

Resumen

Los sobrecostos en la Metro Express han generado problemas de rentabilidad graves para la compañía debido a la falta de organización y control en los presupuestos con respecto a los objetivos trazados. Por medio de la recolección de entrevistas y aplicando técnicas de los diagramas de Causas-Efecto y de Pareto, se pudo identificar que los sobrecostos fundamentalmente son causados por errores de procesos, de personal y del entorno. Entre las recomendaciones para reducir los sobrecostos se encuentran las siguientes: supervisar y revisar toda la documentación procedente del Condado de Miami Dade, para comparar con los presupuestos de proyectos anteriores; integrar niveles de supervisión por parte de la compañía, para garantizar que todas las actividades de construcción queden registradas en el presupuesto; e implementar un sistema de contratación con los proveedores donde no se puedan cambiar los precios de los productos pactados.

Introducción

La compañía de construcción Metro Express está ubicada en Medley, Florida. Es uno de los contratistas generales y de ingeniería líderes en el sur de la Florida.

El sobrecosto ocurre cuando un proyecto excede su presupuesto planificado previamente. En la actualidad, la compañía ha experimentado sobrecostos que la ha llevado a incurrir en pérdidas.

Por lo tanto, el objetivo de este proyecto fue proponer formas para disminuir los sobrecostos que inciden negativamente y provocan pérdidas económicas en la compañía Metro Express.

Antecedentes

Se realizaron entrevistas a proveedores, trabajadores y jefes de esta compañía lo cual facilitó conocer los problemas principales que generan los sobrecostos en las actividades.

Se aplicaron las técnicas de los diagramas de Causas-Efecto, también conocido como diagrama de Ishikawa (Figura 1), y el diagrama de Pareto (Figura 2).

Problema

El aumento de las pérdidas que la compañía ha presentado en los últimos tiempos debido al aumento de los sobrecostos que han tenido y no han podido prevenir ni evitar, son el objetivo principal de esta investigación. Se brindan recomendaciones que les facilitará la disminución de los sobrecostos y obtener los resultados de rentabilidad esperados.

Metodología

La metodología seguida en este proyecto fue la siguiente:

- Identificar las causas del aumento de los costos en el proyecto a través de la aplicación de técnicas como la entrevista.
- Emplear el diagrama de Ishikawa, también conocido como de espina de pescado.
- Emplear el diagrama de Pareto.
- Identificar en los diagramas los aspectos más influyentes, lo cual permitirá una vez rectificadas, minimizar los sobrecostos y obtener mejor rentabilidad.
- Hacer recomendaciones de mejoras sobre los problemas detectados.

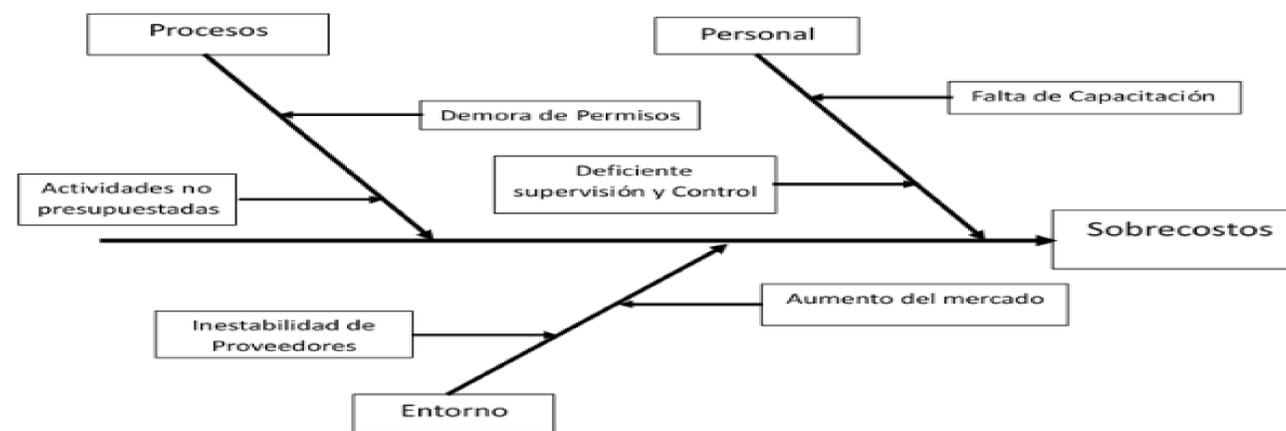


Figura 1
Diagrama de Causa-Efecto

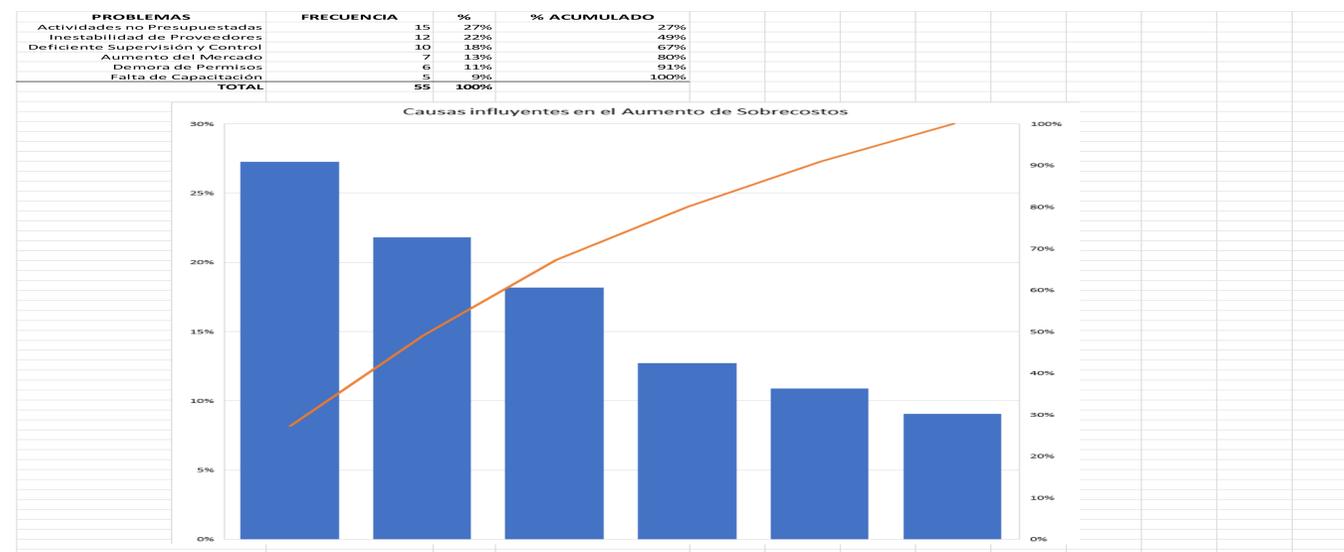


Figura 2
Diagrama de Pareto

Resultados y Recomendaciones

Las causas fundamentales responsables del aumento de los sobrecostos en la compañía Metro Express Inc, fueron identificadas. Estas son:

- Las actividades no incluidas en el presupuesto son un error que viene desde la documentación encontrada en las subastas propuesta por el Condado de Miami Dade.
- La falta de supervisión y control por parte de Metro Express impide detectar estos errores a tiempo, razón por la cual, cuando comienza la ejecución de la obra, se presenta la necesidad de cobrar por operaciones que en ese entonces se detectan que no están registradas en el presupuesto.
- La aparición de nuevos proveedores es constante al no tener conocimiento previo de la totalidad de las actividades.
- Los precios pactados por los primeros proveedores varían a causa de las demoras provocadas por los tiempos tardíos de los permisos que dependen del Condado de Miami Dade.

Para reducir los sobrecostos, se le ofrece a la compañía las siguientes recomendaciones

- Capacitación inmediata a todo el personal y mejor ajuste en los contratos con el condado de Miami Dade y los proveedores.
- Se debe supervisar y revisar toda la documentación procedente del Condado de Miami Dade.
- Comparar con los presupuestos de proyectos anteriores con el fin de evitar actividades no presupuestadas.
- Crear varios momentos y niveles de supervisión por parte de la compañía, para garantizar que todas las actividades de construcción queden registradas en el presupuesto.
- Implementar un sistema de contratación con los proveedores donde no se puedan cambiar los precios de los productos pactados por una cantidad inicial, una vez firmado el acuerdo.



Agradecimientos

Al colectivo de la compañía de Metro Express Inc. por su participación, ayuda y preocupación a pasar del poco tiempo que el trabajo les deja para desviar la atención a otras labores.

Al profesor Héctor J. Cruzado por su paciencia y dedicación para aclarar dudas y ayudarnos en todo momento.