

CASE STUDY - GESTIÓN DE PROYECTOS - JULIO ALONSO CABALLERO

a) Identificación de tres proyectos en entorno VUCA con riesgos para su desempeño.

Actualmente el entorno en el que desarrollamos los proyectos es en sí mismo casi un riesgo. El omnipresente coronavirus ha provocado cambios en todo lo que nos podemos imaginar: desde retrasos en la concreción inicial hasta retrasos en la ejecución final y sin pasar por cancelaciones.

Por ello, para esta primera sección intentaré omitir todos los generados por este virus e ir un poco más allá en los proyectos.

PRIMER PROYECTO: SCREEN POLLUTION - SP FUTURE.

Este proyecto es un proyecto de llamada de atención sobre la sobreutilización de dispositivos con pantallas en edades jóvenes. Screen Pollution fue un concepto muy bien acogido en la sociedad creado por nosotros que hasta ahora había hablado sin diferenciar la edad.

Sin embargo, en este proyecto decidimos centrarnos en aquellos usuarios del futuro que más consecuencias tendrán en la vista debido al uso abusivo de pantallas.

Este cambio de dirección del target puede provocar un riesgo enorme puesto que la campaña puede ser percibida como ventajista, puede ser vista como excesivamente comercial o puede hacer backfire hacia la compañía.

Además, el tono atrevido de la misma, en la que utilizaremos una empresa fake con productos que alaban el uso de pantallas para que los padres se conciencien de las locuras que hacen, puede provocar cierta sensación de malestar en los padres tornándose en malestar hacia la marca.

No obstante, estos riesgos, en un proyecto como este cuya resolución es positiva hacia un tema social, son naturales y asumidos por el cliente como parte de generar el mayor ruido posible.

SEGUNDO PROYECTO: ARCA

Este proyecto pasa por desarrollar algo no creado nunca, el primer menú de la historia creado a partir de semillas de ingredientes ya extintos. Este proyecto es en sí mismo un riesgo puesto que existen mil y un posibilidades de no resultar con éxito.

Por ejemplo: los expertos decidan no colaborar, los expertos pueden llevarse mal entre sí, podemos no llegar a conseguir que los centros de germoplasma nos cedan las semillas, podemos retrasarnos en el tiempo, es posible que no nos permitan viajar en el contexto COVID, es posible que las semillas que consigamos sean poco diferenciales respecto a las nuevas, es posible que alguien haga algo similar, es posible que los medios no estén interesados por contexto diferente, etc.

No obstante, de nuevo, todos estos riesgos son comprendidos y asumidos por el cliente como parte de hacer algo pionero y único.

TERCER PROYECTO: HAGAMOS QUE CUENTE.

Este proyecto ha tenido riesgos mucho más convencionales. Es un proyecto basado en una campaña de publicidad tradicional de asentamiento de un nuevo relato. Este proyecto tenía su fecha de presentación y lanzamiento una semana antes del confinamiento y como tal ha trastocado todo.

En este sentido, el proyecto vive múltiples riesgos comenzando por retrasos en aprobaciones de guión, cambios de decisores que obligan a reformular las piezas, cambio de presidente que pueda echar por tierra el concepto, cambio de dirección estratégica no funcionando, crisis económica de la empresa teniendo que reducir las partidas ya aprobadas, etc.

Del mismo modo que en los proyectos anteriores los riesgos estaban controlados y asumidos por el cliente, en este caso los riesgos son fruto del entorno incierto y por eso es más difícil de gestionar.

b) Definición de tres riesgos y gestión. (identificación, cuantificación, solución, control)

Para esta segunda parte del ejercicio optaré por analizar tres riesgos del proyecto más incierto actual en el que estoy: HAGAMOS QUE CUENTE.

IDENTIFICACIÓN:

Para esta parte del desarrollo de proyecto junto con el equipo hicimos un brainstorming del cual recojo algunas ideas a continuación:

- Nuevo confinamiento
- Fallecimiento por Coronavirus de los responsables
- Despido de los decisores
- Cambio de mentalidad de los decisores
- Cambio de estrategia de la compañía
- Reestructuración de los presupuestos
- Cambio de prioridades
- No adecuación del momento actual con los mensajes
- Mala recepción por parte del público
- Malos resultados en la producción
- etc.

CUANTIFICACION:

En este sentido, seleccionaría los tres con más probabilidad de suceder.

- Reestructuración de los presupuestos
- Cambio de prioridades

- No adecuación del momento actual con los mensajes.

DESARROLLO:

Para este caso, dada la importancia estratégica y económica del proyecto optamos por una estrategia de respuesta activa. De esta forma.

- Reestructuración de los presupuestos.

_Ante esto haremos diferentes escenarios con varias reducciones presupuestarias.

_También desarrollaremos un documento con aquellas horas ya gastadas y las que quedan

_por gastar para demostrar el trabajo realizado

Otra acción que haremos será anticiparnos y tratar de agilizar y poner en marcha todo cuanto antes

- Cambio de prioridades

Ante el cambio de prioridades hemos elaborado una justificación de la importancia del proyecto. De esta forma demostraremos cómo en el contexto actual sigue siendo relevante aunque haya otras prioridades antes.

Además marcaremos próximos pasos y tiempos cerrados para que aunque no sea prioridad el proyecto siga su curso.

- No adecuación del momento actual con los mensajes.

Ante esto hemos elaborado varias evoluciones de los mensajes para la situación actual

Hemos elaborado diferentes racionales y cómo contribuyen a la situación

Estaremos pendientes marcando puntos de control de posible cambio cada dos semanas

CONTROL:

Debido al momento de desarrollo del proyecto y la situación actual los proyectos tendrán un control durante y continuado. En cada caso con adaptaciones y posibles variaciones cada semana o cada 15 días.