

## DEBATA STOWARZYSZENIA O KONKURENCYJNOŚCI I ROZWOJU KOLEI W POLSCE W PERSPEKTYWIE 2030 ROKU

### LIDERZY RYNKU I WŁADZE KOLEI

#### 1. Wprowadzenie.

Spółka PKP LHS sp. z o.o. (PKP LHS) rozpoczęła samodzielną działalność gospodarczą z dniem 1 lipca 2001 roku. Przez ponad 20 lat budowane były fundamenty coraz większego, stabilnego i rzetelnego podmiotu, który na trwałe wpisał się we współczesną historię kolei w Polsce. Dzięki organicznej pracy Zarządu, kadry kierowniczej, specjalistów i pracowników Spółka zwiększała systematycznie rozmiary działalności przewozowej, racjonalnie gospodarowała wydatkami i kosztami. W konsekwencji była i jest podmiotem o najwyższych wskaźnikach rentowności wśród przewoźników kolejowych. Z wypracowanych we własnym zakresie zysków realizowane były duże inwestycje w obszarze infrastruktury linii kolejowej nr 65, jak i w użytkowanym taborze, a ich efekty wprowadzane były natychmiast do eksploatacji.

Ostatni okres funkcjonowania PKP LHS naznaczony jest ogromną, wcześniej nie spotykaną próbą, wynikającą z wojny wywołanej przez Rosję na Ukrainie. Od dnia 24 lutego 2022 roku, dnia napaści Rosji na Ukrainę, PKP LHS przechodzi swoisty test wytrzymałości. Jak dotychczas Spółka zdała ten egzamin znakomicie, będąc podmiotem, który sprawnie włączył się w przewozy uchodźców z Ukrainy (pomimo braku doświadczeń w przewozach pasażerskich), jak również służy gospodarce oraz potrzebom Państwa w zakresie obronności. Pomimo nadzwyczajnych uwarunkowań i niespotykanych wcześniej utrudnień PKP LHS zakończyła rok 2022 z największymi w historii przewozami ładunków i w konsekwencji z rekordowymi przychodami.

W niniejszym opracowaniu przybliżamy dorobek Spółki od momentu jej powstania do końca 2022 roku, przedstawiamy zarządzaną przez Spółkę infrastrukturę, zarówno szerokotorowej linii kolejowej nr 65, jak i stacji kolejowych rozlokowanych wzdłuż tej linii, charakteryzując zrealizowane i realizowane inwestycje. Opisujemy także założenia i kierunki działań strategicznych Spółki do roku 2030.

PKP LHS powstała i funkcjonuje w formule zintegrowanej, dopuszczalnej przez prawo unijne i jego krajowe implementacje. Ta formuła sprawdziła się i została wyjątkowo trafnie dobrana do zadań i roli jaką Spółka pełni na kolei i w całej polskiej gospodarce. Wojna na Ukrainie i jej wielorakie konsekwencje dla Polski uświadamiają, że PKP LHS ma strategiczne znaczenie dla polskiej obronności. Dlatego ważnym jest, aby dotychczasowa zintegrowana formuła funkcjonowania Spółki została nie tylko zachowana, lecz wzmocniona stosownymi korektami w unijnych dyrektywach i wydawanych na ich podstawach aktach wykonawczych.

## 2. Dorobek PKP LHS od jej powstania do końca roku 2022 - wyniki przewozowe, ekonomiczne, jak również zrealizowany zakres inwestycji.

Powstanie spółki PKP LHS z siedzibą w Zamościu, wiąże się wprost z reformą kolei z lat 2000 – 2001. Należy jednak podkreślić, że spółka PKP LHS powstała na bazie przepisów ustawy o przedsiębiorstwie państwowym PKP, tuż przed wejściem w życie przepisów ustawy z dnia 8 września 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji PKP.

Powyższa ustawa stała się główną podstawą prawną reformy kolei w Polsce, przeprowadzonej w latach 2000-2001.

Zgodnie z aktem założycielskim PKP LHS z 1 grudnia 2000 r., celem powstania PKP LHS było utworzenie wyspecjalizowanego podmiotu do:

- zarządzania infrastrukturą linii kolejowej nr 65 o szerokości toru 1520 mm i o długości 394,650 km, biegnącej od mostu na rzece Bug w miejscowości Hrubieszów do stacji kolejowej w Sławkowie, oddalonej o ok. 30 km od Katowic;
- prowadzenia na linii kolejowej nr 65 przewozów towarów, w tym głównie rud żelaza z Ukrainy i Rosji do dawnej Huty Katowice (obecnie ArcelorMittal Poland S.A.).

Należy podkreślić, że istniał wówczas istotny interes społeczny i gospodarczy, aby PKP LHS prowadziła działalność w formule zintegrowanej, bez udostępniania infrastruktury linii kolejowej nr 65 innym przewoźnikom kolejowym.

Infrastruktura linii kolejowej nr 65 była niemal całkowicie wyeksploatowana i dla jej rewitalizacji, co było podstawowym warunkiem technicznym dalszego wykonywania przewozów po tej linii, konieczne było znalezienie źródła finansowania remontu infrastruktury.

Linia kolejowa nr 65 nie była jednak i nie jest linią o znaczeniu ogólnopaństwowym, ani też nie ma statusu linii obronnej. Dlatego spółka PKP LHS nie mogła liczyć na finansowanie kosztów jej utrzymania, ani tym bardziej nakładów inwestycyjnych ze środków publicznych.

Napaść Rosji na Ukrainę i przedłużająca się wojna są właściwym momentem aby rozważyć i podjąć działania dla zmiany tego stanu.

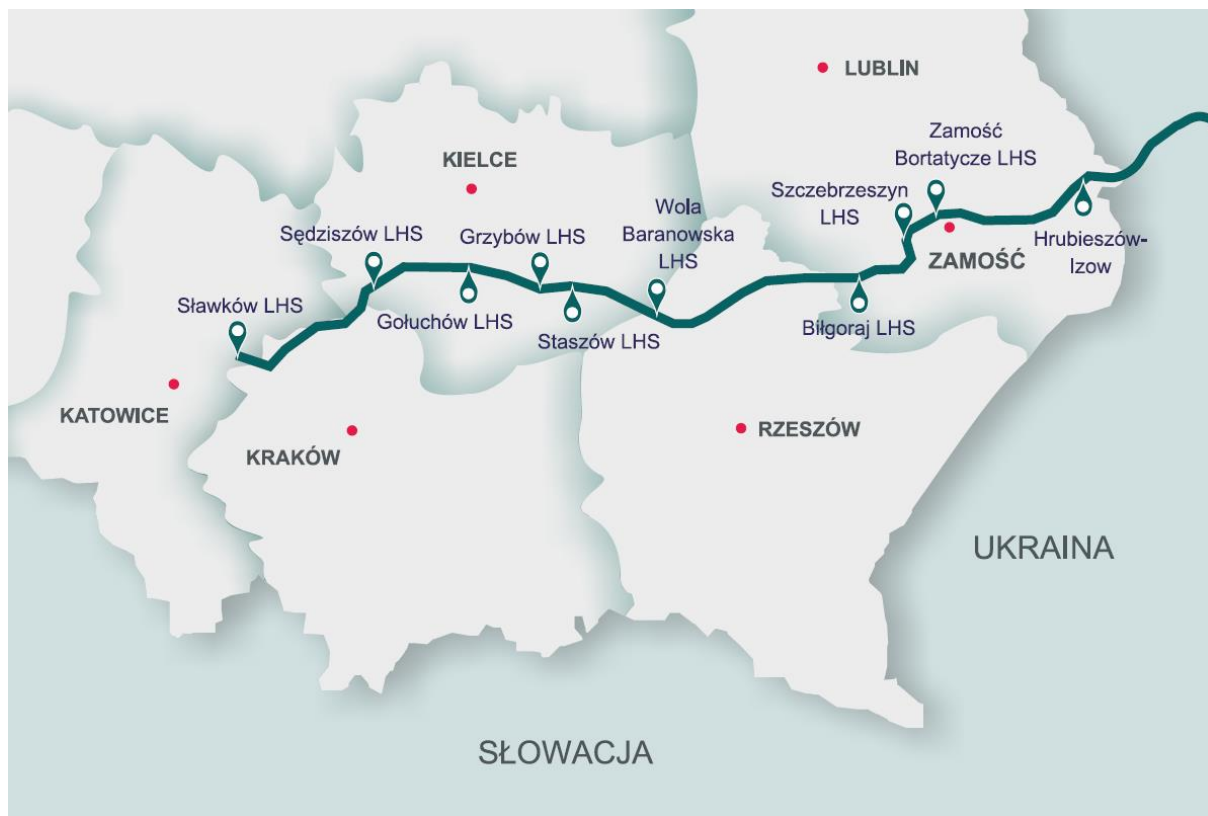
Strategiczną decyzją Zarządu PKP z 2000 roku było stwierdzenie, że jedynym realnym źródłem finansowania rewitalizacji infrastruktury linii kolejowej nr 65, a w przyszłości inwestycji zwiększających zdolności przepustowe tej linii mogą być wpływy z przewozów ładunków o ile będą one realizowane przez wydzieloną spółkę.

To strategiczne założenie biznesowe stało się podstawą wyboru właściwej formuły organizacyjno-prawnej, w jakiej miała funkcjonować nowa spółka.

Zdecydowano o przyjęciu formuły zintegrowanej, polegającej na łączeniu funkcji zarządcy infrastruktury linii nr 65 z prawem wykonywania przewozów ładunków. Z perspektywy minionych 20 lat można powiedzieć, że była i jest to nadal najlepsza formuła funkcjonowania PKP LHS

## SZEROKOTOROWA LINIA KOLEJOWA NR 65, HRUBIESZÓW - SŁAWKÓW

Historia Spółki LHS i jej przyszłość związane są nierozdzielnie z linią kolejową nr 65.



**Rysunek 1. Przebieg linii nr 65**

Źródło: PKP LHS

Linia kolejowa nr 65 o długości 394,650 km została zaprojektowana i wybudowana w latach siedemdziesiątych XX w. jako linia jednotorowa, niezelektryfikowana, o prześwicie toru 1520 mm.

Oddanie linii do eksploatacji miało miejsce 30 listopada 1979 r. Linia przebiega od mostu na rzece Bug (granica z Ukrainą) w miejscowości Gródek k. Hrubieszowa do Sławkowa. Wzdłuż linii kolejowej nr 65 wybudowano, a spółka PKP LHS sukcesywnie modernizuje i rozbudowuje Stacje LHS.

W kolejności od granicy z Ukrainą:

- 1) Hrubieszów LHS – stacja Granicza,
- 2) Zamość Bortatycze LHS,
- 3) Szczepieszyn LHS,
- 4) Biłgoraj LHS,
- 5) Wola Baranowska LHS,
- 6) Staszów LHS,
- 7) Grzybów LHS,
- 8) Gołuchów LHS,
- 9) Sędziszów LHS,
- 10) Sławków LHS – stacja końcowa.

Oprócz w/w stacji kolejowych, linia nr 65 wyposażona jest w 13 mijanek. Jest to najdłuższa linia szerokotorowa w Polsce. Przebiega ona przez obszar pięciu n/w województw:

- 1) lubelskiego (123,200 km),
- 2) podkarpackiego (81,930 km),
- 3) świętokrzyskiego (119,620 km),
- 4) małopolskiego (67,300 km),
- 5) śląskiego (2,600 km).

Ponadto, na stacjach kolejowych i w ich rejonie, zlokalizowana jest infrastruktura logistyczna, w postaci bocznic kolejowych (szeroko – i normalnotorowych) oraz w postaci innych obiektów infrastruktury usługowej takich jak: terminale przeładunkowe, rampy, place przeładunkowe, hale magazynowe i inne obiekty, którymi również zarządza LHS i ma prawo je udostępniać innym podmiotom.

Od 1 lipca 2001 r. linią zarządza PKP LHS, z siedzibą w Zamościu. W rozumieniu przepisów EWG i UE implementowanych do prawa krajowego, Linia kolejowa nr 65, jak i prowadzona na tej linii działalność przewozowa mają wymiar i znaczenie regionalne.

Od początku swojego funkcjonowania PKP LHS prowadzi działalność nakierowaną na dywersyfikację struktury przewożonych ładunków, poprzez pozyskiwanie nowych klientów i towarów. W konsekwencji, systematycznie zmniejsza się udział rud żelaza w całości przewozów.

W początkowych latach działalności Spółki udział rud żelaza w ogólnym wolumenie przewożonych ładunków wynosił ponad 80%, zaś w ostatnich latach spadł poniżej 50% całości przewozów. Jest to efekt konsekwentnie prowadzonej przez Spółkę polityki dywersyfikacji na rzecz towarów innych niż ruda żelaza. Są to głównie węgiel, koks, minerały, artykuły spożywcze i pasze dla zwierząt, zboża, wyroby włókiennicze, drewno, wyroby metalowe, gazy, nawozy sztuczne oraz ładunki skonteneryzowane.

W pierwszym pełnym roku samodzielnej działalności Spółka PKP LHS rozpoczynała od przewozów na poziomie 4,6 mln ton rocznie. Wyniki przewozowe w okresie funkcjonowania Spółki, dowodzą słuszności przyjętej Strategii oraz jej konsekwentnej realizacji. Dywersyfikacja przewozów była i jest oparta na dwóch filarach i założeniach:

1. **Po pierwsze.** Nie utracić przewozów rud żelaza, jako najważniejszego ładunku przewozowego; jeśli zaś będzie to możliwe, to wozić go jak najwięcej, w okresach dobrej koniunktury gospodarczej.  
Ten cel został osiągnięty. Spółka zwiększyła przewozy rud żelaza i ustabilizowała ich przewozy na poziomie od 4 do 5 mln ton rocznie.
2. **Po drugie.** Systematycznie rozszerzać asortyment i zwiększać ilość innych ładunków.  
Ten cel również został osiągnięty, nawet w stopniu wyższym niż pierwotnie zakładano. Udział pozostałych ładunków, w przewozach ogółem, zwiększył się z poziomu 18,7% w roku 2002, do poziomu 50,2% w 2020 roku.

Należy podkreślić, że udział pozostałych ładunków, już od roku 2015, regularnie przekracza połowę wszystkich przewożonych przez PKP LHS towarów. W efekcie Spółka, w porównaniu do pierwszego roku działalności, zwiększyła przewozy dwukrotnie, a w najlepszych latach blisko trzykrotnie.

W praktyce oznacza to, że w wymiarze przewozowym PKP LHS ma znacznie stabilniejsze fundamenty, umożliwiające praktycznie coroczną, za wyjątkiem lat kryzysowych, powtarzalność wyników przewozowych.

Nawet w okresach kryzysu, tak jak w latach 2008-2009, czy obecnie w latach 2020-2021, kiedy poziom przewozów był obniżony, PKP LHS nie utraciła płynności finansowej, nie notowała strat finansowych i zachowała zdolność do szybkiego odbudowywania pierwotnego poziomu przewozów, a nawet dalszego ich zwiększania.

PKP LHS podwoiła zatem rozmiary swojej działalności przewozowej. Można powiedzieć, że dzięki konsekwentnej realizacji strategii pozyskiwania nowych ładunków zbudowana została **druga PKP LHS**.

Uzyskiwane przez PKP LHS wyniki znacznie przekraczają średnie wyniki dla całego sektora kolejowych przewozów ładunków w Polsce. Obrazują to następujące wskaźniki wydajnościowe:

- Szerokotorowa linia kolejowa nr 65 o długości 394,6 km stanowi 2% całości czynnej sieci kolejowej w Polsce,
- PKP LHS przewozi po linii kolejowej nr 65 ponad 4% całości ładunków przewożonych w transporcie kolejowym, w ujęciu tonażowym,
- PKP LHS wykonuje na linii kolejowej nr 65 około 6% całości pracy przewozowej, liczonej w tonokilometrach, jaka jest wykonywana w kolejowym transporcie ładunków w Polsce.

Przytoczone wskaźniki wydajnościowe PKP LHS utrzymuje od kilku lat, co dowodzi wysokiej i stabilnej sprawności zarządzania Spółką.

Wielkim potencjałem PKP LHS są pracownicy spółki o wysokich kwalifikacjach i kompetencjach. Od ich wiedzy i doświadczenia zależy sprawność obsługi klientów spółki i wdrażanie nowoczesnych systemów przewozowych i logistycznych.

W celu dalszego uniezależnienia się od przewozu rud żelaza Spółka podejmuje szereg działań marketingowych zmierzających do pozyskania nowych ładunków i nowych klientów. Dla umożliwienia kompleksowej obsługi partnerów handlowych, realizowane są zadania inwestycyjne i remontowe umożliwiające rozszerzenie oferty PKP LHS o nowe możliwości przeładunkowe, magazynowania towarów czy ich spedycji we wskazane miejsce. Działania te zmierzają w kierunku osiągnięcia większego poziomu zadowolenia klientów z usług świadczonych przez PKP LHS.

## **STACJE KOLEJOWE PKP LHS – CENTRAMI LOGISTYCZNYMI**

Tradycyjny proces przewozów kolejowych, opiera się na regularnym strumieniu ładunków kierowanych od nadawcy do odbiorcy. Tak jest w przypadku przewozów rud

żelaza. Tymczasem w odniesieniu do drugiego filaru rynkowego, czyli przewozu zdywersyfikowanych ładunków przez wschodnią granicę, nie było stałych i stabilnych odbiorców. PKP LHS musiała ich wpieryw pozyskać, sprowadzić i zachęcić, aby korzystali z infrastruktury logistycznej wzdłuż linii nr 65.

Trzeba było wypracować zasady współpracy i zbudować zaufanie, jako kluczowy czynnik partnerskich relacji biznesowych. W ten sposób klienci Spółki z czasem zaczęli powtarzać swoje zlecenia przewozowe i wykreowali stałe i stabilne potoki ładunków.

Kluczową rolę w pozyskiwaniu i pogłębianiu relacji z klientami odgrywa zlokalizowana przy stacjach kolejowych infrastruktura logistyczna. Partnerzy PKP LHS mogą dzierżawić ją na stabilnych warunkach i organizować obsługę logistyczną poczynając od przeładunku poprzez inne usługi, aż do przygotowania dla odbiorcy końcowego. Klienci Spółki mają swobodę w organizacji tych prac, zaś PKP LHS służy im w każdej sytuacji wsparciem organizacyjnym i technicznym. W ten sposób PKP LHS dzięki organicznej pracy, zebranych doświadczeniom i poczynionym nakładom wypracowała własny, wydajny model biznesowy.

PKP LHS przeszła zatem ewolucję od zarządcy infrastruktury i przewoźnika do firmy, która zapewnia kompleksową obsługę logistyczną. Sukcesywnie rozbudowywany potencjał techniczny umożliwił podwojenie ilości przewożonych ładunków. Dalszy rozwój usług logistycznych wymaga spełnienia szeregu warunków, z czego najważniejsze to:

**Po pierwsze.** Istotna poprawa warunków korzystania z infrastruktury logistycznej przy stacjach kolejowych na linii nr 65 dla dotychczasowych klientów Spółki. Chodzi zarówno o warunki techniczne jak i wysokość opłat zarówno za korzystanie z infrastruktury jak i poszczególne usługi logistyczne. Nowe, korzystniejsze warunki powinny zostać zagwarantowane w wieloletnich umowach, co zapewni obydwu stronom stabilizację warunków funkcjonowania. Rozwój działalności tych firm pozwoli zwiększyć wolumen przewozów realizowanych przez PKP LHS.

**Po drugie.** Przyciągnięcie nowych firm logistycznych, które podobnie jak obecnie działające firmy, pozyskałyby dla PKP LHS nowe potoki ładunków i zapewniły systematyczny wzrost przewozów. Pozyskanie nowych firm logistycznych wymaga, podobnie jak w procesach pozyskiwania nowych inwestorów, stworzenia dogodnych, konkurencyjnych i stabilnych warunków współpracy. Chodzi o to, by dotychczasowe i nowo pozyskane firmy logistyczne rozwijały przewozy różnorodnych ładunków i podnosiły ich wartość w wyniku procesów logistycznych prowadzonych w otoczeniu stacji PKP LHS.

## **PRZEWOZY INTERMODALNE Z CHIN**

Kiedy po raz pierwszy – w styczniu 2020 r. w Sławkowie pojawił się pociąg towarowy z Chin niewiele osób wierzyło, że tak szybko przyjadą kolejne. Tymczasem, w ciągu

roku na nowej trasie Spółka PKP LHS uruchomiła 40 pociągów, przewożąc łącznie 3 060 TEU. Brak konieczności przeładunku na granicy oraz dedykowana do transportu towarowego linia szerokotorowa nr 65 umożliwiły osiągnięcie rekordowej prędkości przejazdu: ok. 12 dni z Xi'an do Stacji Sławków LHS. W grudniu 2020 r. uruchomione zostało kolejne połączenie z Chongqing. Niestety agresja Rosji na Ukrainę (od dnia 24 lutego 2022 roku) zmieniła rzeczywistość oraz w znacznym stopniu wpłynęła na funkcjonowanie Spółki. Rozwijające się przewozy intermodalne z Chin póki co całkowicie ustały.

## **INWESTYCJE ŚRODKIEM OSIĄGANIA CELÓW RYNKOWYCH PKP LHS**

Aby umożliwić realizację przedstawionych planów rozwojowych PKP LHS kontynuuje program inwestycyjny, którego wartość na lata 2018-2025 ma wynieść ponad 800 mln złotych. Najważniejszymi przedsięwzięciami inwestycyjnymi w tym okresie są:

### **Przebudowa stacji Hrubieszów LHS**

Stację graniczną, oprócz nowego układu torowego od strony wschodniej, czeka modernizacja hali wagonowej oraz pomieszczeń magazynowych. Ponadto, zbudowany zostanie tor wyciągowy, a modernizacja układu torowego usprawni pracę stacji.

### **Budowa mijanki Zamość Majdan LHS**

Na stacji Zamość – Majdan LHS wybudowano 5 torów o łącznej długości 6 km wraz z rozjazdami wyposażonymi w nowoczesne urządzenia SRK, plac ładunkowy o pow. 14.000 m<sup>2</sup> oraz drogę dojazdową. Ruch na stacji jest kontrolowany za pomocą komputerowych urządzeń sterowania z nastawni LCS Zamość Bortatycze LHS, której budowę ukończono w 2018 roku. Dzięki tej inwestycji klienci spółki mają możliwość przewozu większej ilości ładunków w jeszcze szybszym czasie. Ponadto to kolejna inwestycja Spółki, która przyczynia się do wzrostu rozwoju gospodarczego regionu. Celem inwestycji była poprawa jakości świadczonych usług, wzrost bezpieczeństwa prowadzenia ruchu pociągów oraz zapewnienie płynności ruchu kolejowego, dzięki której możliwe jest krzyżowanie pociągów na stacji. Dzięki możliwości załadunku i rozładunku towarów na stacji Zamość – Majdan LHS, wzrosły zdolności eksploatacyjne linii nr 65. Stacja została wyposażona m.in. w automatyczne urządzenia sterowania obsługiwane z nastawni Zamość Bortatycze, a także oświetlenie, elektryczne ogrzewanie rozjazdów oraz monitoring.

### **Rozbudowa stacji Zamość Bortatycze LHS**

W odpowiedzi na zainteresowanie klientów, Spółka rozbudowuje stację Zamość Bortatycze LHS. Jej celem jest zwiększenie przepustowości, pojemności stacji oraz możliwości w zakresie formowania pociągów kierowanych do poszczególnych punktów spedycyjnych. Pozwoli to na szybką i sprawną odprawę pociągów w relacji Wschód – Zachód.



Komputerowy system sterowania na stacji Zamość Bortatycze uruchomiony w 2018 roku obejmie kontrolą również stacje Szczepieszyn LHS, mijankę Zwierzyniec LHS i stację Biłgoraj LHS. Na trasie zabudowane zostaną nowoczesne urządzenia wyposażone w system kontroli niezajętości torów.

Umożliwi to pełne zobrazowanie sytuacji ruchowej na szlaku, mijankach i stacjach. Efektem będzie poprawa bezpieczeństwa pracowników i ruchu kolejowego, skrócenie czasu pracy manewrowej oraz możliwość zwiększenia przewozów na poszczególnych stacjach i szlaku.

### **Modernizacja systemu sterowania ruchem kolejowym**

PKP LHS kontynuuje modernizację systemu sterowania ruchem kolejowym poprzez przygotowanie dokumentacji projektowej pozwalającej na zastąpienie starych urządzeń nowoczesnym, komputerowym systemem sterowania.

Obsługa ruchu jest centralizowana w Lokalnych Centrach Sterowania: Sędziszów LHS (obejmującym trasę Raczyce, Gołuchów, Łączyn, Sędziszów, Kępie, Zarzecze, Jaroszewiec Olkusi, Bukowno) oraz LCS Wola Baranowska LHS (obejmującego zasięgiem mijankę Huta Deręgowska LHS, mijankę Puszcza LHS, mijankę Drozdów LHS, stację Wola Baranowska LHS, mijankę Niekrasów LHS, stację Staszów LHS i stację Grzybów LHS).

Inwestycje obejmują m.in. budowę nowych nastawni, zabudowę liczników osi, elektrycznych napędów zwrotnicowych i wykolejnicowych, a także oświetlenia stacji i mijanek oraz systemów telewizji przemysłowej.

Ponadto, w trakcie modernizacji jest 21 przejazdów w woj. lubelskim, podkarpackim, świętokrzyskim i małopolskim. Projekt pozwala na poprawę bezpieczeństwa ruchu kolejowego i drogowego, jak również na podniesienie prędkości rozkładowej pociągów do 100 km/h.

## **2. Doświadczenia PKP LHS w dotychczasowym okresie wojny na Ukrainie.**

Dzięki doświadczeniom zgromadzonym we współpracy z kolejami ukraińskimi w poprzednich latach, Spółka PKP LHS, zarówno po wybuchu pandemii i następnie wojny na Ukrainie, była i nadal jest wciąż bardzo aktywna.

Pomimo ogromnych trudności, z którymi Spółka musiała się mierzyć, podkreślić należy to, że wciąż PKP LHS niesie duże i profesjonalne wsparcie logistyczne dla organizowanej w Polsce pomocy humanitarnej dla Ukrainy.

W 2022 dzięki bardzo szybko wydanej decyzji przez Ministerstwo Infrastruktury w porozumieniu z Urzędami Wojewódzkimi i władzami lokalnymi PKP LHS zorganizowała pociągi humanitarne, którymi ewakuowano ponad 23 tysiące osób. Na zlecenie, między innymi Rządowej Agencji Rezerw Strategicznych, 32-go Zamojskiego Wojskowego Oddziału Gospodarczego, organizacji humanitarnych, a także podmiotów prywatnych ciągle przewożone są ładunki



z pomocą humanitarną, które trafiają do miast, szpitali, żłobków, przedszkoli oraz samorządów na terenie Ukrainy. Nie udałoby się to wszystko bez ludzi pracujących na kolei, którzy swoim działaniem przez cały czas udowadniają, że Kolej, to codzienny wkład w rozwój Spółki, wsparcie i współdziałanie, w kraju i na szczeblu międzynarodowym.

Pomimo trwającego od 24 lutego 2022 roku konfliktu zbrojnego na Ukrainie, zamknięcia granic z Rosją i Białorusią oraz portów Morza Czarnego, Spółka PKP LHS w roku 2022 zrealizowała rekordowe przewozy na poziomie ponad 11 milionów ton! Ten rekordowy wynik przewozów jest najlepszym wynikiem w całej historii Spółki PKP LHS!

Wynik ten Spółka uzyskała przy dotychczas najniższym udziale przewozów rudy żelaza i dominancie przewozów pozostałych ładunków, wymagających znacznie większych nakładów finansowych oraz wzmożonej pracy naszych pracowników a także służb administracji państwowej na granicy.

Realizacja rekordowych przewozów była również możliwa dzięki prowadzonej w ostatnich latach intensywnej działalności inwestycyjnej. Konsekwentnie realizowane są założone cele, w zakresie modernizacji infrastruktury oraz podniesienia poziomu świadczonych usług.

To właśnie wsparcie logistyczne dla udzielanej przez Polskę pomocy Ukrainie stało się i jest w dalszym ciągu jednym z głównych nowych zadań Spółki.

### 3. Główne założenia dotychczasowej strategii działania Spółki w kontekście ich trafności i przydatności w okresach pokoju i wojny.

Uwzględniając działania wojenne na Ukrainie i realizowany w tym czasie poziom przewozów oraz biorąc pod uwagę aktualne uwarunkowania zewnętrzne prowadzenia przez LHS działalności przewozowej, strategiczne założenia aktywności rynkowej Spółki w kolejnych latach jej działalności ujęte w Strategii PKP LHS do 2025 r. wymagają z pewnością powtórnych analiz i weryfikacji.

PKP LHS od wielu lat bardzo angażowała się w kwestię rozwoju współpracy w zakresie kolejowych przewozów towarowych i usług spedycyjnych pomiędzy krajami Europy i Azji. Celem podejmowanych działań było i jest pozyskanie ładunków do przewozu a jednocześnie zapewnienie Spółce silnej pozycji, wykraczającej poza zakres przewoźnika kolejowego na zarządzanej linii kolejowej.

Spółka PKP LHS, jako pierwsza rozpoczęła przewozy na Nowym Jedwabnym Szlaku (NJS) z wykorzystaniem trasy tranzytowej przez Ukrainę i zaistniała oraz ugruntowała swoją pozycję na NJS w świadomości największych firm odpowiedzialnych za wysyłki towarów do Europy, także wśród chińskich podmiotów gospodarczych. Działalność PKP LHS miała z pewnością wpływ na postrzeganie polskiej kolei przez chińskie firmy i chińską kolej, jako stabilnego i wiarygodnego partnera.

Przykład PKP LHS pokazał, że nowe trasy mogą być również wytyczone z uwzględnieniem Polski, a polska spółka może podjąć się z powodzeniem działalności operatorskiej organizując przewozy z Chin do UE i w kierunku odwrotnym.

Niestety działania wojenne Rosji na Ukrainie zniweczyły ten obszar działalności przewozowej i spedycyjnej Spółki i nie wiadomo czy i kiedy ten obszar aktywności uda się odbudować.

Pomimo tego Zarząd Spółki stawia sobie w najbliższej perspektywie następujące cele rynkowe:

- 1) Zacieśnienie relacji z klientami Spółki w celu utrzymania i ustabilizowania przewozów linią kolejową nr 65 w realiach działań wojennych na Ukrainie, a następnie zapewnienia ich systematycznego wzrostu w okresie powojennym.
- 2) Podjęcie aktywnych działań marketingowych, które umożliwiłyby pozyskanie nowych ładunków do ich przewozów i przeładunków.

#### 4. Główne zamierzenia rozwojowe Spółki w horyzoncie do roku 2030.

Kolejnym przedsięwzięciem z jakim musi zmierzyć się PKP LHS będzie wypracowanie formuł wsparcia logistycznego dla firm, które zaangażują się w pomoc przy odbudowie Ukrainy. Wszystkie te procesy i wydarzenia będą miały duży wpływ na funkcjonowanie PKP LHS, która chce umocnić swoją pozycję jako lidera przewozów kolejowych, w kontaktach z kolejami ukraińskimi.

Działalność Spółki, w kolejnych okresach, w zależności od rozwoju i ewentualnego zakończenia działań wojennych na Ukrainie, koncentrować się będzie nadal w następujących podstawowych obszarach:

**OBSZAR I** - Zarządzania infrastrukturą linii kolejowej nr 65, w tym dbania o utrzymanie jej w technicznej sprawności eksploatacyjnej, jak również dbanie o rozwój jej zdolności przepustowych;

**OBSZAR II** - Zarządzania infrastrukturą bocznic kolejowych i kolejowych obiektów usługowych (infrastrukturą logistyczną), zlokalizowanych głównie przy stacjach kolejowych rozlokowanych wzdłuż linii kolejowej nr 65;

**OBSZAR III** - Wykonywania po linii kolejowej nr 65 kolejowych przewozów towarów, na zlecenie klientów (nadawców lub odbiorców) posiadających ładunki i/lub posiadających ładunki i wagony do ich przewozu;

**OBSZAR IV** - Świadczenia usług spedycyjnych, logistycznych, magazynowych, naprawczych (np. taboru), przewozowych oraz manewrowych i innych na linii LHS, jak również na kolei 1.435 mm.

W związku z działaniami wojennymi Rosji na Ukrainie, Spółka włączyła się aktywnie w akcje pomocowe. Powstał w związku z tym kolejny, **piąty obszar** działalności PKP LHS.

**OBSZAR V** - Wykonywania po linii kolejowej nr 65 kolejowych przewozów towarów, na zlecenie organizacji i podmiotów realizujących pomoc humanitarną, wojskową

i zaopatrzeniową, w tym przewozy osób i rzeczy do odbudowy po zniszczeniach wojennych.

W zakresie przewozu obywateli Ukrainy Spółka współpracuje z władzami RP, a także władzami lokalnymi i centrum zarządzania kryzysowego. We współpracy z Rządową Agencją Rezerw Strategicznych, PKP LHS uruchomiła także transporty towarowe z pomocą humanitarną na Ukrainę.

Działania wojenne na Ukrainie i ich negatywne oddziaływanie na PKP LHS powodują konieczność weryfikacji strategicznych kierunków inwestowania przez Spółkę.

Kształt wieloletniego programu inwestycyjnego PKP LHS był dotychczas determinowany głównie przez przedsięwzięcia zmierzające do zwiększenia przepustowości linii kolejowej nr 65, zwiększenia technicznego potencjału logistycznego stacji kolejowych rozlokowanych wzdłuż linii nr 65 i inwestycje taborowe. Wszystkie te przedsięwzięcia nakierowane były i są na zwiększenie rozmiarów działalności i umocnienie pozycji rynkowej Spółki.

W wymiarze rzeczowo – finansowym inwestycje Spółki koncentrują się na:

- 1) inwestycjach infrastrukturalnych, zarówno w obszarze infrastruktury linii kolejowej nr 65 jak i na stacjach kolejowych, rozlokowanych wzdłuż linii nr 65,
- 2) inwestycjach taborowych, w tym: modernizacje lokomotyw dotychczas eksploatowanych oraz zakup nowych lokomotyw,
- 3) inwestycjach w odnowę parku maszyn i urządzeń technicznych do wyposażenia stanowisk pracy,
- 4) inwestycjach, które mogą być zrealizowane dla usprawnienia działań związanych z eksportem towarów rolnych z Ukrainy.

Nakłady na inwestycje zostały sfinansowane głównie ze środków własnych Spółki oraz z kredytu zaciągniętego z Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

Uzupełniającym źródłem finansowania inwestycji Spółki będzie dofinansowanie ze środków Regionalnego Programu Województwa Podkarpackiego.

Dzięki tej samej jak na Ukrainie szerokości torów linia LHS może stać bardzo ważnym elementem programu powojennej odbudowy Ukrainy, na co Spółka PKP LHS jest otwarta.

5. Oczekiwane przez Spółkę wsparcia w obszarze unijnych i krajowych regulacji, niezbędnych z jednej strony dla zrealizowania planów biznesowych Spółki, z drugiej zaś po to, aby Spółka zachowała swoją zintegrowaną strukturę, która okazała się bardzo przydatna w sytuacjach kryzysu wojennego na Ukrainie i ma kluczowe znaczenie dla bezpieczeństwa Polski. Struktura taka powinna być zachowana ustawowo co najmniej do roku 2050.

PKP LHS od kilku lat realizowała z powodzeniem strategię rozwoju opartą na koncepcji dywersyfikacji struktury przewożonych ładunków i świadczenia coraz szerszego

pakietu usług logistycznych. Obecna jak i przyszła sytuacja Spółki zależna jest od skali wymiany handlowej pomiędzy Polską a Ukrainą w zakresie przewozów towarów oraz sytuacji politycznej, szczególnie relacji Rosja-Ukraina i uwarunkowań sytuacji gospodarczej w Polsce, Europie i w Azji.

Działania wojenne ze strony Rosji jakie rozpoczęły się na terytorium Ukrainy w dniu 24 lutego 2022 r. mogą przynieść dla Spółki negatywne skutki, trudne do oszacowania na obecnym etapie. Mogą się przełożyć na spadek realizowanego wolumenu towarów linią LHS w przyszłości, a co za tym idzie również na spadek przychodów i wyników Spółki. W wyniku działań wojennych na Ukrainie zdecydowanie zmienia się struktura przewozu poszczególnych wolumenów towarów.

Pomimo tego główny cel strategiczny Spółki tj. kontynuacja dywersyfikacji przewozu pozostałych ładunków innych niż rudy żelaza jest w dalszym ciągu aktualny i realizowany. Strategiczny rozwój Spółki uwarunkowany jest wyeliminowaniem bądź znacznym ograniczeniem czynników zagrażających temu procesowi.

Najistotniejszym ryzykiem, które wystąpiło pod koniec lutego 2022 r. są działania wojenne Rosji na Ukrainie, które ograniczają płynną działalność przewozową PKP LHS. Należy wskazać również na bezpośrednie negatywne skutki dla rozwijanych z sukcesami przez PKP LHS przewozów w relacji Chiny – UE. Działania wojenne na Ukrainie spowodowały wstrzymanie realizacji tych przewozów.

Zerwanie efektywnie działającej trasy spowodowało konieczność przekierowania ładunków przez Klientów na inne trasy omijające Polskę. Przedłużenie tej sytuacji może spowodować nieodwracalne skutki wizerunkowe i biznesowe dla Spółki oraz brak możliwości odzyskania tych przewozów.

Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne a zwłaszcza działania wojenne na Ukrainie i uzależnienie działalności przewozowej PKP LHS od sytuacji na Ukrainie i u głównego kontrahenta jakim jest ArcelorMittal Poland S.A. Spółka na chwilę obecną nie wdraża nowych inicjatyw. Inicjatywy strategiczne zawarte w obowiązującej Strategii Spółki są nadal aktualne i PKP LHS realizuje je sukcesywnie pokonując zarówno czynniki zewnętrzne jak i wewnętrzne dzięki właściwemu i odpowiedzialnemu zarządzaniu Spółką.

Określenie działań strategicznych PKP LHS na najbliższe lata, w sytuacji w jakiej obecnie Spółka się znalazła, jest niemożliwe. Odpowiedzialne określenie wielkości przewozu ładunków na lata następne, a tym samym przychodów, kosztów i wyników finansowych Spółki jest również niemożliwe. Linia nr 65 od początku została stworzona z myślą o transporcie towarowym.

Planowo i konsekwentnie modernizowana już teraz zapewnia bardzo dobre parametry dla transportu ładunków, posiada możliwość prowadzenia składów o długości 950 metrów oraz – na najważniejszych stacjach – nowoczesny system sterowania.

Prowadzone inwestycje zwiększą bezpieczeństwo ruchu kolejowego, ale również pozwolą na dalszą poprawę parametrów przepustowości i prędkości handlowej, a co

za tym idzie podniosą możliwości przewozowe i przeładunkowe Spółki. Inwestycje realizowane przez PKP LHS są finansowane ze środków własnych Spółki. Wielkość nakładów inwestycyjnych w przeliczeniu na 1 km linii kolejowej, nie odbiega od wielkości nakładów ponoszonych przez spółkę PKP PLK S.A., która korzysta ze środków unijnych na inwestycje w infrastrukturę kolejową.

Dowodzi to wysokiej sprawności zarządzania spółką. Podstawą tych sukcesów są niewątpliwie prawidłowo obrana strategia rozwojowa PKP LHS i konsekwentna jej realizacja. Istotne znaczenie w tych procesach ma praktyka trafnego przygotowania inwestycji modernizacyjnych i rozwojowych Spółki, sprawna ich realizacja i szybkie wprowadzanie do eksploatacji efektów z tych inwestycji.

PKP LHS sp. z o.o., Zamość, kwiecień 2023.