyzacja + odsetki od kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych	-5.994.329,37	-6.325.170,98
29	Pokrycie aktywów trwałych kapitałem własnym	Kapitał własny * 100 / aktywa trwałe	90,74	-3,31
30	Pokrycie aktywów trwałych kapitałem stałym	Kapitał stały * 100 / aktywa trwałe	260,62	144,21

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Wszystkie trzy wskaźniki płynności (bieżącej, szybkiej i natychmiastowej) uległy pogorszeniu. Wskaźnik płynności bieżącej wskazuje ile razy aktywa bieżące pokrywają bieżące zobowiązania Spółki. Wskaźnik ten wyniósł za rok 2012 **0,94** podczas gdy prawidłowa jego wielkość powinna zawierać się w przedziale między 1,2 a 2,0. Obecna wysokość wskaźnika świadczy o zagrożeniu zdolności do regulowania bieżących zobowiązań Spółki. Wskaźnik płynności szybkiej mówi ile razy aktywa bieżące o wysokim stopniu płynności pokrywają bieżące zobowiązania Spółki. Wskaźnik ten wyniósł także **0,94**, a powinien wynieść 1,0. Wskaźnik płynności gotówkowej mówiący w jakim stopniu środki pieniężne pokrywają bieżące zobowiązania wyniósł **0,22** i był o 0,02 większy od normatywnego. Wskaźnik ogólnego zadłużenia osiągnął wartość powyżej 1 co jest określane jako wyjątkowo zła sytuacja ekonomiczno – finansowa Spółki. Wartość tego wskaźnika powyżej 0,67 świadczy o wysokim ryzyku utraty przez Spółkę zdolności spłacania długów. Wskaźnik zadłużenia długoterminowego również uległ tak znacznemu pogorszeniu, że jego wartość utraciła sens. Wiąże się to z ujemną wartością kapitałów własnych.

Wskaźnik ogólnego zadłużenia również uległ istotnemu pogorszeniu i przekroczył wartość 1,0 co oznacza, że Spółka jest silnie zadłużona. Wskaźnik rotacji należności uległ pogorszeniu ze względu na pojawienie się należności od Przewozów Regionalnych Sp. z o.o. które są płacone z opóźnieniami mimo to jego wartość jest w granicach normy. Pogorszenie wskaźnika rotacji zobowiązań wiąże się z rosnącymi zobowiązaniami i pogarszającą się sytuacją płatniczą Spółki. Wskaźnik ten nie jest jeszcze bardzo zły, gdyż jego wartość nie przekracza 30 dni, co w nowych regulacjach prawnych mogłoby prowadzić do konieczności skorygowania kosztów o kwoty niezapłaconych zobowiązań, a w przypadku pojawienia się zysku, również powstania dodatkowego zobowiązania z tytułu podatku dochodowego. Wyliczanie wskaźnika rentowności majątku (ROE) nie ma sensu wobec osiągniętych strat. Wskaźnik pokrycia aktywów trwałych kapitałem stałym jest dodatni ale tylko dlatego, że zobowiązania długoterminowe w ciągu jednego roku wzrosły z 8.100 tys. zł. do 83.852,7 tys. zł. Kapitały własne w tym czasie osiągnęły wartość ujemną. Negatywne wartości EBIT potwierdzają także złą kondycję Spółki, która zamiast wartości dodatnich odnotowuje wartości ujemne. Ten wskaźnik powinien ilustrować sprawność gospodarowania, istotną

szczególnie gdy celem nie jest generowanie zysku. Podobnie wskaźnik kapitału pracującego uległ znacznemu pogorszeniu.

**Tabela 13. Wskaźnik kapitału pracującego w Kolejach Śląskich w latach 2012-2012**

	2012	2011
Aktywa obrotowe	37.750.751,20	15.574.075,37
Zobowiązania krótkoterminowe	39.994.148,27	6.786.952,73
Kapitał pracujący	<b>-2.243.397,07</b>	<b>8.787.122,64</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Niezbędne są decyzje jednoznacznie określające wolę właściciela co do dalszych zamiarów prowadzenia przez Spółkę Koleje Śląskie działalności operacyjnej. Wynika to z silnego zadłużenia Spółki, generowanej straty, zbyt niskich kapitałów własnych. Konieczna jest restrukturyzacja Spółki tak aby mogła ona uzyskać parametry przedsiębiorstwa rozwijającego bezpiecznie swoją działalność. Wskaźniki ekonomiczne powinny zawierać się w przedziałach określonych normami. W przypadku odwrotnym mogą wystąpić zdarzenia istotnie zakłócające działalność operacyjną a nawet mogące ją sparaliżować. Realizacja zadań przyjętych przez Spółkę może w takich warunkach ulec przerwaniu. Jednocześnie wydaje się bardzo wskazane aby w takich warunkach szczególnie wnikliwie analizować zmiany bieżącej sytuacji Spółki, tak aby zapobiegać zagrożeniom mogącym zakłócać jej działalność.

## 5. Ocena przyjętego planu przychodów i kosztów na rok 2013

### 5.1. Założenia do struktury kosztów i przychodów

Umowa o świadczenie usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego na rok 2013 została podpisana 15 stycznia 2013 r. W § 2 opisano zadania Wykonawcy w zakresie przewozów (w tym szczególnie rozkład jazdy), natomiast w § 3 opisano ustalenia dotyczące wielkości rekompensaty i rozliczeń. Postanowiono m.in. że praca eksploatacyjna wyniesie 8423347,40 pockm, stawka dopłaty do 1 pockm 14,22 zł a łączna rekompensata 119.780.000 zł. Ustalenia te zmieniono Aneksem nr 1 podpisanym 21.01.2013 ustalając: pracę eksploatacyjną na 8077544,174 zł, stawka dopłaty do 1 pockm 14,83 zł, a wartość rekompensaty na 119.789.980,10 zł. Zapisano także, że stawka rekompensaty do pociągokilometra zawiera kwotę rozsądnego zysku. Ustalono, że zmiany te będą uwzględnione w skorygowanych załącznikach (od 1 do 5) do Umowy. Niezależnie od Aneksu nr 1 Spółka sporządziła kolejną wersję wyliczeń, przekazanych do Urzędu Marszałkowskiego w dniu 13 lutego 2013 r. Porównanie podstawowych danych z tych wersji przedstawiono poniżej:



**Tabela 14. Zestawienie prognoz w zakresie liczby pasażerów i przychodów Kolei Śląskich na rok 2013**

Praca eksploatacyjna	Prognozowana liczba pasażerów w okresie od 1.01.2013 do 31.12.2013	Prognozowany przychód w okresie od 1.01.2013 do 31.12.2013	Razem koszty w okresie od 1.01.2013 do 31.12.2013	Różnica (Kol 3 - Kol 4)	Koszt 1 pockm kol 4 / kol 1
1	2	3	4	5	6
9.850.000,00	20.773.154,00	95.339.211,96	246.044.244,96	150.705.033,00	24,98
8.077.544,17	20.466.934,00	78.764.108,22	198.554.088,32	119.789.980,10	24,58

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Należy zauważyć że koszty 1 pockm, wyliczone w kolumnie 6 są na zbyt niskim poziomie. W roku ubiegłym średni koszt 1 pockm wg wstępnych danych Spółki wyniósł 31,23 zł (por. str. 17). Podobnie szacowane ilości przewożonych pasażerów budzą wątpliwości. Według informacji Spółki z 25 marca br. w roku 2012 przewieziono 9.129.023 osób. Zwiększając planowaną ilość pockm 2,60 razy planowane ilości podróży mają wzrosnąć 2,24 razy, co stawia pytania zarówno odnośnie sensu takich zmian jak również prawidłowości przyjmowanych założeń co do wielkości planowanych przychodów.

Struktura podstawowych kategorii kosztowych w omawianych załącznikach była następująca:

**Tabela 15. Struktura planowanych kosztów Kolei Śląskich w 2013 roku**

Koszty bezpośrednie	132.344.247,91	66,65%	163.998.317,62	66,65%
Koszty pośrednie	31.068.144,55	15,65%	38.499.016,91	15,65%
Koszty działalności handlowej	18.887.400,14	9,51%	23.404.884,58	9,51%
Koszty ogólnozakładowe	14.295.866,56	7,20%	17.715.148,96	7,20%
Koszty zarządu	1.958.429,16	0,99%	2.426.845,83	0,99%
Razem	198.554.088,32	100,00%	246.044.213,90	100,00%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Mimo tego, że tabela dzieląca koszty dotyczyła wszystkich pociągów umieszczonych w rozkładzie jazdy przypisanie kosztów do poszczególnych pociągów nie wynikało z analizy kosztów ich dotyczących a z zastosowania jednolitego klucza podziałowego. Ustalenia tego

**Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

dokonano na podstawie analizy danych na przykładowo wybranych pociągach. Przedstawia się ona następująco:

**Tabela 16. Analiza planowanych kosztów Kolei Śląskich na rok 2013 na wybranych liniach**

Nr.p oc.	Stacja początkowa	Stacja końcowa	Koszty bezpośrednie	Koszty pośrednie	Koszty działalności handlowej	Koszty ogólnozakładowe	Koszt zarządu	Razem
<b>Według projektu z 13.02.2013</b>								
90031	Katowice	Zwardoń	314.034,17	73.720,31	44.817,13	33.922,07	4.647,08	471.140,76
9918	Tychy Lodowisko	Sosnowiec Główny	179.049,45	42.032,31	25.552,89	19.340,98	2.649,57	268.625,20
14825	Radomsko	Częstochowa	187.508,77	44.018,15	26.760,16	20.254,75	2.774,75	281.316,58
40016	Katowice	Częstochowa	446.890,45	104.908,66	63.777,60	48.273,24	6.613,08	670.463,03
<b>Struktura kosztów</b>								
90031	Katowice	Zwardoń	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
9918	Tychy Lodowisko	Sosnowiec Główny	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
14825	Radomsko	Częstochowa	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
40016	Katowice	Częstochowa	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
nr.p oc.	Stacja początkowa	Stacja końcowa	koszty bezpośrednie	koszty pośrednie	koszty działalności handlowej	koszty ogólnozakładowe	koszt zarządu	Razem
<b>Według Aneksu Nr 1</b>								

Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Nr.p oc.	Stacja początkowa	Stacja końcowa	Koszty bezpośrednie	Koszty pośrednie	Koszty działalności handlowej	Koszty ogólnozakładowe	Koszt zarządu	Razem
40611	Częstochowa	Gliwice	657.703,42	154.397,53	93.863,60	71.045,33	9.732,69	986.742,57
99826	Zwardoń	Żywiec	178.833,74	41.981,67	25.522,11	19.317,68	2.646,38	268.301,58
99034	Zwardoń	Katowice	641.476,36	150.588,19	91.547,77	69.292,47	9.492,56	962.397,35
44819	Katowice	Rybnik	258.960,17	60.791,55	36.957,29	27.972,96	3.832,09	388.514,06
<b>Struktura kosztów</b>								
nr.p oc.	Stacja początkowa	Stacja końcowa	koszty bezpośrednie	koszty pośrednie	koszty działalności handlowej	koszty ogólnozakładowe	koszt zarządu	Razem
40611	Częstochowa	Gliwice	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
99826	Zwardoń	Żywiec	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
99034	Zwardoń	Katowice	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%
44819	Katowice	Rybnik	66,65%	15,65%	9,51%	7,20%	0,99%	100,00%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich.

Z powyższych danych wynika jednoznacznie, że Spółka przypisywała koszty do poszczególnych pociągów na podstawie stałego klucza podziałowego. Takie podejście prowadzi do braku możliwości rzetelnej analizy możliwości realizacji podejmowanych zadań, gdyż nie są brane pod uwagę zachodzące w rzeczywistości zmiany w kosztach. Nie ma także możliwości poszukiwania takich wariantów, które przy danej wielkości dotacji pozwalałyby na optymalne zaspokojenie zapotrzebowania na usługi przewozowe. Dlatego też konieczne jest aby Spółka zamiast stosowania kluczy podziałowych sporządzała biznesplan.

## 5.2. Założenia programu naprawczego

Przedłożony przez Spółkę program naprawczy nie jest programem, który ma na celu kompleksową naprawę czy restrukturyzację Spółki. Przedstawia on jedynie kilka negatywnych scenariuszy, które precyzują kwoty jakie Koleje Śląskie chciałyby ewentualnie otrzymać od Samorządu oraz pracę eksploatacyjną której być może nie wykonają. Natomiast nie wspomniano o ilości przewożonych pasażerów i relacji tej wielkości do ewentualnych potrzeb na terenie województwa. Brak podstawowych dokumentów, takich jak strategia działalności, analiza przepływów pasażerskich i określenia zasad i kierunków polityki handlowej, brak koncepcji polityki taborowej powodują, że prezentowany materiał może być tylko fragmentarycznie wykorzystany do skonstruowania biznesplanu na rok 2013.

Według oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich „aby uniknąć niebezpieczeństw wspomnianych w tym punkcie Spółka na rok 2013 przygotowała plan naprawczy, który de facto stanowi biznesplan. Zarząd Spółki chce wprowadzić wewnętrzny controlling finansowy, który ma zostać wpisany w zadania Biura Finansowego. Biuro to zostało przywrócone po tym jak poprzedni Zarząd w listopadzie 2012 zlikwidował w strukturze Spółki tę jednostkę. Wprowadzenie przedmiotowych procedur wymaga czasu. Do tej pory Biuro Finansowe wspomagało Zarząd Spółki w przygotowaniu planu naprawczego w obszarze weryfikacji przychodów i kosztów związanych z bieżącą działalnością przewozową. Działający od 13 grudnia 2012 r. Zarząd Spółki jest świadomy popełnionych wcześniej błędów i zmierza do wdrożenia poprawnych i zgodnych z przepisami rozwiązań. Wobec skali zaniedbań w tym zakresie, jest to proces długotrwały, którego nie da się wdrożyć w kilka tygodni.”<sup>22</sup>

W algorytmie podejmowanych działań dotyczących rozwiązania problemów Spółki należałoby uwzględnić :

- kwestię zasadności kosztów poniesionych w latach 2011 i 2012,
- sporządzenie prawidłowych rozliczeń za 2011r. i 2012 r.
- wspólnie z Samorządem Województwa znaleźć sposób w jaki Spółka mogłaby uzyskać wyrównanie między poniesionymi kosztami a uzyskanymi przychodami,
- opracowanie koncepcji zwiększenia kapitałów własnych Spółki, do wielkości gwarantującej bezpieczeństwo działania i możliwości pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych w tym szczególnie dotacji z Unii Europejskiej.

W ramach restrukturyzacji należałoby brać pod uwagę następujące elementy:

- wnioski z analizy trendów dotychczasowych,
- identyfikację najważniejszych problemów i słabych ogniw,
- przedstawienie sposobu ich naprawy łącznie z harmonogramem czasowym,
- zlikwidowanie straty na sprzedaży, czyli ukształtowanie właściwych relacji między przychodami a kosztami,
- dokonać zmiany w wielkości kosztów stałych w tym szczególnie płac i kosztów pozyskania taboru,

---

<sup>22</sup> Ibidem, str. 1, ad. 5.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

- poszukiwać dodatkowych źródeł przychodów,
- niezbędne zmiany organizacyjne.

Ponadto należałoby uwzględnić problematykę zarządzania ryzykiem obejmującą:

- kwestie istotne z punktu widzenia realizacji celów strategicznych Spółki,
- lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów,
- ograniczenie zdarzeń mogących powodować straty,
- lepsze rozpoznanie szans i zagrożeń (analiza SWOT),
- wzrost wiarygodności firmy,
- prowadzenie dialogu jako narzędzia zrównoważonego rozwoju,
- analiza marketingowa i techniczna,
- analiza procesów dotyczących danych przedsięwzięć,
- czynniki makroekonomiczne (inflacja, stopy procentowe, kursy walutowe, stosunki rynkowe, koniunktura),
- czynniki mikroekonomiczne (specyficzne) takie jak analiza konkurencji czy

dostosowanie struktury kapitału do branży.

### 5.3. Postępowania przed Wojewódzkim Sądem Administracyjnym

Spółka Przewozy Regionalne sp. z o.o. złożyła skargę do sądu administracyjnego na decyzję Zarządu Województwa Śląskiego o zawarciu bezpośredniej umowy, z pominięciem procedury przetargowej, ze spółką Kolej Śląskie, jako podmiotem wewnętrznym. Zaskarżona uchwała Zarządu Województwa Śląskiego była podjęta 14 sierpnia 2012 roku i była podstawą do zawarcia umowy z Kolejami Śląskimi na świadczenie usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego w wojewódzkich przewozach pasażerskich w transporcie kolejowym na terenie województwa śląskiego w okresie od 1 stycznia 2013 r. do 31 grudnia 2015 r. Umowa taka została zawarta w dniu 5 września 2012 roku.

Strona skarżąca powołała się na przepis art. 7 ust. 2 Rozporządzenia WE 1370/2007 oraz art. 23 ust. 1-6 polskiej ustawy o publicznym transporcie zbiorowym. Przepisy te zobowiązują organizatora publicznego transportu zbiorowego, którym w tym przypadku był Samorząd Województwa Śląskiego do ogłoszenia zamiaru bezpośredniego zawarcia umowy z podmiotem wewnętrznym na rok wcześniej w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej i Biuletynie Informacji Publicznej. Czynność ta nie została wykonana. Co więcej w dniu 28 grudnia 2011 roku Województwo Śląskie opublikowało w Biuletynie Informacji Publicznej i w Dzienniku Urzędowym Unii Europejskiej „Ogłoszenie o zamiarze ogłoszenia postępowania”. W ogłoszeniu tym Województwo poinformowało o trybie wyboru operatora. Trybem tym miała być procedura przetargowa, a planowanym terminem rozpoczęcia procedury wyboru operatora jest maj 2012 roku. Samorząd Województwa Śląskiego mógł zmienić tę decyzję, ale w nieprzekraczalnym terminie 6 miesięcy od ogłoszenia czyli do końca czerwca 2012 roku. Czynność zmiany ogłoszenia nastąpiła w sierpniu 2012 roku.

W takim stanie faktycznym Wojewódzki Sąd Administracyjny w Gliwicach wyrokiem w dniu 21 grudnia 2012 roku uchylił zaskarżoną uchwałę stwierdzając, że podejmując ją Zarząd Województwa Śląskiego naruszył wskazane na początku przepisy Rozporządzenia WE 1370/2007 oraz ustawy o publicznym transporcie zbiorowym.<sup>23</sup> W ten sposób umowa z Kolejami Śląskimi z dnia 5 września 2012 roku straciła podstawę prawną i została rozwiązana.

W tej materii toczy się jeszcze jedno postępowanie przed sądem administracyjnym. Chodzi o kolejną skargę Przewozów Regionalnych sp. z o.o. Tym razem sprawie bezpośredniego zawarcia przez Organizatora, czyli Samorząd Województwa Śląskiego ze spółką Koleje Śląskie Umowy o świadczenie usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego w okresie od 1 stycznia 2013 r. do 31 grudnia 2015 r. Sprawa ta jest jeszcze w toku. Według informacji uzyskanych z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego wyrok może zapaść 26.04.2013 r.

## **6. Prognoza koniecznej rekompensaty dla Kolei Śląskich z tytułu świadczenia usług publicznych w latach 2013-2015**

Ponieważ nie ma aktualnie wszystkich elementów niezbędnych do wyliczenia prognozowanej wielkości rekompensaty w latach 2013 -2015 prezentujemy elementy jakie należy uwzględnić przy wyliczeniu rekompensaty:

- Ustalenie rekompensaty powinno być dokonane wg algorytmu przewidzianego w Rozporządzeniu WE Nr 1370/70 Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 23 października 2007,
- Uregulowanie wielkości dofinansowania za lata 2011 i 2012,
- Wielkość pracy eksploatacyjnej powinna wynikać z prognozy zapotrzebowania na prognozowane wielkości pasażerskich przewozów kolejowych i rozkładu jazdy przewidywanego do realizacji,
- Wielkość prognozowanych przychodów ze sprzedaży biletów wynika z przemnożenia wielkości prognozowanych przewozów pasażerów i stawek przyjętych wg opracowanej taryfy przewozowej oraz założeń wynikających z polityki handlowej Spółki. Na podstawie założeń dotyczących przychodów ze sprzedaży biletów oraz wielkości ulg ustawowych zrealizowanych w latach ubiegłych i zakładanych trendach dynamiki przewozów należy wyszacować wielkość wpływów z tytułu rekompensaty ulg ustawowych. Istotne jest także rozważenie możliwości uzyskania dodatkowych przychodów, które pozwoliłyby na zmniejszenie zapotrzebowania na dotację pokrywającą różnicę między zrealizowanymi przychodami a poniesionymi kosztami wynikającymi z realizacji umowy o świadczeniu usług publicznych pasażerskich przewozów kolejowych,

---

<sup>23</sup> Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gliwicach z dnia 21 grudnia 2012 roku wraz z uzasadnieniem, sygn. akt II SA/GL 1268/12.

- Koszty świadczenia usług publicznych pasażerskich przewozów kolejowych wynikają z prognozowanej wielkości pracy przewozowej a więc kosztów zmiennych (dostępu do torów, energii trakcyjnej, usług obcych) oraz kosztów stałych (plus koszty względnie stałe) w tym głównie wynagrodzeń i amortyzacji,
- Ustalenie wielkości rekompensaty powinny poprzedzać następujące dokumenty: strategia Spółki na okres 3 – 5 lat, koncepcja taborowa na okres co najmniej 10 lat, roczny biznesplan 2013.

## 7. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych różnych rodzajów taboru Kolei Śląskich sp. z o.o.

### 7.1. Cel, metodyka i przedmiot analizy

Przedmiotem analizy jest porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych różnych rodzajów taboru Kolei Śląskich w celu wskazania które z nich byłyby najkorzystniejsze dla przewoźnika, tj. najniższe.

W celu uzyskania jak największego stopnia porównywalności wyników liczbowych jako punkt czasowy badania przyjęto dzień 28 lutego 2013 r.

Zastosowano następującą metodykę przedmiotowej analizy:

#### Koszty tras i energii:

1. Na podstawie różnych danych których szczegółowe źródła wskazane zostały w dalszych rozdziałach zatytułowanych „Założenia...” dla każdego rodzaju badanych pojazdów, częściowo metodą autorską<sup>24</sup>, oszacowane zostały:
  - 1.1 Odniesione do 1 pojazdokilometra koszty opłaty podstawowej za korzystanie z infrastruktury kolejowej;
  - 1.2 Odniesione do 1 pojazdokilometra koszty energii pobieranej z sieci przez pojazdy trakcji elektrycznej;
  - 1.3 Odniesione do 1 pojazdokilometra koszty oleju napędowego zużywanego przez pojazdy trakcji spalinowej.
2. Tak uzyskane wartości ww. parametrów dla każdego rodzaju pojazdów odniesiono dalej do 1 miejsca pasażerskiego, oferowanego przez dany pojazd, uzyskując jednostkową wartość w **zł/1 pojazdokilometr / 1 miejsce pasażerskie** (uwzględniono sumę miejsc siedzących i stojących).

---

<sup>24</sup> Także omówioną w każdym, poszczególnym przypadku jej zastosowania

3. Ceny za korzystanie z infrastruktury kolejowej oraz ceny energii elektrycznej podlegają zatwierdzeniu przez instytucje państwowe<sup>25</sup>. Z mocy prawa są one więc jednolite dla określonych grup pojazdów trakcji elektrycznej i takie same dla wszystkich przewoźników. Ceny oleju napędowego są swobodnymi cenami rynkowymi, ale możliwymi do ustalenia na wybrany moment czasowy. Na podstawie różnych źródeł ustalono ich wartość obliczeniową dla wszystkich typów pojazdów spalinowych.
4. W związku z powyższym, dla wybranego punktu czasowego wartości jednostkowe jw. opłat za korzystanie z infrastruktury kolejowej oraz opłat za energię służącą do napędu środków trakcyjnych, zostały zsumowane.
5. Na tej podstawie, uszeregowano badane rodzaje taboru wg. otrzymanych wyników porządkując ich kolejność od najbardziej korzystnych (najmniejszych) do największych.

#### Koszty obsługi technicznej i pozostałe koszty eksploatacyjne

Z uwagi na system posykiwania pojazdów stosowany przez Koleje Śląskie, szczególnie składów zestawianych z lokomotyw i wagonów (leasingowanie, utrzymanie i obsługa trakcyjna przez obcych przewoźników, etc.) odpowiednio precyzyjne uszeregowanie wszystkich rodzajów eksploatowanego taboru pod kątem ich ekonomiczności poprzez łącznie uwzględnienie jednostkowych kosztów:

- Korzystania z infrastruktury kolejowej jw.,
- Energii zużywanej do napędu pojazdów jw.,

ale także:

- Obsług technicznych wszystkich poziomów (przeглядów i napraw okresowych), w tym materiałów eksploatacyjnych i części zamiennych w które pojazdy zaopatrywane są podczas tych obslug,
- Czyszczenia,
- Wynagrodzenia drużyn trakcyjnych,
- Innych kosztów eksploatacyjnych,

wymagałoby przyjmowania zbyt dużej ilości założeń, albo znajomości historii poszczególnych pojazdów oraz swobodnie negocjowanych cen pozyskiwania usług od obcych podmiotów. Takie badanie obciążone jest więc ryzykiem znacznych błędów. W związku z tym dla pojazdów które są utrzymywane we własnym zakresie (eżt, szt, wagony silnikowe) przeprowadzone zostało badanie wagi kosztów obsługi technicznych, tj. oszacowania ich procentowego udziału w kosztach eksploatacji ogółem. Przyjęto tutaj następującą metodykę:

---

<sup>25</sup> Ceny za korzystanie z infrastruktury kolejowej przez UTK a ceny energii elektrycznej dostarczanej przez PKP Energetyka podstawowo przez URE – do tych ostatnich PKP Energetyka może stosować własną marżę ale stała w określonym przedziale czasu, a jej cennik musi być dostępny publicznie



## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

1. Obliczeniowy przebieg dzienny pojazdu trakcyjnego Kolei Śląskich przyjęto na jako 450 km/dobę dla wszystkich typów pojazdów.
2. Jako okres badania ustalono przebieg pojazdu do pierwszej obsługi technicznej poziomu P5 (naprawy głównej)<sup>26</sup>, liczony zgodnie z DSU jako ten limit czasu albo km, który zostanie osiągnięty jako pierwszy.
3. Przebiegi dla obsług poziomów niższych niż P5 (P1 do P4) przyjęto albo według DSU danego pojazdu, albo wg. DSU pojazdu o najbardziej zbliżonych parametrach technicznych.
4. Na podstawie oszacowanych, jednostkowych kosztów danej obsługi dla danego rodzaju pojazdu oraz obliczonej liczby takich obsług w założonym okresie badania, obliczony został łączny koszt danego poziomu obsługi dla danego typu pojazdu w okresie badania.
5. Analogicznie jak dla trakcji elektrycznej, suma tych kosztów została odniesiona do zł/1 pojazdokilometr / 1 miejsce pasażerskie.

Pozwoliło to na obliczenie udziałów jednostkowych kosztów obsług technicznych w sumie jednostkowych kosztów: tras + energii el./paliwa + obsług technicznych. Otrzymano że udział ten wynosi, odpowiednio:

- ✓ 17 – 24% dla pojazdów trakcji elektrycznej;
- ✓ 7 – 21% dla pojazdów trakcji spalinowej przy założeniu maksymalnego (p. dalej) zużycia oleju napędowego;
- ✓ 14 – 23% dla pojazdów trakcji spalinowej przy założeniu minimalnego (p. dalej) zużycia oleju napędowego.

Ww. wyniki procentowe oraz przeprowadzone symulacje pokazały, że w badanym „rankingu” jednostkowych kosztów eksploatacyjnych uwzględnienie kosztów obsług technicznych niewiele, albo wcale, nie zmienia pozycji poszczególnych typów pojazdów. W związku z tym, porównanie ograniczono do kosztów tras i energii omówionych powyżej.

W przedmiotowym badaniu pominięte zostały natomiast koszty:

- Czyszczenia. Koszty czyszczenia kolejowych pojazdów pasażerskich są znaczące i będą wzrastać zarówno z uwagi na nieunikniony udział wynagrodzeń jak i szybko rosnące wymagania pasażerów odnośnie komfortu podróży. Są one także oczywiście silnie zróżnicowane w zależności od wielkości i pracy przewozowej danego pojazdu. Przy odniesieniu ich jednak, tak jak innych kosztów, do 1 pojazdokilometra i 1 miejsca pasażerskiego różnice w wartościach jednostkowych nie będą znaczące. Tym samym ich wpływ na badane uszeregowanie poszczególnych typów pojazdów według ich jednostkowych kosztów eksploatacji będzie się wzajemnie kompensować;
- Drużyn trakcyjnych i inne koszty eksploatacyjne, poprzednio nie wymienione. Na tym poziomie szczegółowości byłyby one takie same dla różnych typów taboru, a zatem przy analizie porównawczej będą się kompensować

---

<sup>26</sup> Która nie została już ujęta w bilansie liczby i kosztów obsług technicznych

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

### Przedmiot badań

Przedmiotem badań były wszystkie pojazdy będące w dyspozycji Kolei Śląskich na dzień 28.02.2013. Ich wykaz podany jest w tabeli poniżej:

**Tabela 17. Pojazdy pasażerskie będące w dyspozycji Kolei Śląskich w dniu 28 lutego 2013 r.**

Rodzaj pojazdu	Typ producenta (seria)	Liczba	Forma dysponowania
<b>Ezt nowej generacji</b>			
4-ro członowy, elektryczny zespół trakcyjny	22WE „Elf” (EN76)	9	dzierżawa
4-ro członowy, elektryczny zespół trakcyjny	„Flirt”(EN75)	4	dzierżawa
6-cio członowy, elektryczny zespół trakcyjny	35WE „Impuls”	1	dzierżawa
6-cio członowy, elektryczny zespół trakcyjny	27Web „Elf”	1	dzierżawa
<b>Szt nowej generacji</b>			
Trzyczłonowy, spalinowy zespół trakcyjny	212M (SA138)	1	dzierżawa
Dwuczłonowy, spalinowy zespół trakcyjny	212M (SA109)	2	dzierżawa
<b>Ezt zmodernizowane z napędem asynchronicznym</b>			
Trzyczłonowy, elektryczny zespół trakcyjny z napędem asynchronicznym	EN57 AKŚ	6	5 szt. - leasing 1 szt. - dzierżawa
4-ro członowy, elektryczny zespół trakcyjny z napędem asynchronicznym	EN71 AKŚ	2	Leasing finansowy
<b>Ezt z rozruchem oporowym</b>			
Trzyczłonowy, elektryczny zespół trakcyjny	14WE	2	dzierżawa
Trzyczłonowy, elektryczny zespół trakcyjny	EN57	8	dzierżawa
Trzyczłonowy, elektryczny zespół trakcyjny	EN57KM	2	dzierżawa
<b>Wagony silnikowe i szt</b>			
Wagon silnikowy spalinowy	DH1 (SN82)	3	Leasing finansowy
Dwuczłonowy, spalinowy zespół trakcyjny	DH2 (SN83)	5	leasing finansowy
<b>Lokomotywy i wagony</b>			

Rodzaj pojazdu	Typ producenta (seria)	Liczba	Forma dysponowania
Lokomotywa elektryczna nowej generacji Bo'Bo'	F140MS „Traxx” (EU43)	10	dzierżawa
Lokomotywy elektryczne: Bo'Bo'; Co'Co'	(EU06; EU07; ET22)	9	Dzierżawa okresowa
Wagon osobowy	(Bimz)	17	dzierżawa
Wagon osobowy	(serie 249)	50	dzierżawa

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Kolei Śląskich

## 7.2. Założenia do obliczeń kosztów jednostkowych

### 7.2.1. Założenia dot. kosztów tras i kosztów energii elektrycznej – trakcja elektryczna

- Wobec znacznej, przekraczającej niekiedy 100%, różnicy w liczbie miejsc stojących podawanych dla tego samego pojazdu przez producenta i różnych użytkowników, na potrzeby niniejszej analizy dokonano w niektórych przypadkach konserwatywnej, autorskiej korekty tego parametru,
- Jednostkowe zużycie energii w kWh/km dla niektórych typów pojazdów przyjęto na podstawie wyników badań SKM Warszawa<sup>27</sup>,
- Przy pojazdach tej samej odmiany (np. ezt nowej generacji; ezt na bazie EN57 z rozruchem oporowym) zmianę jednostkowego zużycia energii przyjęto w proporcji stosunku mas brutto,
- jednostkowe zużycie energii dla pojazdów pochodnych od EN57 i wyposażonych w napęd asynchroniczny (EN57AKS; EN71AKS) ustalono za pomocą stosunku danych odnośnie zużycia energii w kWh/km i masy w brt dla ezt nowej generacji i ezt pochodnego od EN57. Przykład liczbowy podany jest poniżej:

**Tabela 18. Algorytm ustalania jednostkowego zużycia energii przez EN57AKS**

19WE	10,2	kWh/km	242	brt	0,042	kWh/tkm	jednostk. zużycie energii
------	------	--------	-----	-----	-------	---------	---------------------------

<sup>27</sup> SKM Warszawa operuje na terenie praktycznie w 100% nizinym, Koleje Śląskie obsługują także odcinki o znacznych nachyleniach (np. Żywiec – Zwardoń) ale ich udział w całości tras jest niewielki. Dodatkowo wpływ pochylenia na zużycie energii przez pojazd jest funkcją masy, a więc przy porównywaniu pojazdów o zbliżonej masie brutto, będzie on kompensowany

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

							19WE/14WE	0,805322
14WE	9	kWh/km	172	brt	0,052	kWh/tkm		

Źródło: opracowanie własne

Jednostkowe zużycie energii przez EN57AKS można więc oszacować na poziomie:

$$E_j = [\text{zużycie en. 14WB}] \times \left[ \text{współczynnik} \left[ \frac{19WB}{14WB} \right] \right] = 9 \times 0,80532 = 7,2479 \frac{\text{kWh}}{\text{km}}$$

- zużycie energii przez pojazdy nowej generacji przyjęto konserwatywnie, bez uwzględnienia efektu rekuperacji,
- obliczeniową liczbę pasażerów siedzących w składach z wagonami przyjęto jako średnią z liczby miejsc w wagonach Bimz (UIC-Z) oraz „serie 249” (UIC-Y),
- założono, że w wagonach klasycznych obliczeniowa liczba miejsc stojących wynosi 30% miejsc siedzących,
- obliczeniową liczbę wagonów w składzie przyjęto jako ekwiwalentną odpowiednio dla każdego rodzaju ezt<sup>28</sup> i przy założeniach jw., otrzymując odpowiednio składy obliczeniowe: Lok+5xB (zastępuje ezt; 14WE; EN57; EN57AKM; EN57AKS; 22WE; EN75 „Flirt”), albo Lok+7xB (zastępuje: EN71AKS; 27Web; 35WE),
- jednostkową stawkę opłaty za dostęp do tras przyjęto jako średnią<sup>29</sup> dla kategorii linii: 2;3 i 4 wg. aktualnego cennika PKP PLK i dla pociągów z odpowiedniego przedziału mas brutto (150<M<300 i 300<M<450 t),
- do opłaty za czynną energię elektryczną zużytą przyjęto aktualne taryfy PKP Energetyka: BT21 dla pojazdów nie wyposażonych w liczniki energii i – po konsultacji z dostawcą – BT21L dla pojazdów wyposażonych w liczniki,
- Oszacowano wagę opłat rozliczeniowych w kosztach energii elektrycznej. Wobec wyniku rzędu 0,2%, wpływ tej opłaty został pominięty.

### 7.2.2. Założenia dot. kosztów tras i kosztów oleju napędowego – trakcja spalinowa

- założenia dotyczące kosztów tras, przyjęto analogicznie jak dla trakcji elektrycznej,
- jako parametr wyjściowy dla kosztów paliwa przyjęto uśrednioną cenę hurtową oleju napędowego podawaną przez różnych dostawców<sup>30</sup>,
- wobec bardzo dużych rozrzutów danych odnośnie zużycia oleju napędowego przez spalinowe wagony silnikowe i szt<sup>31</sup> przedmiotowy „ranking” dla trakcji spalinowej

<sup>28</sup> W uproszczeniu założono, że lokomotywy elektryczne z wagonami nie będą zastępowały pojazdów spalinowych.

<sup>29</sup> Linie po których kursują pociągi pasażerskie w województwie Śląskim, mają kategorie : 2, albo 3, albo 4

<sup>30</sup> M.in. PKN Orlen; ceny „SPOT”

opracowano oddzielnie dla minimalnej i maksymalnej wartości obliczeniowej zużycia paliwa,

- założenia dotyczące: zmiany zużycia paliwa w funkcji stosunku mas pojazdów brutto przyjęto analogicznie jak dla trakcji elektrycznej.

### **7.2.3. Założenia dot. kosztów przeglądów i napraw – trakcja elektryczna**

- Koszty jednostkowe danej obsługi dla danego typu pojazdu zostały oszacowane na podstawie różnych źródeł, w tym jednostkowych kosztów pracochłonności i kosztów materiałów. Koszty materiałów eksploatacyjnych (głównie smary, inne płyny eksploatacyjne, okładziny i wstawki hamulcowe, żwirki przeciwpoślizgowy), w które pojazdy zaopatrywane są praktycznie tylko podczas obsługi technicznych, zostały odpowiednio uwzględnione w kosztach tych obsług,
- Dla pojazdów tej samej odmiany, różniących się liczbą członów (np. EN57-EN71, itd.), jednostkowe koszty obsług zmieniono w proporcji liczby członów,
- Liczba obsług P1 w przyjętym okresie badania dla ezt z rozruchem oporowym i dla ezt nowej generacji: z uwagi na założony przebieg dzienny, kryterium jest czas, w związku z tym przedmiotową liczbę obsług ustalono jako: liczbę obsług P1 w okresie badania podaną w DSU dla pojazdu o przebiegu pomiędzy przeglądami P1 co 2000 km albo co 7 dni, zmieniona w proporcji odstępu czasowego jw. oraz odstępu czasowego wg. DSU dla 14WE/EN57/EN57KM/EN71/22WE/27WEb (co 3 dni),
- Liczba obsług P1 w przyjętym okresie badania dla EN57AKS i EN71AKS: liczba dla ezt jw., zmieniona w proporcji odstępów czasowych dla tych ezt (co 72 godz.) oraz zmodernizowanych ezt z napędem asynchronicznym (co 96 godz.),
- Liczba obsług P2 dla wszystkich typów ezt – kryterium jest czas,
- Liczba obsług P3 dla ezt z rozruchem oporowym – z uwagi na założony przebieg dzienny, kryterium jest przebieg w km (200 tys km); liczbę P3 przyjęto analogicznie jak wg. DSU pojazdu o takim samym kryterium przebiegu (10),
- Liczba obsług P3 dla zmodernizowanych ezt z napędem asynchronicznym – kryterium jest tylko przebieg w km (200 tys) stąd analogicznie przyjęto 10 obsług P3 w okresie badania,
- Liczba obsług P4 w okresie badania dla ezt z rozruchem oporowym: z uwagi na założony przebieg dzienny kryterium jest przebieg w km (400 tys) w związku z tym przedmiotową liczbę obsług P4 w okresie badania, ustalono na podstawie przebiegu dziennego (6),
- Liczba obsług P4 dla zmodernizowanych ezt z napędem asynchronicznym – kryterium jest tylko przebieg w km (400 tys) stąd analogicznie przyjęto 6 obsług P4 w okresie badania.

---

<sup>31</sup> Np. taki sam szt eksploatowany przez różnych przewoźników, miałby zużywać ok. 60 do 95 (!) l paliwa / 100 km,

#### 7.2.4. Założenia dot. kosztów przeglądów i napraw – trakcja spalinowa

- Koszty jednostkowe danej obsługi dla danego typu pojazdu zostały oszacowane na podstawie różnych opracowań odnośnie utrzymania trakcji spalinowej, w tym oszacowania kosztów pracochłonności i materiałów. Koszty materiałów eksploatacyjnych innych niż olej napędowy (głównie smary, inne płyny eksploatacyjne, okładziny i wstawki hamulcowe, żwirek przeciwpoślizgowy), w które pojazdy zaopatrywane są praktycznie tylko podczas obsług technicznych, zostały odpowiednio uwzględnione w kosztach tych obsług,
- Dla pojazdów tej samej odmiany, różniących się liczbą członów (np. DH1-DH2, itd.), jednostkowe koszty obsług zmieniono w proporcji liczby członów,
- Przebiegi przyjęto odpowiednio: dla DH1 – według DSU polskiego, spalinowego wagonu silnikowego; dla DH2, 212M i 221M – według DSU polskiego szt,
- Liczbę obsług dla DH1 przyjęto według DSU polskiego, spalinowego wagonu silnikowego,
- Liczbę obsług dla DH2, 212M i 221M przyjęto według różnych opracowań odnośnie utrzymania trakcji spalinowej,

## 7.3. Wyniki i wnioski

### 7.3.1. Wyniki – trakcja elektryczna

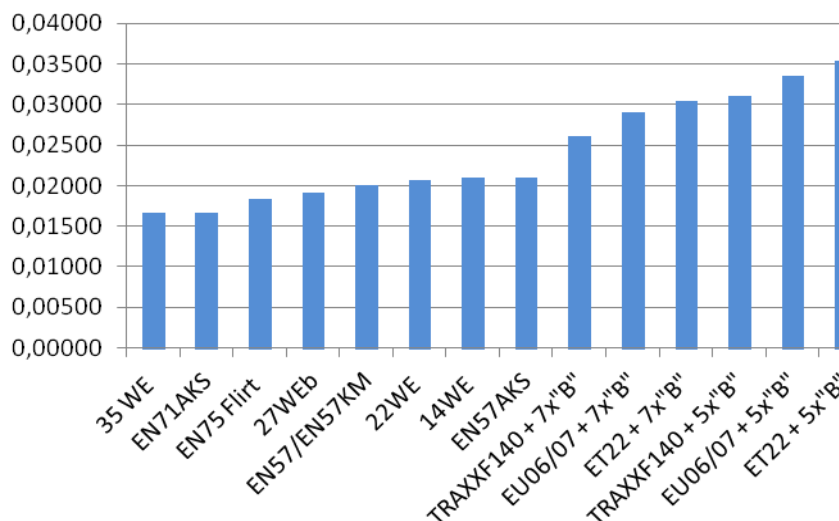
Ustalone, przy przyjęciu metodyki i założeń jak poprzednio, jednostkowe wartości kosztów tras i energii trakcyjnej zostały zestawione w tabeli i na wykresie poniżej i uszeregowane w kolejności od najmniejszych (najkorzystniejszych) do największych.

**Tabela 19. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna**

Rodzaj pociągu – Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz energii elektrycznej w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
Ezt – 35WE	0,01667	100%
Ezt - EN71AKS	0,01671	100%
Ezt - EN75 Flirt	0,01836	110%
Ezt - 27WEb	0,01913	115%
Ezt - EN57/EN57KM	0,02004	120%
Ezt - 22WE	0,02067	124%
Ezt - 14WE	0,02092	125%
Ezt - EN57AKS	0,02094	126%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 7x"B"	0,02616	157%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 7x"B"	0,02896	174%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 7x"B"	0,03049	183%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 5x"B"	0,03098	186%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 5x"B"	0,03354	201%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 5x"B"	0,03536	212%

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 6. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna



Źródło: opracowanie własne

### 7.3.2. Wyniki – trakcja spalinowa

Ustalone, przy przyjęciu metodyki i założeń jak poprzednio, jednostkowe wartości kosztów tras i i oleju napędowego – przy założeniu jego minimalnego zużycia (por. „Założenia...” dla trakcji spalinowej) zostały zestawione w tabeli poniżej i uszeregowane w kolejności od najmniejszych (najkorzystniejszych) do największych.

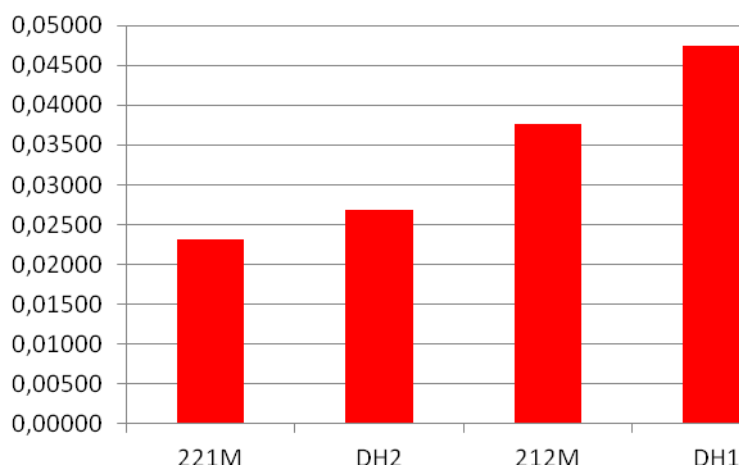
Tabela 20. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja spalinowa, MIN zużycie paliwa

Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
221M	0,02319	100%
DH2	0,02689	116%
212M	0,03768	162%
DH1	0,04739	204%

Źródło: opracowanie własne



**Rysunek 7. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja spalinowa, MIN zużycie paliwa**



Źródło: opracowanie własne

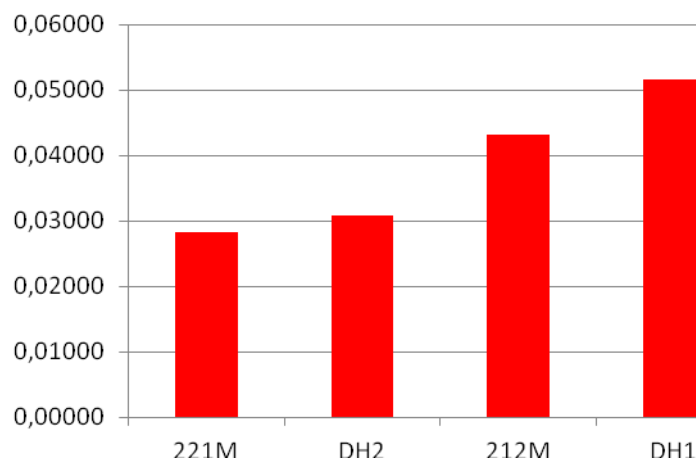
Ustalone, przy przyjęciu metodyki i założeń jak poprzednio, jednostkowe wartości kosztów tras i oleju napędowego – przy założeniu jego maksymalnego zużycia (por. „Założenia...” dla trakcji spalinowej) zostały zestawione w tabeli poniżej i uszeregowane w kolejności od najmniejszych (najkorzystniejszych) do największych.

**Tabela 21. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja spalinowa, MAX zużycie paliwa**

Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
221M	0,02831	100%
DH2	0,03076	133%
212M	0,04307	186%
DH1	0,05163	223%

Źródło: opracowanie własne

**Rysunek 8. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja spalinowa, MAX zużycie paliwa**



Źródło: opracowanie własne

## 7.4. Porównanie wszystkich eksploatowanych pojazdów

Wybrane koszty eksploatacyjne zostały oszacowane w wielkości jednostkowej (w zł / 1 pociągokilometr / 1 miejsce pasażerskie) co umożliwia ich porównanie dla wszystkich eksploatowanych rodzajów pociągów, zarówno obsługiwanych trakcją elektryczną jak i spalinową.

Koszty jednostkowe jw. łącznie dla trakcji elektrycznej i spalinowej (przy założeniu minimalnego zużycia oleju napędowego) zostały uszeregowane w kolejności od najmniejszych (najkorzystniejszych) do największych i przedstawione w tabeli oraz na wykresie poniżej.

**Tabela 22. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna i spalinowa (MIN zużycie paliwa)**

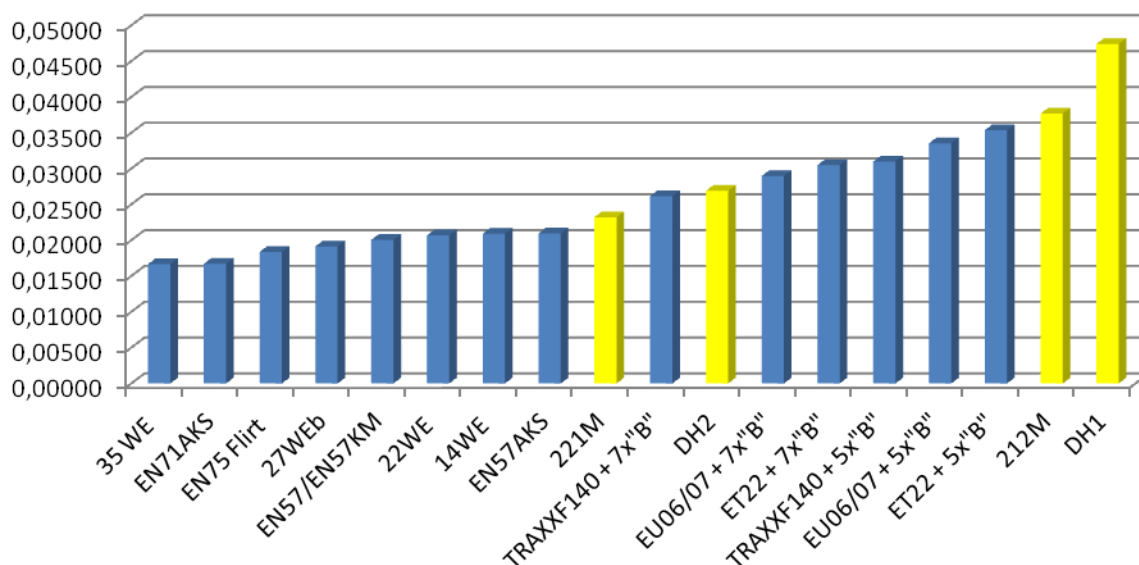
Rodzaj pociągu – Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz energii elektrycznej / oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
Ezt – 35WE	0,01667	100%
Ezt - EN71AKS	0,01671	100%
Ezt - EN75 Flirt	0,01836	110%
Ezt - 27WEb	0,01913	115%

Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Rodzaj pociągu – Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz energii elektrycznej / oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
Ezt - EN57/EN57KM	0,02004	120%
Ezt - 22WE	0,02067	124%
Ezt - 14WE	0,02092	125%
Ezt - EN57AKS	0,02094	126%
Szt - 221M	0,02831	139%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 7x"B"	0,02616	157%
Szt -DH2	0,02689	161%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 7x"B"	0,02896	174%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 7x"B"	0,03049	183%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 5x"B"	0,03098	186%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 5x"B"	0,03354	201%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 5x"B"	0,03536	212%
Szt -212M	0,03768	226%
Spalinowy wagon silnikowy - DH1	0,04739	284%

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 9. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna i spalinowa (MIN zużycie paliwa)



Źródło: opracowanie własne

Koszty jednostkowe jw. łącznie dla trakcji elektrycznej i spalinowej (przy założeniu minimalnego zużycia oleju napędowego) zostały uszeregowane w kolejności od najmniejszych (najkorzystniejszych) do największych i przedstawione w tabeli oraz na wykresie poniżej.

Tabela 23. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna i spalinowa (MAX zużycie paliwa)

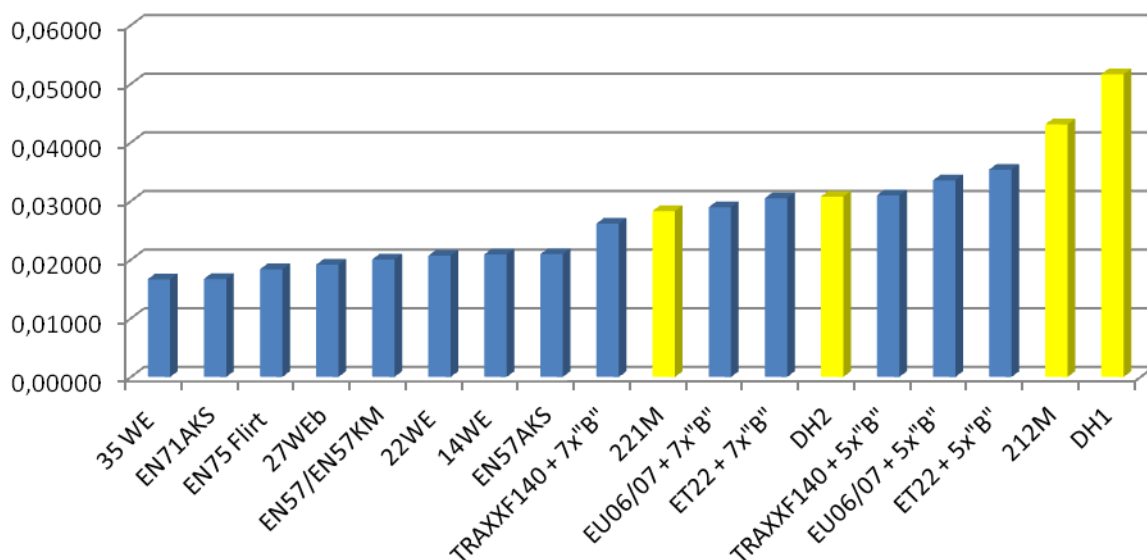
Rodzaj pociągu – Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz energii elektrycznej / oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
Ezt – 35WE	0,01667	100%
Ezt - EN71AKS	0,01671	100%
Ezt - EN75 Flirt	0,01836	110%
Ezt - 27WEb	0,01913	115%
Ezt - EN57/EN57KM	0,02004	120%

Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Rodzaj pociągu – Typ pojazdu	Koszty jednostkowe: tras oraz energii elektrycznej / oleju napędowego w zł / 1 km / 1 miejsce pasażerskie	W %
Ezt - 22WE	0,02067	124%
Ezt - 14WE	0,02092	125%
Ezt - EN57AKS	0,02094	126%
<b>Szt - 221M</b>	<b>0,02831</b>	<b>139%</b>
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 7x"B"	0,02616	157%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 7x"B"	0,02896	174%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 7x"B"	0,03049	183%
<b>Szt -DH2</b>	<b>0,03076</b>	<b>185%</b>
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - TRAXXF140 + 5x"B"	0,03098	186%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - EU06/07 + 5x"B"	0,03354	201%
Skład wagonów prowadzony lokomotywą - ET22 + 5x"B"	0,03536	212%
<b>Szt -212M</b>	<b>0,04307</b>	<b>258%</b>
<b>Spalinowy wagon silnikowy - DH1</b>	<b>0,05163</b>	<b>310%</b>

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 10. Porównanie wybranych, jednostkowych kosztów eksploatacyjnych – trakcja elektryczna i spalinowa (MAX zużycie paliwa)



Źródło: opracowanie własne

## 7.5. Wnioski

Na czele „rankingu” najmniejszych, jednostkowych, zsumowanych kosztów: korzystania z infrastruktury kolejowej oraz kosztów energii, zgodnie z oczekiwaniami lokuje się elektryczne zespoły trakcyjne nowej generacji w wersji, oferującej znaczną liczbę miejsc pasażerskich (4-ro i 6-cio członowe) wyposażone w impulsowe (bezstratne) systemy rozrządu – 35WE, EN75 „Flirt”, 27Web, 22WE. Także zgodnie z oczekiwaniami, stosunkowo korzystnie wypadają zmodernizowane ezt serii EN57/71AKS, również wyposażone w bezstratny rozrząd, oraz jedyny w pełni nowoczesny pojazd spalinowy, szt typu 221M (SA138). Z uwagi na znane ogólnie zalety zespołów trakcyjnych, nawet wyniki klasycznych ezt z rozruchem oporowym (EN57/EN57KM, 14WE) nie są szczególnie niskie.

Z punktu widzenia powyższych kryteriów składy wagonów dalekobieżnych prowadzonych lokomotywami, wypadają niekorzystnie w przypadku ograniczenia się tylko do jednostkowych kosztów energii i tras. Zgodnie z oczekiwaniami najkorzystniejszym rozwiązaniem jest tutaj prowadzenie pociągu lokomotywą nowej generacji „TRAXX”, ale i tak grupa pociągów zestawianych z lokomotyw i wagonów ustępuje wszystkim zespołom trakcyjnym. Różnice na korzyść tych ostatnich pogłębiają się szybko, jeżeli lokomotywa prowadzi mniej wagonów.

W swoim parku taborowym Spółka posiada również dwa pojazdy: stosunkowo nowy, ale nieudany konstrukcyjnie szt typu 212M (SA109) oraz jedyny pojazd jednoczłonowy, DH1.

Można zwrócić uwagę iż rozpatrzenie dwóch, różniących się o ok. 40%, wersji zużycia oleju napędowego przez pojazdy trakcji spalinowej, spowodowało tylko częściową zamianę miejsc z wariantami „lokomotywa + wagony”. W obydwu przypadkach symulacji: założenia większej albo mniejszej liczby wagonów prowadzonych lokomotywami lub większego albo

mniejшого zużycia oleju napędowego przez pojazdy spalinowe – ezt pozostają bezkonkurencyjne.

## 8. Struktura organizacyjna po zmianach wprowadzonych w lutym 2013 roku

Z uwagi na fakt, iż przedmiotem niniejszego opracowania jest zagadnienie świadczenia przez spółkę Koleje Śląskie usług publicznych związanych z realizacją przewozów kolejowych, szczegółowej analizie poddane zostały jedynie te struktury organizacyjne spółki, do których zadań należy prowadzenie działalności *stricte* w zakresie przewozów kolejowych. Pozostałe komórki i struktury organizacyjne Kolei Śląskich zostały uwzględnione w niniejszym opracowaniu jedynie wtedy, gdy ich działalność ma bezpośredni związek z przewozami kolejowymi realizowanymi przez spółkę.

Należy ponadto brać pod uwagę fakt, iż każda ocena organizacji dokonywana wyłącznie na podstawie jej regulaminu organizacyjnego, bez uwzględniania stosowanych w danej organizacji zasad działania i wdrożonych procedur operacyjnych pozostanie oceną niepełną.

### Zasady organizacji spółki Koleje Śląskie wg regulaminu organizacyjnego przyjętego uchwałą Rady Nadzorczej nr 52/2012 z dnia 26 listopada 2012 r.<sup>32</sup>

Dla wypracowania racjonalnych i merytorycznie poprawnych wniosków w zakresie efektywności wprowadzonych w spółce zmian organizacyjnych niezbędne jest przeprowadzenie analizy stanu wyjściowego, to jest sposobu i zasad organizacji obowiązujących bezpośrednio przed wprowadzeniem zmian.

Podstawowe jednostki organizacyjne spółki stanowiły biura (w liczbie dwunastu), dzielące się na działy i sekcje (w sposób wysoce zindywidualizowany – swoisty dla danego biura). Poza strukturami biur funkcjonowały wydzielone zespoły (w liczbie czterech).

Biura były zorganizowane w pionowy: Prezesa, Wiceprezesa Zarządu oraz Wiceprezesa ds. Technicznych. Istniały również jednostki terenowe w liczbie sześciu sekcji – po trzy sekcje w Biurze Realizacji Przewozów oraz w Biurze Taboru.

Sposób organizacji nadzoru nad pracą pionów funkcjonalnych kierowanych przez innych niż Prezes Zarządu Spółki członków jej Zarządu był specyficzny – regulamin określał go zwrotem „... nadzór merytoryczny sprawuje również ...”<sup>33</sup>.

W Biurze Realizacji Przewozów (dalej BRP) były to Sekcje i Filie, a w Biurze Taboru (dalej BT) Sekcje i PRT (Posterunki Rewizji Technicznej). Struktury te nie stanowiły zwierciadlanego odbicia. I tak Sekcja BRP w Czechowicach – Dziedzicach (z filiami w Żywcu i

---

<sup>32</sup> Opracowano na podstawie: Koleje Śląskie spółka z ograniczoną odpowiedzialnością *Regulamin Organizacyjny*, Katowice, listopad 2012, schemat organizacyjny, str. 27

<sup>33</sup> Regulamin Organizacyjny, listopad 2012, art. 3, pkt. 4 oraz pkt. 5

Rybniku) ma swój „odpowiednik” w BT w Sekcji w Żywcu (ma PRT m.in. w Czechowicach – Dziedzicach), natomiast w Sekcji BT w Gliwicach występuje m.in. PRT Rybnik/Racibórz. W rezultacie takiego sposobu organizacji uprawnienia decyzyjne były zlokalizowane w różnych, odległych od siebie miastach. Utrudniało to odpowiednio szybkie podejmowanie decyzji. Miało to negatywny wpływ na codzienną współpracę komórek organizacyjnych zajmujących się różnymi aspektami działalności operacyjnej spółki. Jako istotną wadę takiego systemu organizacji należy uznać brak w terenie jednej osoby mającej zwierzchni nadzór nad wszystkimi członkami personelu spółki zatrudnionymi w tej samej miejscowości. Opisane powyżej cechy szczególne organizacji spółki nabierają krytycznego znaczenia w sytuacjach nadzwyczajnych.

Istnienie dwóch odrębnych dyspozytur (Dyspozytury i Dyspozytury Taboru), jak wynika z praktyki oraz doświadczeń innych przewoźników kolejowych jest nieracjonalne.

Regulamin Organizacyjny zezwalał na tworzenie w Spółce komórek organizacyjnych „... nie podlegających uwidocznieniu na schemacie organizacyjnym ...”<sup>34</sup>.

Outsourcing usług był powszechnie stosowanym narzędziem operacyjnym spółki. W niektórych dziedzinach jak opracowywanie rozkładów jazdy, przygotowanie i realizacja przewozów, utrzymanie techniczne, outsourcing miał dla działań spółki podstawowe znaczenie.

W spółce – poza samym Zarządem – istniało dwanaście stanowisk dyrektorskich. Wydaje się, że jest liczba nieproporcjonalna w stosunku do zasobów spółki. W normalnych warunkach prowadzenia działalności biznesowej, nawet we współczesnym turbulentnym otoczeniu, ten szczegół organizacji nie stanowi, lub nie powinien stanowić, istotnej trudności. Podstawowego znaczenia dla sprawnego działania organizacji nabiera w takiej sytuacji kultura organizacyjna spółki i kształt stosunków międzyludzkich. Ocena tego aspektu wymagałaby przeprowadzenia odpowiednich badań socjologicznych i wykracza poza przedmiot niniejszego opracowania.

Zastosowany przez spółkę sposób organizacji powodował wydłużenie procedury podejmowania decyzji. Stworzone warunki wymagały prowadzenia uzgodnień w skali szerszej, niż w sytuacji, gdyby struktura była mniej rozbudowana. Okoliczność ta w normalnych warunkach prowadzenia działalności biznesowej nie powinna powodować dodatkowych trudności. Jednak w sytuacjach nadzwyczajnych krytycznego znaczenia nabiera czas, jaki należy poświęcić na uzgodnienie działań pomiędzy wszystkimi jednostkami / komórkami organizacyjnymi spółki zaangażowanymi w działalność operacyjną, to jest w przewozy kolejowe.

Tak więc w sytuacjach wykraczających poza rutynę, niecodziennych (np. wobec ujawnienia się kryzysu lub zaistnienia istotnej awarii), nadmierna rozbudowa i

---

<sup>34</sup> Regulamin Organizacyjny, listopad 2012, art. 22, ust. 1, pkt. 1



skomplikowanie struktury organizacyjnej spółki było czynnikiem destrukcyjnym dla jej efektywności.

**Zasady organizacji spółki Koleje Śląskie wg regulaminu organizacyjnego przyjętego uchwałą Rady Nadzorczej nr 8/2013 z dnia 16 stycznia 2013 r.**

Zmieniając jedynie nazwy utrzymano podział na trzy pionory funkcjonalne, kierowane przez Prezesa Zarządu oraz Wiceprezesów Zarządu pionów handlowego oraz realizacji przewozów<sup>35</sup>. Wydaje się, że określenie nazw pionów Wiceprezesów jest czynnikiem precyzującym w sposób powszechnie widoczny ich rolę i zadania w spółce. Zapisy regulaminu określają jednoznacznie zadania członków Zarządu jako „sprawowanie nadzoru merytorycznego” nad podporządkowanymi danej osobie komórkami organizacyjnymi spółki.

Zmniejszeniu uległa liczba biur kierowanych przez dyrektorów. Nie jest to zmiana radykalna, ponieważ z dwunastu istniejących poprzednio biur pozostało dziesięć, ale na pewno działanie to uprościło wewnętrzną organizację spółki.

Jednoznacznie wskazano, że to kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są do ustalenia szczegółowego podziału zadań przydzielanych działom, sekcjom i zespołom oraz opracowania pisemnych zakresów obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień dla wszystkich podporządkowanych pracowników<sup>36</sup>.

Jednostki terenowe istnieją wyłącznie w ramach struktury Biura Taboru w postaci trzech sekcji (w Gliwicach, Łazach i Żywcu) oraz podporządkowanych im dwunastu posterunków rewizji technicznej<sup>37</sup>.

**Identyfikacja i ocena istotności najważniejszych zmian wprowadzonych w organizacji spółki regulaminem organizacyjnym z dnia 16 stycznia 2013 r.**

W opinii autora za najistotniejsze zmiany należy uznać jednoznaczne określenie osób sprawujących nadzór merytoryczny nad pracą podporządkowanych komórek organizacyjnych oraz precyzyjne sformułowanie zasad ustalania obowiązków i uprawnień zarówno w odniesieniu do poszczególnych pracowników jak i całych komórek organizacyjnych tworzonych w ramach struktury organizacyjnej spółki.

Również pewne uproszczenie wewnętrznej struktury organizacyjnej (w wyniku ograniczenia liczby biur zorganizowanych w spółce) należy uznać za pożądane.

**Dające się zauważyć niedociągnięcia i niedoskonałości Regulaminu ze stycznia 2013r.**

Precyzja zapisów określających kompetencje poszczególnych komórek organizacyjnych jest elementem o istotnym znaczeniu, gdyż pozwala na unikanie, równoległego i wzajemnie niezależnego, realizowania takich samych działań przez różne komórki spółki, co może

---

<sup>35</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 3, ust. 3 -5

<sup>36</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 23, ust. 1

<sup>37</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 18, ust. 2

prowadzić do rozpraszania wysiłku i marnotrawstwa zasobów oraz do ewentualnych sporów kompetencyjnych.

Zapisy Regulaminu mówiące o powierzeniu Zespołowi Bezpieczeństwa Przewozów zadań<sup>38</sup> „ingerowania we wszystkie ogniwa przedsiębiorstwa”, „wdrażania i utrzymania” oraz „doskonalenia Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem” są nieuzasadnione i niezgodne z obowiązującym prawem<sup>39</sup>.

Zapis Regulaminu aprobujący „cedowanie ... wybranych uprawnień i obowiązków”<sup>40</sup> przez Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem na członków Zespołu budzi bardzo poważne wątpliwości. Użyte w nim określenie „cedowanie” jest słowem o znaczeniu jakościowo innym niż często spotykane w literaturze naukowej z zakresu zarządzania określenie „delegowanie uprawnień”. *Cedować* (łac. *cedere* ‘iść, zrzec się’) oznacza przekazać swoje prawa lub wierzytelności komuś innemu, dokonać cesji<sup>41</sup>. Natomiast delegowanie uprawnień oznacza, że menedżer przydziela zadanie wraz ze związaną z nim odpowiedzialnością i uprawnieniami pracownikowi w taki sposób, że od tej pory menedżer nie jest bezpośrednio zaangażowany w dane zadanie. Zadanie to jednak wciąż pozostaje w obszarze odpowiedzialności menedżera, który nie może uchylić się przed odpowiedzialnością za wynik końcowy osiągnięty przez pracownika<sup>42</sup>. Zezwolenie jakimkolwiek funkcjonariuszowi spółki na *scedowanie* choćby najbłaższych i niewiele znaczących uprawnień i obowiązków stoi w sprzeczności z elementarnymi zasadami zarządzania i należy je uznać za niedopuszczalne.

Do zadań Biura Handlowego należy „organizacja odprawy osób”<sup>43</sup>, natomiast „sprzedaż pasażerskich usług przewozowych”<sup>44</sup> należy do zakresu działania Biura Realizacji Przewozów. Prowadzenie sprzedaży usług przewozowych, w zwyczajowym rozumieniu tego procesu, obejmuje również dokonywanie odpraw osób. Kompetencje obu Biur w przedmiotowym obszarze krzyżują się.

---

<sup>38</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 5, ust. 2

<sup>39</sup> Rozporządzenie Ministra Transportu z dnia 19 marca 2007 r. w sprawie systemu zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym (Dz. U. Nr 60, poz. 407), § 2. *Elementy systemu zarządzania bezpieczeństwem powinny być udokumentowane, z określeniem odpowiedzialności w strukturach organizacyjnych zarządcy infrastruktury kolejowej lub przewoźnika kolejowego. Dokumentacja ta powinna wskazywać, jak kierownictwo zarządcy infrastruktury kolejowej lub przewoźnika kolejowego nadzoruje realizację systemu na każdym poziomie zarządzania, jaki jest w tym udział pracowników i poszczególnych przedstawicieli kierownictwa na wszystkich poziomach oraz jak jest zapewnione ciągłe doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem.*

<sup>40</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 5, ust. 4

<sup>41</sup> „Słownik Wyrazów Obcych” Wydawnictwo Europa, pod redakcją naukową prof. Ireny Kamińskiej-Szmaj, ISBN 83-87977-08-X. Rok wydania 2001

<sup>42</sup> <http://kadry.nf.pl/Artykul/6074/Delegowanie-uprawnien-zasady-organizowania-pracy/> dostęp 2013.03.25

<sup>43</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 11, ust. 4, pkt. 24

<sup>44</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 19, ust. 5, pkt. 1

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

„Opracowywanie i zarządzanie doraźnych komunikatów dla podróżnych”<sup>45</sup> należy do zadań Biura Dyspozytury chociaż „prowadzenie spraw związanych z zapowiedziami megafonowymi pociągów”<sup>46</sup> oraz „sporządzanie informacji pasażerskiej ... wygłaszanej przez punkty megafonowe”<sup>47</sup> leży w kompetencjach Biura Handlowego. Z powyższych zapisów wynika – rozumiejąc rzecz dosłownie – prawo Biura Dyspozytury do zarządzania nadania jedynie doraźnych komunikatów. Jednakże inne zapisy Regulaminu całość zagadnienia powierzają pracownikom Biura Handlowego.

„Planowanie, organizowanie, koordynowanie i nadzór nad zastępczą komunikacją”<sup>48</sup> w Regulaminie powierzono Zespołowi ds. komunikacji zastępczej, a jednocześnie „operatywna organizacja komunikacji zastępczej i rozliczanie jej wykonania”<sup>49</sup> została zapisana pośród zadań przewidzianych dla Biura Dyspozytury. Tak więc proces organizowania komunikacji zastępczej w spółce ma dwóch „właścicieli”.

Podstawą działalności każdego przewoźnika kolejowego jest tzw. zamawianie tras u zarządcy infrastruktury kolejowej (w Polsce największym zarządcą, czasami nazywanym narodowym, jest PKP PLK S.A., a sam proces zamawiania tras u zarządcy infrastruktury nazywany jest alokacją zdolności przepustowej). W spółce zamawianie tras powierzono Zespołowi ds. oferty przewozowej<sup>50</sup>. Ale jednocześnie opisując zadania Biura Dyspozytury zaliczono do tychże „operatywne zamawianie tras pociągów”<sup>51</sup>. Zapisy Regulaminu Organizacyjnego spółki (podobnie jak w analogicznych przypadkach) nie dają podstawy do odróżniania zwykłego *zamówienia trasy* od *operatywnego zamówienia trasy*. Przedmiotowe zapisy sprawiają, że zasady organizowania przewozów kolejowych przez spółkę są niejednoznaczne.

Zespołowi ds. oferty przewozowej powierzono „uruchamianie pociągów dodatkowych”<sup>52</sup>. Zapis tak sformułowany wydaje się głęboko wkraczać w kompetencje Biur: Taboru („przygotowanie pociągów do jazdy”<sup>53</sup> oraz „odprawianie i przyjmowanie składów pociągów”<sup>54</sup>), Organizacji Przewozów („planowanie, organizacja ... pracy drużyn pociagowych”<sup>55</sup>, a także „organizacja i bezpieczne prowadzenie pociągów”<sup>56</sup>) oraz

---

<sup>45</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 20, ust. 2, pkt. 6

<sup>46</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 11, ust. 4, pkt. 21

<sup>47</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 11, ust. 4, pkt. 29

<sup>48</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 22, ust. 2, pkt. 1

<sup>49</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 20, ust. 2, pkt. 9

<sup>50</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 8, ust. 2, pkt. 4 oraz 7

<sup>51</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 20, ust. 2, pkt. 8

<sup>52</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 8, ust. 2, pkt. 13

<sup>53</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 18, ust. 4, pkt. 23

<sup>54</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 18, ust. 4, pkt. 25

<sup>55</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 19, ust. 5, pkt. 1

Dyspozytury („zarządzanie przewozami prowadzonymi przez spółkę”<sup>57</sup>). Jest to więc kolejny proces realizowany w spółce, a posiadający już nie dwóch a czterech „właścicieli”.

### **Wnioski**

Nowy, przyjęty w spółce w miesiącu styczniu 2013 r., Regulamin Organizacyjny oznacza znaczny postęp w stosunku do rozwiązań wcześniejszych. Jasne zasady definiowania zakresów obowiązków i uprawnień pracowników, precyzyjne podporządkowanie pionów funkcjonalnych konkretnemu członkowi Zarządu spółki to zmiany o pozytywnym i zarazem fundamentalnym znaczeniu.

Za zasadniczą wadę Regulaminu – w kontekście obowiązujących przepisów o Systemie Zarządzania Bezpieczeństwem w transporcie kolejowym – należy uznać uregulowania w zakresie Zespołu bezpieczeństwa przewozów. Odpowiednie zapisy Regulaminu Organizacyjnego powinny zostać bezzwłocznie dostosowane do wymogów prawa.

Słabością Regulaminu są nieprecyzyjne zapisy opisujące szczegóły obszarów kompetencji niektórych komórek organizacyjnych, a w zasadzie niepełne rozgraniczenie tych obszarów, co sprawia, że kompetencje się przenikają lub nakładają. Z uwagi na objęcie niniejszym opracowaniem wyłącznie regulaminu organizacyjnego nie jest możliwe przeprowadzenie pogłębionej analizy zasad pracy i stosowanych procedur, które powinny regulować zagadnienia w stopniu niezbędnym wyjaśniając i doprecyzowując zapisy regulaminu.

Przeprowadzając analizę zagadnień związanych z szeroko rozumianą nauką o zarządzaniu należy brać pod uwagę fakt, iż brak jest w literaturze przedmiotu wyspecyfikowanego wzorca, który pozwalałby na dokonanie obiektywnej oceny zastosowanych w praktyce danego przedsiębiorstwa narzędzi i sposobów zarządzania. Niestety ocena taka nadal opiera się w znaczącej części na wiedzy i osobistym doświadczeniu osoby oceniającej.

Zmiany w zakresie organizacji powinny zostać zakończone uzyskaniem certyfikatu ISO 9001 lub wersji następnej, co byłoby równoznaczne z wprowadzeniem odpowiednio opisanych procedur dokumentowania i podejmowania decyzji w Spółce. Jednocześnie proces podejmowania decyzji byłby przejrzysty i dokonywałby się wg jasno określonych kryteriów.

---

<sup>56</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 19, ust. 5, pkt. 2

<sup>57</sup> Regulamin Organizacyjny, styczeń 2013, art. 20, ust. 2, pkt. 1

## 9. Spółki zależne

### 9.1. Jaką działalność gospodarczą może prowadzić samorząd wojewódzki?

W dokumentach regulujących świadczenie usług publicznych na poziomie Unii Europejskiej usługi te definiuje się jako usługi, które nie byłyby świadczone (lub byłyby świadczone na innych warunkach, jeżeli chodzi o jakość, bezpieczeństwo, przystępność cenową, równe traktowanie czy powszechny dostęp) na rynku bez interwencji publicznej.<sup>58</sup> Czyli państwo nie powinno wkraczać tam, gdzie potrzebne usługi są dostarczane w wystarczającej ilości i jakości przez rynek. Takie podejście jest też stosowane w polskim prawodawstwie dotyczącym przepisów regulujących zakres ingerencji organów państwa, w tym organów samorządowych, w funkcjonowanie życia gospodarczego.

W odniesieniu do samorządu wojewódzkiego zakres dopuszczalnej działalności gospodarczej prowadzonej przez ten organ państwowy określa ustawa o samorządzie wojewódzkim. Stosowny przepis brzmi następująco:

**Art. 13.**

*1. W sferze użyteczności publicznej województwo może tworzyć spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, spółki akcyjne lub spółdzielnie, a także może przystępować do takich spółek lub spółdzielni.*

*2. Poza sferą użyteczności publicznej województwo może tworzyć spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki akcyjne oraz przystępować do nich, jeżeli działalność spółek polega na wykonywaniu czynności promocyjnych, edukacyjnych, wydawniczych oraz na wykonywaniu działalności w zakresie telekomunikacji służących rozwojowi województwa.<sup>59</sup>*

Z zapisów tych wyraźnie wynika w jakim zakresie samorząd wojewódzki może prowadzić działalność gospodarczą i w tym celu tworzyć spółki kapitałowe. Dotyczy to sfery użyteczności publicznej i dla realizacji zadania z tego obszaru zostały powołane Koleje Śląskie sp. z o.o., które wykonują zadania obejmujące świadczenie usług użyteczności publicznej w zakresie transportu publicznego.<sup>60</sup> Poza sferą użyteczności publicznej może być prowadzona działalność, ale wyłącznie związana z działalnością promocyjną, edukacyjną, wydawniczą i z zakresu telekomunikacji. Umowa Spółki Koleje Śląskie daje jej możliwość tworzenia i przystępowania do spółek kapitałowych, ale w domyśle powinno to służyć realizacji podstawowego zadania związanego ze sferą użyteczności publicznej. W odniesieniu do transportu zbiorowego zgodnie z podstawową definicją usługi publicznej można stwierdzić, że dotyczy to zarówno procesu podstawowego dostarczania takiej usługi, jak i procesów wspierających, o ile nie są one dostarczane w wystarczającej ilości i jakości przez rynek.

---

<sup>58</sup> Komunikat Komisji „Ramy jakości dla usług użyteczności publicznej w Europie” (KOM/2011/0900 wersja ostateczna).

<sup>59</sup> Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 1998 Nr 91 poz. 576.

<sup>60</sup> Umowa Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością Koleje Śląskie zawarta w formie aktu notarialnego w Kancelarii Notarialnej J.Wojdyło, M.Gregorczyk S.C. Repertorium A nr 3176/2010, & 5 ust. 1.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Kolej Śląskie utworzyły w 2012 roku dwie spółki zależne: InTeKo sp. z o.o. i Silesia Rail sp. z o.o. Pierwsza spółka miała zajmować się kreowaniem innowacyjnych rozwiązań w zakresie infrastruktury i technologii kolejowych, w tym zwłaszcza koordynację Klastra Innowacyjnych Technologii Kolejowych Południowej Polski. Zadania te wyraźnie wykraczają poza sferę użyteczności publicznej. A zarządzanie klastrem to nie jest zadanie dla spółki komunalnej. Istotą idei wspierania rozwoju klastrow z publicznych środków unijnych jest innowacyjność w gospodarce i państwo w tym zakresie nie powinien bezpośrednio ingerować zastępując działalność komercyjnych podmiotów gospodarczych. Z kolei Silesia Rail sp. z o.o. miała zajmować się naprawą taboru kolejowego i wykonywaniem kolejowych przewozów towarowych. Te zadania także wykraczały poza sferę użyteczności publicznej i są one w wystarczającym zakresie wykonywane przez komercyjne podmioty gospodarcze funkcjonujące na rynku. W tym kontekście obie spółki nie powinny zostać utworzone.

Z oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich wynika, że „projekty umów spółek zależnych nie były przedkładane Zgromadzeniu Wspólników do analizy przed podjęciem uchwały w przedmiocie powołania spółek zależnych”.<sup>61</sup> A to oznacza, że władze samorządu wojewódzkiego mogły nie mieć pełnej wiedzy na temat celów powołania spółek zależnych. O chęci ukrycia informacji o rzeczywistym zakresie działalności spółki InTeKo świadczą zapisy w protokołach z posiedzeń Rady Nadzorczej Kolei Śląskich w dniu 14 grudnia 2012 roku i 8 lutego 2013 roku. Stosowny fragment protokołu brzmi następująco: „Rada Nadzorcza zapytała o przedmiot działalności InTeKo sp. z o.o. Zarząd KŚ wyjaśnił, że InTeKo sp. z o.o. zajmuje się zewnętrznym systemem sprzedaży. W ramach tego systemu InTeKo posiada własne jak i agencyjne biletomaty, zawarło umowy na agencyjną sprzedaż biletów z podmiotami trzecimi, uruchomiło ofertę „Szybki bilet”. Ponadto InTeKo ma za zadanie koordynację działań Klastra Innowacyjnych Technologii, który ma się ubiegać o środki unijne.”<sup>62</sup> Rzeczywista działalność InTeKo była o wiele szersza i została opisana w podrozdziale 9.2.

Jednak Zarząd Kolei Śląskich tezę, że zatajał przed Radą Nadzorczą informację o rzeczywistej działalności InTeKo sp. z o.o. uważa za fałszywą i stwierdził, że „w grudniu 2012 roku Rada Nadzorcza odbyła jedno posiedzenie w dniu 14 grudnia, czyli dzień po powołaniu nowego Zarządu Kolei Śląskich. Brak bardziej szczegółowej informacji na temat przedmiotu działalności InTeKo wynikał wyłącznie z tego, że nowy Zarząd działał dopiero 1 dzień. Kwestie InTeKo poruszane były na posiedzeniu w dniu 8 lutego 2013 roku, na którym Rada Nadzorcza otrzymała kompleksową informację na temat tej Spółki.”<sup>63</sup> Biorąc pod uwagę fakt, że w nowym Zarządzie znalazł się wiceprezes i prokurent z poprzedniego składu, którzy podejmowali uchwały i podpisywali umowy z InTeKo nie można się zgodzić z twierdzeniem, że członkowie tego Zarządu nie mieli wiedzy na temat rzeczywistej działalności InTeKo w dniu 14 grudnia 2012 roku. A w świetle zacytowanego wyżej zapisu protokołu z posiedzenia Rady Nadzorczej z dnia 8 lutego 2013 roku oświadczenie Zarządu Kolei Śląskich nie potwierdza się.

---

<sup>61</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 1, ad. 19.

<sup>62</sup> Protokół z posiedzenia Rady Nadzorczej Kolei Śląskich sp. z o.o. w dniu 8 lutego 2013 roku, s. 4.

<sup>63</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 5, ad. 37.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Obie spółki zależne zostały utworzone z partnerami prywatnymi, którzy objęli mniejszościowe pakiety udziałów. Szerzej rola tych podmiotów została opisana w podrozdziałach 9.2. i 9.3. W ten sposób powstała mieszanka kapitałów publicznych i prywatnych we wspólnych przedsięwzięciach gospodarczych. Z tego powodu trzeba uznać te spółki jako specyficzną formę partnerstwa publiczno-prywatnego. Dlatego przy kształtowaniu udziału Kolei Śląskich w tych przedsięwzięciach należało stosować wypracowane w Polsce i UE standardy dotyczące takich rozwiązań gwarantujące transparentność oraz precyzyjne określenie i rozdzielanie interesu publicznego od interesu prywatnego. W przypadku spółek zależnych Kolei Śląskich standardy te nie zostały zachowane. Zarząd Kolei Śląskich oświadczył, że „Spółka nie dysponuje dokumentami uzasadniającymi wybór podmiotów zewnętrznych jako wspólników do spółek zależnych.”<sup>64</sup>

Doprowadziło to np. do takiej sytuacji, że jeden z tego rodzaju partnerów Kolei Śląskich - ETM Technologie sp. z o.o. nie złożył do KRS żadnych wymaganych prawem sprawozdań, a miał taki obowiązek w odniesieniu do roku 2010 i 2011, co podważa wiarygodność tego podmiotu. Ponieważ prezes ETM Technologie jest jednocześnie prezesem i jednoosobowym zarządem InTeKo sytuacja ta podważa także jego kwalifikacje do rzetelnego zarządzania spółką.

Koleje Śląskie po utworzeniu spółek zależnych nie ustanowiły systemu nadzoru właścicielskiego nad nimi. Według oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich „Spółka nie dysponuje dokumentami określającymi sposób wykonywania przez Koleje Śląskie sp. z o.o. nadzoru właścicielskiego nad spółkami zależnymi. Zgodnie z treścią protokołów z posiedzeń Rady Nadzorczej i Zgromadzenia Wspólników, żaden z organów nie zarekomendował stworzenia zasad nadzoru właścicielskiego nad spółkami zależnymi.”<sup>65</sup> Ale trzeba zaznaczyć, że brak takiej rekomendacji nie zdejmuje z Zarządu odpowiedzialności za wykonywanie takiego nadzoru.

---

<sup>64</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 1, ad. 18.

<sup>65</sup> Ibidem, s. 1 ad. 17.

## 9.2. InTeKo sp. z o.o.

Umowa o zawarciu spółki z ograniczoną odpowiedzialnością działającą pod firmą InTeKo Sp. z o.o. w postaci odpowiedniego aktu notarialnego została podpisana 12 maja 2012 roku. Podstawowym celem działalności spółki miało być „kreowanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie infrastruktury i technologii kolejowych, w tym zwłaszcza koordynację Klastra Innowacyjnych Technologii Kolejowych Południowej Polski”.<sup>66</sup>

Zawarły ją dwa przedsiębiorstwa:

1. Koleje Śląskie sp. z o.o. w oparciu o zgodę Zgromadzenia Wspólników na zawarcie tej spółki wyrażoną w uchwale nr 5/2012 z dnia 08 maja 2012 roku<sup>67</sup> oraz
2. EPM Technologie sp. z o.o. wpisanej do Krajowego Rejestru Sądowego pod numerem KRS 0000362641.

Jedynym właścicielem udziałów w Kolejach Śląskich sp. z o.o. był Samorząd Województwa Śląskiego a w przypadku EPM Technologie sp. z o.o. większościowym udziałowcem ujawnionym w Krajowym Rejestrze Sądowym jest osoba fizyczna.

Kapitał zakładowy nowej spółki w dniu jej założenia wynosił 50 tys. zł i był podzielony na 500 udziałów po 100 zł każdy. Koleje Śląskie objęły 475 udziałów o wartości 47 500 zł co stanowiło 95% całości, a EPM Technologie 25 udziałów o wartości 2 500 zł co stanowiło pozostałe 5%.<sup>68</sup> Umowa spółki daje prawo pierwszeństwa dla każdego z udziałowców w obejmowaniu nowo ustanowionych udziałów, jak i prawo pierwokupu w stosunku do dotychczasowych udziałów.

W dniu 6 grudnia 2012 roku w Krajowym Rejestrze Sądowym został wpisany trzeci wspólnik. Jest nim osoba fizyczna. Według wyjaśnień Zarządu Kolei Śląskich wpis ten został dokonany na podstawie uchwały o podwyższeniu kapitału z dnia 4 października 2012 roku.<sup>69</sup> Nie jest sprecyzowane o uchwałę jakiego organu chodzi. Należy przypuszczać, że jest to uchwała Walnego Zgromadzenia wspólników, w którym do tego dnia Koleje Śląskie dysponowały siłą głosów wynikającą z 95% udziałów. Po podwyższeniu kapitału zakładowego i wprowadzeniu trzeciego wspólnika kapitał ten wynosi 83 000 zł podzielone na 830 udziałów. Z tego Koleje Śląskie mają 475 udziałów (57%), osoba fizyczna ma 190 udziałów (23%), EPM Technologie sp. z o.o. ma 165 udziałów (20%).

Zarząd Kolei Śląskich w złożonych pisemnych wyjaśnieniach oświadczył, że nie posiada wiedzy jakie racje przemawiały za wprowadzeniem do InTeKo sp. z o.o. trzeciego wspólnika,

---

<sup>66</sup> Umowa Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością InTeKo zawarta w formie aktu notarialnego w Kancelarii Notarialnej Wojciecha Michalewicza, Repertorium A nr 2348/2012, & 7.

<sup>67</sup> Protokół Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników z dnia 8 maja 2012 roku nie zawiera żadnej informacji o celach zawiązania spółki zależnej ani o przebiegu jakiegokolwiek dyskusji na ten temat podczas obrad zgromadzenia. Również uchwała nr 5/2012 ogranicza się jedynie do stwierdzenia o wyrażeniu zgody na utworzenie spółki Inteko jako spółki zależnej Kolei Śląskich sp. z o.o., ale bez żadnego uzasadnienia.

<sup>68</sup> Umowa Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością InTeKo zawarta w formie aktu notarialnego w Kancelarii Notarialnej Wojciecha Michalewicza, Repertorium A nr 2348/2012, & 10.

<sup>69</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 7, ad. 45 i 47.



mimo że wymagało to zgody Kolei Śląskich. Zarząd „przypuszcza, że jednym z czynników był fakt, że osoba będąca trzecim wspólnikiem za stworzenie, wdrożenie i utrzymanie zewnętrznego systemu sprzedaży”.<sup>70</sup> Przypuszczenia te nie uzasadniają dokonania zmian, które pozbawiły Koleje Śląskie pełnej kontroli nad spółką InTeKo. Zarząd Kolei Śląskich twierdzi, że „kodeks spółek handlowych nigdzie nie wskazuje, że pozycję dominującą ma spółka, która posiada co najmniej 75% udziałów. Koleje Śląskie mimo podwyższenia kapitału nadal posiadają większość udziałów w Spółce InTeKo sp. z o.o.”.<sup>71</sup> Jednak postanowienia Kodeksu spółek handlowych art. 246 brzmią jednoznacznie:

**Art. 246. § 1.** *Uchwały dotyczące zmiany umowy spółki, rozwiązania spółki lub zbycia przedsiębiorstwa albo jego zorganizowanej części zapadają większością dwóch trzecich głosów. Uchwała dotycząca istotnej zmiany przedmiotu działalności spółki wymaga większości trzech czwartych głosów. Umowa spółki może ustanowić surowsze warunki powzięcia tych uchwał.*

**§ 3.** *Uchwała dotycząca zmiany umowy spółki, zwiększająca świadczenia wspólników lub uszczuplająca prawa udziałowe bądź prawa przyznane osobiście poszczególnym wspólnikom, wymaga zgody wszystkich wspólników, których dotyczy.*<sup>72</sup>

Umowa spółki nie wskazuje innego trybu i potrzebnej większości zmiany tej umowy. Odsyła w tym zakresie do postanowień Kodeksu spółek handlowych.<sup>73</sup>

Wynika z tego wyraźnie, że podwyższenie kapitału zakładowego i wprowadzenie trzeciego wspólnika pozbawiło Koleje Śląskie szeregu możliwości w stosunku do spółki Inteko, w tym tak ważnej czynności jak zmiana umowy spółki. Aby tego dokonać musi teraz szukać porozumienia z jednym z mniejszościowych udziałowców. Działanie to w ocenie audytorów ma znamiona działania na szkodę spółki Koleje Śląskie. Zarząd Kolei Śląskich w innym miejscu tego samego pisma stwierdza: „Zarząd Spółki zobowiązany jest zwołać Zgromadzenie Wspólników. Wówczas Koleje Śląskie Sp. z o.o. wraz z Panem (.....) posiadają większość uprawniającą do zmian umowy Spółki Inteko sp. z o.o. i uzdrowienia relacji spółka zależna – spółka dominująca.”<sup>74</sup> Czyli Zarząd ma świadomość, że Koleje Śląskie utraciły możliwość samodzielnego działania w kluczowych sprawach dotyczących InTeKo sp. z o.o..

Organami spółki są: Zgromadzenie Wspólników, Rada Nadzorcza i Zarząd. Zarząd może składać się z 1 do 3 członków a Rada Nadzorcza z 3 członków. Funkcje Zarządu od powstania Spółki wykonuje samodzielnie jedna osoba, która jednocześnie jest prezesem spółki EPM Technologie, mniejszościowego udziałowca InTeKo sp. z o.o. Według wyjaśnień złożonych przez Zarząd Kolei Śląskich osoba ta była pracownikiem Kolei Śląskich w okresie od 11 maja 2011 roku do 31 października 2011 roku na stanowisku Specjalista ds. finansowania

---

<sup>70</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 2, ad. 24.

<sup>71</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 7, ad. 45 i 47.

<sup>72</sup> Kodeks spółek handlowych, Dz.U. z 2000 nr 94 poz. 1037, wersja aktualna na dzień 06.04.2013 roku.

<sup>73</sup> Umowa Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością InTeKo zawarta w formie aktu notarialnego w Kancelarii Notarialnej Wojciecha Michalewicza, Repertorium A nr 2348/2012, & 56.

<sup>74</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 7, ad. 45 i 47

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

inwestycji, od 31 października 2011 roku do 31 maja 2012 roku na stanowisku dyrektora działu finansowo-księgowego, a od 31 maja 2012 roku do 14 września 2012 roku na stanowisku kontrolera ds. przepływów finansowych.<sup>75</sup>

Wynika z tego, że osoba ta w momencie utworzenia spółki InTeKo była dyrektorem działu finansowo-księgowego i będąc prezesem InTeKo pozostawała pracownikiem Kolei Śląskich jeszcze przez 4 miesiące. Według danych ujawnionych w Krajowym Rejestrze Sądowym osoba ta przez cały okres pracy w Kolejach Śląskich był jednocześnie prezesem spółek EPM Technologie sp. z o.o. (KRS 0000362641) i S.D.K. - PRODUKCJA Sp. z o.o. (KRS 0000133571).<sup>76</sup> W czasie pracy w Kolejach Śląskich osoba ta była powoływana do komisji przetargowych prowadzących postępowania w sprawie leasingu samochodów, zakupu mebli, dostaw paliwa i in. Zachodzi uzasadniona obawa o konflikt interesów w związku z kierowaniem dwiema innymi spółkami i wynikającą z tego możliwą szkodę dla interesów Kolei Śląskich.

W skład Rady Nadzorczej InTeKo sp. z o.o. wchodzi trzy osoby. Według oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich wszyscy trzej reprezentują interesy Kolei Śląskich.<sup>77</sup> Wszyscy trzej członkowie Rady Nadzorczej są jednocześnie wspólnikami Kancelarii Radców Prawnych Vis Legis Spółka Cywilna. Kancelaria ta posiada umowę z Kolejami Śląskimi na świadczenie usług windykacyjnych w stosunku do pasażerów. Nie ma natomiast umowy na nadzorowanie działalności spółki InTeKo poprzez zasiadanie w Radzie Nadzorczej. Członkowie Rady nie są więc służbowo podlegli Kolejom Śląskim. Może więc istnieć konflikt interesów, gdyby klientem Kancelarii Vis Legis S.C. był ktoś kto ma interes we wpływniu na decyzje InTeKo sp. z o.o., a pośrednio także Kolei Śląskich.

Zarząd Kolei Śląskich nie potrafił wyjaśnić jakie są powody wyboru akurat takiego składu Rady Nadzorczej. Wskazał jedynie na uprawnienia radców prawnych do zasiadania w radach nadzorczych spółek, których jedynym akcjonariuszem jest Skarb Państwa<sup>78</sup>, co w tym wypadku nie jest wystarczającym uzasadnieniem.

Oslabienie możliwości oddziaływania przez Koleje Śląskie na spółkę Inteko w połączeniu z takim ukształtowaniem organów nadzorczych i zarządczych tej spółki musi budzić szczególny niepokój w kontekście przepływu do InTeKo sp. z o.o. znacznych środków finansowych pochodzących z dwóch przedsiębiorstw komunalnych: Koleje Śląskie sp. z o.o. i Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągów SA. W okresie październik-grudzień 2012 roku z obu tych podmiotów przekazano do InTeKo sp. z o.o. łącznie 35 mln zł. Na kwotę tę złożyły się następujące operacje:

1. 2 000 000 zł w postaci kaucji bankowej ustanowionej przez Koleje Śląskie w DZ Bank Polska SA z siedzibą w Warszawie. Umowę w tej sprawie została podpisana w dniu 16 listopada 2012 roku. Kaucja była zabezpieczeniem wierzytelności banku wobec InTeKo sp. z o.o. i ma być uwalniana stosownie do spłaty tej wierzytelności. Jeśli spłata nie nastąpi bank

---

<sup>75</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 1, ad. 20.

<sup>76</sup> Stan wpisów w Krajowym Rejestrze Sądowym aktualny na dzień 26.03.2013.

<sup>77</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 2, ad. 22.

<sup>78</sup> Ibidem, s. 2, ad. 23.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

zaspokoi swoje należności z ustanowionej kaucji Kolei Śląskich. Umowa nie wspomina na jaki cel zostały przeznaczone środki z wierzytelności banku wobec InTeKo. Według informacji podanej przez Zarząd Kolei Śląskich spłata kredytu przez InTeKo uwalniająca kaucję nastąpi na początku czerwca 2013 roku. A jeśli InTeKo nie dokona spłaty kredytu wartość kaucji będzie „alternatywnie potrącona z wierzytelności za utrzymanie zewnętrznego systemu sprzedaży. Na dzień dzisiejszy nie ma innej możliwości odzyskania tych pieniędzy”.<sup>79</sup>

2. 6 000 000 zł w postaci objęcia przez Koleje Śląskie niezabezpieczonych obligacji wystawionych przez Inteko sp. z o.o. z przeznaczeniem na „spłatę zobowiązań, bieżącą działalność i cele inwestycyjne”. Obligacje nie wskazują konkretnego przedsięwzięcia inwestycyjnego, które miałyby być sfinansowane ze środków pochodzących z ich emisji. Obligacje zostały objęte przez Koleje Śląskie na podstawie uchwał Zarządu nr 107/2012 z dnia 12 października 2012 roku na kwotę 2 000 000 zł z przeznaczeniem na spłatę zobowiązań i bieżącą działalność; nr 111/2012 z 17 października 2012 r. na kwotę z przeznaczeniem na „udzielenie pożyczek krótkoterminowych oprocentowanych na finansowanie działalności gospodarczej innych podmiotów”; nr 130/2012 z 6 listopada 2012 roku 2 000 000 zł z przeznaczeniem na „bieżącą działalność Emitenta – Inteko sp z o.o. związanej ze zwiększeniem działalności przewozowej Kolei Śląskich od 9 grudnia 2012 roku”. Obligacje te zostały łącznie spłacone 31 grudnia 2012 roku. Tego samego dnia Koleje Śląskie objęły kolejne obligacje o takiej samej wartości z terminem wykupu do końca 2013 roku i takim samym przeznaczeniem.

3. 7 000 000 zł w formie kaucji bankowej ustanowionej przez Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągowe SA jako zabezpieczenie kredytu zaciągniętego przez Inteko sp. z o.o.

4. 20 000 000 zł poprzez objęcie przez Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągowe SA obligacji wyemitowanych przez Inteko sp. z o.o.

Środki w wysokości 27 mln zł przekazane InTeKo sp. z o.o. przez Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągowe SA zostały zabezpieczone na cesji wierzytelności przysługujących Kolejom Śląskim od Samorządu Województwa Śląskiego wynikających z umowy z dnia 5 września 2012 roku na świadczenie usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego. Ustanowienie tego zabezpieczenia odbyło się bez zgody Walnego Zgromadzenia Wspólników. Taka zgoda wymagana jest przez umowę spółki Koleje Śląskie. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie jednak zatwierdziło tę decyzję post factum w dniu 28 grudnia 2012 roku uchwałą nr 39/2012.

Umowa z dnia 5 września 2012 roku będąca podstawą ustanowionego zabezpieczenia została jednak rozwiązana na skutek decyzji Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego, który uchylił uchwałę Zarządu Województwa Śląskiego dającą podstawę do zawarcia tej umowy. W dniu 11 kwietnia 2013 roku do biura ZDG TOR sp. z o.o. wpłynęło pismo Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA. W piśmie tym stwierdzono: „W związku z informacją przekazaną przez Polską Agencję Prasową o końcowym etapie prac realizowanych przez Zespół Doradców Gospodarczych „TOR” sp. z o.o. nad audytem finansowo-prawnym spółki Koleje Śląskie a także z pojawiającymi się spekulacjami i nieprawdziwymi informacjami medialnymi na temat współpracy Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA z ww

---

<sup>79</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu województwa śląskiego nr KS.SE 1177/04/13 z dnia 15 kwietnia 2013 roku, s. 15.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

spółką oraz spółkami zależnymi, (...) przekazujemy Państwu pełną informację na temat zakresu i przebiegu współpracy Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA w Katowicach ze spółką „Koleje Śląskie” oraz spółką „Inteko”. Do pisma dołączono informację dotyczącą objętych przez Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągów SA obligacji wyemitowanych przez InTeKo sp. z o.o. Z informacji tej wynika, że InTeKo sp. z o.o. spłaciło obligacje objęte przez GPW w okresie od 31 stycznia 2013 roku do 19 lutego 2013 roku o wartości 20 mln zł wraz z należnym oprocentowaniem. Ponieważ wykup obligacji nastąpił z opóźnieniem (termin wykupu upłynął 10 grudnia 2012 roku dla obligacji o wartości 10 mln zł, 27 grudnia 2012 roku dla obligacji o wartości 4 mln zł i 28 grudnia 2012 roku dla obligacji o wartości 6 mln zł) wypłacone zostały też ustawowe odsetki. Pismo nie zawiera informacji o kaucji bankowej w wysokości 7 mln zł, ale kończy się stwierdzeniem, że „InTeKo sp. z o.o. nie ma względem GPW SA żadnych zobowiązań.”<sup>80</sup>

Natomiast w piśmie Kolei Śląskich z dnia 15 kwietnia 2013 roku czytamy: „Odnosząc się z kolei do obligacji objętych przez Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągowe należy wskazać, że (...) obligacje te zostały objęte przez Fundusz Górnośląski. Zabezpieczone są one poręczeniem przez GPW – takie rozwiązanie było akceptowane przez Prezesa Zarządu GPW”.<sup>81</sup> Wynika z tego, że problem spłaty obligacji InTeKo w wysokości 20 mln zł nie został rozwiązany i w razie braku możliwości wykupu przez InTeKo szkodę poniesie GPW.

W dokumentach spółki Koleje Śląskie, do których dostęp mieli audytorzy nie ma informacji na co konkretnie zostały przeznaczone środki pochodzące z kredytów zabezpieczonych kaucjami i z wyemitowanych obligacji. Zarząd Kolei Śląskich złożył oświadczenie, że w dniu 20 marca 2013 roku zostały zwrócone spółce InTeKo obligacje o wartości 6 mln zł. W zamian Koleje Śląskie mają otrzymać prawo własności do pojazdu kolejowego EN57 w standardzie AKŚ, na którym InTeKo sp. z o.o. miało obowiązek ustanowić zastaw rejestrowy. Nie jest jednak jasne czy tak się stało. Powstaje też pytanie o rzeczywistą wartość tego pojazdu i czy ona pokrywa zobowiązania InTeKo sp. z o.o. z tytułu objętych przez Koleje Śląskie obligacji.<sup>82</sup>

Analiza rachunku zysków i strat oraz bilansu za 2012 rok wskazuje, że InTeKo sp. z o.o. na koniec 2012 roku nie dysponowała już funduszami pochodzącymi z obligacji oraz kaucji i zamieniła je na towary o wartości 20 248 000 zł, należności od innych podmiotów w wysokości 13 035 700 zł i środki transportu o wartości 7 058 500 zł. W zobowiązaniach spółka wykazała: z tytułu emisji papierów wartościowych – 19 922 500 zł, z tytułu kredytów i pożyczek – 13 659 800 zł, z tytułu dostaw i usług 2 428 200 zł oraz w pozycji „inne” – 6 032 200 zł.

Przy łącznej wartości aktywów (ok. 40 mln zł) i pasywów (ok. 42 mln zł) spółka uzyskała przychody ze sprzedaży produktów w wysokości 1 594 991 zł i wygenerowała stratę w wysokości 615 477 zł. Strata ta wynika przede wszystkim z bardzo wysokich kosztów usług obcych wynoszących 1 806 800 zł. Negatywna wartość kapitałów własnych i wynik

---

<sup>80</sup> Pismo Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA do Zespołu Doradców Gospodarczych TOR sp. z o.o. z dnia 11.04.2013 r.

<sup>81</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu województwa śląskiego nr KS.SE 1177/04/13 z dnia 15 kwietnia 2013 roku, s. 15.

<sup>82</sup> Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 2, ad. 26.

negatywny świadczą o złej sytuacji Spółki. Posiadane przez Spółkę towary świadczą o prowadzeniu działalności, o której nie wiemy zbyt wiele. Podobnie znaczne należności mówią tylko o tym, że Spółka prowadzi działalność operacyjną, ale jaką? Biorąc pod uwagę wysoką wartość wskaźnika rotacji należności powyżej 200 dni sprawa ta wymaga szczegółowego wyjaśnienia. Z bilansu wynika, że InTeKo sp. z o.o. stała się też udziałowcem jakiejś innej spółki. Bez gruntownej kontroli merytorycznej w spółce InTeKo nie jest możliwe ustalenie stanu rzeczywistego.

Koleje Śląskie zawarły ponadto wiele istotnych umów ze spółką InTeKo, w tym:

1. Umowa na wdrożenie zewnętrznego systemu sprzedaży (ZSS). Podpisana w dn. 8.10.2012 r. InTeKo otrzymało zadanie przygotowania oraz wdrożenia Zewnętrznego Systemu Sprzedaży biletów Kolei Śląskich. Na system ten ma się składać 100 punktów sprzedaży biletów opartego na automatach biletowych (32 szt.) i kasach agenckich (55 szt.). Utworzony ZSS jest własnością InTeKo. Przy czym Koleje Śląskie zobowiązały się do m.in.: uzyskania tytułów prawnych do miejsc, w których będą umieszczone automaty biletowe oraz ich utrzymania przez cały okres trwania umowy, doprowadzenia niezbędnych mediów, w tym energii elektrycznej oraz zawarcia stosownych umów z operatorami GSM, przekazania na rzecz InTeKo w pełni wyposażonych i działających 8 pomieszczeń kasowych. Koleje Śląskie zobowiązały się jeszcze do zapłacenia InTeKo 639 600 zł brutto. Mimo, że na podstawie innej umowy InTeKo od sprzedanych biletów pobiera prowizję w wysokości 5%. Umowa w tym kształcie jest niekorzystna dla Kolei Śląskich, które mogły uzyskać znacznie lepsze warunki na rynku wyłaniając partnera do tego zadania w konkurencyjnym postępowaniu. Z oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich wynika, że ma on świadomość, iż umowa ta jest dla Kolei niekorzystna. Zarząd zapowiada bowiem, że przygotowuje aneks, który postanowi, iż po upływie trzyletniego okresu utrzymania automaty biletowe staną się własnością Kolei Śląskich.<sup>83</sup> W ocenie audytorów umowa powinna natychmiast podlegać zmianie w celu właściwego zabezpieczenia interesów Kolei Śląskich.
2. Umowa na agencyjną sprzedaż biletów zawarta 30 listopada 2012 roku. Na mocy tej umowy InTeKo sp. z o.o. uzyskała możliwość prowadzenia sprzedaży biletów Kolei Śląskich uzyskując w zamian prowizję w wysokości 5% od wartości sprzedaży biletów jednorazowych i 2,5% od wartości sprzedaży biletów miesięcznych. Wysokość prowizji mieści się w górnym pułapie stawek występujących na rynku z tytułu świadczenia tego typu usług. W grudniu 2012 roku InTeKo sp. z o.o. dokonało rozliczenia sprzedaży biletów na kwotę 32 201 zł, co stanowiło ok. 0,5% łącznej sprzedaży biletów.
3. Umowa głównego doradztwa przy organizacji finansowania zawarta 25 września 2012 roku. Umowa nadała status InTeKo sp. z o.o. jako głównego doradcy Kolei Śląskich na zasadzie wyłączności przy finansowaniu od potencjalnych inwestorów. InTeKo sp. z o.o. otrzymywało stałe wynagrodzenie w wysokości 5 000 zł netto miesięcznie oraz 2% od wartości pozyskanego długu. Przy czym każde pozyskanie kapitału przez Koleje Śląskie w trakcie obowiązywania umowy oraz w ciągu 6 miesięcy po jej wygaśnięciu jest traktowane jako wynik pracy InTeKo sp. z o.o. i przysługuje z tego tytułu prowizja

---

<sup>83</sup> Pismo Kolei Śląskich dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku, s. 6-7, ad. 44/49.

- 2%. Gdyby Koleje Śląskie złamały zasadę wyłączności i skorzystały z innego pośrednictwa muszą zapłacić karę w wysokości 100 000 zł za każde naruszenie wyłączności. Umowę tę trzeba uznać za wyjątkowo niekorzystną dla Kolei Śląskich, gdyż InTeKo sp. z o.o. nie jest wyspecjalizowanym podmiotem z utrwaloną pozycją na rynku usług finansowych. Trudno znaleźć racjonalne uzasadnienie dla zawarcia tego typu umowy. Według oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich umowa ta nie była stosowana i została rozwiązana za porozumieniem stron.<sup>84</sup>
4. Umowa wydawania czasopisma zawarta w dniu 7 grudnia 2012 roku. Na mocy tej umowy InTeKo sp. z o.o. uzyskało prawo do wydawania czasopisma informacyjno-reklamowego dystrybuowanego w pociągach Kolei Śląskich. InTeKo sp. z o.o. w całości czerpie korzyści ze sprzedaży reklam w takim czasopiśmie. Umowę tę też nie można uznać za korzystną dla Kolei Śląskich. Jest prawdopodobne, że w otwartym postępowaniu konkursowym uzyskano by korzystniejsze warunki. Zwłaszcza, gdyby partnerem została wyspecjalizowana agencja reklamowa.
  5. Umowa zarządzania powierzchniami reklamowymi zawarta w dniu 13 lutego 2013 roku. Na podstawie tej umowy InTeKo sp. z o.o. uzyskała wyłączność na zarządzanie powierzchniami reklamowymi w pociągach i na biletach Kolei Śląskich. Zasady wzajemnego rozliczenia nie są wyraźnie określone. Według oświadczenia Zarządu Kolei Śląskich umowa ta „nie generuje żadnych kosztów po stronie Kolei Śląskich, a prowizja, którą zaproponowała Spółka InTeKo, jest dużo niższa od innych ofert domów medialnych, które wpłynęły do Kolei Śląskich. Koleje Śląskie chcą wykorzystać kontakty InTeKo i pozyskać reklamodawców, którzy opłatami z tytułu zajmowania powierzchni reklamowych na i w pojazdach zwiększą wpływy Kolei Śląskich.”<sup>85</sup> Przyjmując, że informacje podane przez Zarząd są prawdziwe można by się z tą argumentacją zgodzić, gdyby nie zasada wyłączności. Wprowadzenie tej zasady jest niekorzystne dla Kolei Śląskich.
  6. Umowa dzierżawy elektrycznych zespołów trakcyjnych EN57 zawarta 7 grudnia 2012 roku. Na jej podstawie Koleje Śląskie wydzierżawiły od InTeKo sp. z o.o. 8 szt. typu EN57 na okres dwóch miesięcy. Czynsz dzierżawny wyniósł 1 575 000 zł co dawało stawkę 3 281 zł za dzierżawę 1 sztuki przez 1 dobę. Właścicielem tych pojazdów były Przewozy Regionalne sp. z o.o. W tym samym okresie Koleje Śląskie dzierżawiły 2 szt. tego samego typu od Przewozów Regionalnych za 2 000 zł za 1 sztukę na 1 dobę. Zawarcie umowy z InTeKo oznaczało stratę dla Kolei Śląskich w wysokości ok. 550 tys. zł. Zarząd Kolei Śląskich oświadczył, że „u podstaw dzierżawy EZT z InTeKo leżała niechęć Przewozów Regionalnych do udostępnienia taboru Kolejom Śląskim oraz nie wywiązania się z dostaw 8 spalinowych zespołów trakcyjnych przez Spółkę Sigma Tabor. Prezes tej ostatniej Spółki pozyskał 8 EZT z Przewozów Regionalnych od dnia 8 grudnia, traktując to jako dostawę taboru zastępczego. Jednocześnie Przewozy Regionalne zastrzegły, że pojazdy te nie mogą trafić do Kolei Śląskich – stąd koncepcja jeszcze jednego pośrednika w postaci InTeKo. Warto zauważyć, że Przewozy Regionalne zgodziły się wydzierżawić Kolejom Śląskim dwa elektryczne zespoły trakcyjne dopiero od dnia 21 grudnia 2012 roku. Wcześniej nie było takiej

---

<sup>84</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu województwa śląskiego nr KS.SE 1177/04/13 z dnia 15 kwietnia 2013 roku, s. 25.

<sup>85</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 6, ad. 44/49.

możliwości.”<sup>86</sup> Jeśli przyjąć tę argumentację za prawdziwą to rodzi się pytanie dlaczego prowizja dla InTeKo, przecież spółki zależnej od Kolei Śląskich, była tak wysoka, nie adekwatna do „wkładu” InTeKo w tę operację. I dodatkowo skoro stanowisko Przewozów Regionalnych zmieniło się 21 grudnia dlaczego nie dokonano stosownych zmian w tej umowie? Z tych powodów należy uznać tę umowę za niekorzystną dla Kolei Śląskich.

7. Umowa w sprawie zapewnienia mobilności została zawarta 1 lutego 2013 roku. Na mocy tej umowy InTeKo sp. z o.o. użycza Kolejom Śląskim flotę samochodów osobowych (6 pojazdów), do których ma własny tytuł prawny i samochodów osobowych (4 pojazdy) z tytułem prawnym Kolei Śląskich. Za tę usługę Koleje Śląskie płać InTeKo sp. z o.o. stałe wynagrodzenie w wysokości 21 525 zł brutto oraz pokrywa wszystkie koszty związane z leasingiem lub dzierżawą tych pojazdów przez InTeKo sp. z o.o. przy czym dopłaca prowizję w wysokości 9% wartości tych opłat. Koleje Śląskie pokrywają wszystkie koszty eksploatacji w tym paliwo, serwis, a nawet mandaty, ale dopłaca do tych kosztów prowizję dla InTeKo w wysokości 9%. Zarząd Kolei Śląskich oświadczył, że „genezą umowy na mobilność była decyzja nowego Zarządu o likwidacji Biura Zarządu, które zajmowało się gospodarką samochodami należącymi do Kolei Śląskich. Jednocześnie dokonano likwidacji stanowisk pracy osób odpowiedzialnych za te czynności. Ponadto, Spółka potrzebowała natychmiastowego zwiększenia swoich zasobów w zakresie samochodów, co jest uzasadnione potrzebami informatyków dojeżdżających do punktów na terenie całego województwa w celu obsługi komputerów pokładowych na pojazdach kolejowych, Biura Handlowego w zakresie kas, punktów informacji pasażerskiej oraz wywieszania rozkładów jazdy na stacjach i przystankach, Biura Taboru w celu świadczenia utrzymania taboru na terenie całego województwa, pracowników magazynu do rozwożenia materiałów i podzespołów czy Biura Realizacji Przewozów do dostarczania pracownikom harmonogramów pracy oraz wszelkiej niezbędnej dokumentacji pociągowej. Z naszych analiz wynika, że powierzenie InTeKo całkowitej gospodarki samochodami oraz paliwami wraz z udostępnieniem pojazdów, których nie muszą pozyskiwać Koleje Śląskie, jest ekonomicznie opłacalne.”<sup>87</sup> Zarząd Kolei Śląskich jednak tych analiz nie przedstawił. Natomiast pobieżna ocena kosztów za luty 2013 wskazuje, że z tytułu tej umowy InTeKo zarobiło ok. 30 tys. zł. Zakładając, że obsługę floty 10 pojazdów (bez kierowców) wykonuje jeden pracownik wykonanie tego we własnym zakresie byłoby o wiele tańsze. Poza tym do czynności wskazanych w oświadczeniu Zarządu Kolei Śląskich nie potrzeba pojazdów klasy Ford S-MAX, Ford Ranger, Ford Modeno 5d, Ford Kuga. A w zupełności wystarczą pojazdy niższej klasy. Wtedy też koszty pozyskania i eksploatacji będą dużo niższe. Tę umowę także należy uznać za niekorzystną dla Kolei Śląskich. Na koncie wzajemnych rozliczeń Kolei Śląskich z InTeKo sp. z o.o. widnieją dwie faktury wystawione przez InTeKo sp. z o.o. za usługę mobilności w grudniu 2012 roku (12 300 zł) i w styczniu 2013 roku (82 391 zł) z adnotacją, że nie zostały opłacone.

---

<sup>86</sup> Ibidem, s.7-8, ad. 48.

<sup>87</sup> Ibidem, s. 6, ad. 44/49.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

27 lutego 2013 roku Zarząd Kolei Śląskich wyraził wolę sprzedaży udziałów w InTeKo sp. z o.o. i zwrócił się do prezesa tej spółki o przedstawienie wyceny udziałów sporządzonej przez biegłego rewidenta zgodnie z odpowiednimi przepisami prawa. Jednocześnie zwrócił się o poinformowanie pozostałych wspólników Inteko sp. z o.o. o zamiarze sprzedaży udziałów przez Koleje Śląskie celem umożliwienia pozostałym wspólnikom skorzystania z prawa pierwokupu tych udziałów zgodnie z umową spółki.<sup>88</sup> W dniu 27 marca 2013 roku Zarząd Kolei Śląskich oświadczył, że „chce uporządkować relacje ze spółką zależną, zgłosił na posiedzeniu Rady Nadzorczej w dniu 14 marca 2013 roku wniosek w przedmiocie wyrażenia zgody na zbycie udziałów w Spółce zależnej. Zaznaczyć należy, że podstawą dokonania zbycia udziałów jest konieczność zaistnienia dwóch przesłanek łącznie. Po pierwsze InTeKo sp. z o.o. winno wykupić obligacje objęte przez Koleje Śląskie sp. z o.o. w kwocie 6 000 000 zł. Po drugie InTeKo sp. z o.o. zgodnie z pisemnym zobowiązaniem Kolei Śląskich sp. z o.o. winno przedstawić wycenę udziałów sporządzoną przez biegłego rewidenta zgodnie z odpowiednimi przepisami prawa uwzględniającą wartość rynkową praw majątkowych, jakimi są udziały w spółkach. Na dzień sporządzenia niniejszego pisma stwierdzić należy, że InTeKo sp. z o.o. wykupiło obligacje w kwocie 6 000 000 zł. Jednakże do dnia dzisiejszego nie przedstawiło wyceny udziałów.”<sup>89</sup>

W obecnym stanie spraw związanych z InTeKo sp. z o.o. sprzedaż udziałów Kolei Śląskich w tej spółce jest działaniem zdecydowanie zbyt pośpiesznym i może prowadzić do szkody dla Kolei Śląskich i Samorządu Województwa Śląskiego. Trzeba bowiem najpierw przeprowadzić audyt w tej spółce, który pokaże jaka działalność jest tam prowadzona i na co zostały przeznaczone środki finansowe pochodzące z pożyczek bankowych, gwarantowanych przez Koleje Śląskie i Górnośląskie Przedsiębiorstwo Wodociągowe SA oraz wyemitowanych obligacji objętych także przez te dwa komunalne przedsiębiorstwa. Trzeba też podjąć próbę zgodnie z możliwościami jakie daje Kodeks spółek handlowych odzyskania pełnej kontroli przez Koleje Śląskie nad InTeKo sp. z o.o. oraz uregulować kwestię umów wiążących Koleje Śląskie i InTeKo sp. z o.o. Dopiero po wykonaniu tych czynności można rozważyć możliwość sprzedaży udziałów.

### 9.3. Silesia Rail sp. z o.o.

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością pod nazwą Silesia Rail została wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego 16 sierpnia 2012 roku pod numerem 0000430023. Kapitał zakładowy spółki wynosi 100 000 zł i został podzielony na 1000 udziałów o wartości 100 zł każdy. Udziały w spółce zostały objęte przez:

1. Koleje Śląskie sp. z o.o. – 510 udziałów (51%)
2. NEWAG SA – 245 udziałów (24,5%)
3. Zakłady Naprawcze Lokomotyw Elektrycznych SA – 245 udziałów (24,5%).<sup>90</sup>

---

<sup>88</sup> Pismo Kolei Śląskich nr KS.SE 785/02/2013 z dnia 27 lutego 2013 roku do prezesa Inteko sp. z o.o.

<sup>89</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 7, ad. 45 i 47.

<sup>90</sup> Wyciąg z Krajowego Rejestru Sądowego, stan na dzień 21.03.2013.



## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Celem strategicznym Spółki miało być „zdobycie w najbliższych latach stabilnej pozycji na rynku napraw taboru kolejowego i przewozów towarowych oraz wykształcenie własnej kadry remontowej na potrzeby własne oraz zleceń zewnętrznych (tj. spoza udziałowców spółki). Określone cele Spółka zamierza osiągnąć poprzez realizację strategii opartej na potencjale i technologii udziałowców.” Koncepcja rozwoju Spółki przedstawiona Radzie Nadzorczej Kolei Śląskich opierała się „na potencjale technologicznym, rynkowym i doświadczeniu tworzących spółkę podmiotów, uwzględnia tendencje rynkowe oraz bieżącą sytuację w zakresie remontów i modernizacji, a także rynek przewozów towarowych w Polsce i Europie. W zakresie pozyskania zleceń dla Spółki głównym źródłem będą Koleje Śląskie sp. z o.o. W informacji skierowanej do Urzędu Marszałkowskiego w sprawie zapotrzebowania na tabor, Koleje Śląskie określiły swoje potrzeby na lata 2012-2014.” Nowo utworzona spółka zależna miała też wystąpić o licencję na wykonywanie kolejowych przewozów towarów i osób.<sup>91</sup>

Prezesem i członkiem jednoosobowego Zarządu Silesia Rail sp. z o.o. został dotychczasowy doradca prezesa Kolei Śląskich do spraw taborowych, który w grudniu 2012 roku został odwołany. Zastąpił go pracownik Kolei Śląskich. Radę Nadzorczą tworzą 3 osoby.<sup>92</sup>

Koleje Śląskie podpisały z Silesia Rail sp. z o.o. kilka umów, w tym:

1. Umowa na świadczenie usługi utrzymania w czystości taboru kolejowego Kolei Śląskich zawarta 30 sierpnia 2012 roku. Umowa została zawarta na czas określony od 1 września do 31 października 2012 roku. Miesięczny koszt utrzymania czystości w tym opróżniania zbiorników WC z zamkniętym systemem dla 19 pojazdów EZT ustalono na 199 000 zł netto. Następnie umowę przedłużono na listopad 2012 roku i do 8 grudnia 2012 roku. Z tą umową powiązana była druga umowa na dostawy wody na potrzeby czyszczenia zawarta 02.10.2012 roku. Przewidywała ona, że Koleje Śląskie będą płacić za każdy metr sześcienny zużytej do czyszczenia wody kwotę 8,77 zł plus podatek VAT. Ze względu na specyficzny zakres usług trudna jest ocena atrakcyjności tej umowy dla Kolei Śląskich. Biorąc pod uwagę, że koszty zużytej wody ponosiły Koleje Śląskie i porównując ceny uzgodnione w podobnych kontraktach należy stwierdzić, że warunki umowy mieściły się w górnych stawkach stosowanych na rynku tego typu usług. Jednak wskazane byłoby, aby tego typu zamówienie było wynikiem przetargu otwartego. Wtedy wysokość opłat byłaby zweryfikowana przez mechanizm rynkowy.

2. Porozumienie z dnia 2 września 2012 roku przewidywało wypłatę przez Koleje Śląskie na rzecz Silesia Rail sp. z o.o. kwoty 250 000 zł tytułem zaliczki na poczet organizacji procesu czyszczenia pojazdów kolejowych w związku z zawarciem umowy z dnia 30 sierpnia 2012 roku. Wynika z tego, że Koleje Śląskie pomogły sfinansować spółce Silesia Rail sp. z o.o. uruchomienie działalności. Rodzą się pytania o celowość takiego działania i zaangażowanie pozostałych współników, którzy w razie korzyści z uruchomienia tego procesu partycypowaliby w nich z adekwatnym udziałem 49%.

---

<sup>91</sup> Memorandum Informacyjne związane z powołaniem spółki Silesia Rail Spółka z o.o. jako spółki zależnej Kolei Śląskich sp. z o.o. w Katowicach, Katowice październik 2011 – styczeń 2012, s. 5.

<sup>92</sup> Wyciąg z KRS, stan aktualny na 21.03.2013.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

3. Umowa na świadczenie usług zarządzania procesem logistycznym została podpisana 15 listopada 2012 roku. W ramach tej umowy Silesia Rail sp. z o.o. miała „zorganizować, prowadzić i obsługiwać proces logistyczny” w obszarze działalności Kolei Śląskich oraz wykonywanie lub zlecenie napraw i konserwacji sprzętu oraz wyposażenia przekazanego do magazynu przez Koleje Śląskie. Przy czym koszty napraw będą ponosić Koleje według odrębnych kalkulacji. Działalność ta miałaby się odbywać w pomieszczeniach w łazach będących w dyspozycji Kolei Śląskich. Wynagrodzenie dla Silesia Rail sp. z o.o. uzgodniono w wysokości 39 000 zł netto miesięcznie plus prowizja 5% od wartości operacji wykonywanych w magazynie w łazach, a pokrywanych w całości przez Koleje Śląskie. Umowa ta polegająca w rzeczywistości na prostych czynnościach zarządzania magazynem ze względu na koszty jest niekorzystna dla Kolei Śląskich. Umowa ta została rozwiązana w dniu 17 grudnia 2012 roku.

4. Porozumienie z dnia 29 listopada 2012 roku. Na mocy tego porozumienia Koleje Śląskie miały wypłacić spółce Silesia Rail sp. z o.o. kwotę 250 000 zł tytułem zaliczki na realizację umowy o zarządzanie procesem logistycznym z dnia 15 listopada 2012 roku. Ponieważ ta umowa była niekorzystnie zawarta, to wypłacenie jeszcze zaliczki w tak znacznej wysokości ma znamiona działania na szkodę Kolei Śląskich.

5. Umowa na świadczenie usług zarządzania magazynem zawarta 15 listopada 2012 roku. W ramach tej umowy Silesia Rail sp. z o.o. miała zarządzać magazynem Kolei Śląskich w łazach. Z tego tytułu wynagrodzenie dla Silesia Rail sp. z o.o. miało wynosić 49 000 zł netto miesięcznie. Biorąc pod uwagę, że zawarto też umowę na zarządzanie procesem logistycznym, która w swoim zakresie znacznie pokrywa się z zakresem tej umowy należy uznać tę umowę za zbędną w tym kształcie i zawartą ze szkodą dla Kolei Śląskich. Umowa ta została rozwiązana w dniu 14 grudnia 2012 roku.

Z informacji przekazanej przez prezesa Silesia Rail sp. z o.o. Radzie Nadzorczej Kolei Śląskich na posiedzeniu w dniu 08 lutego 2013 roku wynika, że Silesia Rail sp. z o.o. przy kapitale zakładowym w wysokości 100.000,00 zł, strata za 2012 rok wynosi 198.380,16 zł. Jedynym aktywem zbywalnym były środki trwałe (sprzęt czyszczący) o wartości księgowej 42.040,04 zł – sprzedany Kolejom Śląskim i przeznaczony na wynagrodzenia i odprawy dla pracowników w grudniu 2012 i styczniu 2013. Zobowiązania bieżące (bez ZUS i US) wynosiły 125.651,96, w tym odprawa dla byłego prezesa w wysokości 90 000 zł. Należności z tytułu podatku VAT wynosiły 41 655 zł, podatku dochodowego PIT-4 – 11 335 zł i składek do ZUS 49 849 zł.

Na posiedzeniu Rady Nadzorczej w dniu 8 lutego 2013 roku Zarząd Kolei Śląskich złożył wniosek o pozytywne zaopiniowanie likwidacji Silesia Rail sp. z o.o. „Rada Nadzorcza odmówiła podjęcia uchwały w tym temacie rekomendując wniosek o upadłość, a nie likwidację spółki. Swoje stanowisko Rada Nadzorcza uzasadniła tym, że przy postępowaniu likwidacyjnym Koleje Śląskie jako większościowy udziałowiec musiałyby zainwestować środki niezbędne do przeprowadzenia postępowania, a w obecnej sytuacji Spółka nie może sobie pozwolić na dodatkowe obciążenia finansowe.”<sup>93</sup>

Sytuację w spółce Silesia Rail Zarząd Kolei Śląskich ocenia następująco: „W pełni podzielamy ocenę Spółki Silesia Rail sp. z o.o. zarówno co do celu jej utworzenia, wyboru mniejszościowych udziałowców, jak i poziomu zarządzania. W tym celu już pierwszego dnia urzędowania nowego Zarządu podjęto decyzję o odwołaniu dotychczasowego Prezesa (...).

---

<sup>93</sup> Protokół z posiedzenia Rady Nadzorczej Kolei Śląskich sp. z o.o. w dniu 8 lutego 2013 roku, s. 3-4.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Wprowadzono tam nową osobę, której celem było natychmiastowe rozwiązania wszystkich umów łączących tę Spółkę z Kolejami Śląskimi jak i innymi podmiotami. Na chwilę obecną Silesia Rail nie posiada organów korporacyjnych, ponieważ wszystkie osoby złożyły rezygnacje z dotychczasowych funkcji (poza Przewodniczącym RN). Na skutek działania Prezesa Zarządu Kolei Śląskich (...) mniejszościowi udziałowcy zgodzili się odkupić od Kolei Śląskich udziały za symboliczną kwotę 1 złotego, spłacić zadłużenie tej Spółki, które na dzień dzisiejszy jest wyższe, narasta bowiem z każdym tygodniem i wykreślić tę Spółkę z Krajowego Rejestru Sądowego. Zgodnie z informacją przekazaną Radzie Nadzorczej Kolei Śląskich w dniu 12 marca 2013 roku dział księgowości Kolei Śląskich dokonał odpisu aktualizacyjnego w kwocie 51 000 zł z tytułu utraty wartości udziałów w związku z dużym prawdopodobieństwem, że objęte udziały nie przyniosą w przyszłości korzyści ekonomicznych. Operacja ta była zgodna z art. 35 ust. 2 ustawy o rachunkowości, a na dzień bilansowy wartość księgowa udziałów Silesia Rail wynosi zero. Rada Nadzorcza w dniu 14 marca 2013 roku powstrzymała się od podjęcia uchwały w tej sprawie argumentując to koniecznością przyjrzenia się przepływowi finansowemu między Kolejami Śląskimi a Silesią Rail. Na zaplanowanym na dzień 13 kwietnia 2013 roku posiedzeniu Rady Nadzorczej Zarząd ponowi swój wniosek, wskazując, że sprzedaż tych udziałów jest jedyną metodą likwidacji Silesii Rail, która nie wymaga angażowania następnych środków finansowych ze strony Kolei Śląskich. Problem ma także wymiar czysto ludzki – osoby, które są zatrudnione w Silesia Rail nie otrzymały wynagrodzeń za pracę w lutym. Także organy państwowe z coraz większą stanowczością domagają się zapłaty zobowiązań publicznoprawnych. Ponadto, zgodnie z naszymi informacjami, Pan (...) zawarł porozumienie rozwiązujące umowę o pracę, na mocy którego ma otrzymać jedynie wynagrodzenie za grudzień, styczeń i luty bez wypłacania olbrzymiej odprawy.”<sup>94</sup>

Ewentualna likwidacja spółki Silesia Rail nie oznacza, że straty dla Kolei Śląskich z tytułu powstania i działalności tej spółki zamkną się kwotą 51 000 zł przeznaczonych na objęcie udziałów. Straty będą znacznie większe związane chociażby z zaangażowaniem koniecznego czasu ze strony pracowników Kolei Śląskich w proces likwidacji. Rodzi się też pytanie o celowość działania władz Kolei Śląskich, które jeszcze w drugiej połowie listopada 2012 roku były gotowe finansować działalność Silesia Rail sp. z o.o. kwotą 250 000 zł.

---

<sup>94</sup> Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku, str. 4-5, ad. 33/34/35.

## 9.4. Wnioski

- Spółki zależne z uwagi na niewielki kapitał założycielski mogły zostać utworzone w całości przez podmioty prywatne i współpracować z Kolejami Śląskimi na ogólnych zasadach regulujących funkcjonowanie rynku usług w Polsce, w tym przy zachowaniu konkurencyjności. Nie realizują one żadnego celu publicznego, który uzasadniałby angażowanie środków publicznych będących w dyspozycji przedsiębiorstw komunalnych. Rzeczywistym powodem funkcjonowania spółek zależnych jest możliwość ominięcia wymogów ustawy o zamówieniach publicznych przy otrzymywaniu zleceń z Kolei Śląskich oraz budowanie majątku tych spółek w oparciu o fundusze publiczne. Działanie takie jest naganne z punktu widzenia interesu publicznego i szkodliwe dla Kolei Śląskich.
- 31 grudnia 2012 roku Koleje Śląskie pobrały należne odsetki i objęły kolejne obligacje InTeKo o takiej samej wartości 6 mln zł z terminem wykupu na koniec 2013 roku z przeznaczeniem na „bieżącą działalność i cele inwestycyjne” bez sprecyzowania o jakie konkretnie cele inwestycyjne chodzi i bez zabezpieczenia. W tym czasie Koleje Śląskie utraciły już płynność finansową i przestały na bieżąco regulować zobowiązania. W lutym powstały zaległości wobec ZUS i istniała realna groźba braku środków na wypłatę pensji. Dla ratowania sytuacji samorząd wojewódzki udzielił Kolejom Śląskim 6 mln zł nadzwyczajnej pożyczki. Jedną z bezpośrednich przyczyn tej sytuacji była operacja na obligacjach InTeKo w dniu 31.12.2012 roku.
- Z 7 opisanych umów zawartych z InTeKo sp. z o.o. co najmniej 6 w ocenie audytorów jest niekorzystnych dla Kolei Śląskich. Poza tym zakres działalności InTeKo sp. z o.o., które miało się zajmować rozwojem nowoczesnych technologii i zarządzaniem klastrem kolejowym w rzeczywistości rozrósł się do wachlarza usług od doradztwa finansowego, przez sprzedaż biletów, pełnienie roli agencji reklamowej, po wynajem pociągów i samochodów. Przy takiej rozpiętości nie ma mowy o specjalizacji i gwarancji profesjonalizmu. Wszystkie te usługi dostarczane są przez rynek, który przez konkurencję weryfikuje ich rzeczywisty koszt. Nie ma żadnego uzasadnienia, aby zamawiać te usługi w trybie poza zamówieniami publicznymi w spółce zależnej.

## 10. Podsumowanie

### 10. 1. Prawdliwość rozliczeń finansowych

1. Brak rozdziału przychodów i kosztów na działalność realizowaną w ramach zawartej umowy o świadczenie usług publicznych i pozostałą działalność operacyjną za rok 2011 powoduje, iż trudno ocenić zasadność kwot nie sfinansowanych kosztów ponad 6 mln złotych-
2. W roku 2012 nie podjęto działań, które pozwoliłyby na wyrównanie straty Spółki, co powoduje, że jej parametry ekonomiczne należy określić jako negatywne.(Spółka generująca stratę nie jest podmiotem, który może pozyskać środki zewnętrzne na finansowanie działalności zarówno inwestycyjnej jak i operacyjnej.
3. Brak odpowiednich stwierdzeń ze strony biegłego rewidenta może narazić na zarzuty o nierzetelne rozliczenie przyznanych dotacji, czy nieprawidłowości w ewidencji przychodów i kosztów. Przy wyborze biegłego rewidenta warto także brać pod uwagę czy na liście referencyjnej są przedsiębiorstwa z branży kolejowej.
4. Wylczenie rekompensaty z tytułu świadczenia usług w zakresie publicznego transportu zbiorowego jest nie w pełni dopasowane z Rozporządzeniem WE Nr 1370/2007 Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 23 października 2007 r. i Ustawą z 16 grudnia 2010 o publicznym transporcie zbiorowym. Dotyczy to szczególnie algorytmu ustalania rekompensaty, prowadzenia wyodrębnionej rachunkowości i rozliczania przyznanej rekompensaty. Zarząd operatora podpisując umowę zobowiązuje się do jej wykonania a nie przekraczania założonych kosztów, czy niewykonywania założonych przychodów. Spółka przypisywała koszty do poszczególnych pociągów na podstawie stałego klucza podziałowego. Takie podejście prowadzi do braku możliwości analizy realizacji podejmowanych zadań, gdyż nie są brane pod uwagę zachodzące w rzeczywistości zmiany w kosztach. Nie ma także możliwości poszukiwania takich wariantów, które przy danej wielkości dotacji pozwalałyby na optymalne zaspokojenie zapotrzebowania na usługi przewozowe.
5. Brak biznesplanu powoduje przyjęcie do realizacji założeń, które nie są dokładnie przeanalizowane. Sytuację tę nasila także brak kontrolingu i budżetowania w Spółce.
6. Omawiane nieprawidłowości pozwalają na wyrażanie wątpliwości co do przejrzystości i rzetelności prezentowanych przez Spółkę wyników i rozliczeń.
7. Brak możliwości prawidłowej oceny rozliczenia przyznanych Spółce środków publicznych, ze względu na niezgodne z przepisami prowadzenie ewidencji i rozliczeń. Z tego też powodu nie jest możliwe sformułowanie opinii co do ewentualnych korekt dokonanych rozliczeń.

## 10.2. Struktura kosztów i przychodów

8. Nie można ocenić prawidłowości uzyskanych przychodów ze względu na brak przypisania przychodów bezpośrednio do poszczególnych linii (relacji).
9. Spółka oparła pozyskiwanie przychodów na trzech źródłach: dotacja samorządowa, przychody ze sprzedaży biletów, przychody z dotacji z tytułu ulg ustawowych. Zwraca uwagę stosunkowo niski udział przychodów ze sprzedaży biletów.
10. Wysoki wzrost dynamiki kosztów w grudniu 2012 przekraczający założenia planowe spowodował powstanie znacznej straty.
11. Wzrost kosztów w pozycji usługi obce wynika przede wszystkim z dzierżawy trakcji (konto księgowo 408). Prawdopodobnie pod tym pojęciem głównie kryje się dzierżawa taboru.
12. Koszty dostępu do infrastruktury i koszty energii trakcyjnej nie miały istotnego wpływu na pogorszenie struktury kosztów spółki.
13. Niepokojąco wysoki poziom kosztów wynagrodzeń na tle innych pozycji kosztowych i stosowania umów outsorsingowych. Zwracają wysokie wynagrodzenia dla maszynistów wynoszące średnio 7 200 zł brutto miesięcznie przy stawce płacowej w tej grupie zawodowej w Polsce kształtującej się na poziomie 5 000 – 5 500 zł brutto. Istnieją też grupy pracowników o niejasnych zadaniach jak np. 20 osób zatrudnionych jako „doradcy i pełnomocnicy”.

## 10.3. Konsekwencje finansowe polityki taborowej

14. Brak analizy potrzeb taborowych uniemożliwia ocenę celowości pozyskania poszczególnych rodzajów taboru i zawartych umów. Przeprowadzona analiza głównych kosztów eksploatacyjnych poszczególnych typów pojazdów, którymi dysponują obecnie Koleje Śląskie wskazuje, że dotychczasowe działania w kierunku pozyskania pojazdów spalinowych i składów lokomotywa+wagony były błędne i rodzące dodatkowe koszty. Nie znajduje to jednak pełnego odzwierciedlenia w przygotowanym przez Zarząd Spółki planie naprawczym.
15. Zawierając umowy na leasing lub dzierżawę taboru na okresy 5-8 lat zawyżono koszty amortyzacji, a poprzez to również zawyżono wnioski o przyznanie rekompensaty od samorządu. Odpowiednio inne zapisy w tych umowach obniżyłyby koszty do poziomu amortyzacji wynikającego z ustawowej stopy podatkowej (7%). Dałoby to znaczną obniżkę kosztów i należnej rekompensaty. Zawarte umowy są w tym zakresie sprzeczne z przyjętymi przez spółkę zasadami rachunkowości.
16. Według danych przekazanych przez spółkę niektóre jednostki taborowe są bez określenia normatywnego czasu ich eksploatacji oraz zostały przyjęte do eksploatacji bez faktycznej zdolności technicznej do wykonywania pracy przewozowej. Może to oznaczać przypadki poświadczania nieprawdy w dokumentacji odbiorczej.

17. Analiza kosztów eksploatacji różnych rodzajów taboru będącego w dyspozycji Kolei Śląskich sp. z o.o. wskazuje, że najmniejsze koszty generują elektryczne zespoły trakcyjne, następnie zestawy lokomotywa i wagony, a największe pojazdy spalinowe.
18. Analiza porównawcza umów taborowych z uchwałami Nadzwyczajnego Zgromadzenia Wspólników wskazuje, że niektóre zobowiązania wynikające z tych umów były wyższe niż określone w uchwałach.
19. Przyjęto założenie, że Spółka nie korzysta z taboru będącego w dyspozycji Przewozów Regionalnych. Takie stanowisko i pośpiech wynikający z krótkiego terminu na przejście zwiększonych przewozów otworzyło drogę do zawarcia niekorzystnych dla Spółki umów na eksploatację pojazdów o niewłaściwych parametrach technicznych w stosunku do potrzeb przewozowych i charakteru infrastruktury np. w postaci lokomotyw TRAXX, wagonów osobowych i pojazdów spalinowych.

#### **10.4. Wskaźniki ekonomiczno-finansowe**

20. Gdyby spółka posiadała biznesplan na rok 2013 to możliwa byłaby ocena założeń wyliczenia dotacji samorządowej na rok 2013. Ponieważ w biznes planie byłyby szczegółowo uzasadnione wszystkie elementy działalności operacyjnej. Brak biznes planu oznacza, że po raz kolejny przyjmuje się ustalenie poszczególnych wielkości kosztów jedynie na podstawie przyjętych kluczy podziałowych. Jest to sprzeczne z przepisami regulującymi sposób wyliczenia rekompensaty samorządowej.
21. Wskaźniki efektywności gospodarowania (ROE, ROA, EBITDA) są negatywne i w 2012 roku uległy pogorszeniu głównie z przyczyn podanych w punkcie 15, punkcie 29 i punkcie 48.
22. O złej kondycji finansowej spółki świadczy również znacząca wielkość straty na sprzedaży wykazanej w rachunku zysków i strat za 2012 rok.
23. Sporządzenie wiarygodnej prognozy koniecznej rekompensaty na lata przyszłe możliwa jest jedynie w oparciu o strategię określającą m.in. wielkość zapotrzebowania na przewozy kolejowe, politykę handlową, politykę taborową, model organizacji spółki oraz coroczne biznesplany. Obecnie spółka nie spełnia tych warunków.
24. Znacznemu pogorszeniu uległy wszystkie wskaźniki płynności w 2012 roku w stosunku do roku 2011. Wiąże się to z nie załatwioną sprawą rozliczenia dotacji za rok 2011 i stratą za rok 2012. Ze względu na zmiany w systemie podatkowym, które obowiązują od 1 stycznia 2013 roku spółka będzie musiała zwrócić dużą uwagę na dyscyplinę płatniczą, gdyż w przypadku powstania zobowiązań przeterminowanych powyżej 30 dni konieczna będzie odpowiednia korekta kosztów i mogą powstać przez to zobowiązania z tytułu podatku dochodowego.
25. Pilną potrzebą jest wzmocnienie roli pionu finansowo-księgowego poprzez: przejście do własnej struktury organizacyjnej działu księgowości, zorganizowanie działu

kontrolingu, konsolidację kompetencji w zakresie planowania i zarządzania finansami na odpowiednio wysokim poziomie decyzyjnym.

## **10.5. Nieprawidłowości w funkcjonowaniu spółek zależnych**

26. Dodatkowe elementy ryzyka związane z dalszą działalnością spółki wynikają z:
  - a/ uchyleneń przez Wojewódzki Sąd Administracyjny uchwały Zarządu Województwa Śląskiego, która była podstawą zawarcia umowy trzyletniej na świadczenie usług publicznych między samorządem wojewódzkim a Kolejami Śląskimi,
  - b/ działalności spółek zależnych od Kolei Śląskich, w tym zwłaszcza InTeKo sp. z o.o.
27. Utworzenie spółek zależnych – Silesia Rail i InTeKo było niecelowe. Zaplanowany przedmiot działania obu spółek wykraczał poza cele dla jakich zostały powołane Koleje Śląskie, a tworzenie ich w okresie dynamicznego rozrostu związanego z przygotowaniami do realizacji zwiększonej pracy przewozowej było niecelowe, a wręcz szkodliwe. Rozszerzenie działalności spółki InTeKo poza obszar, dla którego została powołana następowało na skutek m.in. decyzji Zarządu Kolei Śląskich w poprzednim i obecnym składzie, który zawierał z InTeKo stosowne umowy.
28. Z przeanalizowanych 7 umów zawartych przez Koleje Śląskie z InTeKo sp. z o.o. 6 jest niekorzystnych dla Kolei Śląskich.
29. Zawiązane spółki zależne są specyficzną formą partnerstwa publiczno-prywatnego. Przy kształtowaniu udziału Kolei Śląskich w tych przedsięwzięciach należy stosować wypracowane w Polsce i UE standardy dotyczące takich rozwiązań gwarantujące transparentność oraz precyzyjne określenie i rozdzielenie interesu publicznego od interesu prywatnego. W przypadku spółek zależnych Kolei Śląskich standardy te nie zostały zachowane.
30. Spółki zależne z uwagi na niewielki kapitał założycielski mogły zostać utworzone w całości przez podmioty prywatne i współpracować z Kolejami Śląskimi na ogólnych zasadach regulujących funkcjonowanie rynku usług w Polsce, w tym przy zachowaniu konkurencyjności. Nie realizują one żadnego celu publicznego, który uzasadniałby angażowanie środków publicznych będących w dyspozycji przedsiębiorstw komunalnych. Rzeczywistym powodem funkcjonowania spółek zależnych jest możliwość ominięcia wymogów ustawy o zamówieniach publicznych przy otrzymywaniu zleceń z Kolei Śląskich oraz budowanie majątku tych spółek w oparciu o fundusze publiczne. Działanie takie jest naganne z punktu widzenia interesu publicznego i szkodliwe dla Kolei Śląskich. Jedynym beneficjentem są mniejszościowi udziałowcy prywatni oraz osoby fizyczne czerpiące korzyści niewspółmierne do świadczonej dla spółek zależnych pracy.
31. Koleje Śląskie nie utworzyły systemu nadzoru właścicielskiego nad spółkami zależnymi i go nie realizowały. Stan ten nie został naprawiony także po zmianie zarządu na początku grudnia 2012 roku.



## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

32. Silesia Rail sp. z o.o. została utworzona w celu wykonywania napraw taboru kolejowego i realizowania przewozów towarowych. Nie jest to zadaniem samorządu ani spółek komunalnych i pozostaje w sprzeczności z literą oraz duchem ustawy o samorządzie wojewódzkim. Jedynie bieżące utrzymanie taboru będącego w dyspozycji Kolei Śląskich mogłoby być przedmiotem działalności spółki zależnej.
33. Silesia Rail była zarządzana nieudolnie. Na koniec roku 2012 po nieco ponad 4 miesiącach działalności spółka przy kapitale własnym 100 tys. zł wygenerowała stratę w wysokości 198 380 zł, a jej zobowiązania wynoszą łącznie 328 123 zł w tym przeterminowane wobec ZUS i US. Jedno ze zobowiązań obejmuje 90 tys. zł odprawy dla byłego prezesa tej spółki. Spółka nie dysponuje majątkiem.
34. Mniejszościowi udziałowcy do spółki Silesia Rail zostali dobrani przez Koleje Śląskie uznaniowo bez zastosowania jakiegokolwiek procedury konkursowej co tworzy wzajemne relacje mało przejrzystymi.
35. Spółka InTeKo została powołana do zarządzania Klastrem Innowacyjnych Technologii Południowej Polski. Zakres działalności planowanego Klastra znacznie wykraczał poza cele bezpośrednio związane z działalnością Kolei Śląskich. Jednak Klastr nie otrzymał dofinansowania ze środków unijnych i jeszcze nie powstał. Spółka natomiast znacząco rozszerzyła działalność m.in. o: sprzedaż biletów, świadczenie usług finansowych, wynajem samochodów, wynajem taboru kolejowego, wydawanie czasopisma reklamowego, sprzedaż powierzchni reklamowych w pociągach Kolei Śląskich. Było to niezgodne z uchwałą Rady Nadzorczej Kolei Śląskich wyrażającą zgodę na utworzenie InTeKo sp. z o.o., a odbywało się za zgodą Zarządu Kolei Śląskich w poprzednim i obecnym składzie.
36. Protokoły z posiedzeń Rady Nadzorczej w grudniu 2012 i styczniu 2013 wskazują na to, że Zarząd Kolei Śląskich zatajał przed członkami Rady zakres i skalę rzeczywistej działalności spółki InTeKo.
37. W okresie październik-listopad 2012 roku spółka InTeKo otrzymała 35 mln zł na „bieżącą działalność i cele inwestycyjne” bez biznesplanu i precyzyjnego wskazania celu na jaki mają być przeznaczone. Środki te pochodziły z Kolei Śląskich (KŚ) i Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągowego (GPW). KŚ objęły niezabezpieczone obligacje wyemitowane przez InTeKo sp. z o.o. o wartości 6 mln zł oraz ustanowiły kaucję bankową na rzecz InTeKo w wysokości 2 mln zł. GPW objęły obligacje Inteko o wartości 20 mln zł oraz ustanowiły kaucję bankową na rzecz InTeKo w wysokości 7 mln zł. Obligacje te wraz z kaucją zostały zabezpieczone wiarytelnością przysługującą Kolejom Śląskim z tytułu umowy na świadczenie usług publicznych z Województwem Śląskim z dn. 5 września 2012 roku. Umowa ta została rozwiązana na skutek uchylenia przez Wojewódzki Sąd Administracyjny uchwały Zarządu Województwa Śląskiego, która była podstawą zawarcia umowy.
38. Zabezpieczenie w postaci wiarytelności Kolei Śląskich wobec Województwa Śląskiego zostało ustanowione bez zgody Walnego Zgromadzenia, co stanowiło

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

- przekroczenie uprawnień Zarządu. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie post factum zaakceptowało tę decyzję w dn. 28 grudnia 2012 roku.
39. 31 grudnia 2012 roku Koleje Śląskie pobrały należne odsetki i objęły kolejne obligacje InTeKo o takiej samej wartości 6 mln zł z terminem wykupu na koniec 2013 roku z przeznaczeniem na „bieżącą działalność i cele inwestycyjne” bez sprecyzowania o jakie konkretnie cele inwestycyjne chodzi i bez zabezpieczenia. W tym czasie Koleje Śląskie utraciły już płynność finansową i przestały na bieżąco regulować zobowiązania. W lutym powstały zaległości wobec ZUS i istniała realna groźba braku środków na wypłatę pensji. Dla ratowania sytuacji samorząd wojewódzki udzielił Kolejom Śląskim 6 mln zł nadzwyczajnej pożyczki. Jedną z bezpośrednich przyczyn tej sytuacji była operacja na obligacjach InTeKo w dniu 31.12.2012 roku.
  40. Zarząd spółki InTeKo składa się z jednej osoby, która jednocześnie jest prezesem spółki będącej mniejszościowym udziałowcem oraz według danych Krajowego Rejestru Sądowego dwóch innych spółek. Osoba ta do 14 września 2012 roku była zatrudniona w Kolejach Śląskich na stanowisku dyrektora działu finansowo-księgowego, a następnie kontrolera ds. przepływów finansowych. W okresie zatrudnienia w Kolejach Śląskich była powoływana do komisji przetargowych prowadzących postępowania m.in. w sprawie leasingu samochodów, zakupu mebli, dostaw paliwa i in. Zachodzi uzasadniona obawa o konflikt interesów i wynikającą z tego możliwą szkodę dla interesów Kolei Śląskich.
  41. Rada Nadzorcza InTeKo składa się z trzech osób delegowanych przez Koleje Śląskie. Są to wspólnicy jednej kancelarii prawnej nie związani podległością służbową z Kolejami Śląskimi. Sytuacja ta tworzy sytuację nieprzejrzystą i rodzi obawy o możliwy konflikt interesów oraz niewłaściwe reprezentowanie interesów Kolei Śląskich.
  42. Skład organów spółki InTeKo rodzi szczególnie niepokój po przekazaniu do niej tak znaczących kwot pochodzących lub gwarantowanych przez Koleje Śląskie. Sytuacja ta nie została naprawiona po zmianie Zarządu Kolei Śląskich w grudniu 2012 roku. Nowy Zarząd zawarł z InTeKo kilka kolejnych umów, co świadczy o akceptacji obecnego stanu rzeczy.
  43. 6 grudnia 2012 roku za zgodą Kolei Śląskich do KRS spółki InTeKo został wpisany trzeci udziałowiec będący osobą fizyczną. Na skutek tej zmiany udziały Kolei Śląskich w InTeKo spadły poniżej poziomu wymaganego do zmiany umowy spółki oraz podejmowania strategicznych decyzji. Tym samym Koleje Śląskie straciły dominującą pozycję w spółce zależnej i uprawnienia kodeksowe wynikające z tego tytułu. Doprowadzenie do takiej sytuacji było działaniem na szkodę spółki Koleje Śląskie.
  44. Zarówno pierwszy, jak i drugi udziałowiec mniejszościowy został dobrany w sposób uznaniowy bez zastosowania jakiejkolwiek procedury konkursowej, mimo że wchodząc do spółki z Kolejami Śląskimi jako podmiotem komunalnym uzyskali szereg korzyści. Jednocześnie pierwszy z tych udziałowców ETM Technologie sp. z o.o. nie złożył do KRS żadnych wymaganych prawem sprawozdań, a miał taki obowiązek w odniesieniu do roku 2010 i 2011, co podważa wiarygodność tego podmiotu.

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

Ponieważ prezes ETM Technologie jest jednocześnie prezesem i jednoosobowym zarządem InTeKo sytuacja podważa także jego kwalifikacje do rzetelnego zarządzania spółką.

45. 27 lutego przedstawiciele Kolei Śląskich wyrazili chęć sprzedaży udziałów w spółce InTeKo. Zgodnie z umową spółki prawo pierwokupu mają dwaj mniejszościowi udziałowcy. Pozbycie się udziałów w InTeKo oznacza utratę przez Koleje Śląskie kontroli nad znacznymi kwotami przekazanymi do tej spółki.
46. Zarząd Kolei Śląskich 7 grudnia 2012 roku podpisał z InTeKo umowę na dzierżawę 8 sztuk elektrycznych pojazdów szynowych typu EN57 na dwa miesiące za kwotę 1 575 000 zł co dawało stawkę 3 281 zł za dzierżawę 1 sztuki przez 1 dobę. W tym samym okresie Koleje Śląskie dzierżawiły 2 egz tego samego typu od Przewozów Regionalnych za 2 000 zł za 1 sztukę na 1 dobę. Zawarcie umowy z InTeKo oznaczało stratę dla Kolei Śląskich w wysokości ok. 550 tys. zł.
47. Ponadto Koleje Śląskie zawarły 1 lutego 2013 roku umowę z InTeKo na świadczenie tzw. usługi mobilności. W ramach tej umowy InTeKo dzierżawi Kolejom Śląskim 6 samochodów marki Ford w tym 5 o charakterze limuzyn o wartości powyżej 100 tys. zł każda oraz zarządza 4 samochodami, w tym 3 busami, do których tytuł prawny posiadają Koleje Śląskie. Koszty miesięczne świadczenia tej usługi za luty 2013 wyniosły ok. 85 tys. zł. W obecnej sytuacji finansowej Kolei Śląskich wydatek ten w takim zakresie jest nieuzasadniony.

## 11. Rekomendacje

1. Dostosowanie algorytmu wyliczania dotacji do wymogów określonych w rozporządzeniu 1370/2007 WE i Ustawy o publicznym transporcie zbiorowym.
2. Wyegzekwowanie od Spółki Koleje Śląskie zmian w prowadzeniu ewidencji księgowej i rozliczeń zgodnie z przepisami Ustawy o publicznym transporcie zbiorowym.
3. Podjęcie decyzji w sprawie zweryfikowania rozliczenia dotacji za rok 2011 i sfinansowania niedoboru wynikającego z różnicy między zweryfikowaną wielkością kosztów a osiągniętymi przychodami z działalności przewozowej, objętej Umową o świadczenie usług publicznych przewozów pasażerskich
4. Podjęcie działań zapewniających wydanie przez biegłego rewidenta opinii co do zgodności ewidencji księgowej i prawidłowości prowadzonych rozliczeń nie tylko z punktu widzenia Ustawy o rachunkowości ale także Ustawy o publicznym transporcie zbiorowym.
5. Pilne zbudowanie działu finansowo-księgowego i działu kontrolingu z kompetencjami analitycznymi.
6. Sporządzenie prognozy zapotrzebowania na kolejowe przewozy regionalne w województwie śląskim w perspektywie wieloletniej, a następnie na tej podstawie sporządzenie strategii działalności Spółki Koleje Śląskie, opracowanie adekwatnej oferty przewozowej oraz polityki taborowej i taryfowej.
7. Przygotowanie nowego programu naprawczego i rocznego biznes planu, który weźmie pod uwagę renegocjację zawartych umów taborowych pod kątem wydłużenia okresu liczenia amortyzacji, rzeczywistych kosztów eksploatacji poszczególnych rodzajów taboru, wprowadzenia dyscypliny płacowej i renegocjowania zawartych umów głównie z maszynistami, dostosowanie oferty przewozowej do aktualnych możliwości finansowych i realnego zapotrzebowania na przewozy zarówno pod względem ilości jak i jakości świadczonych usług.
8. Zobowiązanie Spółki Koleje Śląskie do sporządzania rocznych biznesplanów oraz rzeczywistego wyliczenia przychodów i kosztów wraz z merytorycznym uzasadnieniem.
9. Pilne podniesienie jakości zarządzania Kolejami Śląskimi i wzmocnienie nadzoru właścicielskiego nad Kolejami Śląskimi oraz spółkami zależnymi.
10. Pilne przeprowadzenie audytu działalności spółki InTeKo i na podstawie jego wyników podjęcie decyzji o jej dalszym losie.
11. Przed ewentualną sprzedażą udziałów Kolei Śląskich w InTeKo sp. z o.o. sprawdzenie możliwości odzyskania pełnej kontroli nad tą spółką oraz renegocjowanie lub rozwiązanie zawartych przez Koleje Śląskie umów z tą spółką.
12. Wypracowanie strategii postępowania w sprawie możliwych roszczeń odszkodowawczych ze strony Przewozów Regionalnych sp. z o.o.
13. Zawiadomienie organów wymiaru sprawiedliwości o możliwych przypadkach naruszenia prawa w Kolejach Śląskich wskazanych w niniejszym raporcie.

## 12. Spis tabel i rysunków

TABELA 1. PLANOWANA PRACA EKSPLOATACYJNA KOLEI ŚLĄSKICH W 2012 ROKU.....	19
TABELA 2. ŚREDNIOMIESIĘCZNE WYNIKI FINANSOWE KOLEI ŚLĄSKICH Z 11 MIESIĘCY 2012 R. I Z GRUDNIA 2012 R.....	23
TABELA 3. DYNAMIKA ZMIAN W STRUKTURZE KOSZTÓW KOLEI ŚLĄSKICH W 2012 ROKU. ....	28
TABELA 4. PORÓWNANIE PRODUKTYWNOŚCI 1 PRACOWNIKA W PRZEWOZACH REGIONALNYCH, KOLEJACH MAZOWIECKICH I KOLEJACH ŚLĄSKICH.....	29
TABELA 5. ZESTAWIENIE UMÓW W SPRAWIE NABYCIA TABORU ZAWARTYCH PRZEZ KOLEJE ŚLĄSKIE W LATACH 2011-2012 .....	31
TABELA 6. ZESTAWIENIE TERMINÓW ODBIORÓW TECHNICZNYCH POJAZDÓW DOSTARCZANYCH W RAMACH UMOWY KS/ZP/37/2012/A1.....	36
TABELA 7. ZESTAWIENIE TERMINÓW PRZEKAZANIA DO EKSPLOATACJI POJAZDÓW SPALINOWYCH W RAMACH UMOWY KS/ZP/37/2012/A1.....	37
TABELA 8. ZESTAWIENIE PLANOWANEJ I WYKONANEJ PRACY EKSPLOATACYJNEJ PRZEZ KOLEJE ŚLĄSKIE W 2012 ROKU .....	38
TABELA 9. ZESTAWIENIE PLANOWANYCH I WYKONANYCH KOSZTÓW PRZEZ KOLEJE ŚLĄSKIE W 2012 ROKU.....	39
TABELA 10. ZESTAWIENIE PLANOWANYCH I WYKONANYCH PRZYCHODÓW ZE SPRZEDAŻY W KOLEJACH ŚLĄSKICH W 2012 ROKU BEZ REKOMPENSATY Z URZĘDU MARSZAŁKOWSKIEGO.....	40
TABELA 11. PORÓWNANIE DANYCH WG ZAŁĄCZNIKA NR 5 DO UMOWY NA ŚWIADCZENIE USŁUG PUBLICZNYCH Z EWIDENCJĄ KSIĘGOWĄ KOLEI ŚLĄSKICH ZA ROK 2012 .....	41
TABELA 12. ZESTAWIENIE WSKAŹNIKÓW EKONOMICZNO-FINANSOWYCH KOLEI ŚLĄSKICH ZA LATA 2011-2012.....	45
TABELA 13. WSKAŹNIK KAPITAŁU PRACUJĄCEGO W KOLEJACH ŚLĄSKICH W LATACH 2012-2012.....	48
TABELA 14. ZESTAWIENIE PROGNOZ W ZAKRESIE LICZBY PASAŻERÓW I PRZYCHODÓW KOLEI ŚLĄSKICH NA ROK 2013 .....	49
TABELA 15. STRUKTURA PLANOWANYCH KOSZTÓW KOLEI ŚLĄSKICH W 2013 ROKU .....	49
TABELA 16. ANALIZA PLANOWANYCH KOSZTÓW KOLEI ŚLĄSKICH NA ROK 2013 NA WYBRANYCH LINIACH .....	50
TABELA 17. POJAZDY PASAŻERSKIE BĘDĄCE W DYSPOZYCJI KOLEI ŚLĄSKICH W DNIU 28 LUTEGO 2013 R. ....	58
TABELA 18. ALGORYTM USTALANIA JEDNOSTKOWEGO ZUŻYCIA ENERGII PRZEZ EN57AKS.....	59
TABELA 19. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA.....	63
TABELA 20. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA SPALINOWA, MIN ZUŻYCIE PALIWA.....	64
TABELA 21. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA SPALINOWA, MAX ZUŻYCIE PALIWA.....	65
TABELA 22. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA I SPALINOWA (MIN ZUŻYCIE PALIWA).....	66
TABELA 23. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA I SPALINOWA (MAX ZUŻYCIE PALIWA).....	68
RYSUNEK 1. DYNAMIKA PRZYCHODÓW I KOSZTÓW OPERACYJNYCH W 2012 ROKU .....	22
RYSUNEK 2. STRUKTURA KOSZTÓW KOLEI ŚLĄSKICH ZA 11 MIESIĘCY 2012 ROKU.....	26
RYSUNEK 3. STRUKTURA KOSZTÓW KOLEI ŚLĄSKICH ZA 12 MIESIĘCY 2012 ROKU.....	27
RYSUNEK 4. PLANOWANA STRUKTURA PRZYCHODÓW KOLEI ŚLĄSKICH W 2012 ROKU.....	43
RYSUNEK 5. STRUKTURA PRZYCHODÓW WYKONANA PRZEZ KOLEJE ŚLĄSKIE W 2012 ROKU .....	43

## Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.

RYSUNEK 6. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA.....	64
RYSUNEK 7. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA SPALINOWA, MIN ZUŻYCIE PALIWA .....	65
RYSUNEK 8. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA SPALINOWA, MAX ZUŻYCIE PALIWA .....	66
RYSUNEK 9. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA I SPALINOWA (MIN ZUŻYCIE PALIWA).....	68
RYSUNEK 10. PORÓWNANIE WYBRANYCH, JEDNOSTKOWYCH KOSZTÓW EKSPLOATACYJNYCH – TRAKCJA ELEKTRYCZNA I SPALINOWA (MAX ZUŻYCIE PALIWA).....	70

### 13. Spis załączników

1. Bilans Kolei Śląskich sp. z o.o. za 2012 rok
2. Rachunek Zysków i Strat Kolei Śląskich sp. z o.o. za 2012 rok.
3. Rozliczenie wartości dotacji za rok 2012 wg kolejnych Aneksów.
4. Rachunek Zysków i Strat Kolei Śląskich sp. z o.o. za 2012 rok miesięcami.
5. Ilość zatrudnionych w Kolejach Śląskich w 2012 roku.
6. Struktura wynagrodzeń w Kolejach Śląskich brutto w 2012 roku.
7. Dodatki płacowe w Kolejach Śląskich sp. z o.o. w 2012 roku.
8. Nagrody uznaniowe w Kolejach Śląskich w 2012 roku.
9. Wynagrodzenia zasadnicze w Kolejach Śląskich sp. z o.o. w 2012 roku.
10. Trwałość pojazdów kolejowych eksploatowanych przez Koleje Śląskie sp. z o.o.
11. Awaryjność taboru Kolei Śląskich w styczniu i lutym 2013 roku.
12. Pismo Kolei Śląskich do dyrektora Wydziału Publicznego Transportu Zbiorowego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego nr KS.SE 968/03/2013 z dnia 20 marca 2013 roku.
13. Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 25 marca 2013 roku.
14. Pismo Górnośląskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów SA do Zespołu Doradców Gospodarczych TOR sp. z o.o. z dnia 11.04.2013 r.
15. Pismo Kolei Śląskich do marszałka województwa śląskiego i członka Zarządu Województwa Śląskiego z dnia 15 kwietnia 2013 r. nr KS.SE 1177/04/13.

## 14. Bibliografia

Izabela Dziaduch „Analiza kosztów obsługi profilaktycznych autobusów szynowych w pełnym cyklu ich obsługi”, *Logistyka* nr 6/2011

Dokumentacje Systemu Utrzymania: spalinowych autobusów szynowych typów: 214M i 218Ma; elektryczny zespół trakcyjnych typów/serii: 22WE; ER75 „Flirt”; 35WE; EN57; EN57AKM

J. Barrot, *Jednolity rynek i jakość usług użyteczności publicznej*, [w:] *Liberalizacja i deregulacja transportu w Unii Europejskiej. Oczekiwania i doświadczenia*, red. B. Liberadzki, Instytut Logistyki i Magazynowania, Warszawa-Poznań 2007,

*Biała Księga. Plan utworzenia jednolitego europejskiego obszaru transportu – dążenie do osiągnięcia konkurencyjnego i zasobooszczędnego systemu transportu*, COM (2011) 144 final.

Burnewicz J., *Polityka transportowa Unii Europejskiej i Polski*, [w:] *Polska – Unia Europejska. Problemy prawne i ekonomiczne*, red. K. Gawlikowska-Hueckel, Fundacja Rozwoju UG, Gdańsk 2000,

Grzelakowski A, Matczak M., Przybyłowski A., *Polityka transportowa Unii Europejskiej i jej implikacje dla systemów transportowych krajów członkowskich*, Wydawnictwo Akademii Morskiej w Gdyni, Gdynia 2008, ISBN 978-83-7421-062-1.

Komunikat Komisji do PE, Rady, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów, *Biała Księga nt. usług użyteczności publicznej*, COM(2004) 374 final, Bruksela, 12.05.2004,

Komunikat Komisji „Ramy jakości dla usług użyteczności publicznej w Europie” (KOM/2011/0900 wersja ostateczna),

Kowalski B., *Polityka Unii Europejskiej w zakresie logistyki w świetle Białej księgi do roku 2020*, [w:] *Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu* nr 10 (10) 2011, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2011, s. 109-120.

Kowalski B., *Zmiany w polityce obsługi logistycznej mieszkańców regionów UE na przykładzie Dolnej Saksonii*, [w:] *Modelowanie procesów i systemów logistycznych cz. X*, red. M. Chaberek, L. Reszka, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego Ekonomia Transportu Lądowego* nr 40, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2011.

*Master Plan dla Transportu Kolejowego w Polsce do 2030 roku*, Ministerstwo Infrastruktury, Warszawa, grudzień 2008.

*Memorandum Informacyjne związane z powołaniem spółki Silesia Rail Spółka z o.o. jako spółki zależnej Kolei Śląskich sp. z o.o. w Katowicach*, Katowice październik 2011 – styczeń 2012

*Plan zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego – międzywojewódzkie i międzynarodowe przewozy pasażerskie w transporcie kolejowym*, Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, Warszawa, październik 2012.

## **Raport z audytu finansowo-prawnego w Kolejach Śląskich Sp. z o.o.**

Rozporządzenie Ministra Transportu z dnia 19 marca 2007 r. w sprawie systemu zarządzania bezpieczeństwem w transporcie kolejowym (Dz. U. Nr 60, poz. 407).

Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 18 lipca 2005 roku w sprawie ogólnych warunków prowadzenia ruchu kolejowego i sygnalizacji (Dz. U. Nr 172, poz. 1444 z późn. zm.).

Salveson P., "Regional Rail: The European Dimension" na zlecenie HITRANS, 31 stycznia 2012, Golcar, Wielka Brytania.

*Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku)*, Ministerstwo Infrastruktury, Warszawa, listopad 2012.

*Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, listopad 2011.

*Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2020”*, Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego, Katowice, luty 2010.

Ustawa z dnia 28 marca 2003 r. o transporcie kolejowym.

Ustawa z dnia 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym.

*Założenia Strategii Rozwoju Systemu Transportu Województwa Śląskiego*, Załącznik do Uchwały Zarządu Województwa Śląskiego nr 943/140/IV/2012 z dnia 5.04.2012 r., Katowice, kwiecień 2012.