

# **PRÁCTICA** **PROFESIONAL:**

Evaluación económica financiera  
de una empresa de servicio de  
transporte orientado a empresas  
privadas

Alumno: Predovic Ivan  
DNI: 37097266  
Tutora: Prof. Virginia Abbas

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

**Índice:**

Datos generales.....	Pág. 4
Informe final de su práctica profesional.....	Pág. 4
Cumplimiento del plan de trabajo original.....	Pág. 5
Divulgación.....	Pág. 5
Charlas de la PP, cursos y/o estadías de capacitación.....	pág. 5
Balance de su experiencia en la práctica profesional.....	pág. 5
Documentación probatoria.....	Pág. 6
Plan de trabajo.....	Pág. 7
Resumen.....	Pág. 9
Palabras claves .....	Pág. 9
Introducción.....	Pág.10
Problema.....	Pág.11
Objetivo.....	Pág.11
Marco teórico.....	Pág.12
Marco metodológico.....	Pág.14
Cronograma.....	Pág.15
Justificación 400 Horas.....	Pág.15
Bibliografía.....	Pág.16
Informe de avance N 1 .....	Pág.17
Informe de avance N 2 .....	Pág.18
Informe de avance N 3.....	Pág.19
Trabajo de campo.....	Pág.20
Resumen.....	Pág.22
Introducción.....	Pág.23
Problema de investigación.....	Pág.24
Objetivo general.....	Pág.24
Objetivos Específicos.....	Pág.24
Marco Teórico.....	Pág.25
Marco Metodológico .....	Pág.27
Desarrollo:	
Análisis de costos totales.....	Pág.28
Formula de costo mensual.....	Pág.29
Formula de ingresos mensuales.....	Pág.29
Punto de equilibrio.....	Pág.30
Análisis de resultados.....	Pág.31
Fuerzas de Porter.....	Pág.33
Análisis situacional.....	Pág.34
Análisis FODA.....	Pág.35
Redireccionamiento del servicio.....	Pág.37

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

Resultados.....	Pág.38
Conclusión encuesta.....	Pág. 40
Conclusión general.....	Pág. 42
Apéndice.....	Pág.43
Documentación probatoria.....	Pág.53
Bibliografía.....	Pág.54

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

### 1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres: <b>Predovic Ivan</b>	Apellido y Nombres del director: <b>Virginia Abbas</b>
DNI: <b>37.097.266</b>	DNI: <b>33.703.957</b>
Tema: <b>Evaluación económica financiera de una empresa de servicio de transporte orientado a empresas privadas</b>	
Opción de Práctica Profesional: <b>Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real</b>	
Lugar de Trabajo: <b>Facultad de Ciencias Económicas - UNT</b>	

### 2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para el desarrollo de la materia Practica Profesional de la Licenciatura en Administración, espacio destinado para poner en práctica las técnicas y conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera, se realizó un trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de ambiente real con la finalidad de conocer la rentabilidad del negocio de los taxis en Tucumán y analizar la factibilidad de modificar la situación laboral hacia el transporte de empresas privadas

Para llevarlo a cabo lo primero que se hizo es un estudio interno y externo del negocio de los taxis en donde se detalló cuáles son los principales costos en los que incurre cada taxi mensualmente, se separo los costos fijos de los variables para poder conocer cual es el costo total por mes.

En segundo lugar, se detalló en un cuadro los ingresos que tiene un taxi en promedio mensualmente en los últimos 6 meses

Una vez que se identificaron los costos y los ingresos se utilizaron algunas herramientas de la materia contabilidad gerencial para poder calcular la rentabilidad, el punto de equilibrio, el margen de seguridad.

Se diseñaron gráficos y tablas para facilitar la interpretación de los datos que se obtuvieron

También se utilizaron otras herramientas aprendidas en diferentes materias de la carrera para analizar la situación externa e interna del negocio, como la matriz FODA y las 5 fuerzas de Porter

Finalmente se llevaron a cabo encuestas y reuniones con personal de diferentes empresas privadas para analizar la viabilidad del negocio hacia este tipo de empresas y se compararon esos resultados con los resultados obtenidos del negocio actual.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El desarrollo del proyecto fue enriquecedor, ya que surgió la necesidad de repasar contenidos de asignaturas de distintos años de la Licenciatura, además de consultar fuentes externas de datos.

### 3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
<b>X</b>				

El plan de trabajo original fue cumplido en un 100%, ya que se cumplieron todos los objetivos planteados. No se pudo cumplir con las diferentes tareas y actividades en los plazos detallados porque a medida que se iba avanzando algunas demandaban mas tiempo.

### 4.- DIVULGACIÓN

La primera vez que se presentó el trabajo fue durante el cursado de la practica profesional en una reunión de discusión, donde se dio a conocer los avances hasta ese momento y luego hubo aportes de los alumnos y profesores.

La segunda vez que se expuso fue durante la décima Muestra Académica de la facultad de ciencias económicas de la universidad nacional de Tucumán. En la misma se abrió un foro donde alumnos y profesores podían hacer aportes y plantear las dudas sobre el trabajo. El certificado de la muestra esta en tramite.

### 5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

Charlas de la PP:

- “Epistemología de la Administración” por Prof. Marcelo Medina.
- “El poder de la información oculta en los datos y su utilidad para la toma de decisiones inteligentes” por Ignacio Schuttemberger.
- “Mi experiencia profesional: Project leader/ Trade marketing/ Consulting” por Ana D´Arterio.
- “Mi experiencia profesional y el impacto ambiental como propuesta de valor” por Bautista Garzón
- Participación en las jornadas virtuales ADENAG
- Participación en carácter de Asistente y Expositor en MATILA IX y X.

### 6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

Contar con un espacio como este creo que fue una gran oportunidad para poder llevar a la práctica conceptos, herramientas, técnicas aprendidas en las diferentes materias de la Licenciatura en Administración. La participación en la Práctica Profesional fue una experiencia enriquecedora, ya que no solo pude practicar lo aprendido, sino que pude utilizarlo en el negocio al que me dedico actualmente.

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Gracias a eso pude corregir y mejorar situaciones actuales y de esa forma aumentar la rentabilidad del negocio.

Pensando en generaciones futuras creo que es una muy buena oportunidad de insertarse mas en el mundo laboral y tener esta área para equivocarse y aprender, para que tengan menores posibilidades de cometer esos errores cuando

efectivamente estén trabajando en una empresa donde un error podría significar mayores inconvenientes.

### **7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA**

# **PLAN DE TRABAJO PRÁCTICA PROFESIONAL 2021**

**Evaluación económica financiera  
de una empresa de servicio de  
transporte orientado a empresas  
privadas**

Materia: Practica Profesional  
Tutora: Prof. Virginia Abbas  
Integrante: Predovic Ivan  
DNI: 37097266  
Año: 2021

Índice

Resumen.....	Pág. 10
Palabras claves .....	Pág. 10
Introducción.....	Pág.11
Problema.....	Pág.12
Objetivo.....	Pág.12
Marco teórico.....	Pág.13
Marco metodológico.....	Pág.15
Cronograma.....	Pág.16
Justificación 400 Horas.....	Pág.16
Bibliografía.....	Pág.17



## Resumen

Este trabajo surge a partir de la idea de re direccionar el negocio de los taxis hacia el transporte de empleados de empresas privadas en autos con choferes asignados, con la finalidad de minimizar los costos de mantenimiento y reparación que generan los taxis diariamente.

Ante la ineficiencia existente en los recorridos realizados por los choferes de taxi en su jornada laboral se realizó una investigación para optimizar los tiempos y distancias de los traslados con el fin de minimizar costos y aumentar la rentabilidad. El enfoque que se utilizó es mixto ya que se aplicaron herramientas de tipo cualitativos (encuestas con cuestionarios para conocer la opinión de diferentes empresas sobre la propuesta), y de tipo cuantitativa (planillas de Excel donde se encuentran el detalle mensual de los costos e ingresos generados por cada chofer de taxi. La información y los datos se obtuvieron por tickets emitidos por el taxímetro que se encuentra en el interior del auto)

## Palabras claves

Re direccionar – minimizar costos – optimizar -- Rentabilidad

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Introducción

Este trabajo surge a partir de la experiencia y el conocimiento que se tiene luego de dos años en el rubro de los taxis. El objeto de estudio es re direccionar el negocio de los taxis hacia un servicio orientado al transporte de empleados de empresas privadas dentro de la provincia de Tucumán.

Actualmente se cuenta con cuatro taxis cada uno con un chofer, los cuales tienen el auto a su disposición 24 horas del día todos los días del mes. En promedio cada chofer realiza 200 kilómetros diarios buscando y llevando pasajeros dentro de la provincia.

El negocio de administrar la flota de taxis es rentable, pero genera muchos costos por el intensivo uso que se le da a cada auto y por el estado precario en el que se encuentran las calles de Tucumán. Ante esta situación se busca armar una propuesta que permita aumentar la rentabilidad disminuyendo costos. Así nace la idea de este proyecto ya que se cuenta con todos los recursos (materiales, humanos) para poder llevarlo a cabo. Durante estos años de trabajo con los taxis, se logró formar un equipo de trabajo con cuatro choferes comprometidos, responsables y con ganas de crecer. Estas características hacen posible pensar en esta nueva propuesta.

En Tucumán existen provincias que tienen empleados ejecutivos a quienes les prestan autos en forma de reconocimiento por su cargo dentro de la empresa para uso laboral y/o personal. Para esos casos, por ejemplo, este proyecto podría resultar beneficioso, ya que las empresas podrían brindarles el mismo reconocimiento a sus empleados, pero tercerizando el servicio para incurrir en costos mucho más bajos porque no tendrían que realizar la inversión para cada empleado de comprar un vehículo.

La idea es ofrecer distintos servicios para que cada empresa pueda usar el que más se adapte a sus necesidades. Los tipos de servicios ofrecidos son:

**Servicio Básico:** consiste en el traslado de los empleados ida y vuelta desde su casa a la empresa

**Servicio Plus:** Consiste en el servicio básico más la disponibilidad de un chofer durante toda la jornada laboral, por posibles reuniones o eventualidades a las que tengan que trasladarse los empleados.

**Servicio Premium:** Consiste en un servicio personalizado en el que el empleado tenga a su disposición un chofer las 24 horas.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Problema:

Ineficiencia en los traslados diarios de los taxis, lo que genera elevados costos de mantenimiento y reparación debido a los kilómetros recorridos y al mal estado en el que se encuentran las calles de la provincia de Tucumán

### Preguntas de investigación:

- ¿Cuántos kilómetros recorre en promedio por mes un taxi?
- ¿Cuáles son los costos fijos y variables en los que incurre mensualmente un taxi?
- ¿Cuánto es el ingreso mensual que genera un taxi?
- ¿Qué calles dentro de la provincia de Tucumán están en mejores condiciones?
- ¿Cuál es el precio que debe tener cada servicio de transporte orientado a empresas privadas?

### Objetivo:

Objetivo general: Maximizar la eficiencia de los recorridos diarios de cada taxi desarrollando una estrategia, destinada a brindar servicios de transporte a empresas privadas.

Objetivos Específicos: Diseñar una propuesta de valor dirigida a empresas con los distintos servicios que se brindaran

Sectorizar cada chofer para disminuir recorridos

Analizar los costos reales de cada taxi

Calcular el precio de cada servicio de manera que sea rentable el proyecto

Determinar resultado meta, punto de equilibrio y margen de seguridad

Definir estrategias operativas para llevar a cabo el negocio de la manera más eficiente

Desarrollar un sistema de premios e incentivos para promover una mejor ejecución de la estrategia

### Marco Teórico:

#### Tipos de costos:

El comportamiento de los costos es el término que se utiliza para describir si un costo cambia cuando cambia su generador de costos. Los costos pueden ser fijos, variables o mixtos. Los costos fijos son aquellos que en total son constantes dentro del rango relevante a medida que varía el nivel de generador de costos.

Los costos variables se definen como aquellos que varían en forma total en proporción directa a los cambios en el generador de costos

Los costos mixtos son aquellos que tienen un componente tanto fijo como variable. La determinación de si un costo es fijo o variable depende del horizonte de tiempo y de la determinación de una escala de costos relevantes. Según la economía, a largo plazo, todos los costos son variables; a corto plazo, por lo menos un costo es fijo. Al horizonte de tiempo debe definirlo la empresa en base a los objetivos buscados.

Existen algunos factores que pueden afectar la administración de costos:

- **Competencia global:** Las mejoras en los sistemas de transporte y de comunicación aunadas a precios más bajos han aumentado el nivel de riesgo de las empresas de taxi.
- **Avances en la tecnología de información:** Con una computadora se puede recabar una cantidad considerable de información útil e informar lo que sucede dentro de la organización en tiempo real.
- **Orientación al cliente:** Los clientes consideran la entrega del servicio como parte del producto. Las empresas de transporte de pasajeros deben competir no solo en términos tecnológicos, sino en términos de velocidad de entrega y de respuesta.
- **Eficiencia:** El mejoramiento de la eficiencia también es una preocupación vital. El costo es una medida crítica de la eficiencia; para que estas sean de valor, los costos se deben definir, medir y asignar de manera exacta.

La administración de costos identifica, recopila, mide, clasifica y reporta información útil para los administradores al determinar el costo de los productos, clientes, proveedores, así como de otros objetos relevantes, y para la planeación, control, la realización de la mejora continua y la toma de decisiones.

La administración de costos no solo se ocupa de cuánto cuesta algo, sino también de los factores que generan costos, como el tiempo del ciclo, la calidad, y la productividad de procesos.

Costo, volumen, utilidad:

Otra herramienta muy utilizada para la toma de decisiones es el punto de equilibrio entre los ingresos generados y los costos totales en un determinado periodo de tiempo.

Dos enfoques que se utilizan de manera frecuente para este propósito son el enfoque de la utilidad en operación y el del margen de contribución

Meta de utilidades: Mientras que el punto de equilibrio es una información útil, a la mayoría de las empresas les gustaría obtener una utilidad en operación superior a cero. El análisis CVU proporciona una forma de determinar la cantidad de unidades que deben venderse para obtener una meta de ingresos en particular. La meta de utilidad de operación se puede expresar como un monto en dinero o como un porcentaje del ingreso por ventas.

Margen de seguridad: son las unidades vendidas o que se espera que se vendan, o el ingreso ganado o que se espera que se gane por encima del volumen del punto de equilibrio. También se puede expresar con base en el ingreso por ventas.

Pasos para ejecutar correctamente una estrategia:

Para ejecutar con éxito una estrategia no existe una receta definitiva que resuelva todas las situaciones. Para lograrlo se requiere de un esfuerzo en equipo donde todos los integrantes de la organización asuman su responsabilidad en sus áreas de autoridad y participen de forma activa en el proceso.

Los principales componentes del proceso son:

Contratar empleados capaces

Crear una estructura organizacional que apoye la estrategia

Asignar suficientes recursos Presupuestales para la ejecución de la estrategia

Instaurar políticas y procedimientos que faciliten la ejecución de una estrategia

Adoptar procesos que impulsen la mejora continua en las actividades que se realizan

Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros

Inculcar una cultura corporativa que promueva una ejecución estratégica

Ejercer el liderazgo interno necesario para impulsar la ejecución de la estrategia

Determinar cuanta autoridad delegar:

Al ejecutar una estrategia, las empresas deben decidir cuanta autoridad delegar a los administradores de cada unidad organizacional, en especial a los encargados de divisiones y otras unidades operativas, y cuanto margen en la toma de decisiones ceder a los empleados para desempeñar sus labores.

Marco metodológico:

Enfoque: Mixto. Contiene información de carácter cuantitativa y cualitativa  
Cuantitativo. Se usaron datos de la planilla de Excel donde se encuentran el detalle mensual de los costos e ingresos generados por cada chofer.

Diseño: No experimental ya que se observan situaciones existentes, y las variables independientes no fueron manipuladas.

Este trabajo es una investigación de tipo longitudinal de tendencia ya que se recolectan datos en diferentes periodos (meses) para hacer inferencias respecto al cambio y que los participantes no son los mismos (los pasajeros siempre cambian), pero la población si (pasajeros de San miguel de Tucumán)

Técnica de recolección de datos: Se realiza mediante un instrumento de medición llamado taxímetro, ubicado en el interior del auto, el mismo se pone en funcionamiento cada vez que el auto se pone en marcha. Se elige este aparato como instrumento de medición porque cumple con todos los requisitos que son:

Confiabilidad: produce resultados consistentes y coherentes

Validez: Mide las variables a analizar (kilómetros recorridos, kilómetros ocupados y cantidad de viajes)

Objetividad: la información y los datos que emite no son manipulables o permeables por el administrados que los interpreta.

La técnica de recolección de datos es de tipo revisión documental porque los datos generados por el taxímetro son guardados en una planilla de Excel mensualmente.

Cualitativo: Se realizaron entrevistas a diferentes empresas mediante cuestionarios, y a través de la técnica de observación se identificó cuáles son los recorridos más eficientes que debe hacer cada auto para minimizar consumo de nafta y/o gas y costos de reparación al observar cuales son las calles de la provincia que están menos deterioradas.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Cronograma

Actividades	Semanas												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Recopilación de la bibliografía a utilizar													
Lectura y análisis de la bibliografía													
Recorridos por diferentes sectores de la provincia para elaborar una guía de ruta y determinar cuáles son las calles aptas para trasladarse													
Trabajo administrativo, logística, gestión de la flota, resolución de problemas e imprevistos, mecánicos, reuniones con el equipo de trabajo													
Desarrollo de diferentes herramientas gerenciales para una posterior toma de decisiones													
Recopilación y análisis de la información obtenida													
Redacción del plan de trabajo													

### Detalle de las 400 horas

- Asistencia a clases de la materia Práctica profesional año 2021: 20hs.
- Horas laborales: trabajo administrativo, logística (chequeo diario del correcto funcionamiento de cada auto), gestión de la flota, resolución de problemas e imprevistos, mecánicos, reuniones con el equipo de trabajo. Total 260 hs
- recorridos por diferentes sectores de la provincia para elaborar una guía de ruta y determinar cuáles son las calles aptas para trasladarse: 20 hs.
- Desarrollo de diferentes herramientas gerenciales para una posterior toma de decisiones: 20 hs
- Elaboración de informes parciales: 20 hs.
- Elaboración de informe final: 20 hs.
- Preparación de la defensa del trabajo final: 20 hs.
- Participación en la Muestra académica (MATILA): 20 hs.

### Bibliografía

- Hansen D., Mowen M. (2019) contabilidad gerencial. Tucumán, Argentina
- Maurice Eyssautier de la Mora, (2016) Taller de metodología de investigación en administración. Tucumán, Argentina
- Sampieri, Metodología de la investigación (sexta ed.) Tucumán, Argentina
- Thompson, Peteraf, Gamble, Strickland (2020) Administración Estratégica. Tucumán, Argentina
- <https://www.cuidatudinero.com/13104062/cual-es-la-diferencia-entre-costos-fijos-y-variables> (2018)
- <https://www.monografias.com/trabajos4/costo/costo.shtml>
- <https://www.iprofesional.com/management/131661-cada-vez-mas-empresas-otorgan-un-auto-como-beneficio-para-sus-empleados> (2012)
- <https://noticias.autocosmos.com.co/2020/10/06/una-empresa-le-regalo-un-auto-a-cada-uno-de-sus-mas-de-4000-empleados> (2020)
- <https://blog.adecco.com.mx/2018/11/30/que-es-reclutamiento-seleccion-personal/> (2018)



**Informes de avance:**

**Primer informe de avance**

Nombre del trabajo: Evaluación económica financiera de una empresa de servicio de transporte orientado a empresas privadas

Alumno: Predovic Ivan DNI: 37097266

Tutora: Virginia Abbas

Actividades realizadas durante el primer mes (abril):

- Lectura del libro de la materia dirección estratégica cursada en el año 2020
- Revisión de herramientas aprendidas durante el cursado de la materia contabilidad gerencial, como ser, cálculo del punto de equilibrio, resultado meta, margen de seguridad
- Búsqueda de conceptos encontrados en el capítulo dos "introducción a la contabilidad gerencial" de la materia contabilidad gerencial que serán útiles para el desarrollo del trabajo
- Formulación del plan de trabajo en Word y exposición del mismo en power point
- Asistencia a clases de la materia práctica profesional
- Presentación del plan de trabajo a la tutora Virginia Abbas para la revisión del mismo y recomendaciones
- Reformulación del plan de trabajo en Word y power point
- Participación del foro que se encuentra en el aula virtual luego de haber presenciado la charla "el poder de la información oculta en los datos y su utilidad para la toma de decisiones inteligentes" dictada por un egresado de la facultad, Ignacio Schuttemberger
- Lectura del capítulo 17 del libro "metodología de la investigación" del autor Sampieri para poder desarrollar el enfoque mixto en el marco metodológico
- Búsqueda en internet de datos secundarios para conocer que empresas podrían entrar dentro de nuestro mercado objetivo
- Análisis y revisión de datos que se encuentran en planillas de Excel que se fueron recopilando en los últimos 12 meses acerca de costos, ingresos, detalles de mantenimiento de los 4 taxis
- Seguimiento diario de cada taxi, tanto satelital como presencial para estar al tanto de cada detalle
- Reuniones semanales con cada chofer de manera individual y grupal para buscar la forma de minimizar los costos y maximizar los beneficios
- Charlas informales en el taller con los mecánicos de los taxis para armar estrategias donde la finalidad es que los autos estén la menor cantidad de tiempo posible parados en reparación
- Pedido y comparación de diferentes presupuestos de repuestos de los taxis, para reducir costos.

## **Segundo informe de avance**

Nombre del trabajo: Evaluación económica financiera de una empresa de servicio de transporte orientado a empresas privadas

Alumno: Predovic Ivan DNI: 37097266

Tutora: Virginia Abbas

### Actividades realizadas:

- Lectura del libro utilizado durante el cursado de la materia contabilidad gerencial Hansen, Mowen (2019)
- Lectura del libro Sampieri, Metodología de la investigación
- Corrección del plan de trabajo reformulado con copia al tutor
- Recolección de información en internet para redactar la bibliografía del plan de trabajo según normas APA
- Recopilación de información archivada en documentos de Excel donde se detalla los kilómetros recorridos de cada taxi con y sin pasajeros
- Elaboración de un documento Excel donde se detalla de manera individual los gastos en los que incurre cada taxi por su uso
- Análisis de ingresos y costos de cada taxi
- Reuniones con choferes para lograr mayor eficiencia en el uso y recorrido diario que realizan con el taxi
- Charlas informales en el taller con los mecánicos de los taxis para armar estrategias donde la finalidad es que los autos estén la menor cantidad de tiempo posible parados en reparación
- Asistencia a clases de la materia Practica profesional
- Participación de la IX MATILA organizada durante el primer cuatrimestre del año 2021

## **Tercer informe de avance**

Nombre del trabajo: Evaluación económica financiera de una empresa de servicio de transporte orientado a empresas privadas

Alumno: Predovic Ivan DNI: 37097266

Tutora: Virginia Abbas

### Actividades realizadas:

- Elaboración del trabajo en formato Word y power point para la reunión de discusión
- Presentación y debate en clases de la reunión de discusión
- Corrección del trabajo teniendo en cuenta las recomendaciones de la profesora Florencia Domínguez durante la reunión de discusión
- Participación en la clase de la epistemología de la administración y posteriormente desarrollo de actividades
- Asistencia a la jornada ADENAG
- Participación en el foro acerca de la charla de la Lic. Belén Amaya
- Discusión con dueños de diferentes empresas acerca de la posibilidad de implementación del nuevo modelo de negocio
- Análisis y comparación a través de tablas y gráficos de los dos tipos de modelo de negocio
- Charlas informales con los choferes y con los mecánicos acerca de la viabilidad de realizar cambios en el negocio actual
- Asistencia a clases de la materia Practica profesional
- Avance en el desarrollo de la presentación de la X MATILA y en la redacción del informe final
- Recopilación y posterior análisis de la información recabada de los diferentes tickets que emiten diariamente cada chofer durante su jornada laboral
- Pedido y comparación de presupuestos de repuestos para poder elegir el mejor en relación precio-calidad
- Compra de repuestos y control de fluidos de cada auto para su correcto mantenimiento y funcionamiento
- Asistencia y participación en la novena jornada Nacional de Administración

# **Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real**

Evaluación económica financiera de una empresa de servicio de transporte orientado a empresas privadas

Materia: Practica Profesional  
Tutora: Prof. Virginia Abbas  
Alumno: Predovic Ivan

**Índice:**

Resumen.....	Pág.23
Introducción.....	Pág.24
Problema de investigación.....	Pág.25
Objetivo general.....	Pág.25
Objetivos Específicos.....	Pág.25
Marco Teórico.....	Pág.26
Marco Metodológico .....	Pág.28
Desarrollo:	
Análisis de costos totales.....	Pág.29
Formula de costo mensual.....	Pág.30
Formula de ingresos mensuales.....	Pág.30
Punto de equilibrio.....	Pág.31
Análisis de resultados.....	Pág.32
Fuerzas de Porter.....	Pág.34
Análisis situacional.....	Pág.35
Análisis FODA.....	Pág.36
Redireccionamiento del servicio.....	Pág.38
Resultados.....	Pág.39
Conclusión encuesta.....	Pág. 41
Conclusión general.....	Pág. 43
Apéndice.....	Pág.44
Documentación probatoria.....	Pág.54
Bibliografía.....	Pág.55

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### **Resumen:**

Este trabajo surge a partir de la idea de re direccionar el negocio de los taxis hacia el transporte de empleados de empresas privadas en autos con choferes asignados, con la finalidad de minimizar los costos de mantenimiento y reparación que generan los taxis diariamente.

Ante la ineficiencia existente en los recorridos realizados por los choferes de taxi en su jornada laboral se realizó una investigación para optimizar los tiempos y distancias de los traslados con el fin de minimizar costos y aumentar la rentabilidad. El enfoque que se utilizó es mixto ya que se aplicaron herramientas de tipo cualitativos (encuestas con cuestionarios para conocer la opinión de diferentes empresas sobre la propuesta), y de tipo cuantitativa (planillas de Excel donde se encuentran el detalle mensual de los costos e ingresos generados por cada chofer de taxi. La información y los datos se obtuvieron por tickets emitidos por el taxímetro que se encuentra en el interior del auto)

**Palabras claves:** Re direccionar – minimizar costos – optimizar -- Rentabilidad

## **1. Introducción:**

Actualmente se cuenta con cuatro taxis cada uno con un chofer, los cuales tienen el auto a su disposición 24 horas del día todos los días del mes. En promedio cada chofer realiza 200 kilómetros diarios buscando y llevando pasajeros dentro de la provincia.

El negocio de administrar la flota de taxis es rentable, pero genera muchos costos por el intensivo uso que se le da a cada auto y por el estado precario en el que se encuentran las calles de Tucumán. Ante esta situación se busca armar una propuesta que permita aumentar la rentabilidad disminuyendo costos. Así nace la idea de este proyecto ya que se cuenta con todos los recursos (materiales, humanos) para poder llevarlo a cabo. Durante estos años de trabajo con los taxis, se logró formar un equipo de trabajo con cuatro choferes comprometidos, responsables y con ganas de crecer. Estas características hacen posible pensar en esta nueva propuesta.

En Tucumán existen provincias que tienen empleados ejecutivos a quienes les prestan autos en forma de reconocimiento por su cargo dentro de la empresa para uso laboral y/o personal. Para esos casos, por ejemplo, este proyecto podría resultar beneficioso, ya que las empresas podrían brindarles el mismo reconocimiento a sus empleados, pero tercerizando el servicio para incurrir en costos mucho más bajos porque no tendrían que realizar la inversión para cada empleado de comprar un vehículo.

La idea es ofrecer distintos servicios para que cada empresa pueda usar el que más se adapte a sus necesidades. Los tipos de servicios ofrecidos son:

**Servicio Básico:** consiste en el traslado de los empleados ida y vuelta desde su casa a la empresa

**Servicio Plus:** Consiste en el servicio básico más la disponibilidad de un chofer durante toda la jornada laboral, por posibles reuniones o eventualidades a las que tengan que trasladarse los empleados.

**Servicio Premium:** Consiste en un servicio personalizado en el que el empleado tenga a su disposición un chofer las 24 horas.

## **2.**

### **2.1. Problema de investigación**

Ineficiencia en los traslados diarios de los taxis, lo que genera elevados costos de mantenimiento y reparación debido a los kilómetros recorridos y al mal estado en el que se encuentran las calles de la provincia de Tucumán

### **2.2. Objetivos del trabajo**

Objetivo general: Maximizar la eficiencia de los recorridos diarios de cada taxi desarrollando una estrategia, destinada a brindar servicios de transporte a empresas privadas.

#### **Objetivos Específicos:**

Diseñar una propuesta de valor dirigida a empresas con los distintos servicios que se brindaran

Sectorizar cada chofer para disminuir recorridos

Analizar los costos reales de cada taxi

Calcular el precio de cada servicio de manera que sea rentable el proyecto

Determinar resultado meta, punto de equilibrio y margen de seguridad

Definir estrategias operativas para llevar a cabo el negocio de la manera más eficiente

Desarrollar un sistema de premios e incentivos para promover una mejor ejecución de la estrategia



## 2.3 Marco Teórico

### Tipos de costos:

El comportamiento de los costos es el término que se utiliza para describir si un costo cambia cuando cambia su generador de costos. Los costos pueden ser fijos, variables o mixtos. Los costos fijos son aquellos que en total son constantes dentro del rango relevante a medida que varía el nivel de generador de costos.

Los costos variables se definen como aquellos que varían en forma total en proporción directa a los cambios en el generador de costos

Los costos mixtos son aquellos que tienen un componente tanto fijo como variable. La determinación de si un costo es fijo o variable depende del horizonte de tiempo y de la determinación de una escala de costos relevantes. Según la economía, a largo plazo, todos los costos son variables; a corto plazo, por lo menos un costo es fijo. Al horizonte de tiempo debe definirlo la empresa en base a los objetivos buscados.

Existen algunos factores que pueden afectar la administración de costos:

- **Competencia global:** Las mejoras en los sistemas de transporte y de comunicación aunadas a precios más bajos han aumentado el nivel de riesgo de las empresas de taxi.
- **Avances en la tecnología de información:** Con una computadora se puede recabar una cantidad considerable de información útil e informar lo que sucede dentro de la organización en tiempo real.
- **Orientación al cliente:** Los clientes consideran la entrega del servicio como parte del producto. Las empresas de transporte de pasajeros deben competir no solo en términos tecnológicos, sino en términos de velocidad de entrega y de respuesta.
- **Eficiencia:** El mejoramiento de la eficiencia también es una preocupación vital. El costo es una medida crítica de la eficiencia; para que estas sean de valor, los costos se deben definir, medir y asignar de manera exacta.

La administración de costos identifica, recopila, mide, clasifica y reporta información útil para los administradores al determinar el costo de los productos, clientes, proveedores, así como de otros objetos relevantes, y para la planeación, control, la realización de la mejora continua y la toma de decisiones.

La administración de costos no solo se ocupa de cuánto cuesta algo, sino también de los factores que generan costos, como el tiempo del ciclo, la calidad, y la productividad de procesos.

### Costo, volumen, utilidad:

Otra herramienta muy utilizada para la toma de decisiones es el punto de equilibrio entre los ingresos generados y los costos totales en un determinado periodo de tiempo.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Dos enfoques que se utilizan de manera frecuente para este propósito son el enfoque de la utilidad en operación y el del margen de contribución

**Meta de utilidades:** Mientras que el punto de equilibrio es una información útil, a la mayoría de las empresas les gustaría obtener una utilidad en operación superior a cero. El análisis CVU proporciona una forma de determinar la cantidad de unidades que deben venderse para obtener una meta de ingresos en particular. La meta de utilidad de operación se puede expresar como un monto en dinero o como un porcentaje del ingreso por ventas.

**Margen de seguridad:** son las unidades vendidas o que se espera que se vendan, o el ingreso ganado o que se espera que se gane por encima del volumen del punto de equilibrio. También se puede expresar con base en el ingreso por ventas.

**Pasos para ejecutar correctamente una estrategia:**

Para ejecutar con éxito una estrategia no existe una receta definitiva que resuelva todas las situaciones. Para lograrlo se requiere de un esfuerzo en equipo donde todos los integrantes de la organización asuman su responsabilidad en sus áreas de autoridad y participen de forma activa en el proceso.

Los principales componentes del proceso son:

Contratar empleados capaces

Crear una estructura organizacional que apoye la estrategia

Asignar suficientes recursos Presupuestales para la ejecución de la estrategia

Instaurar políticas y procedimientos que faciliten la ejecución de una estrategia

Adoptar procesos que impulsen la mejora continua en las actividades que se realizan

Vincular las recompensas y los incentivos directamente con el logro de los objetivos estratégicos y financieros

Inculcar una cultura corporativa que promueva una ejecución estratégica

Ejercer el liderazgo interno necesario para impulsar la ejecución de la estrategia

Determinar cuanta autoridad delegar:

Al ejecutar una estrategia, las empresas deben decidir cuanta autoridad delegar a los administradores de cada unidad organizacional, en especial a los encargados de divisiones y otras unidades operativas, y cuanto margen en la toma de decisiones ceder a los empleados para desempeñar sus labores.

## **2.4 Marco Metodológico**

Enfoque: Mixto. Contiene información de carácter cuantitativa y cualitativa

Cuantitativo. Se usaron datos de la planilla de Excel donde se encuentran el detalle mensual de los costos e ingresos generados por cada chofer.

Diseño: No experimental ya que se observan situaciones existentes, y las variables independientes no fueron manipuladas.

Este trabajo es una investigación de tipo longitudinal de tendencia ya que se recolectan datos en diferentes periodos (meses) para hacer inferencias respecto al cambio y que los participantes no son los mismos (los pasajeros siempre cambian), pero la población si (pasajeros de San miguel de Tucumán)

Técnica de recolección de datos: Se realiza mediante un instrumento de medición llamado taxímetro, ubicado en el interior del auto, el mismo se pone en funcionamiento cada vez que el auto se pone en marcha. Se elige este aparato como instrumento de medición porque cumple con todos los requisitos que son:

Confiabilidad: produce resultados consistentes y coherentes

Validez: Mide las variables a analizar (kilómetros recorridos, kilómetros ocupados y cantidad de viajes)

Objetividad: la información y los datos que emite no son manipulables o permeables por el administrados que los interpreta.

La técnica de recolección de datos es de tipo revisión documental porque los datos generados por el taxímetro son guardados en una planilla de Excel mensualmente.

Cualitativo: Se realizaron entrevistas a diferentes empresas mediante cuestionarios, y a través de la técnica de observación se identificó cuáles son los recorridos más eficientes que debe hacer cada auto para minimizar consumo de nafta y/o gas y costos de reparación al observar cuales son las calles de la provincia que están menos deterioradas.

### 3 Desarrollo

Análisis de costos totales:

Costos fijos mensuales:

- Seguro de auto \$2500
- Seguro del chofer \$350
- Patente \$500
- Taxiar \$2600
- Nafta \$1600
- Aceite y filtro \$3500
- Canon \$400

Costos Variables mensuales:

- Gas: (\$400 C/ 100 km) \$4 km recorrido
- Sueldo chofer:  $35\% * \$50 * \text{Km ocupado} + 35\% * \$50 * \text{Cantidad de viajes}$

Explicación de algunos costos:

Taxiar: es una aplicación que puede acceder el chofer para buscar pasajeros que piden un taxi por ese medio, los \$2600 es el costo mensual para ser miembro de la aplicación

Canon: es un impuesto obligatorio que hay que pagar al organismo que regula los taxis en san miguel de Tucumán (SUTRAPA) mensualmente

Gas: un tanque de 40 litros de gas cuesta \$400, y con esa cantidad el auto en promedio puede recorrer 100 kilómetros, por lo que por kilómetro consume \$4

Sueldo del chofer: El sueldo del chofer de determina por dos variables: los kilómetros ocupados (kilómetros que el chofer transporta pasajeros) y cantidad de viajes, ya que en cada viaje se produce una bajada de bandera. El chofer recibe el 35 % de cada kilómetro ocupado y el 35 % de cada bajada de bandera.

En la siguiente grafica se puede observar el comportamiento mensual de cada variable independiente con su variable dependiente donde:

X1 = kilómetros totales

Y = costos totales mensuales

X2 = kilómetros ocupados

X3 = Cantidad de viajes

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

		(X1)	(X2)	(X3)	(Y)
Mes	Costo fijo	Km. Recorridos	Km. Ocupados	Cant. Viajes	Costo total
<b>Abril</b>	11.600	3560	1520	393	59.317,5
<b>Mayo</b>	11.600	3280	1460	333	56.097,5
<b>Junio</b>	11.600	6733	3104	796	106.782,0
<b>Julio</b>	11.600	5110	2139	524	78.642,5
<b>Agosto</b>	11.600	5435	2152	470	79.225,0
<b>Septiembre</b>	11.600	5934	2220	696	86.366,0

Formula de costo mensual:

$$Y = CF + CV1 * (x1) + CV2 * (x2) + CV3 * (x3)$$

CV1= \$4                      x1= km recorridos  
 CV2= 35% \* \$50        x2= km ocupados  
 CV3= 35% \* \$50        x3= cantidad de viajes

Costo Total mes de Septiembre:

CT = CF + CV \* (x)  
 CT = CF + CV1 \* (x1) + CV2 \* (x2) + CV3 \* (x3)  
 CT = 11600 + 4 \* 5934 + 0.35 \* 50 \* 2220 + 0.35 \* 50 \* 696  
 CT = 11600 + 23736 + 38850 + 12180  
 CT = **\$86366**

Formula de ingresos mensuales:

I = Precio \* Cantidad  
 I = \$50 \* (x2) + \$50 (x3)  
 Explicación de la fórmula: En cada kilómetro ocupado se recauda \$50 (ya que el taxímetro aumenta cada 100 metros \$5). Aparte, cada bajada de bandera es de \$50 y la forma de calcular la cantidad de bajadas de banderas mensuales es por la variable (x3) que es cantidad de viajes.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Ingreso total mes de septiembre:

$$I = \text{Precio} * \text{Cantidad}$$

$$I = \$50 * (x_2) + \$50 (x_3)$$

$$I = 50 * 2220 + 50 * 696$$

$$I = 111000 + 34800$$

$$I = \mathbf{\$145800}$$

Punto de equilibrio:

Cantidad de kilómetros ocupados que deben realizar los choferes mensualmente para que los costos generados sean iguales a los ingresos.  
Modelo de resultado con información histórica de los últimos 6 meses

Resultado = Ingresos – costos

$$R = \$50 * (x_2) + \$50 * (x_3) - CF - CV_1 * (x_1) - CV_2 * (x_2) - CV_3 * (x_3)$$

$$R = 50 * (x_2) + 50 * (x_3) - 11600 - 4 * (x_1) - 17.5 * (x_2) - 17.5 * (x_3)$$

$$0 = 32.5 * (x_2) + 32.5 * (x_3) - 11600 - 4 * (x_1)$$

Con el fin de calcular el modelo se unifican las 3 variables de estudio a una sola ( $x_2$ ) que son kilómetros ocupados

Supuesto:

30052 kilómetros recorridos                      \_\_\_\_\_                      12595 kilómetros ocupados

2.39 kilómetro recorridos                      \_\_\_\_\_                      1 kilómetro ocupado

3212 viajes                      \_\_\_\_\_                      12595 kilómetros ocupados

0.25 viajes                      \_\_\_\_\_                      1 kilómetros ocupados

Ahora podemos decir que 1 kilómetro ocupado equivale en promedio a 2.39 kilómetros recorridos y 1 kilómetro ocupado equivale en promedio a 0.25 viajes.

Entonces la fórmula de punto de equilibrio puede definirse:

$$0 = 32.5 (x_3) + 32.5 (x_2) - 11600 - 4 (x_1)$$

$$0 = 32.5 * 0.25 * (X_2) + 32.5 * (x_2) - 11600 - 4 * 2.39 (x_2)$$

$$11600 = 8,125 * (x_2) + 32.5 * (x_2) - 9,56 * (x_2)$$

$$11600 = 31,065 * (x_2)$$

$$X_2 = 10175 / 31,065$$

$$X_2 = \mathbf{327.54 \text{ kilómetros ocupados mensualmente en promedio}}$$

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Resultado meta:

Cantidad de kilómetros que debe andar el taxi para lograr una rentabilidad mensual en promedio de \$100.000:

$$100.000 = 32.5 * (x3) + 32.5 * (x2) - 11600 - 4 (x1)$$

$$100.000 = 32.5 * 0.25 * (x2) + 32.5 * (x2) - 11600 - 4 * 2.39 * (x2)$$

$$100.000 + 11600 = 8,125 * (x2) + 32.5 * (x2) - 9,56 * (x2)$$

$$111600 = (x2) * 31,065$$

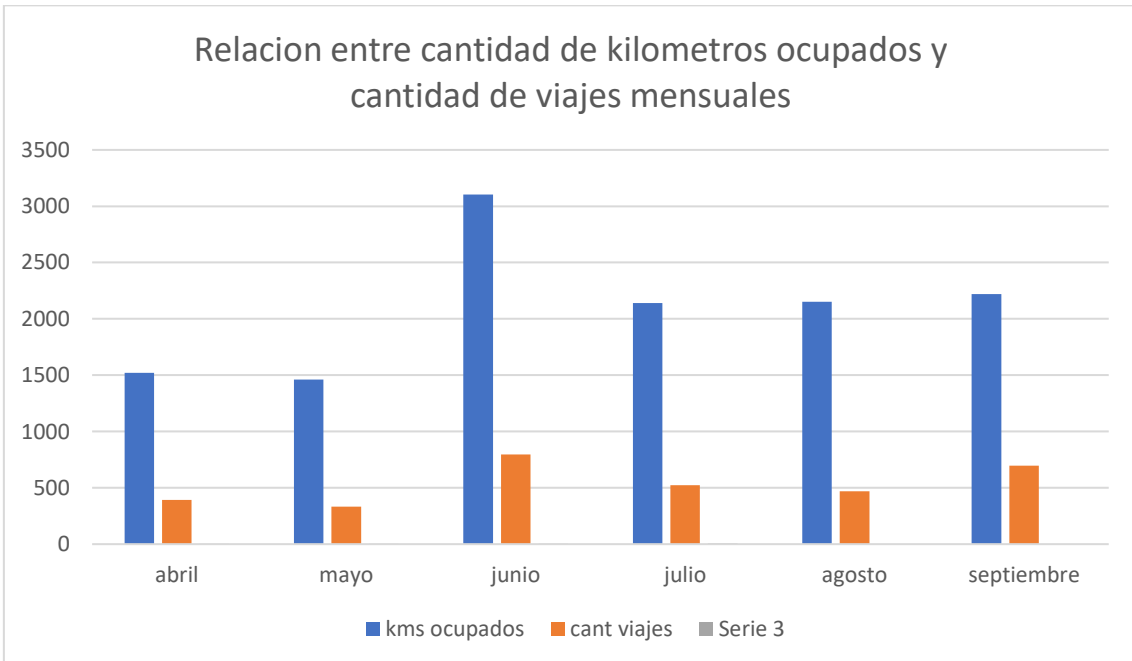
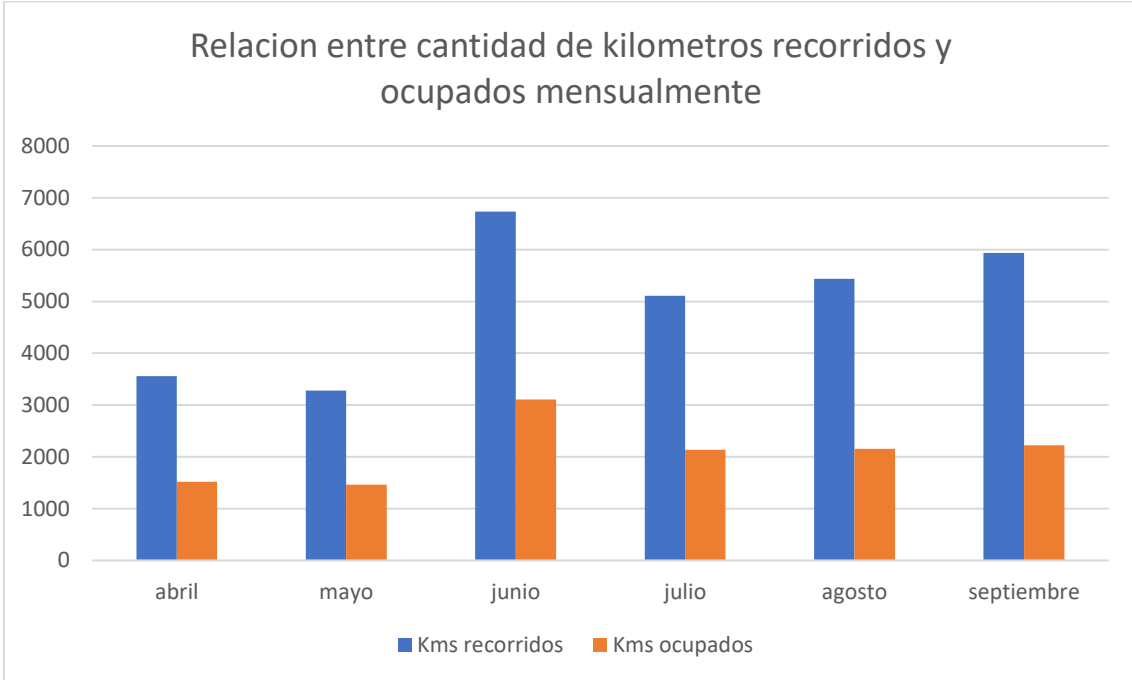
$$X2 = 111600 / 31,065$$

$$X2 = 3592.5 \text{ kilómetros ocupados mensuales en promedio}$$

### Análisis de resultados

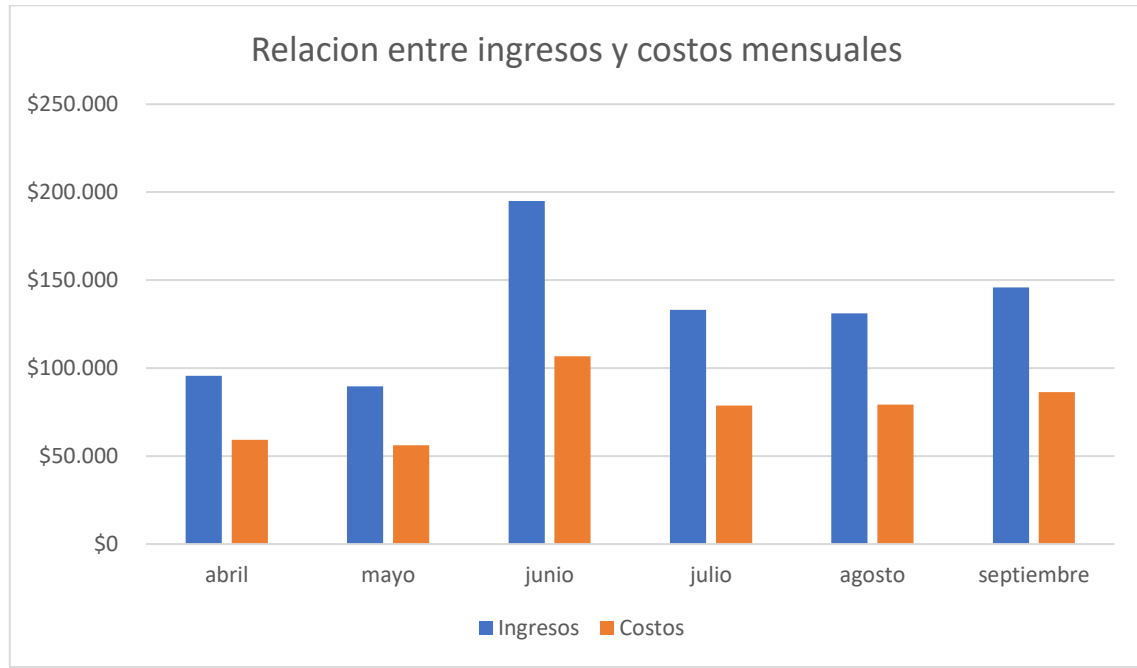
MES	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL	RESULTADO
<b>ABRIL</b>	47.718	11.600	59.318	95.650	36.333
<b>MAYO</b>	44.498	11.600	56.098	89.650	33.553
<b>JUNIO</b>	95.182	11.600	106.782	195.000	88.218
<b>JULIO</b>	67.043	11.600	78.643	133.150	54.508
<b>AGOSTO</b>	67.625	11.600	79.225	131.100	51.875
<b>SEPTIEMBRE</b>	74.766	11.600	86.366	145.800	59.434

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



### **Fuerzas de Porter:**

#### Clientes

Es un mercado, compuesto principalmente por personas que utilizan como medio de transporte los taxis y que circulan por la provincia de Tucumán.

#### Proveedores:

Los proveedores en el rubro de los taxis son los talleres mecánicos, los lubricentros, estaciones de servicio, negocios de venta de repuestos (por ejemplo: Mipol, la repuestera, potencia fiat, peufiat ), negocios de venta de cubiertas (Pirelli, Bridgestone, JDG, Good Year), lavaderos, desarmaderos.

#### Competencia directa

La competencia está compuesta principalmente por todos los taxis que están habilitados para trabajar en la provincia de Tucumán y trabajan con diferentes

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

empresas (Transmitaxi, jimy, maxitaxi, taxiar), colectivos, Uber, trafics de transporte programado.

### Competidores potenciales:

Algunos competidores que podrían entrar en el mercado del transporte de pasajeros en Tucumán son las empresas que actualmente operan en diferentes provincias del país como por ejemplo Cabify, Uber taxi, Didi, Beat lite el cual cuenta con un 15 % de descuento en viajes de empresas privadas)

### Productos sustitutos (Competidores con productos sustitutos):

Algunos medios de transporte que podrían actuar en reemplazo de los taxis son los autos particulares, bicicletas, bicicletas eléctricas, motos, monopatín eléctrico.

### **Análisis situacional:**

- 1) Poder de negociación de los clientes: Los clientes tienen un poder de negociación bajo debido a que el precio del viaje ya está estipulado por un aparato que se llama taxímetro el cual controla el tiempo y la distancia del viaje, y en base a esa información calcula un precio
- 2) Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores tienen un poder de negociación moderado, porque si bien los precios de los repuestos y de los productos que se necesitan para el mantenimiento correcto del taxi ya están estipulados en el mercado, el proveedor si tiene un margen de negociación por cantidad o por forma de pago.

*Se busca generar relaciones sólidas con los proveedores, a través de la confianza, el respeto, buen trato y la repetición de compras.*

- 3) Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entrada a este mercado son bajas ya que con el avance de la tecnología cada vez se crean nuevas aplicaciones de negocios que cuentan con menores costos porque no pagan licencias, canon y otros impuestos como por ejemplo empresas como Uber
- 4) Productos sustitutos: Hay una amenaza media por posibles productos sustitutos, como dije en el punto anterior el avance de la tecnología está dando la posibilidad de nuevas formas de transporte, más baratas y en ocasiones más cómodas como por ejemplo el uso del monopatín eléctrico, las bicicletas eléctricas, etc.
- 5) Rivalidad entre los competidores: En cuanto a la competencia directa, las barreras de entrada son altas porque por disposiciones municipales no permiten el ingreso de nuevas licencias, cada municipio tiene una cantidad disponible de licencias que se calcula por cantidad de habitantes, por lo que la única forma de conseguir una licencia es por transferencia y los trámites para lograr una transferencia duran mucho tiempo.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En cuanto a las barreras de salida también son altas por la situación económica del país, las personas no pagan los precios que vale un taxi por lo que se dificulta mucho la venta.

### Modelo de las 5 fuerzas de porter



### Análisis FODA.

**Objetivo del Análisis FODA:** Conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio de los taxis, para delimitar la estrategia correcta de crecimiento.

#### **FORTALEZAS:**

- Cantidad de unidades de trabajo, para un mejor trabajo en equipo
- Calidad de unidades
- Presencia del trabajador
- Precio del viaje
- Equipo de trabajo consolidado

#### **OPORTUNIDADES:**

- Viajes de turismo
- Viajes de negocios
- Viajes diferenciados desde los hoteles
- Viajes de eventos (casamientos, fiestas, etc)

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### DEBILIDADES:

- Costos de mantenimiento de cada unidad de trabajo
- Tiempos de parada por mantenimiento

### AMENAZAS:

- Escasez de repuestos en los locales comerciales
- Inseguridad
- Mantenimiento de las calles
- Trafico
- Nafta/Gnc
- Pandemia
- Competencia de unidades

## FODA



**Redireccionamiento del servicio de taxi hacia empresas privadas:**

Luego de recopilar los datos necesarios y aplicar diferentes herramientas, se obtuvo información relevante para analizar la rentabilidad de brindar un nuevo servicio. Este consiste en que cada taxi se focalice en el transporte de empleados de empresas privadas con la finalidad de disminuir los costos de tiempo de trabajo y los costos de mantenimiento del auto. Esto último se lograría debido a que al recorrer menos kilómetros, el desgaste de cada auto sería menor y el consumo de combustible también.

La idea es ofrecer distintos servicios para que cada empresa pueda adquirir el que más se adapte a sus necesidades.

Los tipos de servicios ofrecidos son:

Servicio Básico: consiste en el traslado de los empleados ida y vuelta desde su casa a la empresa

Servicio Plus: Consiste en el servicio básico más la disponibilidad de un chofer durante toda la jornada laboral, por posibles reuniones o eventualidades a las que tengan que trasladarse los empleados.

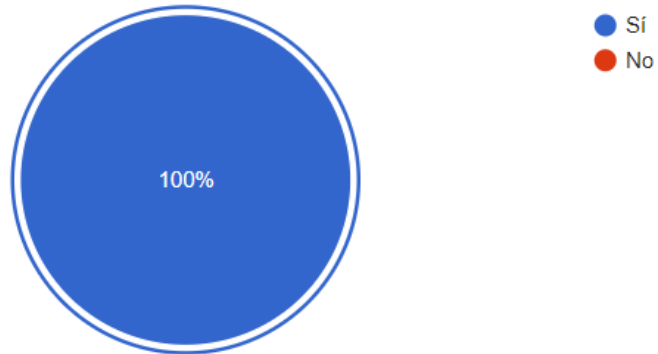
Para llevar a cabo este nuevo modelo de negocio se envió una encuesta a directivos de 30 empresas con personal a su cargo para conocer cuál es su opinión al respecto

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Resultados:

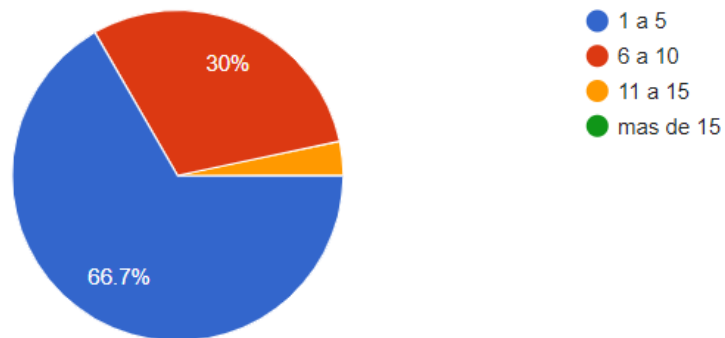
¿Actualmente en la empresa asisten empleados de manera presencial?

30 respuestas



¿Cuántos empleados concurren de manera presencial?

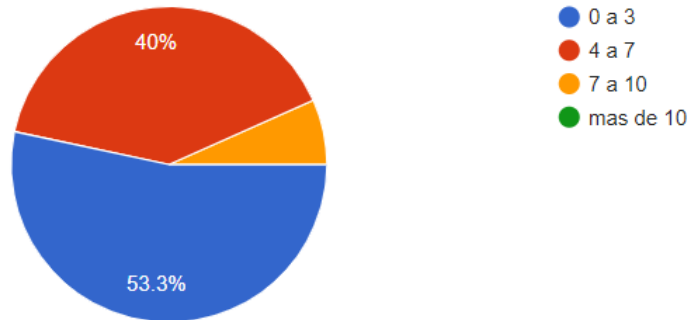
30 respuestas



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

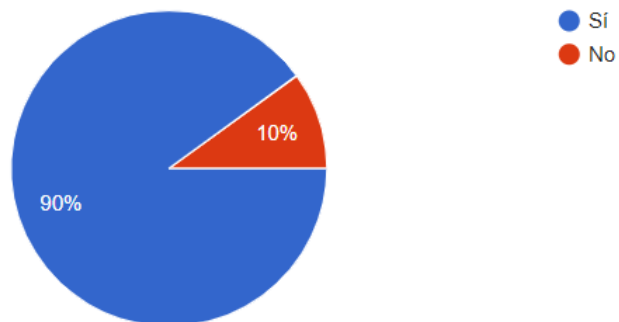
¿Cuántos empleados utilizan el colectivo para llegar al trabajo?

30 respuestas



¿Te gustaría la posibilidad de tener un servicio privado de transporte que se ocupe del traslado de los empleados?

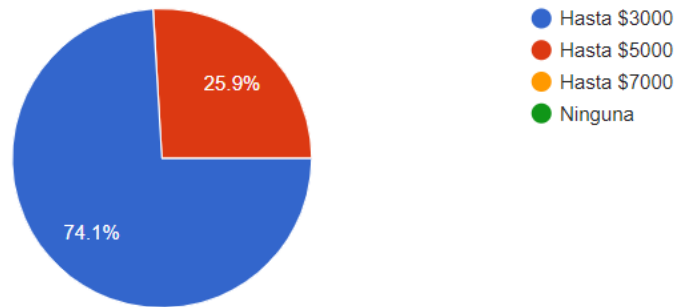
30 respuestas



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

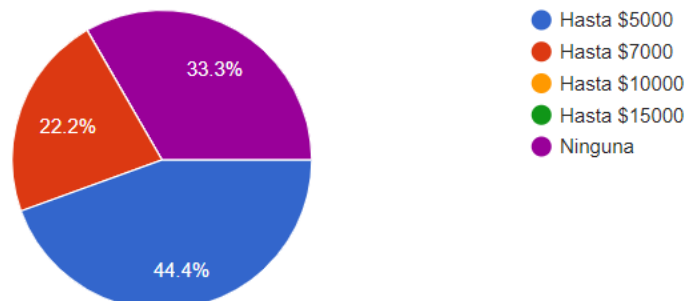
¿Cuanto seria lo máximo que estarías dispuesto a pagar por un servicio básico? (traslado de cada empleado ida y vuelta desde su casa a la empresa)

27 respuestas



¿Cuanto seria lo maximo que estarias dispuesto a pagar por un servicio plus? (servicio básico más la disponibilidad de un chofer durante toda la jornada laboral)

27 respuestas



### **Conclusiones de la encuesta:**

Luego de observar y analizar las diferentes respuestas se pudo llegar a algunas conclusiones:

- Con respecto al servicio básico el 74.1 % está dispuesto a pagar hasta \$3000 por empleado
- En el servicio plus hay un 33.3 % que no le interesa directamente el servicio y un 44 % que pagaría hasta \$5.000 por empleado.
- En base a estos resultados se concluye que el servicio plus no es rentable para la empresa debido a que lo que están dispuesto a pagar no aumentaría la rentabilidad del negocio.

Con esta información se hizo un análisis de cuantos empleados deberían llevar



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

cada chofer mensualmente, ofreciendo el servicio básico, para que convenga, comparándolo con los datos que obtuvimos de taxituc

Para llevarlo a cabo se tomo como supuesto:

- En promedio el chofer recorre por empleado entre ida y vuelta (desde la casa hasta la oficina y desde la oficina hasta la casa) 15 kilómetros.
- Por empleado el chofer tiene un salario mensual de \$1.000
- Para calcular la cantidad de empleados se utiliza la cantidad de kilómetros que recorre en promedio un taxi por día (200 km)

$$200 \text{ km} / 15 \text{ km por empleado} = 13 \text{ empleados}$$

Ingresos servicio básico:

$$I = \text{Precio} * \text{Cantidad de empleados}$$

$$I = \$3000 * 13 = \$39000$$

Costos Servicio Básico:

- Los costos fijos disminuyen en \$3000 al no tener que pagar taxi ar y canon
- Gas: (\$400 C/ 100 km) \$4 km recorrido

$$Y = CF + \text{cantidad de empleados} * \$52 + \text{cantidad de empleados} * \$1000$$

$$\$8600 + 13 * \$52 + 13 * \$1000 = \$22276$$

Resultado nuevo servicio = ingresos – Costos

$$= \$39000 - \$22276 = \$16.724$$

$$\text{Resultado promedio servicio actual} = (36.333 + 33.553 + 88218 + 54508 + 51875 + 59.434) / 6 = \$ 53.986$$

Conclusiones generales:

- Comparando los resultados obtenidos del servicio actual con el nuevo se puede concluir que no es rentable incorporar el nuevo servicio.
- El servicio que actualmente se brinda genera un resultado de un 322% mayor que el servicio analizado en el presente trabajo.
- Bajo la modalidad del servicio de taxi se obtiene un resultado mensual promedio de \$53.986 y con la implementación del nuevo servicio el resultado se disminuye a \$16.724.
- Con el nuevo servicio no solo disminuyen los ingresos del dueño sino también que cada chofer pasa de ganar en promedio mensualmente \$50.000 con el servicio a de taxi a \$16724 con el servicio de empresas privadas, disminuyen en un 298 %
- Para aumentar los ingresos con el servicio mas rentable hay que ver las oportunidades observadas en el análisis FODA e intentar llevarlas a cabo
- Para disminuir los costos bajo la modalidad de servicio de taxi se puede analizar las amenazas y las debilidades que se observaron en el análisis FODA y buscar estrategias para eliminarlas.
- Con toda la información recolectada sobre los costos totales y su clasificación en fijos y variables se puede analizar con mayor facilidad cada uno y ver la posibilidad de sustituirlo, eliminarlo o reducirlo para aumentar el resultado.
- Con respecto a las 5 fuerzas de Porter creo que es importante mejorar la relación con los proveedores y enfocarse en brindar un buen servicio al cliente, que su satisfacción supere su expectativa, para que no utilicen transportes sustitutos ni a la competencia del sector.
- Un chofer tiene que realizar 327 kilómetros ocupados en promedio por mes para que los costos totales sean iguales a los ingresos, es decir para lograr el punto de equilibrio.
- Para lograr una rentabilidad de \$100.000 un chofer tiene que realizar 3592.5 kilómetros ocupados mensuales en promedio.
- Un chofer de taxi en promedio mensualmente recorre 5.000 kilómetros de los cuales 2.100 kilómetros se encuentra ocupado con pasajeros.
- En promedio un taxi realiza 535 viajes por mes.

**Apéndice:**

Encuesta de mercado:

## Servicio de transporte orientado a empresas privadas

Hola! somos una empresa que brinda servicios de transporte en la provincia de Tucuman y nos gustaría conocer tu interés en contratar un nuevo servicio. Te dejamos algunas preguntas. La encuesta es anónima. Tu respuesta es muy importante. Muchas gracias!

 ivanpredovic5@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#)



¿Actualmente en la empresa asisten empleados de manera presencial?

- Sí
- No

¿Cuántos empleados concurren de manera presencial?

- 1 a 5
- 6 a 10
- 11 a 15
- mas de 15

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

¿Cuántos empleados utilizan el colectivo para llegar al trabajo?

- 0 a 3
  - 4 a 7
  - 7 a 10
  - mas de 10
- 

¿Te gustaría la posibilidad de tener un servicio privado de transporte que se ocupe del traslado de los empleados?

- Sí
  - No
- 

¿Cuanto sería lo máximo que estarías dispuesto a pagar por un servicio básico?  
(traslado de cada empleado ida y vuelta desde su casa a la empresa)

- Hasta \$3000
- Hasta \$5000
- Hasta \$7000
- Ninguna

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

¿Cuanto sería lo máximo que estarías dispuesto a pagar por un servicio plus?  
(servicio básico más la disponibilidad de un chofer durante toda la jornada  
laboral)

- Hasta \$5000
- Hasta \$7000
- Hasta \$10000
- Hasta \$15000
- Ninguna

---

¡Muchas gracias por tu colaboración! Esperamos mejorar nuestro servicio y  
adaptarlo a tus necesidades.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Planilla de datos del mes de septiembre:

Día	kms ocupados	kms libres	diferencia	kms totales	viajes	gas	cargas	recaudación	Total
1	45	60	15	105	7	235	1	2350	2115
2	33	42	9	75	6	220	1	2400	2180
3	62	80	18	142	9	460	2	2650	2190
4	40	42	2	82	12	330	1	2140	1810
5	71	59	-12	130	14	550	2	3150	2600
6	62	78	16	140	10	610	2	3250	2640
7	25	45	20	70	9	700	2	2450	1750
8	48	82	34	130	11	180	1	1860	1680
9	62	74	12	136	6	390	2	3600	3210
10	55	62	7	117	13	680	3	3460	2780
11	48	59	11	107	17	210	1	2520	2310
12	41	68	27	109	11	460	2	1460	1000
13	63	80	17	143	8	240	1	2235	1995
14	19	19	0	38	14	800	3	3680	2880
15	61	82	21	143	6	260	2	3690	3430
16	47	64	17	111	12	130	1	1980	1850
17	32	45	13	77	9	515	2	2600	2085
18	34	40	6	74	11	175	1	1785	1610
19	37	38	1	75	13	195	1	1600	1405
20	23	19	-4	42	14	580	2	2900	2320
21	19	25	6	44	10	220	1	1700	1480
22	28	35	7	63	8	455	2	2860	2405
23	43	58	15	101	16	710	2	2780	2070
24	29	42	13	71	13	165	1	1980	1815
25	64	71	7	135	11	465	2	3120	2655
26	43	59	16	102	9	590	2	3415	2825
27	51	49	-2	100	14	790	3	2860	2070
28	34	44	10	78	8	195	1	2260	2065
29	53	60	7	113	7	200	1	3200	3000
30	59	67	8	126	12	545	2	1950	1405
total	1331	1648		2979	320	12255		77885	65630

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Planilla de datos mes de octubre

Dia	Kms ocupados	Kms libres	Diferencia	Kms totales	Viajes	Gas	Cargas	Recaudación	Total
1	37	52	15	89	7	300	1	2800	2500
2	45	59	14	104	8	350	1	2960	2610
3	39	41	2	80	5	375	2	2460	2085
4	42	46	4	88	9	340	1	2785	2445
5	41	38	-3	79	14	345	1	3150	2805
6	39	31	-8	70	12	395	1	3850	3455
7	35	39	4	74	11	390	1	3450	3060
8	37	46	9	83	7	400	2	3000	2600
9	41	48	7	89	9	410	2	3150	2740
10	48	60	12	108	9	415	1	3890	3475
11	56	42	-14	98	13	395	2	3460	3065
12	34	51	17	85	14	345	1	2900	2555
13	39	48	9	87	13	365	1	3950	3585
14	31	43	12	74	11	315	1	3480	3165
15	28	61	33	89	10	375	2	3920	3545
16	46	48	2	94	9	415	1	3470	3055
17	54	51	-3	105	8	395	1	4170	3775
18	53	46	-7	99	16	340	1	4650	4310
19	29	41	12	70	14	365	1	4860	4495
20	41	47	6	88	11	375	2	3925	3550
21	46	49	3	95	12	385	1	3980	3595
22	49	51	2	100	14	495	2	3780	3285
23	42	59	17	101	15	400	1	4700	4300
24	48	57	9	105	13	420	2	4150	3730
25	47	61	14	108	17	430	2	4160	3730
26	37	37	0	74	11	360	1	4540	4180
27	32	31	-1	63	13	335	2	3640	3305
28	39	36	-3	75	14	330	1	3650	3320
29	48	50	2	98	10	345	2	3460	3115
30	43	42	-1	85	11	325	1	3980	3655
31	41	39	-2	80	13	350	1	3780	3430
<b>Total</b>	<b>1287</b>	<b>1450</b>		<b>2737</b>	<b>353</b>			<b>114100</b>	<b>102520</b>

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Información y detalle de ingresos y egresos mensuales:

	ford fiesta ambiente plus mp3			fiat palio fire 1.4			hevrolet corsa wagon LT 1.4			ford fiesta max 1.6 edge plus		
	ingresos	egresos		ingresos	egresos		ingresos	egresos		ingresos	egresos	
1	1500	800	cuota 10 de 18 de 2 cubiertas	1500	750	cuota 11 de 18 de 2 cubiertas	1500	375	cuota 11 de 18 de 1 cubiertas	1500	400	cuota 7 de 18 de 1 cubiertas
2	1500	3250	2 de 3 de renovacion de lic	1500	450	cuota 7 de 18 de 1 cubiertas	1500	580	cuota compra 4 amortiguador	1500		
3	1500			1500			1500	375	cuota 10 de 18 de otra cubiert	1500		
4	1500	200	pinchadura rueda delantera	1500			1500	800	cuota 9 de 18 de 2 cubiertas	1500		
5	1500			1500			1000			1000		
6	1500			1500			1500			1500		
7	1500			1000			1500			1500		
8	1500			1500			1500			1500		
9	1500			1500			1500			1500		
10	1500			1500			1500			1500	2000	cambio de aceite y filtro
11	1500			1500			1500			1500		
12	1500			1500			1000			1000		
13	1500			1500			1500			1500		
14	1500			1000			1500			1500	200	canon
15	1500			1500			1500			1500		
16	800		medio dia porque estaba rot	1500			1500			1500		
17	1500	600	1 tacho refrigerante en min	1500			1500			1500		
18	1500	1900	tacho refrigerante	1500			1500			1500		
19	1500	170	1/2 L aceite	1500			1000			1000		
20	1500	150	pinchadura	1500	1050	lojack	1500	1050	lojack	0		porque se rompio la bomba
21	1642	1500	copan	1000	1500	seguro copan abel	1500	1500	seguro copan	0	1500	seguro copan
22	1642			1500			1500			0	800	xilox
23	1642	1200	6 meses de canon	1500			1500			0	10000	bomba de aceite
24	1642			1500			1500			1500	3500	bomba de aceite cunado de r
25	1642			1500			1500			1500	500	desengrasante
26	1642			1500			1000			1000		
27	1642			1500			1500			1500		
28	1642			1500			1500			1500		
29	1642			1500			2000			1500		
30	1642			3000			3000			1500		
<b>Total</b>	<b>45720</b>	<b>9770</b>	<b>35950</b>	<b>45000</b>	<b>3750</b>	<b>41250</b>	<b>45000</b>	<b>4680</b>	<b>40320</b>	<b>37000</b>	<b>18900</b>	<b>18100</b>



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Impresión de un ticket luego de una jornada laboral



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Imágenes de la flota de taxis:



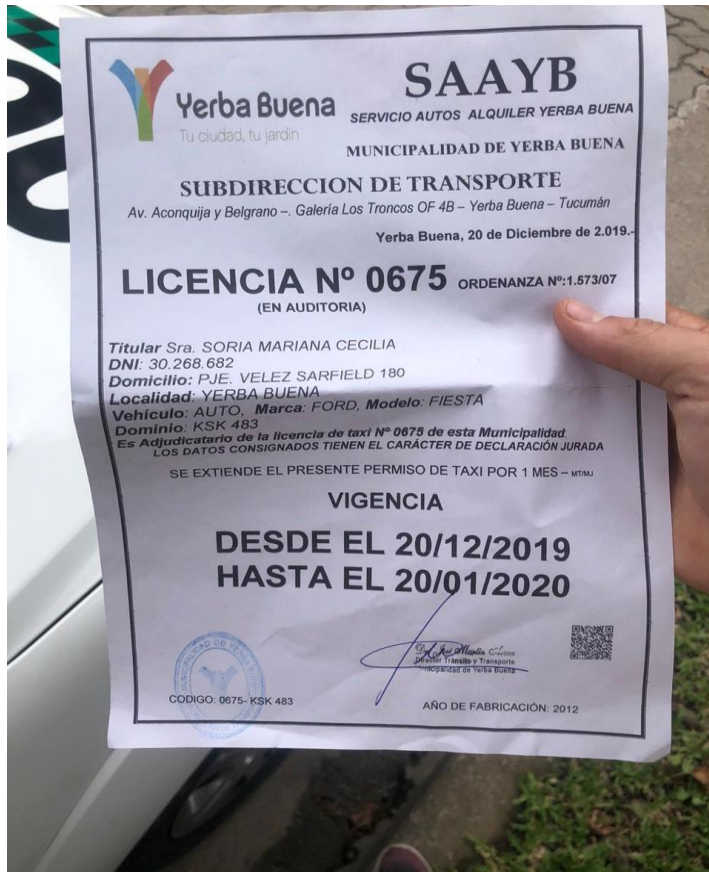


## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Canon de yerba buena:



Documentación de un chofer:



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

**Documentación probatoria:**

**Certificado ADENAG**



Certificamos que

**Ivan Predovic**

Participó en carácter de ASISTENTE, en ADENAG  
VIRTUAL - JORNADAS #2, realizadas en forma virtual  
el 6 y 7 de Octubre de 2021.

**PROF. NATACHA BELTRAN**  
Secretaria

**PROF. VICTOR MARTINEZ**  
Presidente

**Certificado MATILA IX**

**2021 | IX Muestra Académica de Trabajos  
de Investigación de la Licenciatura en Administración**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
TUCUMÁN

Certificamos que

**Iván Predovic, DNI: 37097266**



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS

Ha participado como *Expositor/a* en la IX MATILA - VIRTUAL, organizada  
por por el Instituto de Administración de la **Facultad de Ciencias Económicas  
de la U.N.T.** Entre los días **09 al 13 de agosto** de 2021 .

Tucumán, **13 de agosto** de 2021.

Lic. **Marcelo Enrique Medina Galván**

Esp. **Antonio Javier García**



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Hansen D., Mowen M. (2019) *contabilidad gerencial*. Tucumán, Argentina
- Maurice Eyssautier de la Mora, (2016) *Taller de metodología de investigación en administración*. Tucumán, Argentina
- Sampieri, *Metodología de la investigación* (sexta ed.) Tucumán, Argentina
- Thompson, Peteraf, Gamble, Strickland (2020) *Administración Estratégica*. Tucumán, Argentina
- [https://www.cuidatudinero.com/13104062/cual-es-la-diferencia-entre-costos-fijos-y-variables \(2018\)](https://www.cuidatudinero.com/13104062/cual-es-la-diferencia-entre-costos-fijos-y-variables (2018))
- <https://www.monografias.com/trabajos4/costo/costo.shtml>
- [https://www.iprofesional.com/management/131661-cada-vez-mas-empresas-otorgan-un-auto-como-beneficio-para-sus-empleados \(2012\)](https://www.iprofesional.com/management/131661-cada-vez-mas-empresas-otorgan-un-auto-como-beneficio-para-sus-empleados (2012))
- [https://noticias.autocosmos.com.co/2020/10/06/una-empresa-le-regalo-un-auto-a-cada-uno-de-sus-mas-de-4000-empleados \(2020\)](https://noticias.autocosmos.com.co/2020/10/06/una-empresa-le-regalo-un-auto-a-cada-uno-de-sus-mas-de-4000-empleados (2020))
- [https://blog.adecco.com.mx/2018/11/30/que-es-reclutamiento-seleccion-personal/ \(2018\)](https://blog.adecco.com.mx/2018/11/30/que-es-reclutamiento-seleccion-personal/ (2018))

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

Firma del Estudiante \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Aclaración \_\_\_\_\_

**COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL  
ESTUDIANTE**

Como tutora del alumno Ivan Predovic puedo decir que estoy muy conforme con su desempeño durante el proceso de desarrollo del trabajo para la materia "Practica Profesional".

Mantuvimos reuniones virtuales y comunicación constante vía mail.

Siempre se mostró predispuesto y enfocado en enriquecer su trabajo, logrando combinar el análisis cualitativo de la situación planteada, con herramientas que permitieron llegar a conclusiones más completas a través del análisis cualitativo.

No quiero dejar de destacar su autonomía, proactividad y compromiso del alumno en este proceso de aprendizaje.

Firma del director \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Aclaración \_\_\_\_\_