**RIESGO 5: Cambio de prioridades del cliente**

* **Tipo de riesgo:** Cualitativo
* **Categoría:** Gestión del alcance / Relación con el cliente / Riesgos externos
* **Descripción:** Este riesgo ocurre cuando el cliente modifica repentinamente sus prioridades, objetivos o requerimientos estratégicos durante el desarrollo del proyecto. Esto puede causar reorientaciones en el alcance, cambios de entregables, cancelación de funcionalidades, alteración del cronograma y afectación en el presupuesto y motivación del equipo.

**1. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

|  |  |
| --- | --- |
| Elemento | Detalle |
| Nombre del riesgo | Cambio de prioridades del cliente |
| Categoría | Gestión del alcance / Factores externos / Relación contractual |
| Causas probables | Cambios internos del cliente, nuevos objetivos estratégicos, rotación de personal clave, reestructuraciones organizacionales, presión del mercado. |
| Consecuencias | Reorientación del proyecto, requerimientos contradictorios, aumento de retrabajo, reducción de entregables clave, impacto en tiempos y costos. |
| Fuente | Comunicaciones con el cliente, reuniones de seguimiento, evolución del negocio del cliente. |

**2. EVALUACIÓN DEL RIESGO**

|  |  |
| --- | --- |
| Criterio | Valoración |
| Probabilidad de ocurrencia | Alta (en entornos dinámicos o proyectos de larga duración) |
| Impacto potencial | Alto-Crítico (puede afectar alcance, cronograma y satisfacción del cliente) |
| Nivel de riesgo | Muy alto |
| Indicadores de riesgo | Cambios frecuentes de alcance, nuevas solicitudes imprevistas, cambios de contacto cliente, dudas sobre la visión del proyecto. |

**3. DEFINICIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL**

**A. Medidas Preventivas (Antes del riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Establecer contrato o acuerdo marco con criterios claros de gestión de cambios. | Legal / PM | Contrato SLA, cláusulas de alcance |
| Definir y firmar un documento de alcance congelado (baseline) en fases tempranas. | PO / Cliente / PM | Statement of Work (SOW), SRS, Confluence |
| Documentar criterios de éxito y objetivos priorizados al inicio del proyecto. | Cliente / PM | Matriz de prioridades MoSCoW |
| Planificar iteraciones con espacios de revisión y realineación frecuentes. | PM / Cliente | Reuniones de planificación, Scrum reviews |
| Identificar posibles señales de cambio (alertas tempranas) mediante escucha activa. | PM / PO | Check-ins regulares, matriz de stakeholders |

**B. Medidas de Mitigación (Durante el riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Activar protocolo de gestión de cambios con análisis de impacto (alcance, tiempo, costo). | PM / PO / Cliente | Plantilla de control de cambios, Jira |
| Realizar reunión de renegociación formal del alcance y prioridades. | Dirección / Cliente | Acta de renegociación, Zoom, Teams |
| Replanificar entregables en función de las nuevas prioridades con validación del cliente. | PM / Equipo técnico | Gantt, backlog priorizado, roadmap |
| Reasignar recursos según nuevas tareas críticas. | PM / Líder Técnico | Matriz de esfuerzo, planning poker |
| Asegurar trazabilidad de los cambios para evitar ambigüedades futuras. | QA / PO | Registro de versiones, changelog |

**C. Medidas Correctivas (Después del riesgo)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Acción | Responsable | Herramientas / Recursos |
| Registrar el cambio y su impacto como lección aprendida. | PM / QA | Bitácora de riesgos, matriz de lecciones |
| Ajustar el modelo de relación cliente-equipo con reglas de cambio más estrictas. | Dirección / PMO | Actualización de acuerdos, documentos base |
| Analizar patrones de cambio con el cliente para prevenir en próximos proyectos. | PO / QA | Histórico de cambios, matriz de causas |
| Evaluar impacto reputacional y de confianza en el equipo. | RRHH / Dirección | Encuestas internas, retroalimentación |
| Fortalecer alineación estratégica con el cliente a nivel dirección. | Dirección | Comité de seguimiento, acuerdos de visión |

**1. Estimación de Pérdidas Económicas por Riesgo No Controlado**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Escenario de materialización | Impacto directo | Costo estimado (MXN) |
| Retrabajo completo de módulos por cambio de alcance | 2 semanas de trabajo de 4 personas | $48,000 MXN (4 × $6,000/sem × 2 semanas) |
| Replanificación urgente y realineación de backlog | Horas de gestión + reuniones | $4,000 MXN (2 reuniones × 4 personas × $500/h) |
| Pérdida de entregables o funcionalidades ya desarrolladas | Pérdida de valor entregado | $10,000 MXN |
| Aumento de desgaste o desmotivación del equipo | Productividad reducida | $6,000 MXN |
| Total estimado de pérdidas económicas: |  | → **$68,000 MXN** |

**2. Costo de Implementación de Estrategias de Control**

**A. Costos de Medidas Preventivas (Antes del riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Redacción y firma de acuerdos de cambio formal | $2,000 MXN |
| Definición de criterios de éxito y alcance congelado | $1,500 MXN |
| Capacitación al equipo en gestión de stakeholders | $2,000 MXN |
| Establecimiento de matriz MoSCoW con cliente | $1,000 MXN |
| Reuniones de alineación estratégica y planificación iterativa | $2,500 MXN |
| 🟦 Total medidas preventivas: | **$9,000 MXN** |

**B. Costos de Medidas de Mitigación (Durante el riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Reunión formal de renegociación con cliente | $2,000 MXN |
| Actualización de cronograma y reestimación | $2,000 MXN |
| Trazabilidad y control de versiones de requisitos | $1,500 MXN |
| Reasignación y replanificación del equipo | $2,000 MXN |
| Total medidas de mitigación: | **$7,500 MXN** |

**C. Costos de Medidas Correctivas (Después del riesgo)**

|  |  |
| --- | --- |
| Acción | Costo estimado |
| Registro de lección aprendida y evaluación de relación cliente | $1,500 MXN |
| Rediseño de estrategia de gestión del cliente | $2,500 MXN |
| Retroalimentación interna y manejo de clima del equipo | $1,500 MXN |
| Evaluación financiera del impacto de cambios no planificados | $1,500 MXN |
| Total medidas correctivas: | **$7,000 MXN** |

**Resumen Económico del Plan de Contingencia**

|  |  |
| --- | --- |
| Categoría | Costo estimado |
| 🛡️ Prevención | $9,000 MXN |
| 🚨 Mitigación | $7,500 MXN |
| 🔄 Recuperación | $7,000 MXN |
| 💥 Costo de no hacer nada | $68,000 MXN |

**📈 Análisis Costo-Beneficio**

**Costo total de implementar todas las estrategias:**  
$9,000 + $7,500 + $7,000 = **$23,500 MXN**

**Ahorro potencial si se previene o controla el riesgo:**  
$68,000 – $23,500 = **$44,500 MXN**

**(≈ 65% de retorno sobre el costo de mitigación)**