



## TRABAJO DE GRADO

### MODELO DE RAE

#### Título

Diseño de un modelo de Balanced Scorecard para la optimización de tiempo de las rutas de transporte público urbano en una empresa privada del municipio de Chía

Design of a Balanced Scorecard model to optimize time for urban public transport routes in a private company in the municipality of Chía

#### Autores

RODRIGUEZ, Angela; AGUIRRE, Juan

#### Publicación

Bogotá, Corporación Universitaria Minuto de Dios- UNIMINUTO U.V.D-, 2020. 93 páginas.

#### Unidad Patrocinante

Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Vicerrectoría Académica U.V.D.

## **Palabras Claves**

Gestión empresarial, Responsabilidad social, Transporte público, Balanced Scorecard, Planeación estratégica.

## **Descripción**

La planeación estratégica es uno de los pilares fundamentales dentro de la gestión empresarial que permite integrar las fortalezas con las oportunidades, analizando las debilidades y amenazas y direccionando correctamente el logro de los objetivos de la organización, generando a su vez, satisfacción a los usuarios internos y externos. Esta investigación diseña un modelo de gestión basado en la metodología del Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral) para así lograr la optimización en el tiempo de las rutas de transporte público urbano en una empresa del municipio de Chía; este estudio tiene un enfoque de metodología mixta, cuenta con tres partes, la inicial de revisión documental, continuando así, con la segunda denominada trabajo de campo en la cual se aplicaron herramientas de diagnóstico como encuestas y entrevistas a la población objeto de este estudio, para concluir con la tercera fase donde se recopiló la información obtenida con el objeto de realizar el correspondiente análisis e integración de resultados, que permitieron el diseño de una herramienta útil, confiable y práctica que ayude a complementar y facilitar la toma de decisiones en pro del bienestar empresarial, económico, social y medio ambiental para el municipio.

## **Fuentes**

Aguado, A. (2013). Optimización de rutas de transporte. Recuperado el 7 de febrero de 2019 de [https://eprints.ucm.es/23027/1/Memoria\\_OptimizacionRutasTransporte.pdf](https://eprints.ucm.es/23027/1/Memoria_OptimizacionRutasTransporte.pdf)

Avendaño, M. J. (2016). Mejoramiento de la gestión gerencial de la empresa Transportes Unidos de Colombia-Transucol Ltda de Palmira, mediante la implantación del modelo Balance Scoreboard (Cuadro de Mando Integral). Recuperado el 20 de febrero de 2019, de <http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/1907>

Barba, J. F. (2011). Estrategia Competitiva, Balance Scorecard. Recuperado el 7 de marzo de 2019, de <https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/balance-score-card-informe.pdf>

- Bermeo, M. E. (2009). Diseño de un modelo de optimización de rutas de transporte. El hombre y la máquina. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=47811604005>
- Bernate, C. (2004). Cómo diseñar un Cuadro de Mando Integral basado en índices de gestión. Recuperado el 6 de marzo de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/como-disenar-un-cuadro-de-mando-integral-basado-en-indices-de-gestion/>
- CAF. (2005). El transporte urbano en América Latina y la situación actual en Colombia. Recuperado el 2019, de [https://flacso.edu.ec/cite/media/2016/02/CAF\\_2005\\_El-transporte-urbano-en-America-Latina-y-la-situacion-actual-en-Colombia.pdf](https://flacso.edu.ec/cite/media/2016/02/CAF_2005_El-transporte-urbano-en-America-Latina-y-la-situacion-actual-en-Colombia.pdf)
- Carrasco, S. (2016). El Cuadro de Mando Integral en las Empresas Públicas de Transporte Urbano Colectivo. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de <https://docplayer.es/3150337-El-cuadro-de-mando-integral-en-las-empresas-publicas-de-transporte-urbano-colectivo-algunas-cuestiones-relativas-a-su-implantacion.html>
- Dueñas, N. X. (2010). Guía metodológica para la planificación estratégica en pymes del sector servicios basada en Balanced Scorecard. Recuperado el 5 de febrero de 2020, de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9315/tesis404.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Duque, G. (noviembre de 2007). Módulo de Economía del transporte, en el programa de Ingeniería Civil. Recuperado el 20 de febrero de 2019, de [http://godues.blogspot.com/2007/11/el-transporte-en-colombia\\_07.html](http://godues.blogspot.com/2007/11/el-transporte-en-colombia_07.html)
- Durán, M. D. (2014). Estudio del transporte público Colectivo en Bogotá. Recuperado el 21 de febrero de 2019, de [repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3857/T10.14%20D931e.pdf;...3](https://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3857/T10.14%20D931e.pdf;...3)
- EmprendePyme.net. (2016). ¿Qué es la gestión empresarial? Recuperado el 6 de marzo de 2019, de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-gestion-empresarial.html>
- Figuroa, O. (1996). Transporte y calidad de vida en las ciudades latinoamericanas. Sus relaciones con el uso del suelo y la contaminación urbanas. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de <http://www.eure.cl/index.php/eure/article/view/1141>

- García, c. J. (2012). Propuesta de un modelo de Balanced Scorecard para Cootranar Ltda. Buscando mejorar el desempeño de la empresa. Recuperado el 21 de febrero de 2019, de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/10566>
- Gómez, O. D. (2011). Régimen jurídico del transporte. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de <https://www.terminalarmenia.com/userfiles/files/REGIMENTRANSPORTE2011.pdf>
- Gonzáles, O. (2005). El transporte público colectivo, individual y masivo. Recuperado el 6 de febrero de 2019, de <http://www.contraloriabogota.gov.co/sites/default/files/Contenido/Informes/Estructurales/Movilidad/2005%20Transporte%20P%C3%BAblico%20Colectivo%2C%20Individual%20y%20Masivo%2C%20Intermunicipal%20y%20Terminales%20Satelites%20en%20Bogota.pdf>
- Mauttone, A. (2010). Diseño y optimización de rutas y frecuencias en el transporte colectivo urbano,. Recuperado el 7 de febrero de 2019, de <https://www.fing.edu.uy/inco/pedeciba/bibliote/reptec/TR0307.pdf>
- Moller, R. (2011). Una Propuesta de Mejoramiento del Transporte Público Colectivo en Santiago de Cali. Recuperado el 9 de febrero de 2019, de [http://revistaingenieria.univalle.edu.co/index.php/ingenieria\\_y\\_competitividad/articloe/view/2333](http://revistaingenieria.univalle.edu.co/index.php/ingenieria_y_competitividad/articloe/view/2333)
- Osorio, P. B. (2016). Programación Lineal para la distribución de viajes de una empresa de transportes. Recuperado el 9 de marzo de 2019, de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6400/Osorio\\_cp.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6400/Osorio_cp.pdf?sequence=1)
- Pacco, F. (2015). La evaluación de la situación económica - financiera y su influencia en la toma de decisiones en la empresa de transporte de pasajeros interprovincial San Geronimo. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2190>
- Pulido, I. (2015). Modelo de Medición para la Gestión Integral según el BSC en el Ministerio de Transporte de Colombia. Recuperado el 21 de febrero de 2019, de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/3521>

- Quintero, J. R. (2015). El transporte sostenible y su papel en el desarrollo del medio ambiente urbano. Recuperado el 5 de febrero de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5432139>
- Rojas, M. (2012). Modelo sostenible de movilidad para la Sabana Centro (estación multimodal de pasajeros Chía). Recuperado el 8 de febrero de 2019, de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/13890>
- Sánchez, A. H. (2018). Las empresas de transporte público colectivo urbano en Colombia y la Calidad de su servicio. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de [hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/.../1573](http://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/revista-estrategica-organizacio/article/.../1573)
- Santamaría, A. (2015). Los estados financieros y su influencia en la toma de secciones gerenciales en la empresa de transportes Miranada. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10159>
- Sant'Anna, J. A. (2002). Autobuses urbanos: Sistemas modernos y tradicionales en el Mercosur ampliado. Recuperado el 10 de febrero de 2019, de <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17529/autobuses-urbanos-sistemas-modernos-y-tradicionales-en-el-mercosur-ampliado>
- Tavera, R. J. (2013). Ensayo Soacha y Chía, dos Municipios conurbanos, dos realidades diferentes. Recuperado el 22 de febrero de 2019, de <http://hdl.handle.net/10654/11901>

## **Contenidos**

El transporte público es uno de los servicios más utilizados en todas las ciudades y municipios de Colombia; este funciona como producto de la formulación de planes de desarrollo que buscan el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos; desafortunadamente el mal diseño de estos sistemas, la mala administración de los recursos públicos y el deterioro de las mallas viales, lo ha convertido en un caos con alto impacto socioeconómico y medioambiental para el país.

Es importante la búsqueda de posibles herramientas que contribuyan en mitigar el caos por el cual atraviesa el servicio público en Colombia y en especial en este municipio “chía”.

Por ello, mediante esta investigación se quiere diseñar un cuadro de mando integral o balanced scorecard que pueda llegar a implementarse a futuro en una de las empresas de

transporte más grandes e importantes del municipio. Para ello, fue necesario fragmentar este trabajo de investigación en tres etapas, divididas y descritas en cuatro capítulos; en el primer capítulo se define el problema objeto de la investigación, se justifica la importancia de la búsqueda de posibles soluciones a la problemática, los objetivos de la investigación y la metodología a utilizar; en el capítulo 2 se describe importante información teórica, utilizada como base en la estructuración del cuadro de mando integral; en el capítulo 3 se recopila y analiza toda la información recolectada con las herramientas propuestas en la metodología (encuestas y entrevista), con el fin de realizar un diagnóstico general de la situación actual de una empresa de transporte público en el municipio de Chía (Autoservicio Chía) y de su entorno en general y por último en el capítulo 4 se desarrolla un modelo de Balanced Scorecard ajustable a las necesidades actuales de dicha organización económica.

### **Metodología**

Esta investigación se considera de tipo mixto, ya que busca a través de información documental recopilada y trabajo de campo, desarrollar un modelo de gestión viable que ayude a solucionar ciertas problemáticas de carácter organizacional que presenta la empresa de transporte público Autoservicio Chía.

Con el objetivo de lograr un diseño eficaz y acorde a las necesidades actuales de la empresa es necesario realizar un diagnóstico en ella, conociendo así su actual funcionamiento, identificando sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, ya que estos, se convierten en los principales indicadores que se tomarán como base para el diseño y la construcción del Cuadro de Mando Integral; para esto, se cuenta con la disposición de directivos y personal directamente encargado de manejar la información relacionada con el problema objeto de esta investigación.

En el inicio de este estudio fue necesario recopilar información documental referente al modelo de gestión Balanced Scorecard a través de fichas bibliográficas y fichas de trabajo, creando así una base de datos para ser utilizada como soporte en el desarrollo de la investigación.

Por otra parte, se debió recolectar información útil para el análisis y diagnóstico de la empresa; se utilizaron instrumentos como entrevistas al gerente y al personal directamente encargado de diseñar las rutas de transporte urbano y de implementar los tiempos que se

manejan dentro de cada una de estas; además, se recopiló datos externos relacionados directamente con el entorno que involucra el sistema de transporte, para ello, se utilizaron herramientas como encuestas y cuestionarios, dirigidos directamente a los usuarios.

## **Conclusiones**

Debido a la globalización las empresas de transporte público se enfrentan a la necesidad de lograr una constante innovación, que les permita no solo sobrevivir sino también trascender en un mercado laboral, cuyo ambiente cada vez es más competitivo; de aquí nace la necesidad de la implementación de nuevas herramientas que permitan el fortalecimiento organizacional.

El Balanced Scorecard es una herramienta de gestión empresarial que ha permitido plantear propuestas para mejorar el desempeño de los procesos administrativos y operativos de la empresa de transporte público Autoservicio Chía; estas propuestas bien implementadas, podrían ayudar a evitar, corregir o minimizar problemas que actualmente enfrenta esta empresa a nivel financiero, con sus clientes y en sus procesos internos, fortaleciendo a la vez su crecimiento organizacional y en consecuencia ayudando a mitigar los problemas de movilidad en el transporte público generados por la implementación de relojes en las rutas urbanas.

De acuerdo, al diagnóstico que se realizó a nivel interno en la empresa Autoservicio Chía, se puede concluir que es una organización económica bastante sólida, pero, como cualquier otra, cuenta con debilidades que al ser intervenidas se pueden transformar en ventajas competitivas en el sector del transporte; para ello, es necesario la implementación de herramientas como el Balanced Scorecard que pueden facilitar la ejecución de estrategias a través de indicadores, logrando así el cumplimiento de los objetivos propuestos encaminados al crecimiento económico, financiero y social.

Esta investigación se convierte en una herramienta de apoyo y crecimiento en nuestro futuro desempeño profesional; al involucrar el campo de acción del contador público en otras áreas de la empresa, donde se creía erróneamente que él no tenía competencia.

Al involucrarnos y ampliar nuestro campo de acción en todas las áreas de una empresa, nos damos cuenta que como contadores podemos llegar a ser los mejores administradores de cualquier organización.

