



Hatékonyság. Ügyfélközpontúság. Modernizáció.

Pályaműködtetési stratégia

Pál László
általános vezérigazgató-helyettes
MÁV Zrt.

Tartalom

- Bevezetés, alapvetések
- Helyzetértékelés összefoglalása
- Elemzések, interjúk
- Jövőképalkotás
- Célkijelölés
- Csapásirányok
- Akciók

Alapvetések I.

A stratégia a MÁV Zrt. hosszú távú céljait, és a célok elérésének módját tartalmazza.

A stratégiai célok meghatározását a vállalati érdekek alapján kell elvégezni. Ennek megfelelően a stratégiai menedzsment fentről lefelé irányuló (top-down) folyamat.

- mely folyamatot egy **felsővezetői csapat** irányít,
- mely a szervezeti hierarchia **különböző szintjein értelmezhető** (összvállalati, üzletági és funkcionális stratégiák),
- melynek során az egyes szervezetek/területek céljai a **vállalati célokból kerülnek levezetésre** oly módon, hogy a szervezeti célok teljesülése a vállalati célok teljesülését segítse elő,
- mely **rendszeresen, standard és szabályozott** módon fut le,
- mely **stratégiai elemzési, jövőképzési, stratégiaalkotási, megvalósítási és kontroll** folyamatokra bomlik.

Alapvetések II.

1. A személyszállítás hatékonyabb kiszolgálása és az árufuvarozás volumenének növelése azonos súllyal fontos.
2. Növekedjen a szolgáltatási színvonal és a vasút igénybevétele (kibocsátás).
3. A stratégia hangsúlyosan veszi figyelembe a személyszállítási közszolgáltatás feltételeit és az árufuvarozási korridorok működtetésére vonatkozó 913/2010/EU, 1315/2013/EU, valamint 1316/2013/EU rendeletek rendelkezéseit.
4. Mivel a pályaműködtetés célja, hogy magasabb szintű szolgáltatást nyújtson vasúti társaságoknak, ezért a szolgáltatási folyamat alapján közelítjük meg a feladatot a pályavasúti portfólió elemeivel, eszközökkel a folyamatok és funkciók alapján foglalkozunk, nem a szervezeteket tekintjük alapnak.
5. 2014-es tervadatokkal kalkulálunk az akciók modellezése során.
6. Az akciók meghatározása az 1696/2014 (XI. 26.) Korm. határozat szerinti közlekedési fejlesztések indikatív listájának figyelembe vételével történt.
7. A TEN-T + elővárosi vonalakra fókuszálunk, a regionális jelentőségű vonalak esetében általános, átfogó jellegű célok kerülnek meghatározásra. Törzs-(core) + átfogó (comprehensive) hálózati elemek állnak a középpontban.

Követelmények

- A MÁV Zrt. szolgáltatásait igénybevevők szükségletein alapuljon
- Fenntarthatóság
- A pénzügyileg fenntartható stratégia hosszú távon egyensúlyban tartja a terület bevételeit és kiadásait, nem számol alá nem támasztható bevételekkel, kiadásokkal
- Világos célok
- Megvalósíthatóság
- Egységesség
- Szakmai és módszertani megalapozottság

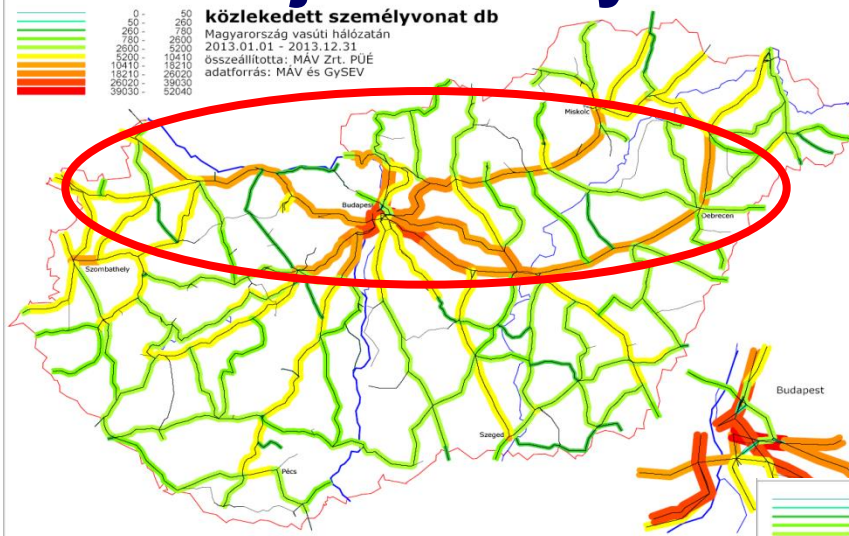
A pályaműködtetési stratégiával szemben meghatározott elvárások:

- Illeszkedjen a Nemzeti Közlekedési Stratégia/Országos Vasútfejlesztési Kon koncepció (továbbiakban NKS/OVK) céljaihoz
- Határozza meg hosszú távra előre a pályaműködtetéshez szükséges eszközök optimális mennyiségét
- Legyen átlátható és fenntartható

Az egységes vasúti térség létrehozásáról szóló 2012/34/EU irányelv (Recast) célja

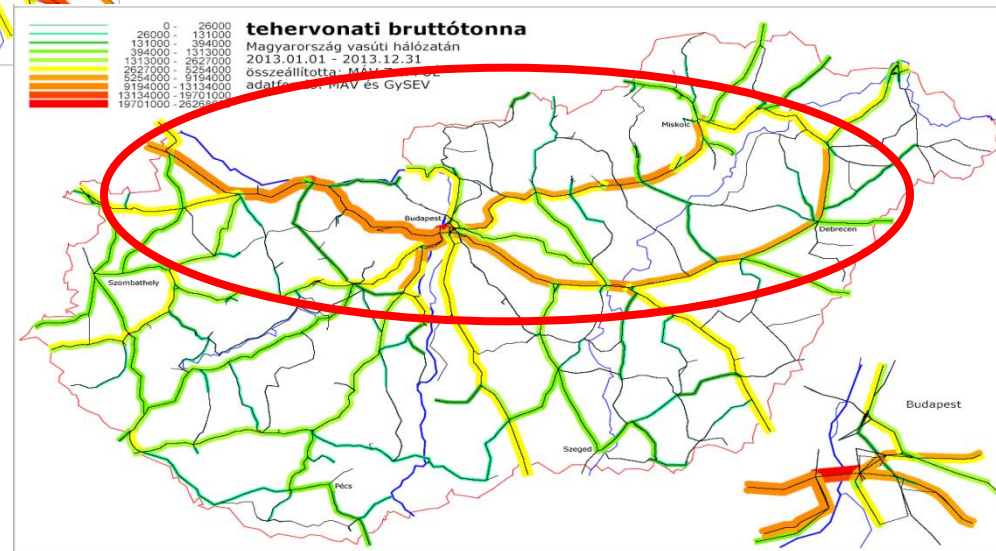
- Belső piac megvalósítása
- Verseny élénkítése (pl.: vasúthálózat hatékonyságának javítása, áru fuvarozás és a személyszállítás liberalizálása, kereskedelmi elvek szerinti működés erősítése, szomszédos államokkal a párbeszéd ösztönzése, határforgalmi egyezmények újragondolása, kapacitásfoglalásra jogosultak magánszemélyek is lehetnek)
- Finanszírozás átláthatóvá tétele (pl.: számviteli elkülönítés, keresztfinanszírozás tilalma)
- Szabályozás egyszerűsítése (pl.: egységes működési engedély, hatósági eljárások rövidítése)

Személyvonatok darabszáma és tehervonatok brkm teljesítményének megoszlása



Közlekedtetett vonatok db száma 2014. évben

Személyszállító vonat:	1 089 891
Teherszállító vonat:	145 210
Egyéb vonat:	153 273
Összesen:	1 388 374



A MÁV Zrt. ügyfélkörének változása

2014: 37 vasúti társaság

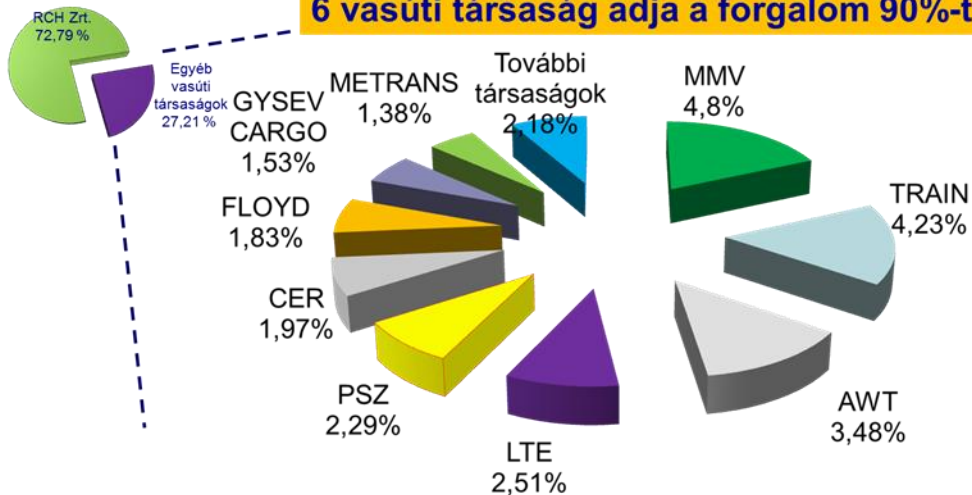


MÁV-START Zrt.
MÁV-GÉPÉSZET Zrt.
MÁV-TRAKCIÓ Zrt.

AWT RAIL HU Zrt.
BOBO Kft.
BSS 2000 Kft.
CER Hungary Zrt.
DB Schenker Rail Hungária Kft.
DRT Danubius Rail Transport Kft.
Floyd Zrt.
FOXRail Zrt.
G&G Kft.
GYSEV Zrt.
GYSEV Cargo Zrt.
KÁRPÁT Vasút Kft.
MÁV FKG Kft.
MÁV Nosztalgia Kft.
MÁV-START Zrt.
MMV Zrt.
MTMG Zrt.
Magyar Vasúti Áruszállító Kft.
Rail Cargo Hungaria Zrt.
Rail Cargo Carrier Kft.
Swietelsky Vasúttechnika Kft.
Szentesi Vasútepítő Kft.
Train Hungary Kft.
VasútVill Kft.
Záhony-Port Zrt.

2014. szeptember

6 vasúti társaság adja a forgalom 90%-t!



Külföldi ügyfelek száma: 12

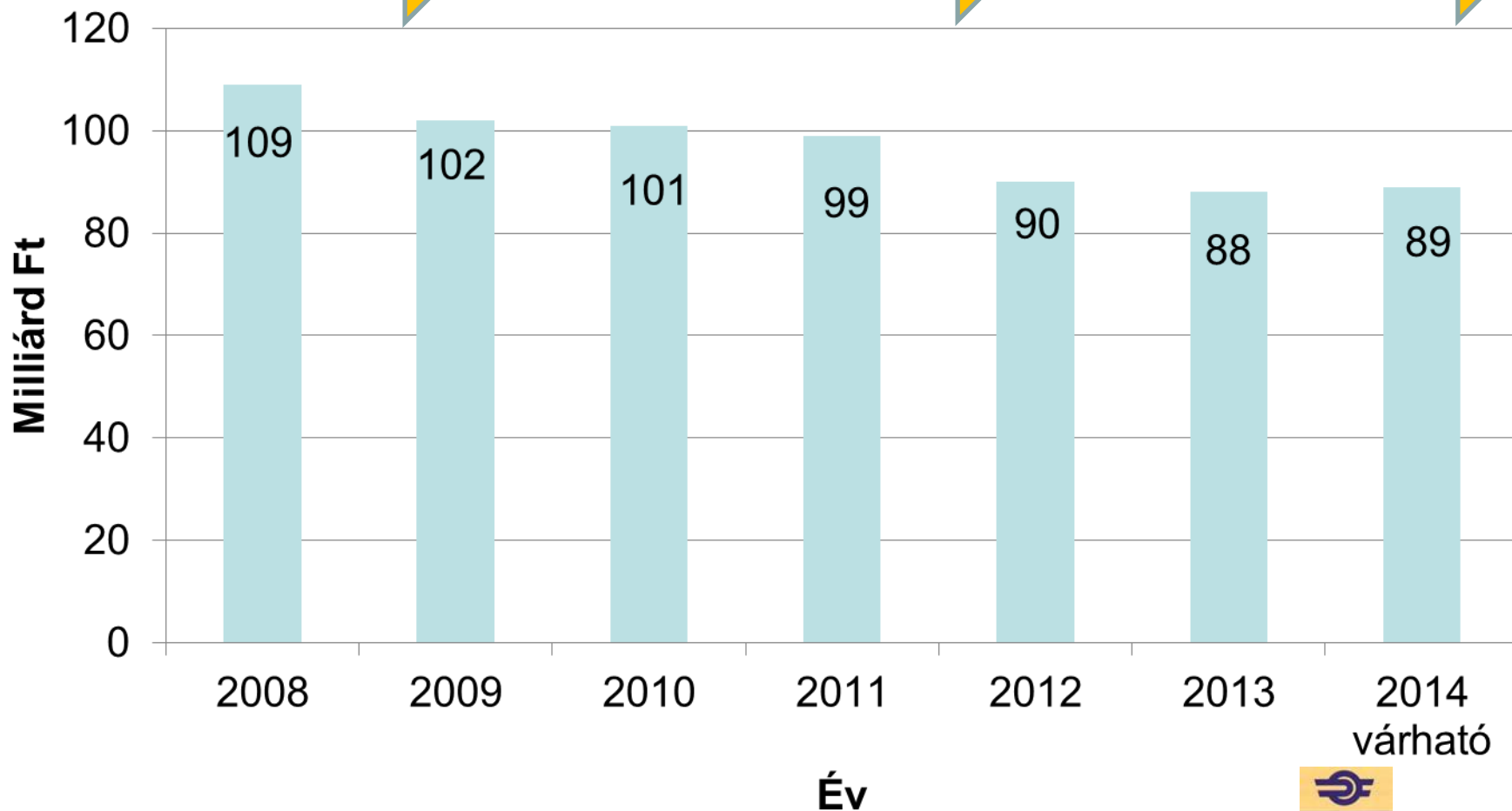
A kisebb társaságok 2014-ben erősödést mutatnak!

Hálózat-hozzáférési díjbevétel alakulása (energia nélkül)

Növekedő
teljesítmény

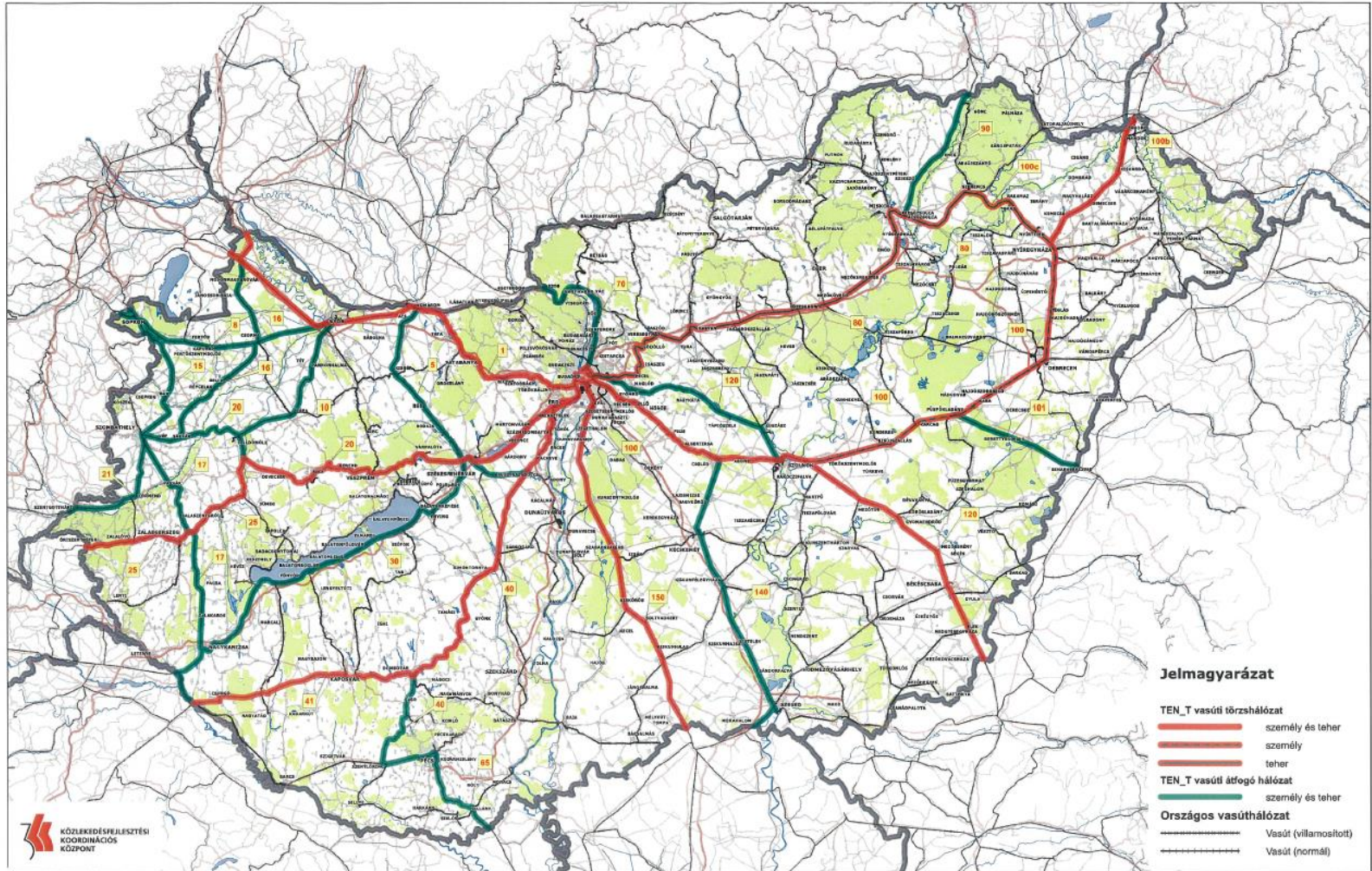
Emelkedő állami
támogatás

Stabil ügyfélkör



Helyzetelemzés - pályahálózat

Magyarországi TEN-T vasúti hálózat



Helyzetelemzés – pályahálózat fő paramétereinek részletes

Vonalbesorolás	vonal km	vágány km	sebesség korlátozás [vkm]						21 tonna alatti vonalak		22,5 tonnás vonalak	
			állandó		ideiglenes		összesen		vágány km	%	vágány km	%
A transz-európai vasúti áruszállítási hálózat részeként működő vasúti pályák	2 611	3 760	1 141	30%	317	8%	1 458	39%	11	0%	974	26%
Nem a transz-európai vasúti áru fuvarozási hálózat részét képező országos törzshálózati vasúti pályák	1 649	1 680	615	37%	179	11%	794	47%	204	12%	19	1%
Regionális vasúti pályák	1 375	1 375	784	57%	74	5%	858	62%	528	38%	0	0%
Egyéb vasúti pályák	1 663	1 663	755	45%	65	4%	820	49%	1523	92%	0	0%
Összesen:	7 298	8 478	3 295	39%	634	7%	3 930	46%	2 265	27%	993	12%

A pályahálózat fő paramétereinek

Összesen: 7298 vonal km

Ebből transz-európai vasúti áruszállítási hálózat: 2611 vonal km

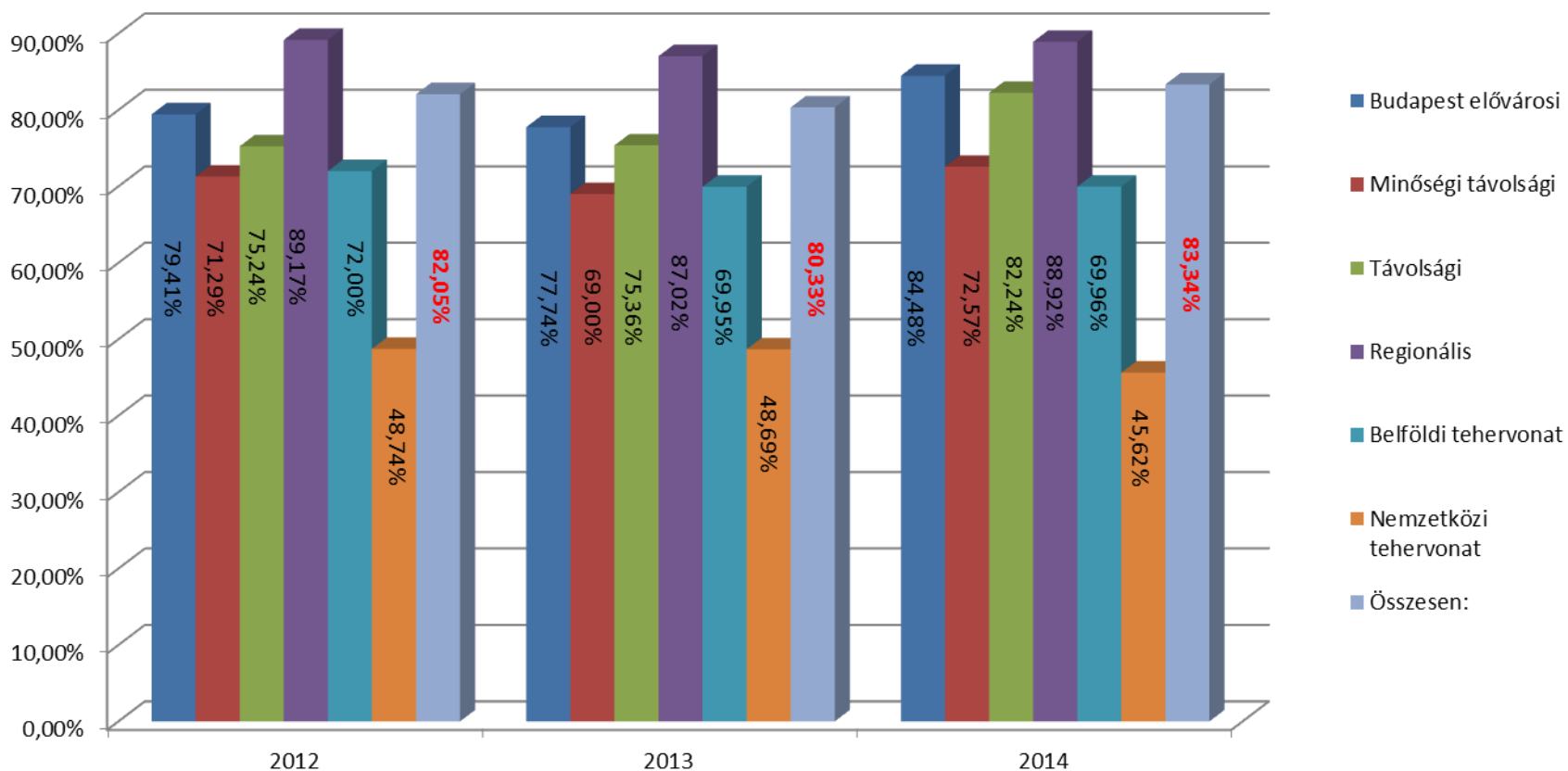
Villamosított hálózat: 36%

Kétvágányú hálózat: 16%

Sebességkorlátozás: 46%

- 2012-től a leközlekedett vonatok pontossági adatai a PÁVA rendszerben
- A tehervonatok pontossági adatai is megjelennek,
- Az azonnali és operatív megrendelésű tehervonatok késését nem értékeljük.

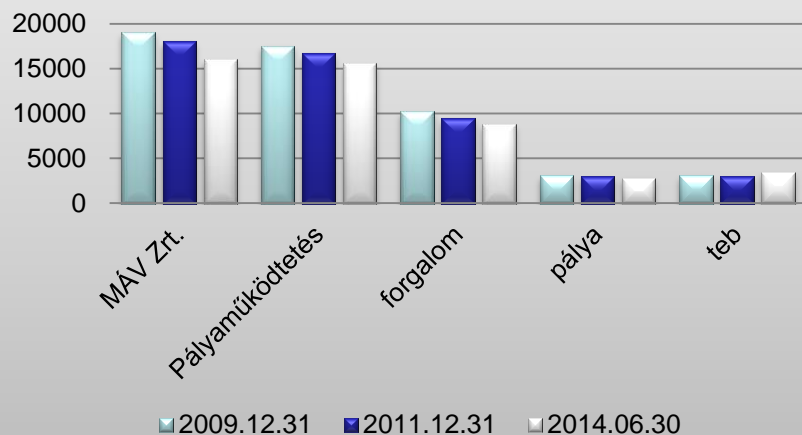
Vonatok pontossági menetrendszerúsége 2012 - 2013 - 2014*



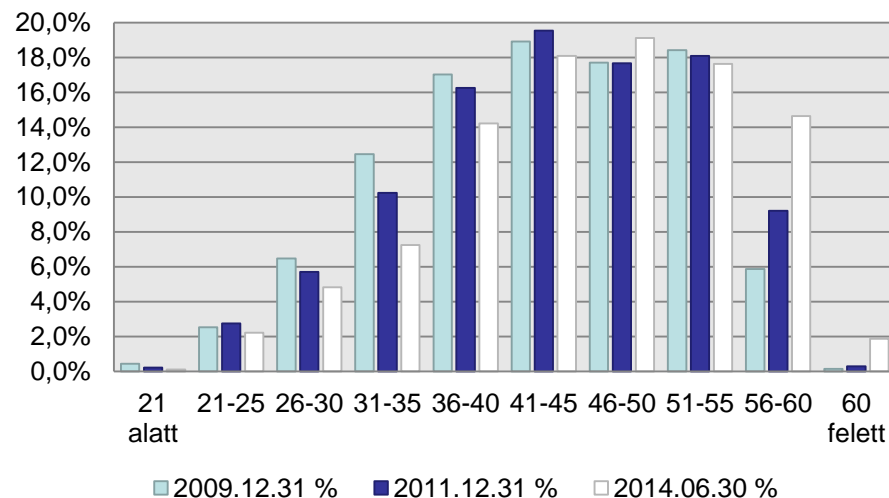
* 2014 I- IX. hó

Munkavállalói állomány

Zárólétszám adatok (2009-2014)



MÁV Zrt. munkavállalóinak életkor szerinti megoszlása (2009-2014)

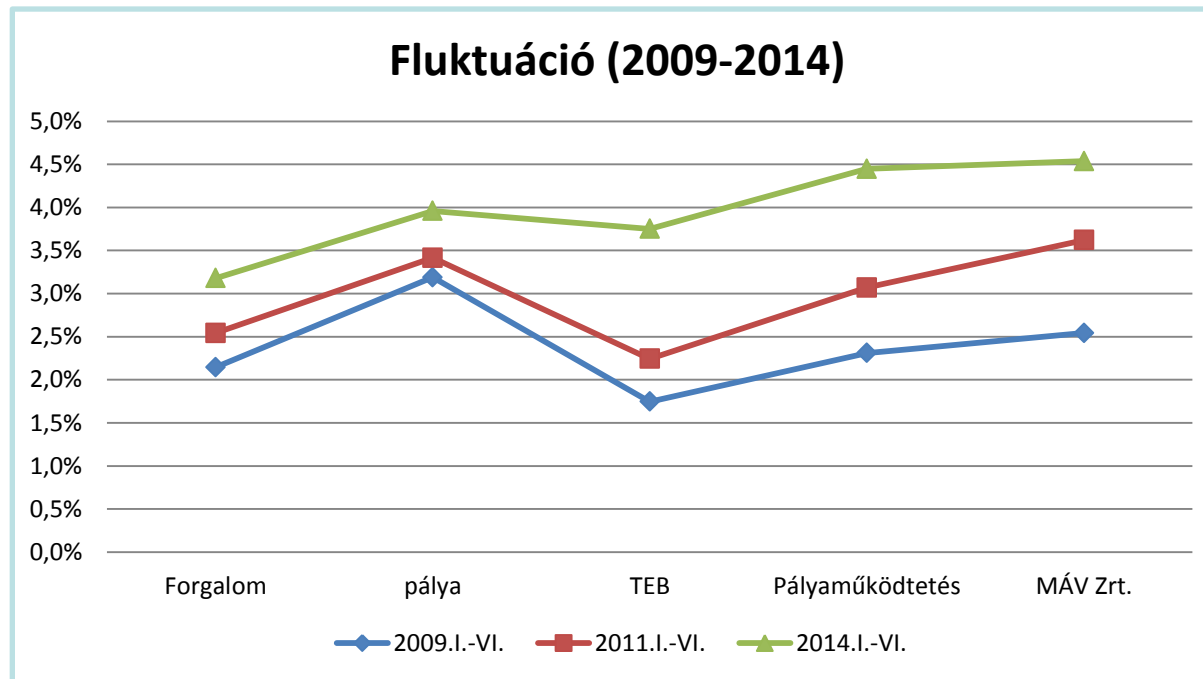


Munkavállalói létszám csökkenésének okai:

- Szolgáltatások kiszervezése
- Műszaki fejlesztésekkel elért hatékonyságnövelés

- A munkavállalói állomány folyamatos öregedése figyelhető meg.
- A vezetők 95,6 %-a 40 évnél idősebb.
- Az osztályvezetők, és a forgalmi csomóponti főnökség vezetők 45 %-a 56 évesnél idősebbek.

Fluktuáció



Növekvő fluktuáció okai:

- a piaci szereplők által kínált magasabb bérek miatti elszívó erő,
- a növekvő munkaviszony megszűnések következtében a pótlást célzó felvételek számának növekedése,
- műszaki fejlesztések, valamint a forgalmi munkakörökben előírt hatósági vizsga kötelezettség következtében a munkaerővel szemben támasztott követelmény rendszer változása.

A pályaműködtetési tevékenység gazdálkodási és pénzügyi jellemzői

- A 2003-2004. években a pályaműködtetési karbantartási tevékenység kiszervezésre került, melynek következtében a saját tevékenységben végzett beruházások aktivált értéke lecsökkent.
- 2006-2008. években a MÁV Zrt.-ből az áru fuvarozási, személyszállítási és vontatási tevékenységek önálló társaságba váltak ki, melynek következményében a hálózat-hozzáférés szolgáltatási árbevételek belső teljesítmény elszámolásból külső felektől beszédett árbevétellé változtak;
- A vontatási energia szolgáltatás, mint közvetített szolgáltatás a hálózat-hozzáférési szolgáltatás részévé vált;
- Az Európai Unió támogatásával megvalósuló infrastrukturális fejlesztések következtében az értékcsökkenési leírás jelentős mértékben növekedett.
- 2011. évben a Magyar Állam és a MÁV Zrt. között aláírásra került az öt éves időtartamra szóló Pályaműködtetési Szerződés, amelyben rögzítésre került, hogy a felek évente záradékban rögzítik a pályaműködtetési tevékenységhez szükséges állami szerepvállalás mértékét.
- A hálózat-hozzáférési díjkalkuláció előírásai nem teszik lehetővé olyan forrás képzését, amely biztosítaná korábbi időszakban felhalmozott adósságállomány tőketörlesztését, így ehhez állami szerepvállalás szükséges.

Előrejelzés

vasúti személyszállítás	vasúti modalsplit elvárt célértéke 2050-ig	minimális utasforgalom / a fejlesztés küszöbértéke
nemzetközi*	15-20% **	1000 utas/nap
nagytávolságú	40-70%	megyeszékhely: 2000 utas/nap
	30-50%	nem megyeszékhely: 1000 utas /nap
elővárosi	40-60%	2000 utas/nap
egyéb	20-25%	egyedileg meghatározott

*: a nemzetközi távolsági viszonylatok kiépítési igényeit alapvetően az áruszállítás alapozza meg, személyforgalomban a nagytávolságú nemzeti forgalom adja a fővonalak igényeit.

** : nagysebességű vasúti összeköttetés esetén a modalsplit értékének a gazdaságosság teljesülése érdekében 50%-ot is el kell érnie.

Forrás: OVK: motorizált közlekedésen belüli vasúti közlekedési arány

Év	Forgalomnövekedés
2020	138%
2024	143%
2027	148%
2030	158%
2040	179%
2050	201%

A vasúti árufuvarozási forgalomnövekedési tényezői az egyes, a tervezés szempontjából fontos évekre (forrás: NKS) A vonatkoztatási időpont 2005.

Stakeholder analízis

- azonosítottuk azokat az érintetteket a szervezeten belül, vagy kívül, akiknek érdekeltsége van a szervezet teljesítményében, vagy befolyásolja azt
 - NFM** → szabályozó, tulajdonos, megrendelő
 - NKH** → engedélyező
 - Vevők** (vasútvállalatok) → megrendelők
 - VPE Kft.** → menetvonal elosztás, HHF díjak meghatározása
 - települések polgármesterei** → lakosság elvárásainak képviselője
- személyes és írásban történő interjúk keretében ugyanaz a kérdéssor
- érintettségüknek megfelelő részletettséggel fejtették ki a MÁV Zrt, mint pályaműködtető vállalattal szembeni elvárásaikat

SWOT

Erősségek	Gyengeségek
<ol style="list-style-type: none">1. Szakmai tapasztalat2. Hivatástudat/Elhivatottság3. Budapest előváros 11 sugárirányú pálya4. Síkvidéki pálya5. Jó vevőkapcsolatok6. Egyik legbiztonságosabb vasút7. Meghatározó települések összekötése8. Európai hálózat szerves része9. Csoporttudatosság10. Környezetbarát szállítási mód	<ol style="list-style-type: none">1. Villamosított vonalak aránya2. Fejlesztési források hiánya/hosszútávú PMSZ3. Rugalmatlanság4. Lassú, nehézkes folyamatok5. Összesen 2/3 Duna híd6. Gyenge munkáltatói és vállalati image/arculat7. Előregedő munkavállalói állomány8. Heterogén eszközállomány (ingatlan)9. Korszerűtlen üzemeltetési rendszerek10. Gyenge összehangolás a közúttal
Veszélyek	Lehetőségek
<ol style="list-style-type: none">1. Szakmai utánpótlás hiánya2. Kapacitáselosztás nem nálunk van3. Szabályozási környezet + Recast + KBT4. Hosszútávú finanszírozás hiánya5. Fejlesztési források hiánya a regionális hálózat ellehetetlenüléséhez vezet6. (30 év fejlesztésének hiánya, a múlt infrastruktúragazdálkodás hiányai)7. Piacvesztés szolgáltatásminőség romlása miatt8. Erős versenytársak (intermodális és nemzetközi)9. Azonnali menetvonaligények nagy száma	<ol style="list-style-type: none">1. Településformáló hatás2. Iparformáló hatás3. EU finanszírozású források hatékony felhasználása4. RFC 6,7 korridor5. Gazdasági növekedés6. EU prioritás a vasút7. NKS-ben szintén8. Közúti útdíj bevezetése/emelése9. Záhony10. K-NY-i áruforgalomba való bekapcsolódás11. Budapest dugódíj bevezetése

Jövőkép meghatározása

Folyamatosan fejlődő, nyugat-európai szolgáltatási színvonalat megközelítő, ügyfélorientált, fenntartható, biztonságos magyar vasúti hálózat.

Célkijelölés

Új Széchenyi Terv

Helyzetelemzés

Előrejelzés

Nemzeti Közlekedési
Stratégia

Jövőkép (Magasabb
szolgáltatási színvonal)

Pályaműködtető céljai
(növekvő btkm)

Az operátorok
versenyképességének
javítása érdekében
hálózatfejlesztés

Szakmai megújulás

Karbantartási
rendszer átalakítása

Fő célok

Operátorok helyzetbe hozása, versenyképességük növelése

A vasúti személyszállítás versenyképességét a gyakori közlekedés, a rövid menetidő és a pontosság biztosíthatja.

Az áruszállítás mennyiségének növelése a kedvező pályahasználati díjakkal, és ugyancsak a megfelelő kapacitású hálózattal teremthető meg, biztosítva a kellő vonatmennyiség közlekedtetésének lehetőségét a személyvonatok mellett. Az egész rendszernek olyannak kell lennie, hogy támogassa a „háztól házig” utazást/fuvarozást.

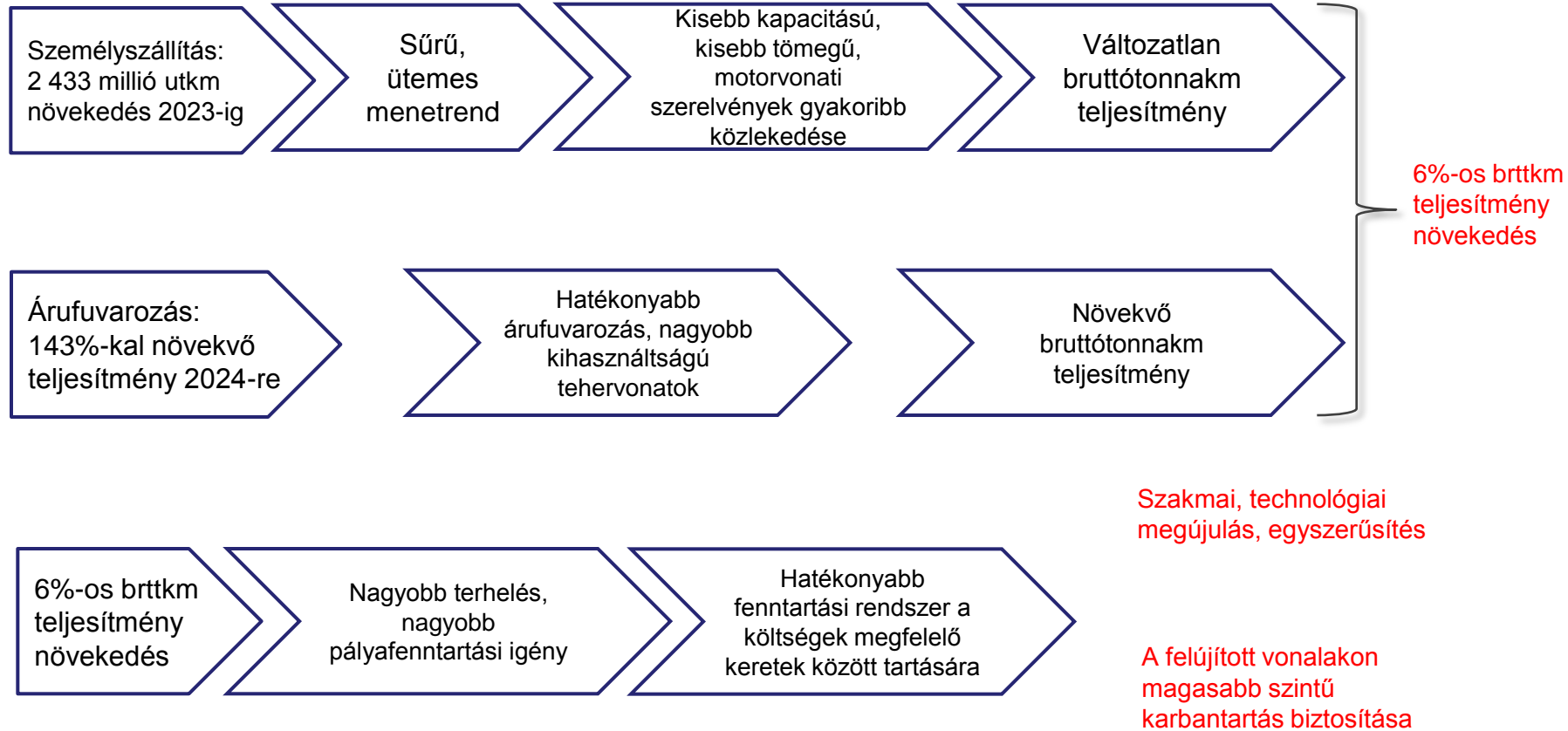
Szakmai, technológiai megújulás, egyszerűsítés

A célzottan és várhatóan megnövekvő feladatokat folyamatosan megújítandó technológiai rendszerekkel és az üzemeltetők állandó képzésével kell biztosítani. A technológiai megújulás alapvető célja a folyamatok egyszerűsítése, a költségek csökkentése, ezáltal a tulajdonosi tehervállalás mérséklése.

A felújított vonalakon magasabb szintű karbantartás biztosítása

Az infrastruktúra fenntartás új, jól működő rendszerének megalkotásához, részben a ciklikus karbantartás (TMK rendszer), valamint az állapotfüggő karbantartás ötvözése szükséges oly módon, hogy a pályafenntartási karbantartási stratégia tervezési alapját minden esetben a műszaki szükségesség határozza meg.

Fő célok összefüggései



Stratégiai megközelítés

PHD, valamint költségtérítés,
MÁV Zrt. lebonyolítás

MÁV Zrt. belső erőforrások

Szakmai
megújulás

**JELLENLEGI
HELYZET**

Felújítás,
karbantartás

**SZOLGÁLTATÁSI
SZÍNVONAL
EMELKEDÉS**

CEF/IKOP finanszírozás
NIF, MÁV Zrt lebonyolítás

Fejlesztés

Az összes fejlesztés hatása

- A teljes budapesti elővárosi vasúti hálózat felújítása megtörténik, szolgáltatásai egységesíthetők.
 - Mindenütt biztosítható lesz a legalább félórás (forgalmas vonalon 15 perces) ütemes menetrend,
 - Egységes, villamos vontatási rendszer a teljes budapesti elővárosi hálózaton.
 - A Körvasút bevonása a városon belüli forgalomba,
 - A teljes budapesti elővárosi forgalom motorvonattal kiszolgálása biztosítható.
 - A városon belül a jelenleginél sűrűbb menetrendek zavarmentessége reális célkitűzés.
- A teljes „kör IC” vonalának felújítása megtörténik. A csatlakozó vonalak stabilizálásával együtt a Kelet-magyarországi régiók vasúti kiszolgálásának jelentős minőségi javítása válik lehetővé.
- Az EU törzshálózat jelentős része eléri az előírt paramétereket.
- Folytatódik a MÁV vonalak villamosítása.
- A GYSEV-vel összehangoltan elkészül a Hegyeshalom- (Komárom-)- Nagykanizsa közötti dunántúli Észak-déli áruszállítási korridor.
- A Dél-Balaton vasúti kiszolgálása utas-barát paraméterekkel rendelkezik.
- Stratégiai célkitűzés a felújításból kinyert anyagok újrahasznosítása kisebb terhelésű vonalak felújítása céljából.
- Az infrastruktúra fenntartási technológia megújítása, az egyes infrastruktúra-ágazatok karbantartási programjainak összehangolása költségcsökkentést, és a vágányzári idők minimalizálását, ezáltal a szolgáltatások minőségének javítását eredményezi.



Hatékonyság. Ügyfélközpontúság. Modernizáció.

Köszönöm a figyelmet!