

GAJEWSKA Teresa¹
SAWICKI Wojciech²

Analiza rentowności outsourcingu usług transportowych w przedsiębiorstwie

WSTĘP

Rodzaj i poziom outsourcingu zależy w dużym stopniu od branży i rodzaju przedsiębiorstwa. Część przedsiębiorstw traktuje outsourcing usług logistycznych jako sposób na zmniejszenie kosztów stałych, szczególnie kosztów osobowych. Outsourcing usług logistycznych staje się więc wyraźnym trendem w nowoczesnym zarządzaniu przedsiębiorstwem [5].

Jest to wydzielenie ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa niektórych realizowanych przez nie samodzielnie funkcji i przekazania ich do wykonania innym podmiotom. Polskimi odpowiednikami pojęcia outsourcingu mogą być terminy: wydzielenie lub wyodrębnienie [6]. Opiera się na zleceniu firmie zewnętrznej wykonywanych usług lub czynności lub na wydzieleniu z firmy podmiotu realizującego osobno powierzone zadanie.

Analizując rentowność outsourcingu na przykładzie przedsiębiorstwa przedstawiono również inne zagadnienie wykorzystujące firmy zewnętrzne do wykonywania usług. Popularyzacja outsourcingu na świecie i w Polsce znajduje coraz szersze zastosowanie dzięki czemu bez konieczności lokowania dużych nakładów finansowych możliwe jest wykonywanie działalności zarobkowej. Opisany w części empirycznej przypadek dotyczy transportu międzynarodowego wykonywanego za pośrednictwem samochodów w liczbie około 70 sztuk wraz z naczepami. Firma świadczy usługi nie tylko w zakresie transportowym. Posiada również inne segmenty stanowiące dochód firmy. Działalność firmy opiera się na długoterminowych umowach z firmami potrzebującymi transportu. Zlecenie usługi transportu do drugiej niezależnej firmy jest dokładnym odzwierciedleniem outsourcingu. Dzięki takiemu rozwiązaniu firma będzie mogła skupić się w pełni na swojej podstawowej kluczowej działalności.

W pracy skupiono uwagę na ocenie możliwości wynikających ze stosowania outsourcingu, które bezpośrednio przekładają się na wygodę, łatwość, oszczędność czy też podniesienie jakości świadczonych usług.

Pojęcie outsourcingu znajduje dwukrotne zastosowanie w analizowanym przedsiębiorstwie. Pierwszy z nich to powierzenie przedsiębiorstwu przez firmy zewnętrzne zleceń transportowych, co jest przykładem wydalenia z firmy działu transportu i wykorzystanie firm zewnętrznych do świadczenia tego typu usług. Drugie zastosowanie jakie wykorzystuje przedstawiona firma to leasingowanie pojazdów i naczep. Jest to przy minimalnym wkładzie finansowym umożliwienie przedsiębiorstwu posiadania pojazdów i naczep do świadczenia usług transportowych.

1. OUTSOURCING JAKO SPOSÓB NA USPRAWNIENIE DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA

Obserwując trendy panujące w firmach możemy zauważyć rosnącą tendencję popytu wybierania usług logistycznych. Rosnący popyt na outsourcing uwarunkowany jest przede wszystkim obniżeniem kosztów, skoncentrowaniem się firmy na podstawowym zakresie działań przedsiębiorstwa a także chęć dostępu do zasobów, których firma nie posiada. Firmy zaczynają zauważać coraz więcej korzyści wynikających ze zlecenia usług na zewnątrz. Wykorzystanie outsourcingu w kontekście

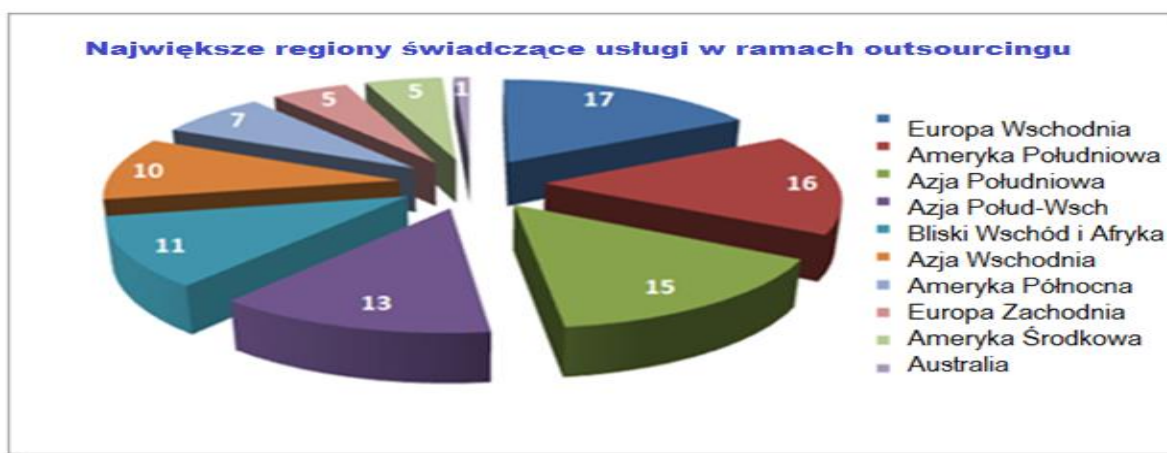
¹ Dr inż. T. Gajewska, Politechnika Krakowska im. Tadeusza Kościuszki w Krakowie, Wydział Mechaniczny; Instytut Pojazdów Szynowych, 31-864 Kraków; al. Jana Pawła II 37. Tel: + 48 374 33 25, Fax: + 48 374 33 11, gajewska@m8.mech.pk.edu.pl

² Mgr inż. W. Sawicki, absolwent Politechniki Krakowskiej im. Tadeusza Kościuszki w Krakowie, Wydział Mechaniczny; 31-864 Kraków; al. Jana Pawła II 37, vojtk@gmail.com

strategii przenosi się na poprawienie i zwiększenie efektywności a w rezultacie do rozwoju przedsiębiorstwa [2].

Duża grupa przedsiębiorstw współpracuje często z zewnętrznymi firmami ze względu na strategię. Outsourcing strategiczny dotyczy głównie procesów związanych z działalnością badawczo-rozwojową, IT, finansową, sprzedażową oraz marketingową. Popyt na usługi outsourcingowe uwarunkowany jest między innymi szybkim i tanim wsparciem biznesu przy zachowaniu najwyższego standardu wykonywanych usług. Wzrost zainteresowania firm usługami outsourcingowymi uzależniony jest od wyników, wzrostu doświadczenia i wielu innych czynników [3].

Pomysł outsourcingu ma swoje początki w branży motoryzacyjnej, która rozwijając się zauważyła, że w ramach produkcji samochodów – lepiej, wygodniej i taniej będzie stosować gotowe prefabrykaty potrzebne do dalszej produkcji. Kolejnym etapem było oddawanie funkcji zarządczych podmiotom wypełniającym to zadanie. W ramach rozwoju i zmian wynikających z ogólnego trendu, który zapoczątkowany był sytuacją gospodarki światowej zaczęto przenosić działalność przedsiębiorstw za granicę. Spowodowane to było głównie lepszym stosunkiem kosztów do jakości wykonania [1, 4, 5].



Rys. 1. Podział przeważających rejonów na świecie pod względem outsourcingu [8]

Źródło: opracowanie własne na podstawie [8]

Europa Wschodnia zajmuje największy udział ponieważ w coraz większej liczbie miast stosowany jest outsourcing usług, co dowodzi fakt przejścia z tradycyjnych najbliższych rejonów, w których dotychczas były one prowadzone na bardziej odległe a korzystniejsze w wielu aspektach.



Rys. 2. Liderzy outsourcingu w Europie Wschodniej [7]

Źródło: opracowanie własne na podstawie [7]

Rosja i Polska są liderami pod względem liczby świadczonych usług w ramach outsourcingu. Są to największe rynki dla Zachodniej Europy. Biorąc pod uwagę trendy i spekulacje bardzo prawdopodobny jest wzrost świadczonych usług przez Ukrainę [7].

2. ANALIZA SPRZEDAŻY ŚWIADCZONYCH USŁUG W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Analizując sprzedaż usług transportowych w przedsiębiorstwie jednym z ważniejszych wskaźników jest koszt jednego kilometra. W latach 2010-2013 koszt wahał się od 3,14zł do 3,66zł za przejechany kilometr. Jest to jeden z kluczowych kosztów przedsiębiorstwa, który określa bezpośrednio ile kosztuje firmę przejechanie jednego kilometra wliczając to wszystkie ponoszone koszty takie jak: raty leasingu, ubezpieczenie, paliwo, opłaty drogowe, wynagrodzenia kierowców i inne.

Tab. 1. Zestawienie kwartału, kursów euro, kosztu przejechania 1 kilometra w zależności od kursu walut.

Lata	Kurs Euro	Koszt 1km [w euro]	Koszt 1 km [w zł]
1 Kwartał 2010	3,98	0,74	2,94
2 Kwartał 2010	3,98	0,78	3,11
3 Kwartał 2010	4	0,81	3,25
4 Kwartał 2010	3,96	0,83	3,27
1 Kwartał 2011	3,93	0,84	3,32
2 Kwartał 2011	3,96	0,88	3,48
3 Kwartał 2011	4,15	0,88	3,66
4 Kwartał 2011	4,41	0,87	3,86
1 Kwartał 2012	4,23	0,88	3,73
2 Kwartał 2012	4,22	0,89	3,74
3 Kwartał 2012	4,14	0,89	3,69
4 Kwartał 2012	4,12	0,87	3,60
1 Kwartał 2013	4,15	0,87	3,59
2 Kwartał 2013	4,21	0,89	3,74
3 Kwartał 2013	4,21	0,90	3,79
4 Kwartał 2013	4,2	0,84	3,52

Wyżej zamieszczona tabela przedstawia jak kształtowały się zmiany kursów walut, jaki był koszt przejechania jednego kilometra w euro a jaki w złotych w każdym kwartale analizowanych lat.

Tab. 2. Zestawienie średniego kosztu przejechania 1 kilometra w złotych na przestrzeni czterech lat.

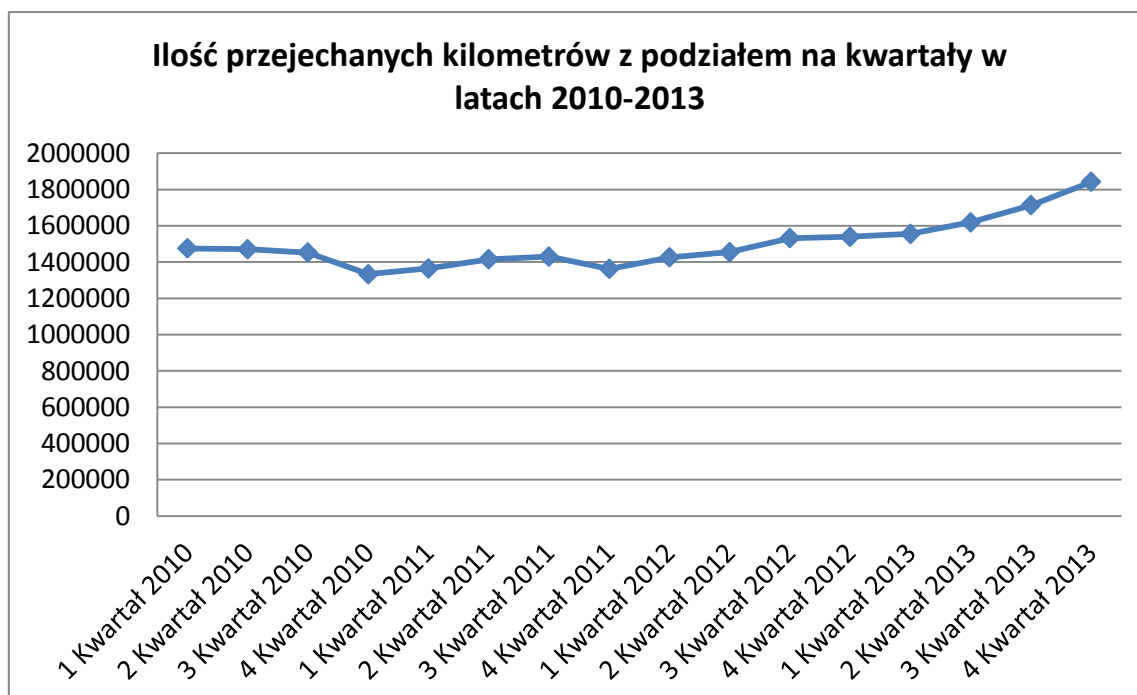
Lata	Średni koszt 1km [w zł]
Rok 2010	3,14
Rok 2011	3,58
Rok 2012	3,69
Rok 2013	3,66

Średnie koszty przejechania jednego kilometra wynosiły w poszczególnych analizowanych latach odpowiednio: 3,14zł; 3,58zł, 3,69zł oraz 3,66zł. Uzależnione było to odpowiednio od obowiązujących aktualnie kursów walut.

Tab. 3. Procentowa zmiana w złotych na przestrzeni każdego roku oraz od początku do końca analizowanych danych.

Wzrost	zmiana % [w zł]
od 2010 do 2011	13,99%
od 2011 do 2012	3,02%
od 2012 do 2013	-0,85%
Od 2010 do 2013	16,44%

Jeśli porównamy procentowe zmiany jakie miały miejsce na przestrzeni lat zauważymy, że różnica pomiędzy rokiem 2010 a 2013 to aż 16,44%. Różnica ta obrazuje jak bezpośrednio zmiana kursu waluty przekłada się na ponoszone koszty.



Wykres 1. Liczba przejechanych kilometrów z podziałem kwartalnym w latach 2010-2013

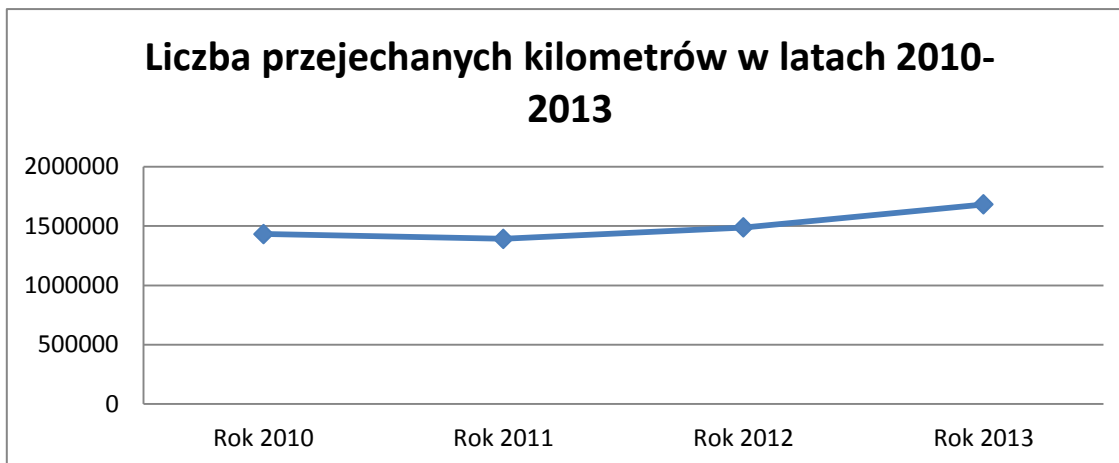
Dane przedstawione na powyższym wykresie obrazują, iż liczba przejechanych kilometrów stopniowo z każdym kwartałem wzrasta, nie licząc niewielkich wahań.

Dokonując analizy pod względem liczby przejechanych kilometrów z wyszczególnieniem kwartałów analizowanych lat zauważono niewielkie wahania kwartalne.

Analiza roczna lat 2010-2013 wskaże nam tendencję wzrostową w liczbie przejechanych kilometrów.

Tab. 4. Średnia liczba przejechanych kilometrów w latach 2010-2013

Lata	Średnia liczba przejechanych kilometrów
Rok 2010	1432487,25
Rok 2011	1392869
Rok 2012	1487724,25
Rok 2013	1682395,25



Wykres 2. Liczba przejechanych kilometrów w latach w 2010-2013.

Liczba przejechanych przez flotę pojazdów kilometrów była jedynie nieznacznie niższa w roku 2011. Pozostałe lata wskazują tendencję wzrostową.

Tab. 5. Procentowa zmiana przejechanych kilometrów w każdym roku, oraz od roku 2010 do 2013.

Wzrost w poszczególnych latach	Zmiana [w %]
Wzrost w 2011	-2,77
Wzrost w 2012	6,81
Wzrost w 2013	13,09
od 2010 do 2013	17,45

Obserwując zmiany procentowe w liczbie przejeżdżanych kilometrów zauważono w pierwszym analizowanym roku spadek w wysokości 2,77%, następne lata wskazują wzrost odpowiednio 6,81% oraz 13,09%. Porównując rok 2010 i 2013 procentowy wzrost równy jest 17,45%. Można zauważyć wzrost liczby przejeżdżanych kilometrów w analizowanym przedsiębiorstwie. Przy zachowaniu obecnych kontraktów i stałemu rozszerzaniu taboru, można oczekiwać coraz większej liczby przejeżdżanych kilometrów w ciągu jednego roku. Sytuacja gospodarcza na rynku uniemożliwia stworzenie prognozy na dalsze lata.

3. ANALIZA PORÓWNAWCZA RENTOWNOŚCI OUTSOURCINGU REALIZOWANYCH USŁUG W PRZEDSIĘBIORSTWIE W LATACH 2011-2013

Analizując rentowność usług transportowych świadczonych w przedsiębiorstwie dokonano oceny wyników osiągniętych przez firmę. Tabor przedsiębiorstwa to około 70 samochodów ciężarowych wraz z naczepami które są leasingowane przez firmę. Biorąc pod uwagę dane firmy są one związane z: frachtem wyrażanym w Euro. Jest to kwota otrzymywana za przewieziony ładunek, którą osoba zlecająca płaci przewoźnikowi; kosztami całkowitymi, czyli kalkulacją przedsiębiorstwa dotyczącą sumy poniesionych kosztów takich jak: opłaty drogowe, wynagrodzenie kierowców, koszty leasingu, amortyzacja, koszty serwisu, koszty ubezpieczenia oraz koszty pozostałe. Koszty pozostałe są to głównie wydatki administracyjne takie jak: utrzymanie biura- prąd, gaz, internet, księgowość i inne; ceną Euro – mającą duży wpływ na ostateczny zysk zważywszy na fakt, iż część kosztów ponoszona jest w złotych a znaczna ich część w euro. Płaca otrzymywana za transport jest w walucie euro. Koszty opłat drogowych są zarówno w złotych jak i w euro. W przypadku kosztów paliwa jest dokładnie tak samo. Wynagrodzenie kierowców jest w złotych. Ponieważ samochody które wykorzystuje firma są nowe, szansa na potrzebę serwisu poza bazą przedsiębiorstwa jest bardzo niska, ogranicza się jedynie do awarii lub kolizji czy też wypadków. Jako, że koszty i dochody wymagają ciętego ujednorodniania waluty ponosi się z tym dodatkowe koszty. Kurs walut to cena danej waluty

wyrażonej w innej walucie. Uzależniony jest on od popytu na daną walutę, od różnicy stóp procentowych oraz stóp inflacji na rynku obcym i krajowym. Duży wpływ na kurs ma także polityka walutowa, stan gospodarki oraz partnerów gospodarczych. Jeśli chodzi o czynniki polityczne jest to sytuacja międzynarodowa oraz napięcie polityczne.

Tab. 6. Zestawienie kwartalne dotyczące kursu euro, frachtu w złotych, frachtu w euro oraz ponoszonych kosztów całkowitych w złotych oraz euro.

Lata	Cena Euro	Fracht [w zł]	Fracht [w Euro]	Koszty całkowite [w zł]	Koszty całkowite [w Euro]
1 Kwartał 2010	3,98	4328950,48	1087676	4226266	1061875,879
2 Kwartał 2010	3,98	4569660,88	1148156	4329702	1087864,824
3 Kwartał 2010	4,00	4719880,00	1179970	4121965	1030491,250
4 Kwartał 2010	3,96	4360581,72	1101157	4433316	1119524,242
1 Kwartał 2011	3,93	4530885,21	1152897	4222178	1074345,547
2 Kwartał 2011	3,96	4334770,44	1094639	4472966	1129536,869
3 Kwartał 2011	4,15	4821752,20	1161868	4503837	1085261,928
4 Kwartał 2011	4,41	5298072,57	1201377	4805491	1089680,499
1 Kwartał 2012	4,23	5311331,82	1255634	5051464	1194199,527
2 Kwartał 2012	4,22	5434123,54	1287707	5058074	1198595,735
3 Kwartał 2012	4,14	5650205,76	1364784	5421578	1309559,903
4 Kwartał 2012	4,12	5549034,36	1346853	5632620	1367140,777
1 Kwartał 2013	4,15	5589792,70	1346938	5617644	1353649,157
2 Kwartał 2013	4,21	6047505,02	1436462	5973702	1418931,591
3 Kwartał 2013	4,21	6484865,08	1540348	6244748	1483313,064
4 Kwartał 2013	4,20	6897870,00	1642350	6299391	1499855,000

Powyższa tabela pokazuje bezpośrednio rentowność firmy i jej zależność od zmienności kursów walut.

Po odjęciu od wartości frachtu w złotych całkowitych poniesionych kosztów otrzymamy następujące wyniki:

Tab. 7. Roczny zysk w złotych w latach 2010-2013

Zysk 2010	867824,08
Zysk 2011	981008,42
Zysk 2012	780959,48
Zysk 2013	884547,80

Tab. 8. Zmiana procentowa zysku w poszczególnych latach wraz z porównaniem rocznym.

Wzrost	Zmiana procentowa zysku
od 2010 do 2011	13,04%
od 2011 do 2012	-20,39%
od 2012 do 2013	13,26%
Od 2010 do 2013	1,93%

Odczytując z tabeli zmiany procentowe zysku, iż pierwszy analizowany rok to 13% wzrost zysku, drugi rok jest niemal 21% spadkiem w porównaniu do roku poprzedniego, a rok ostatni jest 13% wzrostem. Porównując dane początkowe z roku 2010 i dane końcowe z 2013 zaobserwowano 1,93% wzrost zysku.

Określając zysk jaki pochodzi z jednego samochodu dokonano następującego zestawienia:

Tab. 9. Roczny zysk z jednego samochodu oraz miesięczny zysk z jednego samochodu

Lata	Roczny zysk z jednego samochodu [w zł]	Miesięczny zysk z jednego samochodu [w zł]
Rok 2010	12397,49	1033,12
Rok 2011	14014,41	1167,87
Rok 2012	11156,56	929,71
Rok 2013	12636,40	1053,03

Wykazano iż firma jest rentowna i przynosi regularne stabilne zyski, dzięki kontraktom i stałym zleceniom na świadczenie usług transportowych.

Poniesienie dodatkowych kosztów wynikających z wykorzystania leasingu w firmie na samochodach i naczepach z pewnością zmniejsza ostateczny zysk, ale też nie wymaga przygotowania i w pełni zablokowania kapitału przez przedsiębiorstwo.

Zysk przedsiębiorstwa który na przestrzeni lat oscyluje wokół zbliżonych wartości wykazuje, że przedsiębiorstwo jest rentowne i dochodowe.

Wartym analizy wydaje się także sprawdzenie jak zachowałby się ostateczny zysk firmy gdyby aktualny w danym roku średni kurs cen euro porównać z kursem z innych analizowanych lat.

WNIOSKI

Przeprowadzona analiza umożliwiła określenie rentowności przedsiębiorstwa korzystającego z usług transportowych w zakresie leasingowania samochodów i naczep.

Po dokonaniu zestawienia liczby przejechanych kilometrów zauważono zmianę na poziomie 17,45 w skali czterech lat. Wykazuje to tendencję wzrostową w ilości pokonywanych kilometrów, co może zapowiadać dobre wyniki w latach następnych.

Duże znaczenie w dochodach przedsiębiorstwa ma kurs waluty Euro. Przedstawione zestawienia pokazują, iż jest możliwa różnica w ostatecznym zysku na poziomie 5% w zależności od obowiązujących kursów. Różnica ta wynosi od 2500 do 50000 złotych rocznie w ostatecznym zestawieniu zysku.

Po przeanalizowaniu danych wykazano, że w przypadku posiadanych umów i kontraktów na przewóz ładunków outsourcing w postaci leasingu pojazdów i naczep jest rentowny.

Streszczenie

Outsourcing opiera się na zleceniu firmie zewnętrznej wykonywanych usług lub czynności lub na wydzieleniu z firmy podmiotu realizującego osobno powierzone zadanie. Celem niniejszej pracy jest analiza i ocena rentowności przedsiębiorstwa powierzającego usługi transportowe zewnętrznej firmie w ramach outsourcingu w postaci leasingu samochodów ciężarowych wraz z naczepami.

Uwaga zostanie poświęcona porównaniu ponoszonych kosztów w stosunku do zysków w przypadku zlecenia operatorom zewnętrznym przez firmę narzędzi do świadczenia usług transportowych. Po analizie danych otrzymano wyniki dotyczące kosztów przejechania 1 kilometra. Obliczono zysk przedsiębiorstwa wykorzystującego tabor około 70 pojazdów i naczep które są przedmiotem leasingu.

PROFITABILITY ANALYSIS OF TRANSPORT SERVICES OUTSOURCING IN ENTERPRISE

Abstract

Outsourcing means commissioning a third party to provide services or function, or singling out an entity within a firm to realize a delegated task separately. The aim of this work is an analysis and evaluation of profitability of a company which subcontracts transport services to an external firm within the framework of outsourcing in the form of leasing lorries with semitrailers.

Attention will be paid to a comparison of expenses in relation to profits in the case of a firm commissioning external operators to tools used in transport services. The analysis has provided results regarding costs per kilometre of transport. The net profit of a company using a fleet of about 70 leased cars and semitrailers has been calculated.

BIBLIOGRAFIA

1. Bustinza O. F., Arias-Aranda D., Gutierrez-Gutierrez L., *Outsourcing competitive capabilities and performance: an empirical study in service firms*. International Journal of Production Economics 2010, no. 126.
2. Gajewska T., *Assessment of companies attitudes connected with perfection of quality logistics services in refrigerated transport*. Logistyka 2014, nr 3.
3. Gołomska E., *Kompendium wiedzy o logistyce*. PWN, Warszawa 2010.
4. Mecham H., *Outsourcing: another look*. Aviation Week and Space Technology 2008, no. 168.
5. Rydzkowski W., *Usługi logistyczne*. Biblioteka Logistyka, Poznań 2007.
6. Trocki M., *outsourcing. Metoda restrukturyzacji gospodarczej*. PWE, Warszawa 2001.
7. <http://petersopinion.com/wp-content/uploads/2010/11/tholons-top-100-top-outsourcing-countries-eastern-europe.png>
8. http://petersopinion.com/wp-content/uploads/2010/11/tholons-top-100-outsourcing-cities-by-region_thumb.png