

логістичного менеджменту [Текст] / В.В. Смирчинський, А.В. Смирчинський. – Тернопіль : Економічна думка, 2000. – 240 с. 5. Крикавський, Є.В. Логістика [Текст] / Є.В. Крикавський. – Львів: Вид-во Держ. ун-ту «Львівська політехніка», 1999. – 264 с. 6. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2007 році [Текст]. – К.: Міністерство охорони навколишнього природного середовища України, 2008. – 301 с.

УДК 330

**Ян Циран, Роберт Гура\*, Агата Шмулік\***

РРН “Transsystem” S.A., м. Ланьцут – м. Воля Дальша

\*Вища школа Інформатики і управління, м. Жешув, Республіка Польща

© Циран Я., Гура Р., Шмулік А., 2010

## **ПОЛЬЩА ЯК ЛОГІСТИЧНИЙ ПАРТНЕР НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ**

**Досліджено зміни в логістиці і на транспортному ринку Європи, особливо Польщі, і поєднані з ними можливості нової кооперації у наданні послуг компаніям. Показано Польщу як логістичний центр в торговому обміні між Сходом і Заходом, оскільки Польща як логістичний центр надає транспорт і логістичне обслуговування європейським компаніям. Розглянуто JET-логістику як засіб виходу європейських підприємств на польський ринок.**

**In the article we introduce changes in logistics and transport market in Europe, especially in Poland, and connected with those opportunities of new cooperation and services for companies. We show Poland as logistic center in trade exchange between East and West. As logistic center Poland gives transport and logistics companies magnificent advantages. In article we used JET Logistics as an example of European company having great opportunities in enter to Polish market.**

**Постановка проблеми.** На початку логістику трактували як ефективну дистрибуцію і ефективне складське управління. Сьогодні логістика – це значно більше за операційне управління потоками, яке асоціюється із зберіганням і перевантаженням товарів. Вона охоплює матеріальний, адміністративний і фінансовий потоки від постачання вхідних матеріалів до збуту готових виробів, зокрема співпрацю з дистриб'юторськими мережами, постачальниками і субпідрядниками.

Входження Польщі до Європейського Союзу обумовило появу нових можливостей для польських логістичних компаній. По-перше, це дало змогу вийти на європейський ринок і здобувати нових клієнтів серед європейських фірм, по-друге, знайти нових партнерів серед європейських логістичних операторів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зміни, які відбулись протягом небагатьох минулих років у світовій економіці (зокрема, фінансова криза, глобалізація, ослаблення контролю, зростання конкуренції, швидкий розвиток нових технологій) і формування нових концепцій в управлінні і організації виробництва (наприклад, „хуже” управління), спричинили те, що управління виробництвом і дистрибуцією на засадах логістики стають все більшим викликом для підприємств.

Лібералізація світової торгівлі, об'єднання Європи, що відображається в інформації, технологіях, комунікації, скорочення перешкод у торгівлі між країнами, збільшення товароперевезень, виконання “точно в час”, використання аутсорсингу тощо – це елементи, які сприяють зростанню потреби в логістичних послугах.

Протягом майже 30 років, європейська спільнота була не в змозі реалізувати загальний транспортний поліс, що забезпечувався римським договором 1957 р. Тільки в грудні 2000 р. було прийнято історичне рішення щодо відкриття ринку перевезень, який був цілком сформований до 2008 р. За Маастрихським договором було введено поняття Трансєвропейської мережі, яка уможливила реалізацію генерального плану транспортної інфраструктури на європейському рівні, за допомогою фінансування з ЄС.

Протягом останніх десяти років, ЄС відкрив шлях до конкуренції національним транспортним ринкам через об'єднання. Відбувається лібералізація ринку з/д перевезень, що похитнуло монопольне становище національних компаній у сфері автомобільних і повітряних перевезень.

Сьогодні, вантажоперевізні компанії можуть діяти поза межами своїх країн без необхідності повернення порожніми після міжнародних поставок. Лібералізація авіатранспорту підсилила конкуренцію і знизила тарифи, що вплинуло на збільшення кількості зв'язків між державами-членами ЄС. У березні 2003 р.,

початкова система заходів щодо зниження використання залізничної інфраструктури, вступила в силу і вплинула на конкуренцію, забезпечивши 70 до 80 % перевезень залізницею на більшості важливих сполученнях. Але лібералізація не вирішила всі проблеми. На неосновних сполученнях існує перевага автомобільного транспорту над іншими формами, що впливає на забруднення навколишнього середовища і сегментацію транспортних систем.

Передавання перевезень вантажів і пасажирів до інших, екологічніших форм транспорту – істотна частина будь-якого плану транспортних перевезень. Іншим елементом є здатність об'єднати різні форми транспорту, тобто дороги і залізницю, моря і залізницю, залізницю і повітря.

ЄС має встановити для себе завдання щодо скорочення частки автомобільного транспорту в міжміському перевезенні товарів і пасажирів, збільшення частки перевезень залізницею і заміни коротких пасажирських перельотів іншим сполученням.

Європейська промисловість автотранспортних перевезень дуже фрагментована і складається з 50 компаній, що займають понад одну третину ринку. Хоча сьогодні спостерігається тенденція щодо утворення великих структурних одиниць, але в управлінні на засадах укладених контрактів ще має місце залучення водіїв і вантажівок з менших компаній або приватних водіїв.

Ще одним трендом у промисловості є збільшення різноманітності послуг, що проявляється в основній сегментації ринку:

- менші, ніж тоннажність вантажівки (наприклад, різної форми упакування);
- оформлення договірної найму, що передбачають доступність транспортних засобів протягом певного періоду часу замість конкретної поїздки, діючи згідно інструкціям клієнта. Це важливо для тих клієнтів, які потребують
- багаторазового задоволення своїх потреб або/чи багато пунктів здійснення поставок, які потребують забезпечення спеціальної безпеки, або мають особливі вимоги до часу поставки;
- доставка „двері-двері”.

На практиці мають місце варіанти в межах цих категорій, оскільки щодо форм перевезення фірми розробляють пакет своїх пропозицій, щоб відповідати вимогам специфічних клієнтів, окрім того, транспортні засоби/послуги фахівців еволюціонують, щоб відповідати потребам специфічної продукції.

Суспільні турботи щодо зростання автомобільних перевезень, бажання підвищити стандарти до автотранспортної промисловості, і необхідність гарантувати справедливую конкуренцію в межах Єдиного Євrorинку призводять до повторного регулювання галузі, яка тільки недавно була лібералізована. Це регульоване середовище можливо більше ніж у інших сферах, яке визначатиме майбутній модальний розкол вантажного транспорту.

Значний прогрес відбувся у напрямку встановлення однієї європейської правової основи для автомобільного транспорту, але є все ще декілька важливих областей, де відзначено національні відмінності, які створюють бар'єри для транзитного руху.

Перший з них – обмеження ваги транспортного засобу, що є важливим при об'єднанні флотів різних національних держав в єдину трансєвропейську дистрибуційну систему. Комбінація транспортних засобів, яка законна в одній країні, може бути недопустима в іншій.

Друге обмеження стосується вибору часу руху транспортного засобу. Багато країн запровадили обмеження руху вантажного транспортного засобу у вихідні дні або державні свята (які припадають на різні дати в кожній країні), хоча саме ці дні є основними часовими періодами для переміщення товарів на довгі дистанції у зв'язку із меншим транспортним рухом у перенаселених секторах автостради біля міст, і через вимоги клієнта виконати замовлення „у п'ятницю забрав – у понеділок зранку доставив”.

Третє обмеження – оподаткування і плата користувачів – частково спричинились до втрати економічної ефективності, яка обумовлена недобросовісною конкуренцією, і частково – до ефекту високих транспортних податків на конкурентоспроможність Європейської промисловості [5, с. 47].

**Виклад основного матеріалу.** Під час вступу в ЄС головним каталізатором зростання для польського логістичного ринку є торгівля, яка зростає в Європі, збільшуючи тенденцію Західних компаній щодо переміщення власних виробничих засобів і дистрибуційні дії в східному напрямі Центральних і Східноєвропейських країн.

Польща є не тільки однією з найбільших країн з найбільшим населенням в регіоні (понад 38 мільйонів мешканців), але і має розташування, яке забезпечує вхід між країнами ЄС і країнами Східної Європи, особливо Росії. Це важливий ринок на Європейській логістичній карті і згідно з запитом Транспортних відомостей логістичні послуги Польщі оцінюються на рівні 5 мільярдів EUR за рік.

Згідно з останніми дослідженнями, за останні декілька років зайнятість в логістиці стає значно більшою, тобто зацікавленість є значнішою, ніж іншими секторами. Є дві групи працівників у логістичному секторі. Перша – група людей, які відповідальні за логістику у виробничих компаніях, і друга – це люди, які працюють безпосередньо в секторі логістики. Праця, яка безпосередньо пов'язана з логістикою, включає

діяльність у підсекторах, таких, як, наприклад, транспорт, складування, митниця тощо. Немає ніякої необхідності мати відділ логістики, щоб працювати в секторі, але це може бути необхідне в майбутньому, оскільки сектор динамічно розвивається на польському ринку. Є ще молодь, яка готується для роботи в логістичній галузі, особливо, на транспорті. Проте, в цьому секторі може бути корисним і досвід професіонала в торгівлі або продажах, в переговорах і аналітичних навичках.

Середня заробітна плата в логістичному секторі порівняно висока і зрівняна з будівельними і екологічними секторами, і є вищою, ніж у торгівлі або послугах.

Логістичні послуги сьогодні дуже популярні і зберігається тенденція до їх збільшення. Найбільше це пов'язано з транспортними компаніями, які хочуть надавати не тільки транспортні послуги, а пропонувати також і логістичні послуги клієнтам.

У межах європейського транспортного сектора є гідна уваги тенденція у розвитку концепції -швидше, частіше і менш агреговані поставки транспорту типу "Тільки вчасно". Цю тенденцію підсилює розширення ЄС на схід. Вхід Польщі в ЄС був значним досягненням для логістики і сектору кур'єрських послуг. Граничний час проведення розрахунків значно зменшився, бо скоротилися періоди доставки. З цієї ж причини, логістичні і транспортні компанії можуть зараз розвивати недорогий дорожній транспорт, бо ще раніше до 1 травня 2004 р. використовували довший час проведення операції, що відбивалося на доставці документа або пакета, що змушувало компанії у деяких випадках використовувати авіапослуги. Обсяг перевезення товарів також зріс, на що вплинуло зникнення границі між Польщею і Західною Європою і розвиток інфраструктури дорожнього транспорту.

З 90-х років відбувається зростання транспортного ринку в Польщі завдяки зростанню економіки і збільшенню товарообміну. Збільшення прибутків підприємств збільшують його приблизно на 8% річних. Нині дорожній транспорт найголовніший, що впливає на зниження залізничного транспортування.

Головними причинами, які перешкоджали розвитку транспорту в Польщі, є:

- Низький рівень транспортної безпеки на дорогах – це одна з найбільших проблем польського транспорту. Кількість дорожніх нещасних випадків є у три рази вищою в Польщі, ніж середня величина в ЄС. Втрати завдяки дорожнім нещасним випадкам оцінюються близько 30 мільярдів злотих (приблизно €7,5 мільярдів) щорічно.
- Нездатність дорожньої адміністрації
- Застаріла і недорозвинена транспортна інфраструктура – Польща відчуває недолік мережі автострад, яка зв'язує головні міста і індустріальні центри. Якість існуючих доріг не може обробити щорічне зростання числа автомобілів. Окрім того покриття великої частини доріг Польщі не задовольняє перевезення важких вантажів на вантажному транспорті – тільки 5% задовольняється із 115 км. Також якість залізничної мережі недостатня, що приводить до зниження конкурентоспроможності залізниці. Тільки 2,3 км залізничної колії дозволяє розвинути швидкість 120 км/год або вище. Недосконала інфраструктура перешкоджає також розвитку портів і аеропортів.
- Нездатність залізниці, все ще характеризується низькою конкурентоспроможністю і якістю послуг. До того ж залізничний транспорт поглинає величезні державні фонди. Модернізація польських державних залізниць – величезний стратегічний виклик для польського уряду.
- Застарілі транспортні засоби, ця проблема особливо проявляється у віддалених від моря водних сполученнях і морському транспорті. Можливо, частково застарілі засоби призводили б до поступового їх усунення з польського транспортного сектора. Окрім того, застарілі транспортні засоби створюють істотний ризик для оточення.

Щодо інфраструктури доріг, то Польща – ключова транзитна країна між сходом і заходом (Західна частина Євросоюзу (ЄС), Росія і співдружність незалежних держав (СНД)), північчю і півднем (Члени Північного ЄС і Південна Європа), чотирьох європейських транспортних коридорів, що перетинають країни. Так як польська інфраструктура істотно змінилася за минуле десятиліття, ясно, що подальший розвиток інфраструктури залежить, зокрема, від дотацій і інвестицій, щоб підтримувати відповідний зразковий стан і є важливим підґрунтям для вдосконалення конкурентоспроможності, економічного зростання і екологічних виплат.

Транспортна інфраструктура в Польщі об'єднує дороги, залізницю, аеропорти, портові міста, віддалені від моря водні сполучення, трубопроводи. Польська транспортна інфраструктура вимагає значно більше інвестицій з метою зробити Польщу привабливішою для іноземного капіталу.

Польща підписала міжнародні угоди з приводу Європейських транспортних мереж:

- Європейська угода про головні міжнародні сполучення (AGR)
- Європейська угода про головні міжнародні залізничні лінії (AGC)
- Європейська угода про важливий міжнародний комбінований транспорт (AGTC)

Згідно з цими угодами, є чотири головні транспортні коридори, що проходять через Польщу:

- Європейський маршрут E67 з Хельсінкі (Фінляндія) до Праги (Чеська Республіка) – в межах Польщі, що проходить через шосе A8 і DK8 Національної дороги;

- Європейський маршрут E30 з Вардо (Ірландія) до Омська (Росія) – в межах Польщі проходить через A2 і DK2 Національної дороги;
- Європейський маршрут E40 з Калі (Франція) до Леніногорська (Казахстан) – в межах Польщі проходить через шосе A4 і DK4 Національної дороги;
- Європейський маршрут E75 з Вардо (Норвегія) в Сіті (Греція) – в межах Польщі проходить через шосе A1 і DK1 Національної дороги.

Польська транспортна мережа об'єднує 4700 км основних доріг (зокрема планові автостради і міжнародні маршрути), також і 5500 км сполучення залізницею, 8 аеропортів і 4 портові міста, які належать, щоб Транспортній інфраструктурі задоволення потреб(ТІНА). Дорожня інфраструктура в Польщі об'єднує 916 км основних шляхів, 557 км автострад, і інші провінційні, районні і комунальні дороги. Повна довжина доріг, що перебувають у власності держави, в Польщі – близько 380 тисяч км. За декілька років Польща матиме новітню мережу автострад в Європі. Згідно з постановами польського уряду, на часі завершення будівництва специфічних автострад в Польщі є такі:

- A1 – S6/S7(Гданськ) -Торін-Лодзь-Пьотрков Трибуналські-Ченстохова-Глівіце-Горчинські-границя-(Острава).
- A2 – (Берлін) -границя-Совецькі-Познань-Лодзь-Варшава-Бяла Подласка-Кукурикі-границя-(Мінск).
- A4 – (Дрезден)-границя-Єджиховіце-Кшижова-Легніца-Вроцлав-Ополе-Глівіце-Катовіце-Краків-Тарнов-Жешів Корцова-границя-(Львів).
- A18 – (Берлін)-границя-Ольжина-A4 (Кшижова).



Система доріг в Польщі

Джерело: [www.gddika.gov.pl](http://www.gddika.gov.pl)

Транспортна інфраструктура в 2005 р. це був сектор, одним з таких, що найшвидше розвивається, Польської економіки. Зокрема, авіатранспорт, логістика і туризм отримали багато нових інвестицій, а також привабили багато нових клієнтів. З іншого боку, складський сектор досяг в чотири рази вищого зростання, ніж рік перед тим. Польща активно привертає іноземних інвесторів. Одна з причин це те, що країна добре обгрунтувала транспортні мережі, які постійно розвиваються і модернізуються.

В кращій ситуації знаходиться мережа суспільних доріг з твердим покриттям в Сілезії, провінції Малопольща і Светокшискі. Серед провінцій з найменш розширеною суспільною дорожньою мережею є мережа Варя-Мазура, Підлясе, Любуске і Західна Померанія.

Більшість польських доріг перебувають на балансі і підтримується місцевими комунами. Комунальні дороги становлять 53,70 % від всіх доріг. На жаль, вони перебувають у найгірших умовах. Тільки 44,9 % з доріг комуни мають тверде покриття, з них поліпшили стан поверхні 75,71 % . У кращій ситуації є національні дороги і дороги провінцій. Понад 99 % з них мають тверде покриття, з яких понад 99 % поліпшили їх стан. Наскільки за станом доріг піклуються, то витрати протягом періоду становлять всього 58 %).

Найбільше вантажу формується дорожнім транспортом, що становить 72,2 % усього вантажного транспорту в цьому сегменті, .

Рух транспорту дорогами Польщі за останні десять років зріс. Відсутність національної мережі доріг європейського стандарту сьогодні є вкрай небезпечним, критичним як для вітчизняного, так і для міжнародного транспорту. До 34 % з національних доріг вимагають безпосередньої модернізації і додатково 37 % потрібно модернізувати в найближчому майбутньому. Стандарт покриття доріг не скоректований для великої тоннажності вантажівок. Повна довжина доріг, що приймає вантаж 115 кг на 1 площі поверхні, що є основним Європейським стандартом, оцінюється в 447 км, що становить тільки 2,7 % повної національної мережі доріг). Всі головні міста страждають від вузьких місць, що зменшує безпечний рух транспорту. На головні міські центри (Варшава і Сілезія) особливо найбільше припадає дорожніх нещасних випадків, заторів і екологічного забруднення.

Перша причина головних проблем з якістю транспортної інфраструктури у розвитку країни – це низька частка необхідних витрат у валовому внутрішньому продукті. У розвинених країнах ОБСЄ це частки до 1–2 % валового внутрішнього продукту, а поки в Польщі це менше ніж половина цього показника, не зважаючи на величезні інвестиції, має місце очевидна необхідність збільшити цю частку як мінімум за обмежений період, за рахунок більш авансованих економік. Результат – бідна держава польських доріг. Згідно з недавнім повідомленням Загального напрямку місцевих доріг і шосе (GDDKiA) з приводу технічного забезпечення національних доріг, яке було випущене в лютому 2005 р., тільки трохи більше 45 % в термінах якості покриття оцінюються як добре, майже 29 % оцінюються як незадовільно і залишок 26 % – як погано. Проте, необхідно відзначити позитивну тенденцію, що збільшується частка дорожнього ремонту, яка продовжується, починаючи з 2002 р.

Несприятливий вплив бідної дорожньої транспортної інфраструктури на розвиток країни був визнаний ще раніше під час економічного перетворення дев'яностих років, тому постанова Ради Міністрів від 28 вересня 1993 р. прийняла програму будівництва мережі шосе в Польщі [12].

Варто звернути увагу на кооперацію з Бельгією в сфері розвитку транспортної інфраструктури. Для Польщі Бельгія – шостий економічний партнер у межах країн ЄС. У межах всіх нових членів ЄС поки для Бельгії Польща є важливим економічним партнером, бо для Бельгійської транспортної компанії, базуючись на своєчасній інформації про експорт, Польща є дуже корисною. Також важливим є те, що Польща свої товари експортує до Бельгії.

Польський експорт до Бельгії концентровано на шести групах головних товарів, які становлять 79,2% повного експорту до Бельгії:

- машини і пристрої – на суму 441,8 млн. USD, частина в експорті 25,8 %;
- транспортні засоби – на суму 327,4 млн. USD, частина в експорті 19,1 %;
- меблі і світильники – на суму 195,0 млн. USD, частина в експорті 11,4 %;
- текстильні товари – на суму 171,8 млн. USD, частина в експорті 10,1 %;
- базові метали – на суму 113,0 млн. USD, частина в експорті 6,6 %;
- товари хімічної промисловості – на суму 106,8 млн. USD, частина в експорті 6,20 %.

До групи головних товарів, які показують найвищу тенденцію зростання експорту Бельгії протягом десяти років, можна зарахувати:

- пластмаси;
- хімічна продукція;
- транспортні засоби;
- живі тварини;
- мастила і нафтова продукція;
- взуття;
- інструменти.

Можна зробити висновок, що інвестори з Бельгії інвестують в Польщу найчастіше для своєї діяльності. У Польщі працюють понад 450 бельгійських фірм. Найбільшими інвесторами на ринку Польщі є такі організації: KBC холдінг, Fortis Bank, Electrabel, Palm, Koramic Building, Dossche, Lhoist, Lobbe, Kinopolis.

Польща – країна нових можливостей реалізації господарської і ділової діяльності Бельгії. Там сильний наголос роблять на залученні Польщі до співпраці, бо професійна здатність працівників Польщі, високі

навики управління є для Бельгії привабливими. Загальна практика показує, що можна довірити управління польським менеджерам, які є професійні в тому, що вони роблять. Окрім того, бельгійський бізнесмен розуміє, що Польща – це великий внутрішній ринок з нижчими витратами на робочу силу. Важливим поштовхом на започаткування господарської діяльності в Польщі було приєднання до ЄС.

На шляху отримання легких інвестицій на ринку Польщі є деякі труднощі в сфері права і адміністративного урегулювання. Правила підлягають дуже частій зміні, вони все ще дуже ускладнюються, особливо це стосується податкового урегулювання. Бельгійські компанії роблять наголос на те, що все ще має місце відсутність інформації для іноземців (відсутність інформації на іноземних мовах) у формах звітності, що підтримуються членами адміністрації Польщі. Наша слабкість у інфраструктурі сполучення, особливо в дорожній інфраструктурі, створює труднощі в міцній локалізації в деякій частині Польщі.

Розглянемо JET-логістичну компанію, історія якої розпочалась у 1988, коли J. Янсен очолив керівництво компанією Van Vlierden. Компанія не мала власних автопричіпів і була тільки як субпідрядник. П'ять років пізніше Стефан і Нік Янсени приєдналися до компанії, яка почала розвиватися до експедиторської компанії. Згодом створилась компанія J.E.T. Janssen Expedition & Transports, яка здійснювала перевезення і мала оборот 1.116.000 Євро і 7 власних вантажівок.

У 1997 р. компанія відкрила новий напрямок, яка була першою на бельгійському транспортному ринку і отримала назву DDR- Gössnitz (поштовий індекс 04369). У цьому ж році Jet-компанія змінила штаб-квартиру з Бохольт в нову промислову область Орглаббек, де було створено нові склади і офіси (площею 7000 м<sup>2</sup>). Там відбулося щорічне подвоєння капіталу.

У 2001 р. найголовнішим партнером для компанії стала Німеччина, в якій з'являється дочірня компанія, яка сьогодні відділилась в Офенбах.

Сьогодні відкривають нові гілки. У 2005 р. компанія відкрила іншу гілку в Теплице (Чеська Республіка). Чеське дочірнє підприємство J.E.T. також пов'язане з Польським ринком. J.E.T. пропонує щоденні транспортні послуги з трьома комбінаціями трактора/автопричіпа в напрямку від Орглаббеку до Штаффордшире. Це нове обслуговуюче угруповання, в якому J.E.T. спеціалізується на Німецькому ринку.

У 2007 р. J.E.T. змінив ім'я на J.E.T. Janssen Expedition & Transports on JET Logistics. J.E.T. зростає і все ще хоче розширити свої дії у різних країнах. Ця компанія обробила близько 40000 відвантажень.

Головна мета компанії сьогодні – це запропонувати клієнтові нові рішення в сфері транспортування з найвищим якісним рівнем. Компанія відома в сфері транспорту і є активною в Німеччині, Англії, Данії, Франції, Австрії і країнах Бенілюксу.

Найголовніші послуги, які забезпечує J.E.T., – це транспортні, логістичні, послуги переадресації і сервісне обслуговування. У межах Європи пропозиція різних ліній послуг компанії, яка співпрацює з місцевими і ексклюзивними агентами, гарантує “наскрізне” обслуговування. J.E.T., як учасник onlain-системи, має можливість через центральний центр здійснити поставку товарів підприємствам в Європі і навіть далі або направити вантажівки до їх партнерів.

Компанія має також власні засоби логістики, які можуть бути використані клієнтами J.E.T., що забезпечує тимчасове і постійне складування, яке дозволяє безпечно зберігання товарів, надає можливості перевезення, упакування, маркування, здійснення замовлення, відбору і розповсюдження товарів до клієнта і дистрибуційних центрів.

**Висновки.** Дані з цієї роботи свідчать, що Польща може бути хорошим логістичним партнером для бельгійської компанії подібно до J.E.T. логістичної компанії. Якість логістичних операцій перебуває на тому самому рівні як в іншій європейській країні. Цей сектор створює високі прибутки, які щороку збільшуються. На польському транспортному ринку працюють багато компаній, які можуть забезпечити комплексне рішення.

Сектор логістики в Польщі має значні перспективи, оскільки є лідером в Центральній і Східній Європі ЄС у всіх галузях. Польща має доступ до компетентних людських ресурсів в логістичному забезпеченні і транспорті. З іншого боку, Польща потребує більше інвестицій в транспортну інфраструктуру, особливо в дороги і залізницю, також і в ICT-сектор. Польським логістичним компаніям доведеться відповідати вимогам клієнта і регулювати свої пропозиції щодо їхніх вимог. Це особливо потрібно для пошти і підготовки вантажів для приміщення в склад. Потрібно зауважити, що існуюча тенденція консолідації на польському логістичному ринку продовжуватиметься. Маленькі компанії залишаться на ринку, проте, забезпечуватимуть послуги великих логістичних корпорацій.

1. Blaik P. *Logistyka*. – Warszawa: PWE, 2001. 2. Bowersox D., Closs D., Cooper M. *Supply Chain Management*, McGraw Hill 2002. 3. Ciesielski M. (red), *Logistyka w biznesie*. – Warszawa: PWE, 2006. 4. *Colliers International, Rynek Powierzchni Magazynowych // Spedycja Transport Logistyka*. – 2007. –N 2. 5. *Freight Logistics and Transport Systems in Europe // European Council of Applied Sciences and Engineering, Euro-CASE*. 6. Jankowski B., *Operacja na żywym organizmie // Top Logistyk*. – 2009/5(11). 7. Klecha M. *Logistyka w parku – czy Polska może być platformą logistyczną między Zachodem a Wschodem? // Top Logistyk*. – 2010/2(14). 8. Krykavskyy J.,

Jakymyszyn L. *Koncepcja logistyczna w podejmowaniu decyzji strategicznych*, w: G. Wróbel (red.) *Flow Management. Zarządzanie przepływem w procesach biznesowych*. – Rzeszów: wyd. WSiZ w Rzeszowie, 2010. 9. Walters D. *Logistics. An Introduction to Supply Chain Management*, Palgrave 2008. 10. *Materials from J.E.T. Logistics*. 11. [www.gddkia.gov.pl](http://www.gddkia.gov.pl) 12. *Poland's Logistics* // [www.paiz.gov.pl](http://www.paiz.gov.pl) 13. [www.warsawvoice.pl](http://www.warsawvoice.pl)

УДК 339.942

А. Яновські, Б. Балевські

Вища школа управління персоналу, м. Конін, Республіка Польща

## КОМПЕТЕНТНІСТЬ АГЕНТІВ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ ЯК ГОЛОВНИЙ КРИТЕРІЙ ВЗАЄМОВІДНОСИН В КОМПАНІЯХ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ – МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД

© Яновські А., Балевські Б., 2010

Доведено, що емпіричне відношення між компетентністю страхових агентів і ефективністю компаній страхування життя за формою і змістом ринку змінюється і існують можливості їх майбутнього розвитку. Висновки ґрунтуються на дослідженні 846 страхових агентів і 265 менеджерів страхування життя в Польщі і Литві.

**Ключові слова:** компетентність, ефективність, людські ресурси, страховий агент, управління.

**The aim of this article is to show the empirical relation between the insurance agents' competencies and the efficiency of life insurance companies in context of market changes and possibilities of future development, basis on research survey with 846 insurance agents and 265 life insurance managers in Poland and Lithuania.**

**Keywords:** competence, efficiency, human capitals, insurance agent, management.

**Постановка проблеми.** Частина суспільства в непродуктивному віці не може отримати фінансового захисту від уряду, тому вони набувають страхових полісів. Тому страховий бізнес є незвичайно важливим соціальним механізмом, який дозволяє вирішити для багатьох суспільств проблему старіння. Є висока вірогідність, згідно з існуванням демографічного прогнозу, що ситуація, згадана вище, в майбутні роки має відношення як до Польщі, так і до інших Європейських країн. У посиланнях на потребу виконання операційної діяльності страховими компаніями, що здійснюється через посередників, у яких є клієнти на Польському страховому ринку, вимагаються все вища кваліфікація і компетентність. Це примушує подолати багато проблем, пов'язаних із співпрацею з працівниками з бажаною компетентністю.

Згідно з законодавчими положеннями страхові компанії для того, щоб поширювати продукцію, зобов'язані використовувати послуги страхових брокерів. Тобто якість агентів, що працюють, яка виходить із їх компетентності, становить головний чинник ефективності страхові компанії, що проявляється як в економічному, так і соціальні сенсі. Тому чинники, які підсилюють ефективність дій, що проводяться, як частина оперативної діяльності компаній страхування життя, можливо, є чинниками, тобто набором елементів, що становлять потенціал економіки і його організаційну ефективність, також і психологічними чинниками.

Перша кампанія страхування життя в США почалася в 1735 р., яка була запущена для вигоди Пресвітеріанських міністрів. Деякі люди думають про страхування, як про гру на гроші. Це дійсно не гра на гроші, хоча ця схожість має певну вірогідність. Страхування обслуговує суспільне добро сумісного використання, фінансовий ризик існування життя і смерті, щоб обслуговувати тих, хто отримав втрату.

У компаніях страхування життя, які належать утримувачам страхового полісу, політичні власники отримують свою pro-rata частину прибутків компанії. Є також компанії страхування stock життя, де доходи отримуються для вигоди акціонерів.

На основі проведених досліджень необхідно показати взаємозв'язок між компетентністю страхових агентів і ефективністю страхових компаній в умовах зміни ринку за формою і змістом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Страхування життя відображає одну з кращих частин людей в обхід інших. Один купує страхування життя, тому що він або вона любить свого чоловіка і дітей. Є виплати, які отримують живучи, але реальна причина – переконатися, що інші взяли на себе матеріальну турботу.