

**JAVASLAT A MÁV CSOPORT ÉS A KÖZÖSSÉGI KÖZLEKEDÉS MŰKÖDÉSÉNEK
HATÉKONYABBÁ TÉTELÉRE
SZERVEZETI ÁTALAKÍTÁS ÉS A MÁV ZRT., VALAMINT AZ ÁLLAM KÖZÖTTI
INGATLANRENDEZÉS**

1. A MEGVALÓSÍTANDÓ CÉLOK

- A MÁV Csoport tevékenységének szűkítése és szerkezetének átalakítása annak érdekében, hogy csak a ténylegesen állami feladatok és ezek végzését szolgáló ingatlanok maradjanak a tartósan állami tulajdonban tartandó társaságnál.
- A MÁV Zrt. ingatlanokkal kapcsolatos tevékenysége korlátozódjon a közforgalmú vasúti pályaszakaszok működtetéséhez szükséges ingatlanállományra, amelyet vagyonekezelési, bérleti, vagy hasznosítási konstrukcióban működtet.
- Minden olyan ingatlan hasznosításáról szóló döntés, amely nem kapcsolódik a MÁV Zrt. közforgalmú pályavasúti működtetési tevékenységéhez, kerüljön el a társaságtól független állami vagyonekezelő szervezethez (pl. MNV Zrt.) a hatékony, költségtakarékos és nemzetgazdasági szempontból optimális hasznosítás érdekében.
- A közösségi közlekedési rendszer pénzügyi konszolidációja a vasúttól felszabaduló ingatlanok és vagyonelemek értékesítéséből és hasznosításából realizálódó bevételekből.
- Regionális megrendelő által meghatározott, integrált menetrendi megrendelés alapján működő regionális integrált személyszállítási szolgáltató társaságok létrehozása és működése.
- A bevezetésre kerülő intézkedések alapelve a főtevékenységre szűkítő profiltisztításon túl, hogy a MÁV társaságok és az összes közlekedési közszolgáltató működése minél jobban közelítsen a piaci modellhez, ezáltal jelentős hatékonyságjavulást és költségmegtakarítást elérve mind a pályavasút működtetés, mind a személyszállítás, mind pedig a regionális közlekedési közszolgáltatás területén.

**2. A MÁV ZRT. ÉS AZ ÁLLAM KÖZÖTTI INGATLANRENDEZÉS, VALAMINT
A KÖZSZOLGÁLTATÓ SZERVEZETEK ÁTALAKÍTÁSA**

- 2.1. A MÁV Zrt. szervezeti átalakítása útján három 100%-os állami tulajdonú gazdasági társaság jön létre: a MÁV Pályavasút-működtető Zrt. (MÁV PVM), a MÁV Üzleti Vagyonhasznosító Zrt. (MÁV VH) és a MÁV Személyszállítási Zrt. (MÁV SZ).
- 2.2. A Pályavasút-működtető Zrt. a MÁV Zrt.-ből történő kiválással (Gt. szerint) jön létre, és a kiváló társaság vagyonekezelője továbbra is a közlekedési tárca marad. A MÁV Zrt. állam által végzendő és ezért tartósan állami tulajdonban tartandó alaptevékenysége, a teljes pályavasút működtetési szakmai profil a MÁV Pályavasút-működtető társaságba kerül át. A kiváló

Zrt. vagyonába ingatlanok nem kerülnek tulajdonba a szétválással, csak a 2.5. pontban leírtak szerint vagyonkezelésbe. A kiváló társaság viszi továbbá magával a társaság tevékenységéhez szükséges gépeket, berendezéseket, valamint a pályaműködtetési tevékenységhez kapcsolódó leánytársaságok tulajdoni részesedéseit (MÁV GÉP, FKG, Ingatlankezelő, Vasúttör, stb.). Kiválást követő fél éven belül kellene döntenie arról, hogy mely társaságok kerüljenek visszaintegrálásra (jelentősen csökkentett létszámmal és vagyonnal) a MÁV PVM-be, vagy privatizálás, esetleg végelszámolás történjen. Hitelek közül kizárólag az átvitt eszközökhöz kapcsolódó, illetve a működési célú hiteleket vinné a PVM.

- 2.3. A MÁV Zrt.-ből kiváló másik társaság a MÁV Személyszállítási Zrt. a jelenlegi MÁV Start Zrt. 100 %-os társasági részesedését, valamint a MÁV Zrt. tehermentes gördülőállományi elemeit, illetve a személyszállítási tevékenységhez szükséges vagyontárgyakat vinné magával. Ezzel a megoldással a Start közvetlen állami tulajdonba vétele megoldható lenne adásvételi tranzakció nélkül. Vagyonkezelőként a szakmai irányítás biztosítása érdekében a közlekedési tárca maradna. Az ESA szempontok miatt csak a működési hitelállomány (5 Md Ft) kerülne át ezen társaságba. A kiválást követően a közösségi közlekedés regionalizációját is figyelembe véve döntenie kell arról, hogy a két társaság (anya és leánya) részlegesen, vagy teljes mértékben összeolvadásra kerüljön. A Személyszállítási Zrt. tevékenysége a nemzetközi, a távolsági és az elővárosi vonalakra korlátozódna. Az ezen felüli tevékenységi elemek és vagyon átmozgatandó a regionális személyszállítási szolgáltató társaságokba a regionális átalakítás által determinált igényeknek megfelelően.
- 2.4. A „maradó” MÁV Üzleti Vagyonhasznosító Társaság tevékenysége kiterjedne a jelenlegi MÁV Zrt. által végzett – a pályavasút és személyszállítás működtetésén kívüli - összes egyéb üzleti tevékenységre, és a vagyoni köre is ennek megfelelően kerülne kialakításra a kiválás során. Ezen társaság vagyonában maradó, a pályavasút és személyszállítás működtetéséhez nem szükséges ingatlanok és társaságok állami tulajdonosi körben való tartásához nem fűződik állami érdek, így esetükben a tulajdonosi joggyakorló (MNV Zrt. vagy általa megbízott vagyonkezelő) dönthetne a beolvasztás (pl. MÁV Vagyonkezelő), az eladás (pl. Trakció és Gépészet), és a végelszámolás megoldások között.
- 2.5. A MÁV Pályavasút-működtető Zrt. kizárólag a vasúttörvényben meghatározott állami tulajdonú vasúti pálya ingatlanokat működtetné vagyonkezelőként az MNV Zrt.-vel kötött vagyonkezelési szerződés alapján. A szétválás során a vasúti pályáknak a vagyonkezelése a kiváló gazdasági társaságra száll át. A jelenlegi vagyonkezelési szerződést módosítani kellene a vagyonkezelést ingatlanállomány azon csökkentése alapján, amely a MÁV VH-ban maradó ingatlanok (lásd következő bekezdés) miatt következne be. A vagyonkezelésbe adáskor fontos, hogy a MÁV PVM-nek már előzetesen hozzá kell járulnia ahhoz, hogy a vagyonkezelésébe kerülő ingatlanok **további telekalakítását az MNV Zrt.**

elvégezze, és a megosztás után a vasúti pálya (sínek+védőtávolság) által nem érintett hrsz.-ek kikerüljenek a MÁV PVM vagyonekezeléséből.

- 2.6. A jelenleg MÁV Zrt. tulajdonában lévő, de a szétválás után a MÁV Vagyonhasznosító Zrt.-hez kerülő **vasúti pálya tartozékok, illetve vasúti üzemi létesítmények** körébe tartozó és a pályaműködtetéshez szükséges vagyonelemeket pedig bérbe, vagy használatba adná a MÁV VH a MÁV PVM-nek. Annak eldöntése, hogy ezen vagyontömegekből ténylegesen mely elemek szükségesek a pályavasút működtetéséhez teteles felülvizsgálat és külső ellenőrzése alapján (pl. NKH) történhetne a kiválást követő fél éven belül. A felülvizsgálatot és az ingatlan-nyilvántartási viszonyok rendezését követően a „letisztázott”, redukált vagyontömeg véglegesen a MÁV PVM vagyonekezelésébe kerülne, hasonlóan a vasúti pályához. A rendezés és felülvizsgálat befejezéséig (0,5 - 1 év) a MÁV PVM bérleti/használati díjat fizetne a MÁV VH-nak, így megfelelő lenne az ösztönzés a pályavasúti társaság felé a pályavasúti ingatlanok mielőbbi, korrekt, nem túlterjeszkedő beazonosítására.
- 2.7. Az önálló pályavasút-működtető társaság kiválása által a jelenleg elkülönült, önálló társaságként működő Vasúti Pályakapacitás-elosztó Kft. beintegrálásra kerülhet a MÁV PVM Zrt.-be.
- 2.8. A regionális személyszállítási közszolgáltatás a regionális integrált szolgáltató társaságok által történne, melyek felé a megrendelést a regionális szintű megrendelő adná integrált menetrend formájában. A Regionális Integrált Személyszállítási Szolgáltató Társaságok („MÁVAUTÓ”) gazdaságossági alapon maguk dönthetnének arról, hogy a megrendelést milyen közlekedési formában teljesítik, illetve dönthetnének arról is, hogy a közszolgáltatási menetrenden túl, piaci alapon milyen személyszállítási szolgáltatást végeznek.

3. A MÁV CSOPORT JELENLEGI KÖTELEZETTSÉGEINEK KEZELÉSE

- 3.1. A MÁV Csoport jelenlegi hiteltartozásainak előző pontban javasolt szétosztását egyrészt a továbbvitt tevékenységek alapján, másrészt azon alapelvek követésével célszerű meghatározni, hogy tartozások megfizetésének fedezetéül szolgáló ingatlanok és vagyonelemek tulajdonosait terhelje a kötelezettség. Ennek megfelelően az értékesíthető társasági és ingatlan portfólióval rendelkező Vagyonhasznosító Zrt. „örökölné” a hitelek nagy részét, beleértve a 2006-ot megelőzően, a nem elégséges állami költségtérítés miatt felvett – kvázi tőkepótló – hitelállományt is, kb. 100 Md Ft értékben, amelynek fedezete a MÁV VH tulajdonába kerülő ingatlanvagyon lenne. A kiváló két társaság (a MÁV Pályavasút működtető Zrt. és a MÁV Személyszállítási Zrt.) már közép távon is hitelek nélkül, tisztán a közszolgáltatási szerződések finanszírozása által, az általa igénybevett szolgáltatások versenyztetésével hatékonyabban és takarékosabban gazdálkodhatna.
- 3.2. A hitelező bankok kiválási folyamathoz való hozzájárulása valószínűsíthető, mivel a fennálló hitelek nagy része állami kezességgel

biztosított, továbbá a kiváló két társaság és a vagyonhasznosító cég is továbbra is 100 %-os állami tulajdonban maradnának.

- 3.3. A kiválások kapcsán esetlegesen kiegészítő biztosítékot, vagy a hitelek visszafizetését kérő bankok hitelállományát az MFB Zrt. hitelezésével lenne célszerű kiváltani.

4. NEMZETGAZDASÁGI SZINTŰ MEGTAKARÍTÁSOK ÉS ELŐNYÖK

- 4.1. A nem állami alapfeladatokat ellátó, szolgáltató vasúti társaságok – Trakció, Gépészet – értékesítését 2010-ben végre lehetne hajtani, ezzel hozzávetőleg 60-70 milliárdos bevételi forrást biztosítva.
- 4.2. A pályavasút működtetéséhez nem szükséges ingatlanok 2.4. pontban érintett hasznosításának, értékesítésének bevétele 2-3 év alatt összességében elérhetné a jelenlegi 52 Md Ft-os könyv szerinti értéknek akár a kétszeresét is.
- 4.3. A pályavasúti társaság vagyonkezelési körének ténylegesen a vasúti pályára és tartozékaira történő lecsökkentése (lásd 2.5. pont), a felszabaduló ingatlanok értékesítése, hasznosítása óvatos becslés szerint is 50 Md Ft feletti további bevételt jelenthet. Ez a számítás a jelenlegi pályavasúti ingatlantömeg könyv szerinti értéken összesen 290 Md Ft-os állományából 20 %-nyi leválasztását és eladását feltételezi.
- 4.4. A Pályavasúttól felszabaduló ingatlanokon gazdasági élénkítést is eredményező ingatlanfejlesztések, ezáltal új munkahelyek teremtése valósítható meg.
- 4.5. A MÁV Csoport szinten jelentkező, az ingatlanok üzemeltetésével és hasznosításával kapcsolatban jelentkező költségei már önmagában az átszervezéssel, kiválással, illetve az eladások függvényében az állomány csökkentésével jelentősen redukálhatóak. A csökkentés már az első években 3-4 Md Ft-ra prognosztizálható.
- 4.6. A javasolt átalakítások eredményeként a jelenlegi költségekhez képest az éves maximális megtakarítási potenciál a pályavasútnál 3 Md Ft, a Startnál 20 Md Ft, a regionális közlekedés területén összességében 50 Md Ft. A megtakarítások a profiltisztításon és a működési hatékonyság növelésén túl alapvetően a párhuzamos közlekedési szolgáltatások megszüntetéséből, a szolgáltatók működésének piaci, versenyztetéses alapra történő átállításából, továbbá a szolgáltatók régi pénzügyi terheinek konszolidációjából adódnak.

5. A JAVASOLT MEGOLDÁS ELŐNYEI MÁS VIZSGÁLT ALTERNATÍVÁKHOZ KÉPEST

- Elkerülhetőek a MÁV Zrt.-nél a tőkeleszállítás révén történő rendezésnél várhatóan fellépő tőke megfelelési problémák. (Különös tekintettel a Társaság 2009. évi Üzleti tervében jelzett 62 Md Ft-os veszteségre.)

- Nincs szükség az ingatlanok kivásárlásához szükséges rövidtávú (vagy azonnal biztosítandó) forrásokra. A megoldás ESA problémákat nem okoz.
- Nincs szükség a MÁV Zrt. tulajdonában lévő ingatlanok tulajdoni helyzetének rövid távú tételes rendezésére (amely mind az adás-vételi, mind a tőkekivonási modellnél nélkülözhetetlen lenne.) Az ingatlanrendezés a MÁV VH-nál elvégezhető az értékesítési lehetőségek által diktált időben és sorrendben.
- Az MNV a kiváló MÁV PVM társasággal olyan új vagyonkezelési szerződést tud kötni, melyben a szerződés tárgya, a vagyonkezelte vagyoni kör egyértelműen meghatározható a teljes MÁV-os ingatlanvagyon kör rendezése nélkül is.

6. A KIVÁLÁSI FOLYAMAT IDŐZÍTÉSE

Arról, hogy az átalakuló gazdasági társaság a MÁV Zrt. tevékenységi köre, vagyona, jogai és kötelezettségei hogy oszlanak meg a jogutód gazdasági társaságok között, Szétválási Okiratban kell rendelkezni.

A szétválási folyamat során az átalakulás szabályai szerint kell eljárni, így az első döntés alkalmával meg kell határozni az átalakuló és az átalakulással létrejövő Társaságok vagyonmérleg tervezeteinek fordulónapját, amelyet célszerű 2009. június 30-án meghatározni. Az átalakulási vagyonmérleg összeállításánál átértékelés nem javasolt.

A kiválásokról szóló második, végleges Tulajdonosi döntést - amelyben a vagyonmérleg tervezetek és mellékleteik elfogadására is sor kerül - a Gt. előírásai szerint a fordulónaptól számított 3 hónapon belül, azaz 2009. szeptember 30-ig meg kell hozni.

A szétválási szerződésnek tartalmaznia kell a vagyonmegosztási javaslatot, a szétváló gazdasági társaságot megillető jogok és kötelezettségek megosztására irányuló javaslatot, az egyes jogosítványok, illetve kötelezettségek, valamint a folyamatban lévő peres és nemperes ügyek és hatósági eljárások tekintetében a jogutód megnevezését is.

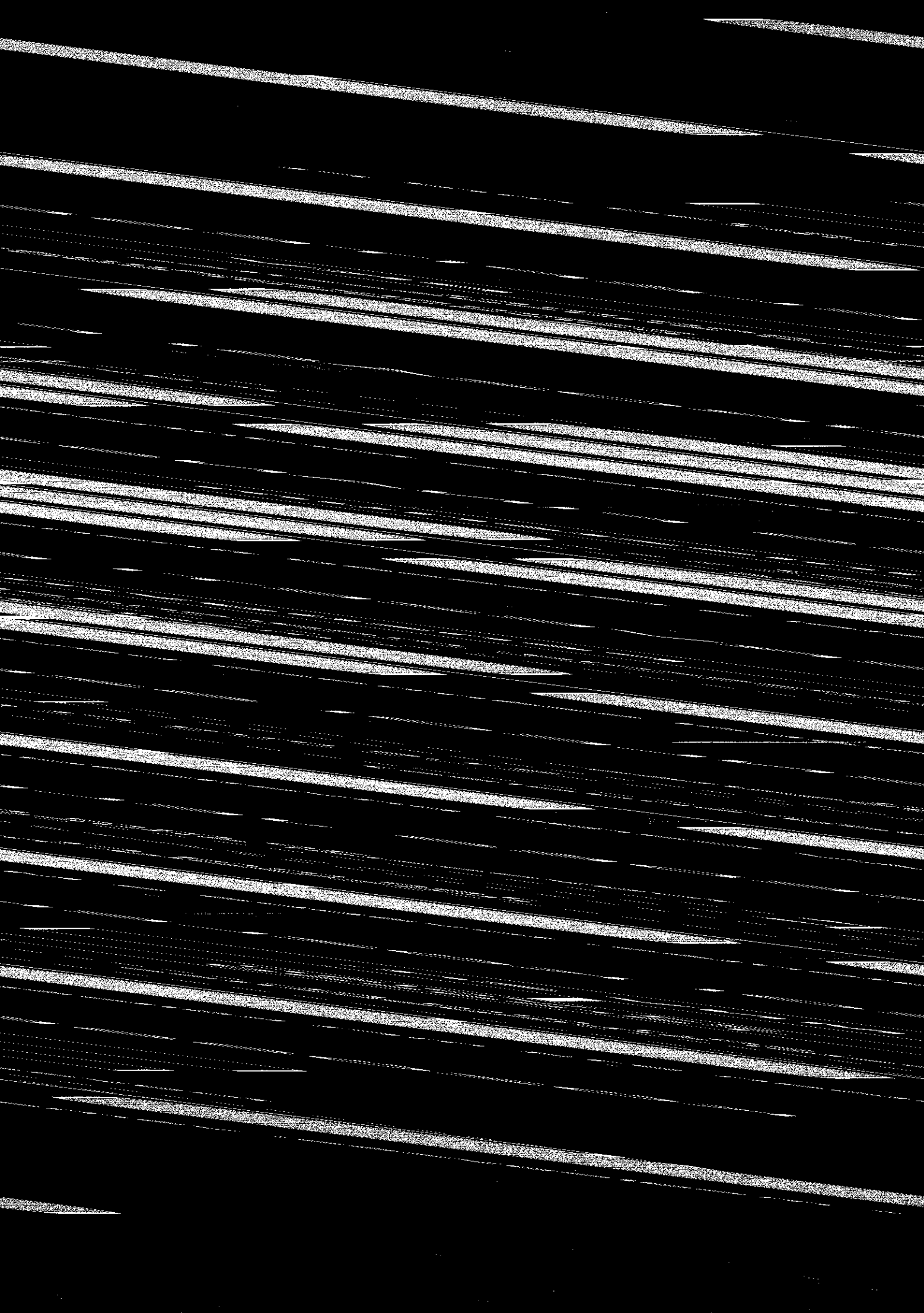
A megosztásnak a meglévő hatósági engedélyek jogutódlására is ki kell terjednie. A jogutódlás miatt várhatóan nem lesz szükség a Pályavasút, illetve a Személyszállítás működtetéséhez szükséges új hatósági engedély megkérésére, azonban valószínűsíthetően sor kerülne hatósági felülvizsgálatra.

A kiválás időpontját 2010. január 1-i dátumban célszerű meghatározni.

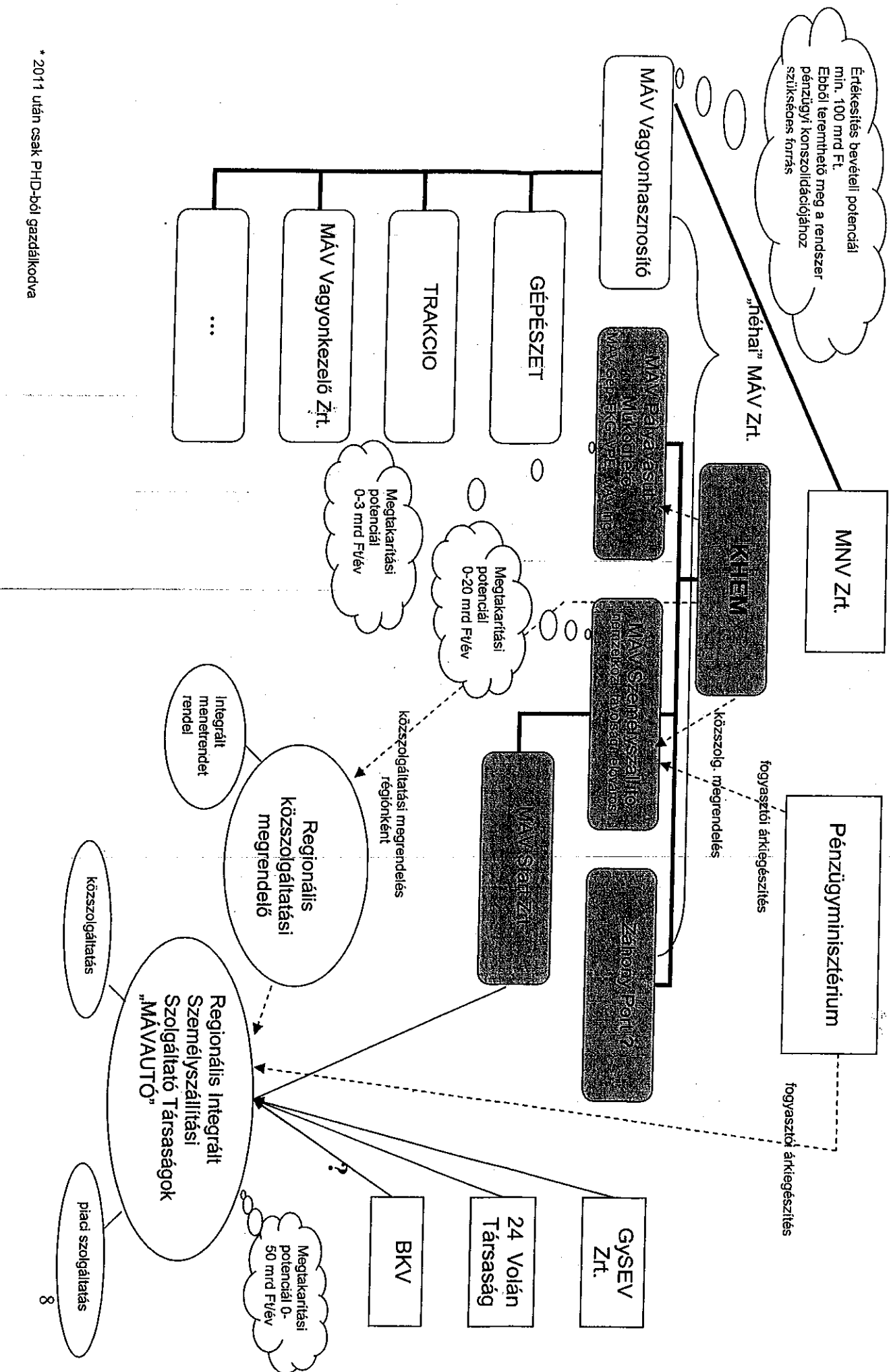
A MÁV Csoport átalakítását a helyközi közlekedés regionalizációjával együtt egy megfelelő hatáskörrel rendelkező kormányzati felelős (pl. kormánybiztos) kell koordinálja, hogy a különböző érintettek (menedzsment, szaktárca, MNV Zrt.,

Pénzügyminisztérium) az intézkedési tervvel összhangban végezzék tevékenységüket.

2011. évi
2.



KÖZÖSSÉGI KÖZLEKEDÉS TERVEZETT SZERVEZETRENDSZERE



* 2011 után csak PHD-ből gazdálkodva

A MÁV CSOPORT MŰKÖDÉSÉNEK HATÉKONYABBÁ TÉTELE ÉRDEKÉBEN JAVASOLT INTÉZKEDÉSEK KOCKÁZATAI ÉS FŐBB PÉNZÜGYI, KÖLTSÉGVETÉSI KIHATÁSAI

I. A várható költségvetési és társasági kockázatok kezelhetősége

1. ESA 95 mutatók és kritériumok

Az átalakítási modernizálási javaslat és a tervezett intézkedések bevezetésekor nem számoltunk többlet állami hozzájárulással, sőt annak jelentős csökkentését tervezzük már 2010. évben. Az egyes intézkedések elmaradása vagy bevezetésének elhúzódása esetén azonban számíthatunk arra, hogy a költségmegtakarítások és a többletbevételek egy részét - azok késedelmes realizálása miatt, likviditási okokból - átmenetileg szükséges lehet 2010-ben kisebb mértékű állami finanszírozással megelőlegezni. (MÁV tulajdonú felesleges ingatlanok eladása, privatizációs folyamatok elindítása).

A MÁV START Zrt. a 217/1998 (XII.30) Korm. rendelet (Ámr) 20. melléklete alapján jelenleg is kormányzati szektorba tartozó társaságként működik. A szervezeti változások (szétválások) során létrejövő új szervezetek (pályavasúti társaság, vagyonhasználó) nem fognak a kormányzati szektorba tartozni, mivel tevékenységük révén nem állami költségterítést, hanem piaci árbevételt realizálnak. Mivel a létrejövő társaságok nem tartoznak a kormányzati szférába, így esetleges veszteségük és nettó tárgyi eszközállományuk növekedése sem rontja az ESA egyenleget. Az új társaságokat lehetőleg részvénytársasági formában célszerű működtetni, amelynek létrehozásához a Gt. 207 § 2. bekezdése szerint legalább 5 Mft értékű pénzbeli vagy nem pénzbeli hozzájárulás szükséges. A társaságok kiválásakor ez a jegyzett tőkére vonatkozó minimális törvényi követelmény a MÁV mindenkori eszközeiből teljesíthető.

2. Tőkemegfelelési problémák

A MÁV Zrt, mint anyavállalat a 2008. december 31.-én 125,4 Mrd Ft értékű saját tőkével rendelkezett, amelyből a jegyzett tőke 21 Mrd volt. Az anyavállalat tárgyévi üzleti tervében 2009. év végére 64 Mrd Ft veszteséggel kalkulál.

A MÁV-START Zrt.-nek, mint befektetésnek a könyv szerinti értéke jelenleg 62,3 Mrd Ft, amelyet ha kivonunk az anyavállalatból azért, hogy a leányvállalat közvetlenül állami tulajdonba kerüljön, akkor az anyavállalat saját tőkéje negatívvá válik. A Pályavasúti önálló társaság megalakításához elemzéseink szerint további legalább 20 Mrd Ft induló saját tőke szükséges. Ez esetben tehát előre meg kell oldani a törvényi tőkemegfelelés biztosítását, nemcsak az anyavállalatnál, hanem valamennyi kiválással érintett társaságnál.

Az említett tőke megfelelési kritériumok elérése céljából a szervezeti és tulajdonszerkezeti váltás javasolt módja a következő:

- A MÁV Zrt. mint tulajdonos a MÁV-START Zrt jelenleg 62,8 Mrd Ft értékű saját tőkéjéből alaptőke leszállítással kivon könyv szerinti értéken 26 Mrd Ft értékű járművet és azokat tőkeemelés útján a MÁV-TRAKCIÓ Zrt-be apportálja. A START Zrt. a kivont járműveket ezután a TRAKCIÓ Zrt-től béreli piaci áron. A START-nál a saját tőke (jegyzett tőke arányában történő) csökkentése nem okoz sem tőke megfelelési, sem hitelezési problémát (jegyzett tőke jelenleg 10 Mrd Ft, csak 5 Mrd Ft értékű folyószámla hitele van). A 40 Mrd Ft saját tőkéjű MÁV-TRAKCIÓ-nak, viszont jelentősen javítja a bonitását, mivel kb. 45 Mrd Ft értékű hosszúlejáratú hitel terheli.
- A MÁV Zrt. az átalakulást megelőzően tulajdonosi határozat alapján felmérési és átértékelési hivatalos vagyoneértékelővel a legnagyobb értékű ingatlanokat. Az értékelési tartalék – amely a piaci és a könyvszerinti érték különbözete és véleményünk szerint 10-20 Mrd Ft lehet - a tőketartalék része lesz és a vagyonfelosztás során az ingatlanokkal együtt a MÁV Vagyonhasznosító Zrt-be kerül.
- A megalakuló pályavasúti társaság 15 Mrd Ft apporttal (gépek, berendezések felszerelések) és 5 Mrd Ft pénzbeli hozzájárulással jön létre. A többi MÁV tulajdonú eszközt (építmények, épületek) - ha szüksége van rá - a MÁV Vagyonhasznosító Zrt-től bérelheti legalább az éves értékcsökkenésnek megfelelő díjért. A vagyonkezelői szerződés alapján a szükséges pályavasúti eszközök vagyonkezelője a pályavasúti társaság lesz.
- A MÁV Vagyonhasznosító Zrt. induló mérlegében szerepelnek majd a saját tulajdonú épületek, a hittel terhelt eszközök és az egyéb eszközök, valamint az ezekre eső saját források, hitelek, szállítói kötelezettségek.

Fentiek megvalósítása esetén a MÁV Zrt. tervezett ideai veszteségét és 10 Md Ft-nyi átértékelési tartalékot is kalkulálva 71 Md Ft saját tőke „szétosztásával” lehetne a kiválásoknál számolni. Ebből

- MÁV Pályavasút Működtető Zrt.	20 Md Ft
- MÁV Start/Személyszállító Zrt.	37 Md Ft
- MÁV Vagyonhasznosító Zrt.	14 Md Ft.

3. A hitelezők várható magatartása

Véleményünk szerint a leányvállalatoknál a hitelfedezeti átrendeződés problémákat nem okozhat, mert:

- a MÁV-START finanszírozása az állami költségvetéstől függ,
- a MÁV-TRAKCIÓ helyzete javul, eladósodottsági rátája a 26 Mrd Ft értékű apport után a felére esik vissza,
- a MÁV-GÉPÉSZET Zrt.-t nem érinti az eszközváltás,
- az új pályavasúti társaság tehermentes eszközökkel kezdi meg a működést, finanszírozását kizárólagosan pályahasználati díjből és állami költségtérítésből lehet megoldani.

A megmaradó MÁV Vagyonhasznosító Zrt.-nél részben az ingatlanrendezési bevételek gyorsabb ütemű realizálásával, részben a privatizációs bevételek felhasználásával lehetséges a működés finanszírozása. A leányvállalatoktól befolyó járműbérleti díjak, továbbra az adósságkötelezettségek teljesítését szolgálják. A rendezett tulajdonviszonyok alapján a finanszírozó bankok az egyes társasági ingatlanokra jelzálogot, vagy keretbiztosítéki jelzálogot alapíthatnak. Ezen fedezeterősítés révén elkerülhető lenne, hogy a jelenlegi kereskedelmi banki finanszírozást állami finanszírozással kelljen kiváltani.

Az előzőeken túl azt is fontosnak tartjuk, hogy a MÁV Vagyonhasznosító Zrt. tulajdonosa a jövőbeni nyereség realizálási lehetőség által motiváltan aktívan támogassa a finanszírozását, beleértve az ingatlan projektek eseti-átmeneti hitelezését is.

II. A szervezeti változások főbb pénzügyi kihatásai (költségmegtakarítások és többlet bevételek)

1. Ingatlan üzemeltetési költségek:

- Pályavasút évi - 3,0 Mrd Ft
a felesleges ingatlanok és üzemeltető szervezet kivonásával

2. Amortizációs költségek

- Pályavasút: évi - 2,6 Mrd Ft
minimum 10 %-os állami eszköz állomány kivonás a pályavasút felesleges eszközeiből

3. Historikus hitelek kamatai

- Pályavasút évi - 5,5 Mrd Ft
- START évi - 5,5 Mrd Ft
121 Mrd Ft értékű állami kezességű régi működési hitel éves kamata átkerül a MÁV vagyonhasznosító szervezetbe

4. Beszerzések, szerződéses kapcsolatok újradinamizálása

- Pályavasút évi -5,0 Mrd Ft
- START évi -5,0 Mrd Ft
A BPR-ban meghatározott megtakarítás realizálása

5. MÁV tulajdonú felesleges eszközök értékesítése

MÁV Vagyonhasznosító Zrt.-nél bevétel évi 10,0 Mrd Ft
Nyereség könyv szerinti értékhez képest évi 10,0 Mrd Ft
(kb. 4-5 év alatt értékesíthető)

6. MÁV leányvállalatok értékesítése 2010-ben

GÉPÉSZET és TRAKCIÓ eladás bevétele összesen egyszeri 77,0 Mrd Ft

Jelenlegi saját tőke: MÁV TRAKCIÓ 40 Mrd Ft, GÉPÉSZET 11 Mrd Ft. Ezen kívül a Startból kivont és a Trakcióba apportálandó kb. 26 Mrd Ft járműállomány növeli a saját tőkét és ezáltal a realizálható értékesítési bevételt is.

Összefoglaló

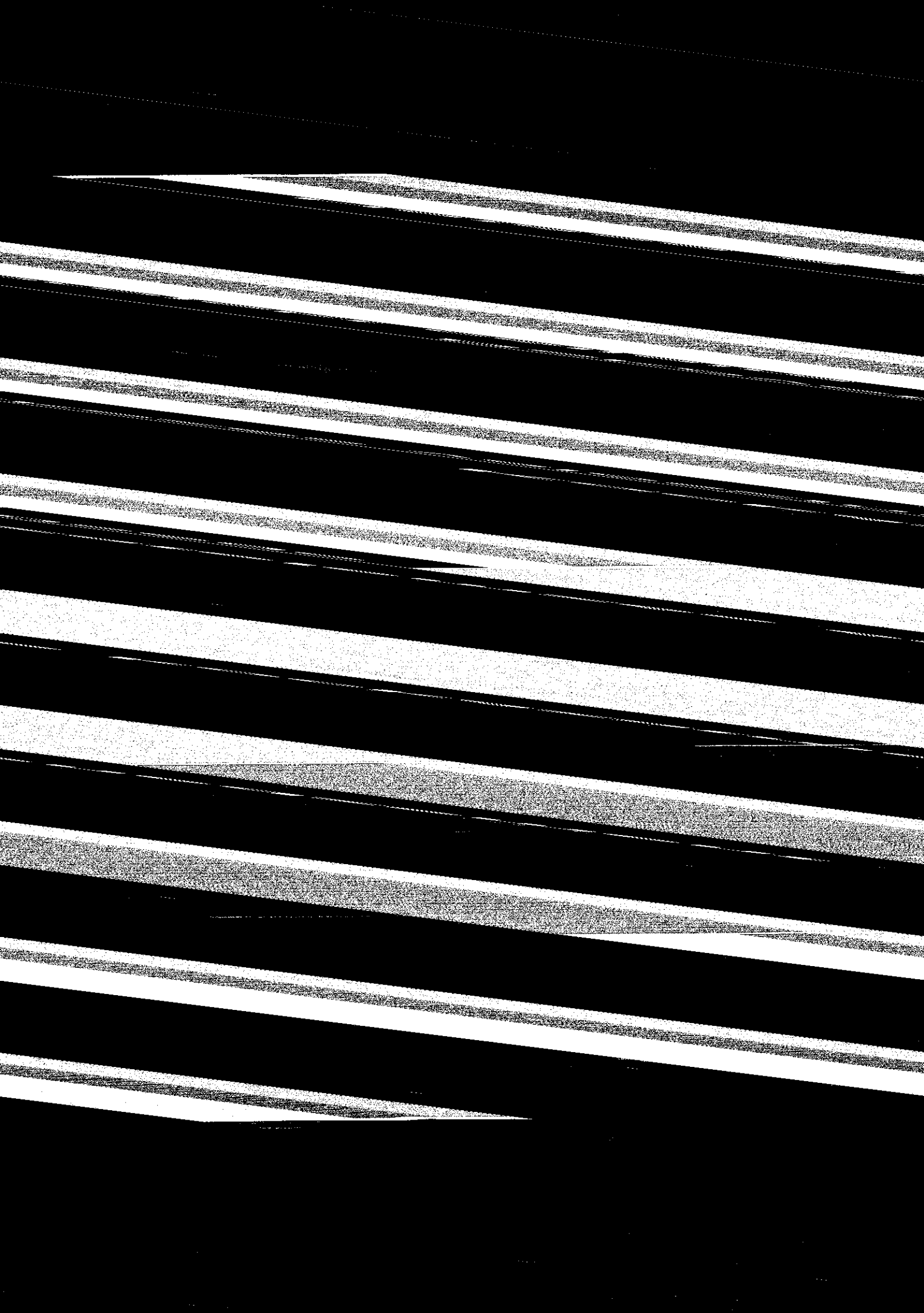
Az 1-3 pontokban ismertetett üzemeltetési, amortizációs és kamat megtakarítások nem jelentenek tényleges megtakarítást az állami költségvetés számára, mert azok a MÁV Vagyonhasznosító Zrt.-nél, illetve tulajdonosánál felmerülnek. A pályavasútnál éves szinten 16 Md a személyszállításnál 10,5 Mrd Ft állami költségtérítés takarítható meg éves szinten a jelenlegi-szinthez képest. A megtakarítások a költségtérítésre szolgáló költségvetési összelőirányzatból vonandók le. A MÁV TRAKCIÓ és a GÉPÉSZET értékesítéséből kb. 77 Mrd Ft pénzbevétel származik, ami a MÁV Vagyonhasznosító várható egyévi veszteségét lényegesen meghaladja.

A közszolgáltatási volumen módosulásának, a menetrend változásának, továbbá a régiós közösségi közlekedés bevezetésének pénzügyi hatásai és megtakarítási potenciálja a jelenlegi információk ismeretében még nem becsülhetők fel.

A HÉV üzletág akár vagyonelemként, akár társasági részesedés vásárlás eredményeként történő megszerzésére sem a MÁV Csoport jelenlegi, sem a javasolt szervezeti átalakítása szerinti működése esetén nem teremthető forrás. Megoldásként az előző bekezdésben említett megtakarítási potenciál realizálása esetén történő forrásátcsoportosítás tűnik járható útnak.

A MÁV Csoport működésének hatékonyabbá tétele a feladatok racionalizálásán és a főtevékenységhez nem kapcsolódó feladatok leválasztásán keresztül.

1.	Makrogazdasági kockázat: A befektetői környezet, a gazdaságélénkítés és az ingatlanpiac alakulásának befolyása a pályavasút működtetéséhez nem szükséges ingatlanok értékesítésénél és a leányvállalatok eladásánál. A MÁV Zrt. szétválásához kapcsolódóan:	közepes	kicsi	Értékesítési szakértők, tanácsadók alkalmazása. Intenzív, széles körű értékesítési kommunikáció. Ütemezett értékesítési csomagok összeállítása.
2/a.	A MÁV Zrt. és az MNV Zrt. között fennálló vagyongazdálkodási szerződés szétválást figyelembe vevő módosítása során az MNV lassú döntéshozatala.	nagy	nagy	Kormányhatározat, majd a PM által „Részvényesi Jogok Gyakorlója határozat” kiadása az MNV felé. A végrehajtás Kormánybiztos által történő ellenőrzése.
2/b.	A MÁV Zrt. szétválásához kapcsolódóan:	kicsi	kicsi	Szükség esetén további állami kezességvállalás (a meglévők megerősítése), illetve az MFB általi hitelkiváltás.
2/c.	A Hitelező bankok hozzájárulásának kockázata a MÁV Zrt. hiteltartozásainak „elosztásához” A MÁV Zrt. szétválásához kapcsolódóan:	kicsi	nagy	A Hatósági engedélyek felülvizsgálata során a megadáshoz szükséges feltételek dokumentált biztosítása. Precíz felkészülés a MÁV részéről az eljárásokra.
3.	A „maradó” MÁV társaság értékesíthető vagyonelemeinek meghatározásához kapcsolódóan: A pályavasúti területi törekvései az indokoltnál tágabb ingatlankör megtartására. Általános Menedzsment kockázat: A megtakarítási tervkezelés kapcsolódó menedzsment-intézkedések hatékony, maradéktalan és pontos végrehajtásának elmaradása.	nagy	közepes	Független szakértő (Pl. NKH) bevonása, megállapításainak következetes alkalmazása.
4.	Gazdasági, politikai háttérhez kapcsolódóan: A jelenlegi - kevésbé átlátható és kontrollálható, valamint pazarló - szervezeti és működési forma haszonélvezőinek ellenállása.	közepes	nagy	Megfelelő kompetenciákkal és elhivatottsággal rendelkező menedzsment kiválasztása, mérhető teljesítménymutatókkal felépített motivációs rendszer kialakítása, illetve folyamatos kontroll biztosítása.
5.	Az esetleges létszámleépítésekhez kapcsolódóan: A foglalkoztatott létszám csökkentése miatt fellépő feszültségek.	közepes	közepes	A Kormánydöntés „független” Kormánybiztos általi következetes végrehajtása. A tulajdonosi képviselő támogatottságának megteremtése.
6.	A szakszervezetek ellenállása a tervezett Reform lépéseivel szemben, sztrájkok szervezése.	nagy	nagy	A nem pályavasúti vagyon értékesítéséből keletkező bevételek egy részének dedikáltan foglalkoztatást segítő, illetve szociális célokra történő felhasználása. Leányvállalatok privatizációja során dolgozói tulajdonszerzés jogának biztosítása Lásd: előző pontban tett javaslatok.
7.	Szakszervezetek ellenállása a tervezett Reform lépéseivel szemben, sztrájkok szervezése.	nagy	nagy	Meg kell teremteni továbbá a tervezett intézkedések (közösségi közlekedés átalakítása, takarékoság) széles körű társadalmi támogatottságát.



Javasolt intézkedésre vonatkozó koncepció

A MÁV-csoport működésének hatékonyabbá tétele a feladatkörök racionalizálásán és a főtevékenységhez nem kapcsolódó feladatok leválasztásán keresztül

Problémafelismerés/intézkedés célja

A MÁV csoport szintű szervezeti átalakításának előkészítése és megkezdése. A MÁV csoport jelenlegi holding-szerkezetének megszüntetése. Az állami ellenőrzés és közvetlen tulajdonlás kiterjesztése a MÁV Start Zrt.-re. Önálló pályavasúti társaság megteremtése kiválással. A MÁV portfólió privatizálható társasági részesedéseinek meghatározása, és az értékesítés előkészítése.

Intézkedés leírása

1. A MÁV Zrt. szervezeti átalakítása útján három 100%-os állami tulajdonú gazdasági társaság jön létre: a MÁV Pályavasút-működtető Zrt. (MÁV PVM), a MÁV Vagyonhasznosító Zrt. (MÁV VH) és a MÁV Személyszállítási Zrt. (MÁV SZ).

2. A Pályavasút-működtető Zrt. a MÁV Zrt.-ből történő kiválással (Gt. szerint) jön létre, és a kiváló társaság vagyonkezelője továbbra is a közlekedési tárca marad. A MÁV Zrt. állam által végzendő és ezért tartósan állami tulajdonban tartandó alaptevékenysége, a teljes pályavasút működtetési szakmai profil a MÁV Pályavasút-működtető társaságba kerül át. A kiváló Zrt. vagyonába ingatlanok nem kerülnek tulajdonba a szétválással, csak a 5. pontban leírtak szerint vagyonkezelésbe. A kiváló társaság viszi továbbá magával a társaság tevékenységéhez szükséges gépeket, berendezéseket, valamint a pályaműködtetési tevékenységhez kapcsolódó leánytársaságok tulajdoni részesedéseit (MÁV GÉP, FKG, Ingatlankezelő, Vasúttör, stb.). Kiválást követő fél éven belül kellene dönteni arról, hogy mely társaságok kerüljenek visszaintegrálásra (jelentősen csökkentett létszámmal és vagyonnal) a MÁV PVM-be, vagy privatizálás, esetleg végelszámolás történjen. Hitelek közül kizárólag az átvitt eszközökhöz kapcsolódó, illetve a működési célú hiteleket vinné a PVM.

3. A MÁV Zrt.-ből kiváló másik társaság a MÁV Személyszállítási Zrt. a jelenlegi MÁV Start Zrt. 100 %-os társasági részesedését, valamint a MÁV Zrt. tehermentes görbülőállományi elemeit, illetve a személyszállítási tevékenységhez szükséges vagyontárgyakat vinné magával. Ezzel a megoldással a Start közvetlen állami tulajdonba vétele megoldható lenne adásvételi tranzakció nélkül. Vagyonkezelőként a szakmai irányítás biztosítása érdekében a közlekedési tárca maradna. Az ESA szempontok miatt csak a működési hitelállomány (5 Mld Ft) kerülne át ezen társaságba. A kiválást követően a közösségi közlekedés regionalizációját is figyelembe véve dönteni kell arról, hogy a két társaság (anya és leánya) részlegesen, vagy teljes mértékben összeolvadásra kerüljön. A Személyszállítási Zrt. tevékenysége a nemzetközi, a távolsági és az elővárosi vonalakra korlátozódna. Az ezen felüli tevékenységi elemek és vagyon átmozgatható a regionális személyszállítási szolgáltató társaságokba a regionális átalakítás által determinált igényeknek megfelelően.

4. A „maradó” MÁV Vagyonhasznosító Társaság tevékenysége kiterjedne a jelenlegi MÁV Zrt. által végzett – a pályavasút és személyszállítás működtetésén kívüli - összes egyéb tevékenységre, és a vagyoni köre is ennek megfelelően kerülne kialakításra a kiválás során. Ezen társaság vagyonában maradó, a pályavasút és személyszállítás működtetéséhez nem szükséges ingatlanok és társaságok állami tulajdonosi körben való tartásához nem fűződik állami érdek, így esetükben a tulajdonosi joggyakorló MNV Zrt. dönthetne a beolvadás (pl. MÁV Vagyonkezelő), az eladás (pl. Trakció és Gépészet), és a végelszámolás megoldások között.

5. A MÁV Pályavasút-működtető Zrt. kizárólag a vasúttörvényben meghatározott állami tulajdonú vasúti pálya ingatlanokat működtetné vagyonkezelőként az MNV Zrt.-vel kötött vagyonkezelési szerződés alapján. A szétválás során a vasúti pályáknak a vagyonkezelése a kiváló gazdasági társaságra száll át. A jelenlegi vagyonkezelési szerződést módosítani kellene a vagyonkezelte ingatlanállomány azon csökkentése alapján, amely a MÁV VH-ban maradó ingatlanok (lásd következő bekezdés) miatt következne be. A vagyonkezelésbe adáskor fontos, hogy a MÁV PVM-nek már előzetesen hozzá kell járulnia ahhoz, hogy a vagyonkezelésbe kerülő ingatlanok további telekalakítását az MNV Zrt. elvégezze, és a megosztás után a vasúti pálya (sínek+védőtávolság) által nem érintett hrsz.-ek kikerüljenek a MÁV PVM vagyonkezeléséből.

6. A jelenleg MÁV Zrt. tulajdonában lévő, de a szétválás után a MÁV Vagyonhasznosító Zrt.-hez kerülő vasúti pálya tartozékok, illetve vasúti üzemi létesítmények körébe tartozó és a MÁV Zrt. által előzetesen pályaműködtetéshez szükségesnek minősített vagyonelemek pedig berbe, vagy használatba adná a MÁV VH a MÁV PVM-nek. Annak eldöntése, hogy ezen vagyontömbből ténylegesen mely elemek szükségesek a pályavasút működtetéséhez tétel felülvizsgálat és külső ellenőrzése alapján (pl. NKH) történhetne a kiválást követő fél éven belül. A felülvizsgálatot és az ingatlan-nyilvántartási viszonyok rendezését követően a „letisztított”, redukált vagyontömb véglegesen a MÁV PVM vagyonkezelésébe kerülne, hasonlóan a vasúti pályához. Ennek előfeltétele a vagyontömb állami tulajdonba kerülése, mely az MNV általi megvásárlással, vagy tőkelezéssel valósulhat meg. A rendezés és felülvizsgálat befejezéséig (kb. fél év) a MÁV PVM bérleti/használati díjat fizetne a MÁV VH-nak, így megfelelő lenne az ösztönzés a pályavasúti társaság felé a pályavasúti ingatlanok mielőbbi, korrekt, nem túlterjeszkedő beazonosítására.

7. Az önálló pályavasút-működtető társaság kiválása által a jelenleg elkülönült, önálló társaságként működő Vasúti Pályacapacitás-elosztó Kft. beintegrálásra kerülhet a MÁV PVM Zrt.-be.

8. A regionális személyszállítási közszolgáltatás a regionális integrált szolgáltató társaságok által történne, melyek felé a megrendelést a regionális szintű megrendelő adná integrált menetrend formájában. A Regionális Integrált Személyszállítási Szolgáltató Társaságok („MÁVAUTÓ”) gazdaságossági alapon maguk dönthetnének arról, hogy a megrendelést milyen közlekedési formában teljesítik, illetve dönthetnének arról is, hogy a közszolgáltatási menetrenden túl, piaci alapon milyen személyszállítási szolgáltatást végeznek.

Vizsgálati alternatívák javaslatok bemutatása

A MÁV Zrt. ingatlanvagyonának generális rendezése kapcsán a következő alternatívák kerültek elemzésre:

1. A MÁV Zrt. tulajdonában lévő ingatlanok tőkelezés útján történő kivonása
2. Az ingatlanok MNV Zrt. által történő kivásárlása
3. Az ingatlan-hasznosítás szervezeti leválasztása a MÁV Zrt. átalakításával.

A vizsgált alternatívák közül az előnyök és hátrányok elemzése alapján a harmadik alternatíva megvalósítására teszünk javaslatot, mivel ez áll összhangban a komplex átalakítási elképzelésekkel. Ennek megfelelően:

- Elkerülhetőek a MÁV Zrt.-nél a tőkelezéses rendezésnél várhatóan fellépő tőke megfelelési problémák.
- Nincs szükség az ingatlanok kivásárlásához szükséges rövidtávú (vagy azonnal biztosítandó) forrásokra. A megoldás ESA problémákat nem okoz.
- Nincs szükség a MÁV Zrt. tulajdonában lévő ingatlanok tulajdoni helyzetének rövid távú tétel rendezésére. Az ingatlanrendezés a MÁV VH-nál elvégezhető az értékesítési lehetőségek által diktált időben és sorrendben.
- Az MNV a kiváló MÁV PVM társasággal olyan új vagyonkezelési szerződést tud kötni, melyben a szerződés tárgya, a vagyonkezelte vagyoni kör egyértelműen meghatározható a teljes

Szükséges jogszabály-módosítások

Jogszabály neve és száma	Módosítás időpontja	Törvény esetén OGY-döntés	Hatályba lépés időpontja
a vasúti közlekedésről szóló 2005. évi CLXXXIII. tv. (VPE vonatkozásában)	2009.11.30		2010.01.01
A MÁV Zrt-t tartalmazó jogszabályok felülvizsgálata, mely a szerkezetátalakítást követően aktuális, a kivált társaságok jogutódlásának megfelelően.			

Az Európai Unióban a vasúti piac nyitása 2003-ban kezdődött a nemzetközi teherszállítással, amelyet 2006-ban a belföldi teherszállítás követett, és 2010-től már a nemzetközi személyszállítást is érinti.

Összefoglalóan rögzíthető, hogy a nyugat-európai országokban az állami vasúti társaságok üzletágak szerint, szervezeti formát tekintve is elkülönítetten működnek, továbbá az állam közvetlen tulajdonlása jellemző a társaságok felett, nem pedig a jelenlegi magyar megoldás, mely szerint az állam csak a MÁV Zrt.-t tulajdonolja közvetlenül, a többi társaság pedig a MÁV Zrt. leánytársasága. Ebből következik az is, hogy nem jellemző Nyugat-Európában a holdingstruktúra a vasúttársaságok esetében.

Néhány konkrét nyugat-európai állami vasúttársasági szervezeti felépítés bemutatása: Németország

A 230 ezer főt foglalkoztató Deutsche Bahn AG (DB) az 1993-as vasúti törvény óta működik részvénytársaságként, akkor fejeződött be a két állami vasút - az NSZK-s Bundesbahn és az NDK-s Reichsbahn - átalakítása és összeolvasztása. A DB egyik fele, a sínhálózat, a pályaudvarok, vagyis a teljes infrastruktúra 100 százalékos állami tulajdonban van és az évekkel ezel

Nagy-Britannia

A 18 évig hatalmon volt konzervatív brit kormányzat hatalmas ívű privatizációs kampányában 1993-ban privatizálta az addig eg

Franciaország

Franciaországban 1996-ban határozta el a kormányzat a veszteséget veszteségre halmozó állami vasúttársaság (SNCF) reform A reform másik nagy lépése a személyszállítás regionalizálása volt, amelyet kísérletképpen hét franciaországi térségben kezdte A regionalizálás tapasztalatait a szakértők mindent összevetve pozitívnak tartják: a TER-járatokon nőtt a forgalom és a bevétel.

Ausztria

- ÖBB-Holding AG (Stratégiai vezetés)
- ÖBB-Personenverkehr AG (Személyforgalom)
- Rail Cargo Austria (Teherszállítás)

Közös leányvállalatok:

- ÖBB-Traktion GmbH
- ÖBB-Technische Services GmbH
- ÖBB-Infrastruktur Betrieb AG
- ÖBB-Infrastruktur Bau AG

A „vasútreform” jegyében az elmúlt években Ausztriában is jelentős átalakításokra került sor, átszámolták a vonalakat, a cég új logót kapott és felosztották több részre.

Az utóbbi években a MÁV-hoz hasonlóan az ÖBB vonalain is jelentős járatirítításokra került sor. Vasútvonalakat – három rövid szakaszt leszámítva – ugyan nem zártak be, de egyes szakaszokon szinte kizárólag vonatpótló autóbuszok járnak. A személyvonatok helyett időnként még a fővonalakon is buszok közlekednek (pl. Salzburg tartomány déli és délkeleti részén). Az elmúlt 10 év során teljesen átszervezték az IC-hálózatot is. Egyes vonalakat megszüntettek vagy éppen összevontak, néhány viszonylaton ütemes közlekedésük is rendszertelenebbé vált, a szerelvények rövidebbek lettek. Pár éve még Bécsből Zell am See-be, az Europa-Sportregion központjába közvetlen IC-vonattal lehetett eljutni, ma a legtöbb esetben már kétszer is Svájc

A SBB-CFF-FFS a Svájci Államvasutak rövidítése (német, francia és olasz nyelven). A Svájci Szövetségi Vasutak 1999 óta 100

Az átszervezés után a vasútnak 3 divízióval működik.

- A Személyszállítási Divízióknak 12 régió
- Árufuvarozási Divízió SBB Cargo AG néven bázeli székhellyel leányvállalatként működik. Nemcsak Svájcban tevékenykedik,
- Infrastruktúra Divízióknak a pályavasút üzemeltetés, 3 üzemeltetési ellenőrzési központtal, 12 üzemeltetési és 4 karbantartási r

Szakmai szervezetek/szakértők véleménye

Neve	Értékelés	Magyarázat

Érintett tárcák/háttérintézmények

Közlekedési, Hírközlési és Energetikai Minisztérium

Pénzügyminisztérium

Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zrt.

Nemzeti Közlekedési Hatóság

Társadalmi/szakmai érvek (számítások, hatáselemzések)

A MÁV Csoport tevékenységének szűkítéséhez, szerkezetének átalakításához, illetve a MÁV Társaságok és az összes közlekedési közszolgáltató működésének piaci modellhez történő közelítéséhez kapcsolódó intézkedések hatásai:

1. A Regionális Integrált Személyszállítási Szolgáltató Társaságok létrehozásával és működtetésével a párhuzamos közlekedési szolgáltatások megszüntetéséből, a szolgáltatók működésének piaci, versenyzetetéses alapra történő átállításából, továbbá a szolgáltatók régi pénzügyi terheinek konszolidációjából jelentős költségmegtakarítás származhat.
2. Az intézkedésekkel megteremthető a MÁV START Zrt. közvetlen állami tulajdonba vétele és így a közvetlen Tulajdonosi befolyás, képviselhetősége.
3. A létrejövő Pályavasút Működtető Társaság rákényszerül az általa működtetett ingatlanok felülvizsgálatára és a szükséges méretekre történő szűkítésére.
A felszabaduló ingatlanok értékesítéséből jelentős bevétel érhető el, az ingatlan-fejlesztési lehetőségek révén új munkahelyek teremthetnek.
4. A MÁV Zrt. átalakításával létrejövő új Társaságoknál a hozzájuk rendelt portfólió felülvizsgálatával, szűkítésével (privatizáció, beolvastás, végelszámolás) jelentős értékesítési bevétel érhető el, és tisztább, átláthatóbb portfólió-struktúra jöhet létre.
5. A MÁV Zrt. ingallangazdálkodási tevékenységéhez kapcsolódó költségek radikálisan csökkenthetők.
6. A Holdingstruktúra átalakításával és az igénybevett szolgáltatások versenyzetése révén költségmegtakarítás érhető el.
7. A „maradó” MÁV Vagyonhasznosító Társaság vagyonába kerülő, a pályavasút és személyszállítás működtetéséhez nem szükséges ingatlanokkal és a portfólióhoz tartozó Társaságokkal (pl. MÁV TRAKCIÓ, GÉPÉSZET) kapcsolatos stratégia kialakítása, illetve a vagyonelemek hasznosítása az MNV Zrt, mint vagyonkezelésre szakosodott szervezet hatáskörébe kerülne.
Az ingatlanok, illetve Társaságok értékesítése jelentős bevételt eredményezhet.

Elvárt eredmény (amennyiben lehetséges, számokkal)

- 1.-2. pontokhoz kapcsolódóan: A Regionális Integrált Személyszállítási Szolgáltató Társaságok létrehozásával összefüggésben az éves szintű maximális megtakarítási potenciál a regionális közlekedés területén összességében 50 Md Ft.
3. ponthoz kapcsolódóan: A pályavasúti társaság vagyonekezelési körének ténylegesen a vasúti pályára és tartozékaira történő lecsökkentése és a felszabaduló ingatlanok értékesítése, hasznosítása óvatos becslés szerint is 50 Md Ft. feletti további bevételt jelenthet. (Ez a számítás a jelenlegi pályavasúti ingatlantömeg könyv szerinti értéken összesen 290 Md Ft-os állományából 20%-nyi leválasztását és eladását feltételezi.)
4. ponthoz kapcsolódóan: A nem állami alapfeladatot ellátó, szolgáltató vasúti társaságok (pl. MÁV TRAKCIÓ, MÁV GÉPÉSZET, stb) privatizációját 2010-ben végre lehetne hajtani, ezzel hozzávetőleg 30-40 Md Ft-os bevételi forrást biztosítva.
- 5.-6. ponthoz kapcsolódóan: A MÁV Csoport szinten jelentkező, az ingatlanok üzemeltetésével és hasznosításával kapcsolatban jelentkező költségei már önmagában az átszervezéssel, kiválással, illetve az eladások függvényében az állomány csökkentésével jelentősen redukálhatók. A csökkentés már az első években 3-4 Md Ft-ra prognosztizálható.
7. ponthoz kapcsolódóan: A pályavasút működtetéséhez nem szükséges ingatlanok hasznosításának, értékesítésének bevétele 2-3 év alatt összességében elérhetné a jelenlegi 52 Md Ft-os könyv szerinti értéknek akár a kétszeresét is.

Költségvetési hatás

A javaslat költségvetési forrásokat előre láthatólag nem igényel		
--	--	--

Ütemterv

Leírás	Előzetes határidő	Felelős
1. Kormányhatározat kiadása a feladat elrendelésével és az eljárási költségek fedezetének biztosításával	megfelelő hatáskörrel rendelkező koordinátor kijelölése	2009. június 15. KHEM, PM, MNV Zrt.
2. A MÁV Start Zrt. közvetlen állami tulajdonba vétele a MÁV Zrt. tulajdonlásából		2010. január 1. KHEM, PM, MNV Zrt.
3. Önálló pályavasúti társaság alapítása a MÁV Zrt.-ből történő kiválással.		2010. január 1. KHEM, PM, MNV Zrt.
4. A pályavasúti társaság által kezelt ingatlantömeg redukálása kizárólag a vasúti pályára és tartozékaira		2010. június 30. KHEM, PM, MNV Zrt.
5. A kiválással nem érintett "maradó" MÁV társaság vagyonelemei értékesítésének, hasznosításának előkészítése		2010. január 1. MNV Zrt., PM
6. A nem állami feladatokat ellátó MÁV társaságok értékesítése (Trakció, Gépezet)		2010. dec. 31. MNV Zrt., PM
7. A nem pályavasúti ingatlanok értékének megállapítása, földhivatali rendezésük, majd folyamatos értékesítés		2010. jan. 1-től MNV Zrt., PM

Az intézkedés nyertesei

Össztársadalmi pozitív hatás várható.	Költségvetési igények csökkenése, vasút megítélésének javulása
Építőipari és szolgáltatási foglalkoztatottak	Felszabaduló ingatlanok hasznosítása által megélelénkülő gazdaság.
A vasúti szolgáltatásokat igénybe vevő közönség.	A szolgáltatási színvonal várható emelkedése miatt.
Vasúti dolgozók	Modern szervezeti felépítésű és vállalati kultúrájú, hatékony társaságok kedvező munkáltatói hatásai

Az intézkedés veszteségei

Leépítésre kerülő MÁV alkalmazottak.	Állásukat elvesztik.	Átképzési támogatás.
MÁV szakszervezetek	Eddigi erős érdekérvényesítő képességük a holding lebontása által várhatóan csökken.	

Javasolt megszólalók

	dr. Ruppert László (KTI)	KHEM Miniszter
	Horváth Zsolt Csaba (NKH)	PM Miniszter
		MNV Zrt. vezérigazgató