

W cyfrowej sieci transportowej



Z prof. dr. hab. **Wojciechem Paprockim**, kierownikiem Zakładu Ekonomiki Przedsiębiorstwa Transportowego w Katedrze Transportu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, rozmawia **Piotr Frankowski**.

– Jak pana zdaniem powinna wyglądać polska polityka transportowa? Abstrahując oczywiście od dokumentu „Polityka transportowa RP do 2025 r.”

– Polityka transportowa generalnie służyć ma tworzeniu warunków, aby społeczeństwo mogło być mobilne oraz by uczestnicy łańcuchów dostaw mogli efektywnie realizować zarówno procesy, które zachodzą wewnątrz kraju, jak i w wymianie międzynarodowej. To, co dotyczy działań wewnątrz kraju, jest kwestią polityki narodowej, którą można w tym zakresie prowadzić z sensem lub mniejszym sensem. Trzeba przyznać, że w Polsce po II wojnie światowej, a więc już 70 lat, działamy raczej z mniejszym sensem. Przy czym na mapie niepełnej satysfakcji mamy kilka rzeczy, które zrobiliśmy całkiem z sensem, choć nie byliśmy konsekwentni.

– Jakie to działania?

– Z ostatniego okresu do jasnych punktów zaliczyłbym to, co wydarzyło się w gospodarce morskiej. Nastąpiło przełamanie niemocy w portach, niemocy inwestycyjnej. Utworzono warunki, aby powstały nowe obiekty, pokonano niemoc w administracji, w tym w administracji celnej, i to wszystko spowodowało, że polskie interesy zostały zapewnione, co musiało się odbyć czymś kosztem. Nawet jeśli rozmawiamy o tym, że w przewozach morskich mamy pewną dynamikę rozwoju i nowy, większy tort do podziału, to polskie porty przejęły od Hamburga wiele części ze starego tortu. Patrząc polskimi oczyma mamy się z czego cieszyć, ale postawmy się w pozycji niemieckiej i zastanówmy się, czy oni zrozumieli przyczyny tej porażki. Bo jest to dla nich pewna porażka. Byłem ostatnio

na międzynarodowej konferencji, która była zdominowana przez Niemców i chciałem wywołać dyskusję, dlaczego wspaniałe prognozy rozwoju Hamburga, które były przedstawiane ok. 2010 r., nie tylko nie zostały zrealizowane, ale nawet mamy regres w stosunku do tego, co już było. Nie duży regres, ale jednak. Oczywiście moi rozmówcy wiedzieli, że jestem Polakiem i być może to było przyczyną, że nie chcieli być otwarci w tej dyskusji. Mogli zachowywać się tak, jak często my się zachowujemy: kiedy pojawia się jakieś niekorzystne zjawisko, wypieramy informacje o nim i przechodzimy nad tym do porządku dziennego. Działamy dalej, jakby nic się nie stało. Mówię o tym, ponieważ w żadnym kraju sprawy nie dzieją się tak, jak by się chciało. Oczywiście mamy pewien kompleks, że Niemcom udaje się dużo więcej niż nam, ale jak patrzymy na minione 25 lat, to uważam, że w takiej trudnej rywalizacji wcale nie wyglądamy źle.

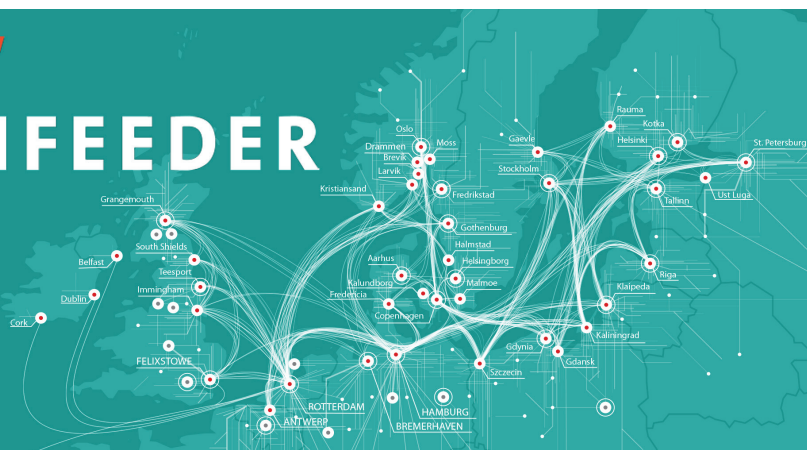
Weźmy pod uwagę, że w wymianie towarowej rok 2015 był dla nas rekordowy, z obrotami na poziomie 180 mld euro. Sprawdziłem, kiedy w RFN notowano takie obroty. Był to 1980 r. Jesteśmy więc spóźnieni o 35 lat. Porównywanie z Niemcami jest bardzo trudne, choć ma pewne zalety. Uświadamia nam, że cały czas jesteśmy na tak niskim etapie rozwoju, że możemy powiedzieć: podwajamy stawkę. Nie rozmawiamy o tym, żeby to było 10 czy 20% więcej, tylko podwajamy stawkę. A skoro tak, to segmentem, w którym będziemy starali się to zrobić, są przewozy ładunków skonteneryzowanych. Zadajmy więc pytanie: czy prognozy przygotowane przez polskie porty, w których jest mowa o bardzo poważnych wzrostach w perspektywie lat 2020-2030, są wariantem hamburskim, gdzie była nadzieja na rozwój, a przyszła porażka, czy też jesteśmy na zupełnie innym etapie, tzn. mamy za sobą rozwój, a przed sobą jeszcze większy?

– Jak odnieść do tego politykę transportową?

– Planowane wzrosty w polskich portach jesteśmy w stanie opanować i zagospodarować, ale wyzwaniem jest sytuacja na zapleczu ▶

REKLAMA

UNIFEEDER



Unifeeder's Shortsea Services provide European customers with fully multimodal door to door solutions in 45'HC pallet-wide containers, combining seaborne transportation with road and/or rail.

**complexity
made easy**

For more information please contact our local office
Unifeeder A/S, Branch in Poland
E-mail: maw@unifeeder.com
Phone: +48 914 346 955 www.unifeeder.com

▶ portów. Tutaj możemy szybko natknąć się na tzw. wąskie gardła. Dlatego chciałbym zwrócić szczególną uwagę na podstawowy trend rozwojowy na świecie, czyli cyfryzację gospodarki. Otóż jako konsumenci widzimy, że w internecie, z urządzenia mobilnego, a więc w każdej chwili, możemy dokonać zakupu, monitorować jego przebieg oraz proces dostawy. Mobilna platforma zakupowa to tylko pewne opakowanie tego, co dzieje się w łańcuchach dostaw i dla mnie ciekawe jest pytanie: czy cyfryzacja pozwoli nam na skokowe podwyższenie efektywności posiadanych zasobów?

– Czyli podważanie stawki za pomocą cyfryzacji?

– Tak. Tylko czy jest to możliwe przy prawie tych samych zasobach, np. przy tej samej infrastrukturze? Jeżeli na lotnisku we Frankfurcie nad Menem operacje startu i lądowania odbywają się co 40 sek., a w niektórych miastach pociągi metra jeżdżą w odstępach 60 sek., to czy przez wąskie gardło węzła kolejowego w Gdańsku mogą w przyszłości przejeżdżać pociągi co 60 sek., czy też nie?

– Obecnie byłoby to trudne, ale w przyszłości...

– Właśnie. Dlatego pytam, czy cyfryzacja pozwoli nam na opanowanie procesów na tyle, aby doprowadzić w szczyt do takiej wysokiej częstotliwości ruchu pociągów. Wiadomo, że człowiek osiąga pewną barierę jako dyspozytor, a potem zaczyna się ryzyko, że się pomyli. Ale jeśli przy obecnej technice operacje nad lotniskiem we Frankfurcie, czyli operacje w powietrzu, wykonywane są co 40 sek., to dlaczego mówimy, że na ziemi może być z tym problem i to jeszcze przy coraz to nowszej technice? Robimy więc śmiało i optymistyczne prognozy rozwoju biznesu w porcie, ale gdy siadamy nad torami kolejowymi, to ręka nam drży i uważamy, że się nie da.

Może polityka transportowa powinna zacząć się od innej strony – od zdefiniowania w naszych głowach tego, czego się nie da, i zbudowania forum innowacyjnych rozwiązań, dzięki którym stwierdzimy, że jednak może się udać? Stwierdzenie, że zbudujemy drugie tory czy druga autostradę jest kontynuowaniem tego, co do tej pory robimy. W epoce cyfryzacji, która właśnie się pojawia, istnieje takie pojęcie jak disruptive innovations, które tłumaczą jako wyrotowe innowacje, mogące doprowadzić do przełomu. My jeszcze o tym nie wiemy, choć dzieją się na naszych oczach. I te innowacje łamią dotychczasowe sposoby myślenia.

Wracając jednak do polityki transportowej, w 2016 r. wyodrębnione zostało Ministerstwo Gospodarki Morskiej i Żegluga

Śródlądowej, co powoduje, że wewnątrz pakietu spraw, które zaliczylibyśmy do polityki transportowej, jest coraz więcej podmiotów administracji, które się tym zajmują. To sposób myślenia z XIX w., że najważniejszy jest minister. A w dzisiejszym świecie minister ma mało do powiedzenia. Czy słyszymy, że jakiś minister rządu federalnego USA coś zrobił? Nawet nie wiemy, kto nim jest. Znamy tylko prezydenta i sekretarza stanu. Jest to pewne świadectwo, że w normalnie rozwiniętej gospodarce to nie ministrowie decydują. Oni są od administrowania, mają zadbać o to, żeby nie przeszkadzać tym, którzy chcą dobrze funkcjonować na rynku. Natomiast taka osoba jak wicepremier polskiego rządu odpowiedzialny za gospodarkę musi znaleźć odpowiedź na to, czy opanujemy bariery wewnętrzne i nad tymi barierami będziemy mogli tworzyć tzw. rozwiązania sieciowe. Tylko że nie są one hierarchiczne, tak jak dzieje się to w administracji. W rozwiązaniu sieciowym wszyscy jego uczestnicy są na tym samym poziomie. I to jest bardzo ważne. Wtedy węzeł kolejowy w Gdańsku jest równie ważny jak nowy terminal kontenerowy. Operatorzy kolejowy i terminalowy wiedzą, że nie mogą bez siebie żyć. Jeden się nie rozwinię, kiedy drugi będzie mu barierą. A jak będzie bariera, to nie zarobi na dalszy rozwój.

– I do jakiej konkluzji, pana zdaniem, dochodzimy?

– Ano do takiej, że wszystko zależy od ludzi. Dlatego aby zmierzyć się z cyfrową rzeczywistością potrzebujemy otwarcia głów. Z jednej strony mamy proces kształcenia ludzi młodych, w którym osiągnęliśmy w Polsce światowy udział absolwentów szkół wyższych w młodym pokoleniu (zastrzeżenia może budzić jedynie jakość tego kształcenia). Z drugiej zaś strony mamy osoby, które ukończyły studia 30 lat temu i są nadal aktywne zawodowo, ale mają w wielu przypadkach zdezaktualizowaną wiedzę. Czy nie powinno się więc stworzyć dla nich otwartych uniwersytetów uzupełniających ich wiedzę o nowe wyzwania pojawiające się obecnie na rynku? Jak będzie wiedza, to pójdzie za tym inne postrzeganie rzeczywistości. Dlatego jestem inicjatorem uruchomienia kursów, powiedzmy uzupełniających, dla kadry z branży TSL w zakresie dynamicznych zmian wewnątrz tej branży i w jej otoczeniu. Pamiętajmy, że tempo zmian w wirtualnej rzeczywistości i gospodarce cyfrowej jest tak duże, że informacje, które pojawiają się wieczorem, rano mogą być już nieaktualne.

– Tylko jak połączyć zmiany w wiedzy i mentalności kadry z branży TSL z administracją, która odpowiada np. za budowę twardej infrastruktury, dróg czy torów?

Czy nie będziemy mieli do czynienia z konfliktem w postrzeganiu rzeczywistości?

– Wróć jeszcze raz do pojęcia wyrotowych innowacji. Infrastrukturę tworzy się w długim cyklu, bo od pojawienia się pomysłu, np. budowy autostrady, do jej uruchomienia mija 10 lat, a przez kolejne lata autostrada zaczyna oddziaływać na otoczenie, tworzyć nowe więzi, czyli łącznie mamy cykl 15-20 lat. I to się raczej nie zmieni. Musimy z tym żyć. I węzeł kolejowy w Gdańsku będzie taki sam przez najbliższe 10 czy 15 lat. Właśnie dlatego, że jest on niezmienny, musimy mieć wyrotową innowację, która zmieni reguły gry. Weźmy piłkę nożną: nagle ustalamy nowe reguły, że można zagrać ręką, jeśli piłka jest poniżej pasa. Wszyscy powiedzą, że tak nie można, że nie jest to już piłka nożna. Ale właśnie na tym polegają wyrotowe innowacje. Boisko i cała reszta pozostają takie same, zaś ręka poniżej pasa liczy się jak noga. A dodatkowo cyfryzacja daje nam nowe możliwości, bo przy pomocy rozwiązań satelitarnych sędzia wie, czy zagranie było powyżej czy poniżej pasa. Nie musi tego widzieć, po prostu dostaje taką informację. Wtedy mamy do czynienia z nową rzeczywistością, w której możemy traktować różne rzeczy inaczej, abyśmy wszyscy mieli z tego więcej satysfakcji. Ale, aby tak się stało, musimy zmienić reguły gry. Jeśli tego nie zrobimy, to mamy barierę nie do pokonania i jest koniec.

– I jak w tej nowej rzeczywistości i według nowych reguł gry ma być realizowana nasza polityka transportowa?

– Dokumenty dotyczące polityki transportowej powstają w wielu krajach Unii Europejskiej i nadal są potrzebne, ale muszą być na bieżąco korygowane. Skoro proces cyfryzacji ruszył zaledwie 5 lat temu, to trudno oczekiwać, że w strategiach, które powstały do tej pory, będą odnośniki do nowej mentalności. Administracja musi zrozumieć, że albo jest elementem sieci, czyli nie jest hierarchicznie ponad nią, albo jest opiekunem sieci. A jeśli tak myśli, to znaczy, że nie rozumie, o co chodzi, i szybko zostanie wypchnięta na margines nowej rzeczywistości. W sieci jesteśmy wszyscy, i dlatego musimy w niej znaleźć swoje miejsce, walczyć o nie, ale musi się to odbywać w warunkach pewnej tolerancji wobec innych uczestników. W przeciwnym razie zaczniemy się od siebie odcinać, a we współczesnym świecie wiemy już, że na wyspie nikt nie może przeżyć.

– Dziękuję za rozmowę.