

# Propozycja stworzenia systemu logistycznego przewozów naczep drogowych koleją

## Proposal to create a logistics system for the transport of road trailers by rail



**Piotr Malepszak**

Mgr inż.

Podsekretarz Stanu w  
Ministerstwie Infrastruktury



**Jarosław Kiepusza**

Mgr inż.

Ekspert Niezależnego Zespołu do  
spraw Transportu

**Streszczenie:** Kluczowym zagadnieniem dla rozwoju kolejowych przewozów naczep drogowych jest prawidłowe zdiagnozowanie przyczyn dla których ten segment przewozów kolejowych wciąż przegrywa z transportem drogowym. Wydaje się, że bez dokładnej diagnozy słabości i mankamentów tego segmentu i stworzenia całościowego systemowego rozwiązania nie uda się ich upowszechnić i zwiększyć roli kolei w międzygałęziowym podziale pracy transportowej. Konieczne jest uruchomienie działań studialnych zmierzających do przygotowania systemowego rozwiązania w tym zakresie - dokumentu studialnego zawierającego propozycje (rekomendacje) budowy i rozwoju narodowego (finalnie zaś międzynarodowego) systemu transportowego, w zakresie wdrożenia perspektywicznych systemowych rozwiązań organizacyjnych i techniczno-eksploatacyjnych przewozu naczep samochodowych koleją. Zanim taki dokument powstanie potrzebne są jakieś propozycje kierunkowe – koncepcje rozwiązania problemu. Intencją prezentowanego tu projektu stworzenia systemu logistycznego przewozów naczep drogowych koleją jest wyposażenie ministra właściwego do spraw transportu w wydajny instrument kształtowania systemu transportu towarowego w zakresie optymalizacji podziału pracy między sektorem kolejowym, a samochodowym. Instrumentu pozwalającego stymulować racjonalizację podziału pracy przewozowej na tym rynku w kierunku lepszego wykorzystania potencjału przewozowego kolei.

**Słowa kluczowe:** Połączenia kolejowe; Konkurencja międzygałęziowa; Przewozy intermodalne; Przewóz naczep drogowych koleją; Sieć transportowa; System transportowy

**Abstract:** A key issue for the development of rail-to-road semi-trailer transport is the correct diagnosis of the reasons why this segment of rail transport continues to lose out to road transport. It appears that without a thorough diagnosis of this segment's weaknesses and shortcomings and the creation of a comprehensive systemic solution, it will be impossible to popularize them and increase the role of rail in the intermodal division of transport labor. It is necessary to initiate study activities aimed at preparing a systemic solution in this area – a study document containing proposals (recommendations) for the construction and development of a national (and ultimately international) transport system, including the implementation of forward-looking systemic organizational, technical, and operational solutions for the transport of semi-trailers by rail. Before such a document can be developed, some directional proposals – concepts for solving the problem – are necessary. The intention of the project presented here, to create a logistics system for road semi-trailer transport, is to equip the Minister responsible for transport with an effective instrument for shaping the freight transport system by optimizing the division of labor between the rail and road sectors. An instrument that allows for the stimulation of the rationalization of the division of transport work in this market towards better use of the railway transport potential.

**Keywords:** Rail connections; Intermodal competition; Intermodal transport; Road trailer transport by rail; Transport network; Transport system

### Wstęp

Celem niniejszego artykułu nie jest wywołanie – kolejny raz, dyskusji o konieczności przeniesienia towarów z dróg na kolej. Nie ma dziś potrzeby przekonywania o potrzebie takiego działania – w tej kwestii od dawna mamy konsensus. Kolejnym krokiem powinno być zatem uruchomienie działań zmierzających do przygo-

towania systemowego rozwiązania w tym zakresie - dokumentu studialnego zawierającego propozycje (rekomendacje) budowy i rozwoju narodowego (finalnie zaś międzynarodowego) systemu transportowego, w zakresie wdrożenia perspektywicznych systemowych rozwiązań organizacyjnych i techniczno-eksploatacyjnych przewozu naczep samochodowych koleją. Zanim taki doku-

ment powstanie potrzebne są jakieś propozycje kierunkowe – koncepcje rozwiązania problemu.

Intencją prezentowanego tu projektu stworzenia systemu logistycznego przewozów naczep drogowych koleją jest wyposażenie ministra właściwego do spraw transportu w wydajny instrument kształtowania systemu transportu towarowego w zakresie optymalizacji podziału pra-

cy między sektorem kolejowym, a samochodowym. Instrumentu pozwalającego stymulować racjonalizację podziału pracy przewozowej na tym rynku w kierunku lepszego wykorzystania potencjału przewozowego kolei. Zarazem postawiliśmy sobie ambitny cel – by przedstawione rozwiązanie pozwoliło na uzyskanie przewag konkurencyjnych wobec transportu drogowego w warunkach normalnej rywalizacji rynkowej. Założyliśmy, że proponowany system nie powinien być narzędziem wdrażanym w trybie nakazowo-administracyjnym. Wyjątkiem od tej zasady byłby tranzyt z krajów spoza UE przez Polskę. Uważamy, że rozwiązanie takie może i powinno mieć wszelkie cechy rozwiązania rynkowego, nie wymagającego dotowania działalności operacyjnej (prowadzonej w pełni na zasadach komercyjnych), a jedynie wsparcia procesu tworzenia sieci infrastruktury przeładunkowej i zakupu dedykowanego do tych przewozów taboru. Rekomendacje jakie w wyniku postulowanych prac studialnych i analiz zostaną sformułowane powinny pozwolić na wdrożenie rozwiązania techniczno-eksploatacyjnego gwarantującego osiągnięcie zasadniczego wzrostu wolumenu towarowych przewozów kolejowych (zwłaszcza na terenie Polski), redukując rolę transportu drogowego w przewozach długodystansowych: tych o charakterze transgranicznym, a zwłaszcza zaś w segmencie przewozów tranzytowych.

## Konkurencja międzygałęziowa kolei i dróg

Od kilkudziesięciu lat w Europie mamy do czynienia z nieprzerwanym procesem redukcji roli kolei w transporcie towarów. Praktycznie we wszystkich krajach Starego Kontynentu zjawisku dynamicznej rozbudowy sieci autostrad (i ogólnie radykalnej poprawie jakości sieci drogowych) towarzyszył proces gwałtownego przesuwania się ładunków z kolei na drogi. Drogi, dzięki którym na niebywałą skalę rozwinął się system transportowy realizowany naczepami ciągniętymi przez

ciągniki siodłowe. Ten system transportu błyskawicznie udowodnił swoją przewagę nad kolejową konkurencją, osiągając status bezkonkurencyjnego standardu powszechnie akceptowanego przez branżę logistyczno-transportową. W sposób szczególny dotyczyło to ładunków określanych jako drobnicowe, obsługiwanych jeszcze w początkach obecnego stulecia przez kolej w systemie przewozów rozproszonych. Przewozów skrajnie nieefektywnych, które w konkurencji do rozwiązań w systemie transportu drogowego miały wszystkie możliwe wady, nie mając praktycznie żadnych zalet. Transport drogowy gwarantował dostawę pod drzwi, w czasie zdecydowanie szybszym niż kolej, i co najważniejsze zdecydowanie taniej; był elastyczny, niezawodny i daleko bardziej punktualny niż kolej. Był i jest radykalnie bardziej efektywny, łatwiejszy do organizacji i prostszy w operacyjnym zarządzaniu. Kolei, która nie potrafiła znaleźć realnej – całościowej, systemowej, odpowiedzi na konkurencję drogową. Taką odpowiedzią z pewnością nie był przewóz kontenerów koleją, w dużej części będący rezultatem rewolucji w transporcie morskim – odejścia od transportów drobnicowych na rzecz kontenerów. Z czasem poza rozwojem przewozów kontenerów morskich rozwinęły się też przewozy kontenerów lądowych, jednak dominującym nośnikiem ładunkowym wciąż jest naczepa drogowa. I bez znalezienia sposobu – akceptowanego przez branżę logistyczno-transportową, przeniesienia jej transportu na kolej dalej gros ładunków będzie transportowane drogami. Podejmowane z dużym opóźnieniem próby wdrożenia masowych przewozów naczep koleją nie dały rezultatu - żadne z wdrożonych rozwiązań techniczno-eksploatacyjnych nie osiągnęło statusu rozwiązania standardowego w skali krajowej, ani międzynarodowej, pozostając niekonkurencyjne wobec oferty przewozów drogowych. Dotychczas wdrażane systemy kolejowego przewozu naczep pozostają rozwiązaniami o charakterze niszowym, zaś konkuren-

cja drogowa korzysta z pozycji powszechnie akceptowanego standardu. I żadne restrykcje administracyjne, żadne subsydiowanie przewoźników kolejowych nie są w stanie w istotny sposób zmienić tego stanu rzeczy. Jeżeli poważnie chcemy odwrócić trendów w transporcie towarów, to powinniśmy stworzyć całościowe systemowe rozwiązanie dające realną szansę w konkurencji z transportem drogowym. Transportem mającym liczne ograniczenia jak coraz mniejsza dostępność kierowców, rosnące ich wynagrodzenia, czy zwiększone koszty rozbudowy i utrzymania dróg zdolnych do przenoszenia ciężkiego tranzytu.

## Wyjściowe tezy programowe i wnioski

**1. W rywalizacji transportu drogowego i kolejowego przedmiotem rywalizacji nie są same ładunki, a ich nośnik ładunkowy, czyli naczepa drogowa.** By odzyskać ładunki kolej musi w pierwszej kolejności znaleźć sposób by stać się efektywniejszym przewoźnikiem naczep drogowych od transportu drogowego. Tym sposobem jest w pierwszej kolejności konstrukcja wagonu pozwalająca na transport dowolnej standardowej naczepy z dopuszczalną masą ładunkową taką samą jak dopuszczoną na drogach.

**2. Kluczowym zagadnieniem dla osiągnięcia sukcesu przewozów kolejowych naczep drogowych jest uzyskanie pozycji rozwiązania standardowego,** tak w aspekcie techniczno-eksploatacyjnym (tabor, infrastruktura), jak operacyjnym (zarządzanie procesami). Tylko to tworzy warunki do powstania liczącego się w efekcie sieci i skali, co w ma istotne znaczenie dla ich dostępności, ich powszechności, ale w rezultacie dla ceny oferowanych usług, System jest w stanie osiągnąć sukces rynkowy w momencie, gdy stanie się rozwiązaniem powszechnym, usługą łatwo dostępną i masową. Jest to perspektywa bardzo odległa, ale która powinna być kluczowym kamieniem milo-

wym wieńczącym budowę systemu i finalnie gwarantującym mu sukces ekonomiczny i rynkowy. Zarazem tak ambitny cel można osiągnąć jedynie na drodze realizacji wieloletniej strategii państwowej.

**3. Standard przewozów ciągnikiem siodłowym naczep nie był wystarczającą przesłanką sukcesu rywalizacji transportu drogowego i kolejowego. Tą przesłanką był rozwój nowoczesnych bezkolizyjnych dróg – autostrad i dróg ekspresowych,** pozwalających na uzyskanie wyższych prędkości handlowych od przewoźników kolejowych. Odpowiedzią musi być separacja ruchu pasażerskiego i towarowego. Począwszy od rozbudowy odcinków sieci dedykowanych dla ruchu towarowego szlaków, budowy obwodnic kolejowych dużych węzłów, poprzez realne zagwarantowanie slotów dla ekspresów intermodalnych na szlakach o ruchu mieszanym. Bez tego trudno będzie kolei uzyskać istotną przewagę nad konkurencją drogową.

**4. Przewóz naczep drogowych koleją jest częścią intermodalnego łańcucha przewozowego – częścią zintegrowanej i kompleksowej usługi zaczynającej się od dowozu naczepy z ładunkiem od nadawcy do terminalu załadunkowego, i kończącej się odwozem tejże naczepy z terminalu wyładunkowego do odbiorcy.** Stopień synchronizacji, integracji tych procesów ma decydujące znaczenie dla uzyskania finalnego czasu przewozu (transit time) oraz istotne dla oceny konkurencyjności tej formy przewozu.

**5. W ocenie możliwości rywalizacji międzygałęziowej (przewoźników kolejowych i drogowych) kluczowe znaczenie ma dystans na jaki transportowany jest ładunek i rodzaj drogi jaką pokonuje.** Przewaga konkurencyjna kolei rośnie wraz z długością trasy; wzmacnia ją konieczność pokonania akwenu wodnego (morze Bałtyckie, kanał La Manche). Dlatego system logistyczny przewozów na-

czep kolejną ma sens niemal wyłącznie w relacjach międzynarodowych - tranzytowych i transgranicznych.

**6. Z uwagi wysoka barierę kosztową budowy systemu jego rozwój powinien rozpocząć się od obsługi relacji zapewniających pewny i wysoki zysk operacyjny.** Zysk ten - pozwalający akumulować środki niezbędne na rozbudowę systemu w kierunkach o niższej rentowności, powinien zarazem przełamywać przekonanie, że przewozy naczep drogowych koleją są nieefektywne na tle transportu drogowego i trwale skazane na bycie pewną usługą niszową uzupełniającą transport drogowy.

**7. W przeciwieństwie do dróg kolej jest systemem bardziej złożonym i trudniejszym do modelowania, co w warunkach gry rynkowej premiowało dotąd transport drogowy. Kolej wymaga daleko głębszych regulacji ze strony państwa i zdecydowanie silniejszego zaangażowania w tworzenie optymalnych rozwiązań o charakterze strukturalnym, systemowym.** Kwestią kluczową dla powodzenia takiego projektu jest stworzenie długofalowych, czytelnych i stabilnych reguł działania biznesu – obniżenie ekonomicznego, ale i psychologicznego progu ryzyka bez którego trudno przyciągnąć prywatnych przedsiębiorców do udziału w budowie systemu.

**8. Z uwagi na wspomnianą barierę kosztową wejścia w przewozy naczep drogowych koleją, czy działalność przeładunkową państwo musi stworzyć instrumenty wspierające przedsiębiorców.** Taka inwestycja państwa niezbędna jest w formie dotacji do budowy terminali przeładunkowych, czy zakupu taboru. Mówimy o inwestycji, gdyż transfer środków powiązany byłby z regulowanym poziomem kosztów usług. Innym rodzajem wsparcia jest możliwość zawierania wieloletnich umów z państwem na wykonywanie przewozów, czy przeładunków naczep dającej komfortową perspektywę rozwoju

biznesu w oparciu o gwarancje umów publicznych i idący w ślad za tym strumień stosunkowo łatwych do pozyskania środków inwestycyjnych pochodzących z rynków finansowych.

**9. Zakres ingerencji państwa nie powinien przekraczać granic racjonalnej konkurencji.** O wynikach konkurencji z i obu systemów decydować powinien rynek – wybór branży logistyczno-transportowej. Sięganie po regulacje administracyjne, czy subsydiowanie przewozów towarowych łamie zasady racjonalności ekonomicznej i finalnie uderzają dodatkowymi kosztami w przedsiębiorców. System docelowo powinien być zdolny do normalnej w pełni konkurencyjnej działalności bez jakiegokolwiek finansowego wsparcia ze strony państwa.

## Istotność opracowania rozwiązania i skala wyzwania

Stworzenie rozwiązania w pełni konkurencyjnego wobec konkurencji dominującego dziś transportu drogowego wymaga całościowego systemowego podejścia. Przede wszystkim należy odpowiedzieć na pytanie dlaczego mimo tylu lat wysiłków i starań przewozy naczep koleją wciąż nie są liczącą się konkurencją dla transportu drogowego? Co musi się w systemie kolejowym zmienić, by uwolnić zdolności konkurencyjne z przewozami drogowymi? Jak wielkiego wysiłku – w jak szerokiej skali, musimy dokonać, by stworzyć szansę na stworzenie rzeczywistej alternatywy dla transportu drogowego? W szerokim planie rysują się tu cztery grupy zagadnień – barier, które skutecznie blokowały stworzenie efektywnego i w pełni konkurencyjnego rozwiązania kolejowego. Od ich usunięcia i ukształtowania w całościowym podejściu, systemowego rozwiązania - realizującego kluczowe postulaty potencjalnych użytkowników i interesariuszy, zależy możliwość przełamania dominacji przewozów drogowych i uruchomienia migracji towarów z dróg na kolej.

## 1. Bariera techniczno-eksploatacyjna

Postulat generalny: stworzenie rozwiązania techniczno-eksploatacyjnego w pełni zgodnego z wymogami branży transportowo-logistycznej.

Postulaty szczegółowe:

- 1.1: Możliwość dokonywania załadunku/wyładunku płaskiego naczepy wyłącznie z pomocą ciągnika siodłowego bez pomocy żadnych urządzeń na terminal
- 1.2. Możliwość przewozu standardowej naczepy o masie całkowitej 40 ton i masie ładunkowej 23 ton.
- 1.3. Możliwość możliwie szybkiego dokonywania przeładunków, jednocześnie na każdym wagonie (stanowisku ładunkowym).
- 1.4. Możliwość stosowania w operacjach przeładunkowych autonomicznych ciągników terminalowych.
- 1.5. Konstrukcja wagonu powinna zapewniać możliwość osiągnięcia jak najwyższego współczynnika długości powierzchni załadunkowej do długości całkowitej
- 1.6. Możliwość eksploatacji z prędkością maksymalną co najmniej 120 km/h.
- 1.7. Konstrukcja pojazdu powinna bazować na prostych i niezawodnych rozwiązaniach technicznych.
- 1.8. - Konstrukcja wagonu powinna być dedykowana do przewozu samych naczep, z zachowaniem funkcji przewozu ciągników siodłowych i kontenerów.
- 1.9. – Wagony powinny mieć możliwość przewozu pojazdów wojskowych.
- 1.10 – Wagony powinny być wyposażone w instalację elektryczną zasilającą agregaty chłodnicze lub grzewcze zainstalowane na transportowanych naczepach.

## 2. Bariera ekonomiczna

Postulat generalny: stworzenie rozwiązania mającego zdolność konkurowania na zasadach wolnorynkowych z systemem transportu drogowego.

Postulaty szczegółowe:

- 2.1. Umiarkowana cena wagonów liczona w kosztach życia pojazdu.
- 2.2. Umiarkowany koszt budowy i utrzymania infrastruktury przeładunkowej.
- 2.3. Umiarkowany koszt wejścia przewoźników w rynek przewozów naczep.
- 2.4. Stabilne zasady wsparcia dla intermodalu naczepowego

## 3. Bariera operacyjna

Postulat generalny: zapewnienie kolejowym przewoźnikom i operatorom logistycznym wyższej efektywności operacyjnej od transportu drogowego.

Postulaty szczegółowe:

- 3.1. Możliwość uzyskiwania istotnie wyższych parametrów eksploatacyjnych od systemu drogowego.
- 3.2. Możliwość stworzenia optymalnej sieci infrastruktury przeładunkowej dedykowanej dla przyjętego standardu techniczno-eksploatacyjnego.
- 3.3. – Uzyskanie statusu rozwiązania interoperacyjnego - powszechnie przyjętego i stosowanego standardu w Europejskim Obszarze Kolejowym.

## 4. Bariera organizacyjna

Postulat generalny: wdrożenie rozwiązania o charakterze strukturalno-systemowym – pozwalającego na podjęcie kompleksowych - a przez to skutecznych, działań rozwiązujących wskazane problemy.

### Zakładane wyjściowe i kierunkowe założenia projektu systemu

#### 1. Państwowy charakter (systemu).

Realizacja proponowanego projektu z uwagi na swoją skalę wymaga zaangażowania instrumentów będących wyłącznie domeną państwa. Pojęcie państwowego charakteru projektu należy rozumieć jako podjęcie przez państwo roli architekta tworzącego systemowe rozwiązanie mające słu-

żyć jako instrument państwa w obszarze rozwoju transportu. Państwo jest tu architektem, moderatorem i ewaluatorem systemu. W ramach organizacyjno-prawnych tworzy warunki rozwoju biznesu. Tymi warunkami są stabilne i czytelne i niezmiennie reguły funkcjonowania tego biznesu – rywalizującego na zasadach wolnorynkowych, bez uprzywilejowania czy dyskryminacji jakiegokolwiek podmiotu. Jedynym wyjątkiem byłaby spółka Cargotor pełniąca rolę integratora systemu i zarządcy kluczowych terminali strategicznych. Jednocześnie państwo - poprzez system zamówień na usługi przewozowe towarowego PSO, dawałoby gwarancje długofalowych kontraktów minimalizujących ryzyko operacyjne, pozwalające zaś wygospodarować środki na inwestycje. Wreszcie przejmowałoby na siebie rolę moderatora rozwoju sieci poprzez kierowanie strumieni środków na wsparcie budowy zaplanowanej w strategii infrastruktury przeładunkowej.

#### 2. Publiczny charakter projektu.

Budowa i rozwój systemu wchodzi w zakres zadań powierzonych władzy publicznej, dokładnie zaś ministra właściwego do spraw transportu. W zakresie tych zadań – rozwoju transportu, mieści się wprowadzanie np. nowej kategorii usługi o charakterze publicznym – przewozów towarowych służby publicznej.

#### 3. Kompleksowość architektury systemu.

System pomyślany jest jako sieć zintegrowanych usług obejmujących całość zadań i elementów procesu spedycyjno-transportowego, dokładnie nie tak jak się to dzieje w transporcie samochodowym z którym ma rywalizować. System ma zatem dawać komfort kompleksowej obsługi klientów w standardzie door to door.

#### 4. Zintegrowany charakter elementów systemu

Zintegrowany i scentralizowany charakter pozwalać ma na operacyjne zarządzanie kluczowymi procesami w ramach systemu jego integratorowi – spółce Cargotor. Jest to

optymalne rozwiązanie z punktu widzenia obsługi i koordynacji tych procesów, wymagające skoncentrowania ich zarządzania w jednym ręku.

**5. Otwartość i dostępność systemu i ich ograniczenia.** Założono, że zarówno w obszarze przewozów kolejowych, samochodowego serwisu dowozowo-odwozowego, jak i w obszarze budowy i eksploatacji infrastruktury przeładunkowej system będzie otwarty i ogólnie dostępny dla każdego zainteresowanego podmiotu (rzecz jasna przewoźnicy kolejowi powinni legitymować się uprawnieniami do prowadzenia takiej działalności). Z kolei co do operatorów terminali spełnić oni powinni warunek lokalizacji swoich terminali ze wskazaniami lokalizacyjnymi zdefiniowanymi w strategii budowy i rozwoju. Zasady dostępu do infrastruktury przeładunkowej, preferować powinny przewoźników realizujących zadania przewozowe w ramach przewozów służby publicznej przy zachowaniu ogólnych zasad normujących udostępnianie infrastruktury kolejowej: powszechnych, równych, niedyskryminujących warunków, dla każdego z przewoźników kolejowych prowadzących przewozy komercyjne.

**6. Zestandaryzowany charakter systemu.** Pierwszym i oczywistym postulatem z punktu widzenia założonego celu jest powszechny i standardowy charakter przyjętego rozwiązania. Oznacza to budowę systemu w jednolitym standardzie techniczno-eksploatacyjnym, oferującym standardowe usługi w cenach regulowanych (usługi przeładunkowe) i rynkowe (usługi przewozowe). Wybór jednej technologii i jednego dostawcy taboru powinien znacząco zmniejszyć koszty ich zakupu i przyszłej eksploatacji (utrzymania).

**7. Sterowalny i skalowalny.** Rozwój systemu powinien mieć charakter wieloetapowy. Powinien zatem być ujęty w długofalowy plan - zakładającym planowy i sukcesywny rozwój (zwłaszcza rozbudowę infrastruktury

przeładunkowej) poczynając od zadań o dużym popycie na usługi przewozów naczep drogowych koleją – wielkich generatorów ładunków (zapewniających najwyższą opłacalność), poprzez te o niższym zapotrzebowaniu na taką usługę, aż po obszary o najmniejszym zapotrzebowaniu na taką usługę.

**8. Stabilny ekonomicznie.** Ważną cechą projektowanego Systemu ma być przewidywalny i akceptowalny koszt dla przedsiębiorców wydatnie obniżających barierę wejścia zarówno w działalność przewozową, jak i zarządzania infrastrukturą przeładunkową. Stąd silny nacisk na tworzenie stabilnych podstaw prawnych i długofalowych rządowych strategii i planów o charakterze normatywnym. Działalność operacyjna w ramach systemu ma zapewniać niewielki, ale stały i stabilny poziom przychodów i zysków.

**9. Rentowny.** Kluczowym założeniem projektu jest pełna rentowność zarówno inwestycji w infrastrukturę jak i tabor, oraz pełna rentowność działalności operacyjnej. I tak założony integrator systemu i operator kluczowych terminali przeładunkowych (Cargotor) oraz pozostali operatorzy infrastruktury przeładunkowej budowanej w ramach przyjętego planu budowy sieci przeładunkowej rozlicziliby swoje stawki za usługę na podobnych zasadach jak PKP PLK, uwzględniających amortyzację inwestycji i koszt działalności operacyjnej. Stawki byłyby zatwierdzane przez Urząd Transportu Kolejowego. W przypadku terminali partnerskich (poza granicami Polski) byłyby to rzecz jasna w pełni komercyjne ceny wynikające z kalkulacji finansowej ich właścicieli. Podobnie rzecz miałaby się z cenami i kosztami przewozów: dla tych którzy realizowaliby swoje zadania w ramach uzyskanego w postępowaniu przetargowym kontraktu na wykonywanie przewozów w ramach służby publicznej rozliczenie w zamawiającym usługę przewozową wedle stawek ujętych w umowie (rozwiązanie adekwatne do przewozów służby publicznej w

transportie pasażerskim), przy czym zakłada się że długoczasowa umowa powinna obejmować koszty nabycia i amortyzacji specjalistycznego taboru. W przypadku przewoźników komercyjnych to przewoźnik określa wysokość stawek i ma w tym zakresie pełną swobodę.

## Architektura funkcjonalno-organizacyjna systemu logistycznego przewozu naczep drogowych

Projektowany system logistyczny przewozu naczep drogowych koleją zdefiniowany w dokumentach normatywnych składałby się z sześciu funkcjonalnych obszarów (zwanymi dalej podsystemami). W sensie materialnym system tworzyłaby sieć terminali, na którą składają się działające w ramach systemu obiekty infrastruktury przeładunkowej (terminale) zdefiniowane jako integralne obiekty sieci. W sensie funkcjonalnym system tworzyłaby sieć przewozów realizowanych między tymi obiektami, począwszy od przewozów w systemie PSO (kolejowych przewozów intermodalnych), po tradycyjne przewozy komercyjne.

**1. Podsystem Zarządzania Strategicznego.** W ramach tego podsystemu realizowane są funkcje projektowania architektury systemu, jego rozwoju oraz planowania zadań jakie ma realizować. Za te obszary zadaniowe odpowiada Ministerstwo Infrastruktury realizując swoje ustawowe zadanie zarządzania systemem transportowym państwa. Proponowanymi narzędziami w jakie należałoby wyposażać ministra do realizacji tego celu powinny być następujące akty normatywne:

- Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie wdrożenia zapisów dokumentu „Strategia budowy i rozwoju systemu logistycznego naczep koleją”.
- Rozporządzenie Ministra Infrastruktury w sprawie planu transportowego rozwoju kolejowych przewozów intermodalnych. Do-

kument analogiczny do rozporządzenia ministra infrastruktury z dnia 4 grudnia 2020 r. w sprawie planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego w międzywojewódzkich, międzynarodowych przewozach pasażerskich oraz w wojewódzkich przewozach pasażerskich w transporcie kolejowym. Dokument będący podstawą do zamawiania i finansowania zadań przewozowych służby publicznej w transporcie intermodalnym. Proponowany dokument miałby być instrumentem bezpośredniej realizacji strategii i podstawą do wydatkowania środków budżetowych związanych ze wsparciem i finansowaniem zadań wprowadzonych do tego planu.

- Ustawa o „Wspieraniu Rozwoju Transportu Intermodalnego” regulująca całość zagadnień związanych z zarządzaniem rozwojem sektora transportu intermodalnego. Ustawa w kompleksowy sposób regulująca zagadnienie wsparcia państwa dla rozwoju tego sektora transportu, wyposażająca ministra właściwego do spraw transportu w szeroki zakres instrumentów oddziaływania na rynek przewozów intermodalnych.
- Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie wdrożenia zapisów dokumentu „Strategia rozwoju kolejowych przewozów intermodalnych”. dokument stanowiący niezbędny akt wykonawczy do (projektowanej) ustawy o Wspieraniu Rozwoju Transportu Intermodalnego. Pomyślany jako instrument stabilizujący działania resortu transportu w zakresie realizacji ciągłej, długofalowej i efektywnej polityki oddziaływania na rynek przewozów intermodalnych. Strategia powinna być dokumentem mającym kompleksowo kształtować długofalową politykę państwa w zakresie wsparcia rozwoju kolejowych przewozów intermodalnych. Celem dokumentu byłoby nakreśle-

nie działań państwa prowadzących do systematycznego wzrostu udziału przewozu kontenerów i naczep realizowanych koleją w kontekście założonego wzrostu udziału kolei w transporcie towarów do 30% - stopniowego zmniejszania (docelowo zaś eliminacji ładunków intermodalnych) jadących tranzytem przez Polskę (w tym tranzytu z polskich portów morskich).

- Rozporządzenie Ministra Infrastruktury w sprawie określenia wytycznych i standardów techniczno-eksploatacyjnych systemu logistycznego przewozu naczep drogowych koleją. Dokument stanowiący niezbędną podstawę prawną określającą wymogi jakie spełnić ma podmiot ubiegający się o dofinansowywanie zakupów specjalistycznego taboru oraz budowy dedykowanej infrastruktury przeładunkowej. Jego celem jest stworzenie podstawy prawnej do realizacji długofalowego planu budowy jednolitego, standardowego systemu logistycznego przewozu naczep drogowych koleją.

Zarządzającym tym podsystemem byłby każdorazowy minister właściwy do spraw transportu, działający w oparciu o ukształtowany przez siebie aparat administracyjny.

**2. Podsystem zarządzania operacyjnego.** W ramach tego podsystemu realizowane byłyby – zdefiniowane w regulacjach omówionych w Podsystemie Zarządzania Strategicznego, zadania związane z zarządzaniem procesami operacyjnymi. Są to następujące procesy:

- Planowania pracy terminali w zakresie połączeń realizowanych w ramach PSO przewozów towarowych z wykorzystaniem terminali spółki Cargotor.
- Kontraktacji umów z przewoźnikami świadczącymi usługi transportu kolejowego w zakresie przewozów naczep drogowych koleją.

- Opiniowania i kontraktacji (w uzgodnieniu z Ministerstwem Infrastruktury) realizacji nowych terminali przeładunkowych w ramach tworzonej Jednolitej Sieci Przeładunkowej przez oferentów zewnętrznych.
- Zamawianie, wdrażanie i prowadzenie zaawansowanego systemu informatycznego wspierającej procesy zarządzania – platformy usług (systemu TMS) dedykowanej do obsługi klientów i interesariuszy systemu logistycznego przewozu naczep drogowych koleją.
- Kontraktacji umów na usługi przewozów serwisowych (dowozu i odwozu naczep do właścicieli i odbiorców towaru - usługa door to door), realizowanych na terminalach należących do spółki Cargotor.

Zarządzającym tym podsystemem byłaby spółka Cargotor, działająca na podstawie regulacji prawnych i w ramach planów i strategii mających charakter normatywny

**3. Podsystem Przewozów.** W ramach tego podsystemu realizowane są usługi przewozowe realizowane zarówno w ramach Systemu jak i na zasadach komercyjnych. Są to następujące procesy:

- Przewozy zamawiane w ramach PSO przewozów intermodalnych. Byłaby to usługa zamawiana w trybie przetargowym i realizowana na podstawie długoczasowej umowy o świadczeniu przez przewoźnika usług w ramach systemu logistycznego przewozu naczep koleją. Umowy zawieranej z integratorem systemu spółką Cargotor, obejmującej zsumowane koszty uruchamiania przewozów z terminali Cargotoru do terminali odbiorczych w obszarze zdefiniowanym i wskazanym w ogłoszeniu przetargowym (poza granicami RP) oraz przeładunku na tychże terminalach. Szczegółowe wymogi prawne dopuszczenia do udziału w przetargu byłyby przed-

miotem regulacji omówionych w Podsystemie Zarządzania Strategicznego.

- Przewozy komercyjne realizowane w ramach wykorzystania zdolności przeładunkowych terminali objętych systemem, jednak realizowane poza nim. W tym przypadku zamawianie i rozliczanie usług: przeładunkowych, przewozowych oraz serwisowych byłoby całkowicie po stronie przewoźników, z zastrzeżeniem możliwości wykorzystywania w tym celu platformy TMS.
- Usług serwisowych - dowozu i odbioru naczep do właścicieli i odbiorców towaru - usługa door to door; usług uzupełniających ofertę przewozową w ramach PSO przewozów intermodalnych, usług o charakterze opcjonalnym, świadczonych na życzenie gestora ładunku przez operatorów terminali.

Podmiotami realizującymi zadania w tym podsystemie są przewoźnicy mający licencję na przewozy towarowe oraz przedsiębiorcy świadczący usługi w zakresie przewozów drogowych.

**4. Podsystem Przeładunków.** W ramach tego podsystemu realizowane byłyby funkcje związane z operacjami przeładunkowymi na następujących rodzajach terminali:

- Terminale strategiczne – obiekty znaczenia strategicznego dla systemu, kluczowe dla jego funkcjonowania. To terminale obsługujące lądowy ruch tranzytowy; za ich realizację i eksploatację odpowiadałby integrator systemu spółka Cargotor.
- Terminale portowe – to również obiekty znaczenia strategicznego dla systemu, kluczowe dla jego funkcjonowania. To terminale obsługujące morski ruch tranzytowy; za ich planowanie odpowiadałby zarządy morskich portów handlowych, zaś za ich budowę i eksploatację operatorzy terminali wyłonieni na drodze umowy z zarządami tych portów.

- Krajowe terminale antenowe – obiekty infrastruktury uzupełniającej, których lokalizacja zaplanowana byłaby w strategii rozwoju systemu; obiekty będące integralną częścią sieci przeładunkowej systemu. Budowa tych terminali realizowana byłaby na podstawie umowy z resortem infrastruktury, przez podmioty niepubliczne, wyłonione w postępowaniu przetargowym.
- Zagraniczne terminale partnerskie - obiekty infrastruktury uzupełniającej, których lokalizacja zaplanowana byłaby w strategii rozwoju systemu, a poprzez to byłyby one integralną częścią sieci przeładunkowej systemu. Za ich budowę i eksploatację odpowiedzialiby partnerzy zagraniczni zgłaszający akces do systemu.
- Zagraniczne terminale nie objęte umową systemową – rozmaite podmioty zagraniczne kooperujące uczestniczące w realizacji przewozów na zasadach zwykłych umów handlowych.

**5. Podsystem Wsparcia Taborowego.** Ten obszar zadaniowy obejmowałby produkcję wagonów do przewozu naczep, ich serwis i utrzymanie na wyższych poziomach utrzymania, naprawy oraz utrzymywanie dyspozycyjnej floty pojazdów do wynajęcia w ramach poolu taborowego. Byłaby to zarazem niezbędna rezerwa taborowa tworzona i utrzymywana wspólnie z wojskiem dla realizacji przewozów o znaczeniu wojskowych w tym w sytuacjach konieczności spotęgowania możliwości przewozowych w sytuacjach zagrożeń i konieczności szybkiego przewozu dużej ilości sprzętu wojskowego. Podmiotami realizującymi zadania w tym podsystemie powinny być firmy z branży zaplecza kolejowego, zaś proponowanym liderem spółka Polski Tabor Szynowy WAGON Ostrów Wielkopolski.

**6. Podsystem Zarządzania Logistyką Wojskową.** W architekturze systemu uwzględniono jego strategiczną rolę dla realizacji zadań związanych z

bezpieczeństwem państwa, w tym w pierwszej kolejności z realizacją zadań w zakresie przewozów o charakterze obronnym. Dotyczy to współpracy zarówno przy projektowaniu infrastruktury terminalowej zoptymalizowanej do realizacji również zadań związanych z przetrzaniem pojazdów wojskowych, jak i projektowaniu i rozwoju konstrukcji taboru. W tym zakresie w Ministerstwie Obrony Narodowej przygotowano by plany wykorzystania stałej siatki połączeń przewozów naczep drogowych kolejną oraz całopociągowych składów realizujących te przewozy, do celów mobilizacyjnych. W sytuacjach zagrożeń i konieczności skokowego zwiększenia możliwości przewozowych sprzętu wojskowego byłby instrument o nieporównywalnie większej efektywności od zwykłej rezerwy użytecznego taboru.

Podmiotami realizującym zadania w tym podsystemie jest Biuro Spraw Obronnych PKP SA, działające we współpracy z właściwymi dla programowania i realizowania zadań związanych z ruchem wojsk jednostkami organizacyjnymi Ministerstwa Obrony Narodowej.

## Podsumowanie

Niniejszy artykuł nie jest gotowym projektem – receptą na rozwiązanie problemu z jakim branża kolejowa zmagają się już od dziesięcioleci. Jest pewną koncepcją spojrzenia na zagadnienie - zachętą do podjęcia dyskusji, w toku których takie powinny się wykrystalizować stanowiska w kluczowych kwestiach organizacyjnych, techniczno-eksploatacyjnych, legislacyjno-prawnych. W ślad za tym liczymy na podjęcie studiów i analiz służących wypracowaniu postulowanego tu całościowego systemowego rozwiązania. Stworzenia modelu funkcjonowania pozwalającego przewozom naczepo drogowych kolejną wyjść z niszy i stać się rozwiązaniem standardowym i powszechnym. ◀