

## Unidad 1

### Caso de Estudio

#### El Proyecto Júpiter (2001)

La compañía Centrica, líder en el sector energético del Reino Unido, decidió en 2001 abordar un proyecto que pretendía renovar todos sus sistemas de información, fundamentalmente aquellos vinculados a la relación con los clientes y a la facturación de servicios.

El proyecto, denominado Júpiter, era un emprendimiento “faraónico”. Su principal objetivo era sustituir los antiguos sistemas de gestión de clientes basados en tecnología mainframe por aplicaciones de mercado. Las plataformas seleccionadas fueron Siebel CRM como front-end (clientes), SAP-ISU (facturación), SAP-BW (reporting) y Génesis (Call Center). Por sus dimensiones, Júpiter estaba llamado a ser la mayor instalación de SAP ISU, SAP BW y Siebel CRM en el mundo, y como proyecto de IT era por su presupuesto y dimensiones el mayor de Europa. Obviamente, también tenía que ser uno de los más complejos nunca abordados.

El proyecto estaba planificado para una duración de cuatro años y un presupuesto de £350 millones. Según Centrica, la misión de Júpiter era “mejorar la capacidad para conseguir y retener clientes rentables a partir de los productos ofrecidos por British gas, maximizando el valor del cliente a un menor costo”.

En el año 2001 se adjudicó el diseño e implantación a una conocida empresa consultora por un valor de £317 millones. El sistema comenzó a funcionar en su totalidad en 2006 y a partir de ese momento colapsaron los niveles de servicio de la compañía y se produjo la pérdida de miles de clientes (o millones según Centrica). Además, la compañía debió contratar 2500 nuevos empleados e invertir millones de libras en manejar los problemas de facturación de Júpiter.

Finalmente Centrica encargó un estudio independiente que concluyó que la consultora era responsable de graves errores en el diseño e implantación del nuevo sistema. La consultora negó toda responsabilidad argumentando que “Centrica dirigió el diseño, construcción e implementación del sistema Júpiter e insistió en la mayoría de las funcionalidades que, luego, demostraron ser problemáticas. Después de varias pruebas, en marzo de 2006, Centrica tomó el control total del sistema y han operado el sistema por su cuenta durante dos años.”

El proyecto que había nacido tercerizado, fue internalizado y Centrica presentó en Tribunales una demanda de £182 millones contra el contratista.

### Preguntas:

1. ¿Cuál es la principal característica del proyecto que contribuyó al fracaso?
2. ¿Puede relacionarlo con algunos de los mitos del software vistos en clase?
3. ¿Considera que fue sencillo para Centrica tomar el control del nuevo sistema? ¿Por qué?

Fuente: <http://www.computing.co.uk/ctg/news/1819523/centrica-takes-it-project>