|  |
| --- |
| **Plan de Sucesión V1.1** |

**Plan a 2 a 5 años.**

**Año 1: Preparación y Transferencia de Conocimientos**

**Primer Trimestre: Diagnóstico y Evaluación de Competencias**

**Objetivo:** Identificar las competencias actuales del sucesor y definir las áreas de desarrollo.

**Actividades:**

* Realizar una evaluación de habilidades del sucesor en áreas clave de la dirección empresarial (finanzas, estrategia, operaciones, gestión de equipos, etc.).
* Identificar brechas en conocimientos y habilidades necesarias para la dirección de la empresa.
* Diseñar un plan de capacitación personalizado en base a los resultados obtenidos.

**Evaluación de habilidades:** Es importante conocer el perfil del candidato:

1. **Exámenes psicométricos y te enlisto las pruebas recomendadas:**

* **CACTER:** Prueba de Carácter.
* **SIESMAN:** Prueba de Inteligencia.
* **CIBAIN:** Prueba de Personalidad.
* **COEFIV:** Test de Habilidades de Ventas.
* **COMPETIAN:** Competencias Laborales.
* **ICEVAL:** Índice de Confianza, Honestidad, Ética y Valores.
* **EXAMEN CONTA:** Se adjunta en el **Anexo 1**.

Te adjunto un ejemplo en el documento: “A01\_ExamenesPsicotestEjemplo.pdf”  
**https://psicotest.mx/**

1. Examenes psicometricos ofrecidos en el corporativo: “A02\_ExamenesPsicometricosCorporativoEjemplo.pdf”
2. **Empresa Nóvament:**

El conjunto de evaluaciones (assessment) hace un comparativo contra un perfil ideal basado en la información que les proporciones, y te ofrece un plan personalizado de capacitación.

**Nóvament**

* Calle Brasil 2740, 64930 Monterrey, Nuevo León, México
* Teléfonos: 81 3076 2580, 81 1937 3337

**Brechas y Necesidades**

Para el prospecto necesitas un comparativo contra un perfil de puesto propuesto, el cual se adjunta en el **Anexo 2**. Puedes utilizar IA para comparar el perfil contra los resultados de los exámenes psicométricos.

**Plan de Capacitación Personalizado**

En nuestro proceso de plan de carrera encontrarás cursos de habilidades blandas y técnicas en la Universidad **Microsip**, para hacer un plan personalizado para tu prospecto. Este deberá cubrir los rubros donde está más débil para un plan a corto plazo.

**Segundo Trimestre: Capacitación y Mentoría Intensiva**

**Objetivo:** Brindar al sucesor conocimientos específicos sobre el negocio y la industria.

**Actividades:**

* Establecer un programa de mentoría donde el sucesor trabaje directamente con el director actual en actividades estratégicas.
* Proporcionar capacitaciones en gestión de negocios, liderazgo, y aspectos financieros específicos de la empresa.
* Integrar al sucesor en juntas directivas y reuniones con stakeholders clave para que gane una visión completa de la operación.

**Tercer Trimestre: Involucramiento Activo en la Toma de Decisiones**

**Objetivo:** Introducir al sucesor en la toma de decisiones empresariales bajo supervisión.

**Actividades:**

* Delegar al sucesor responsabilidades específicas en áreas importantes, como la aprobación de ciertos presupuestos o decisiones operativas.
* Evaluar el desempeño del sucesor en la toma de decisiones e identificar oportunidades de mejora.
* Continuar con el programa de mentoría, revisando juntos los resultados de las decisiones y analizando los aprendizajes obtenidos.

**Orden de Delegación y Actividades Sugeridas:**

1. **Relación con Partners:**

Entrevista personal con cada partner para conocer sus necesidades e inquietudes.

Coordinar la junta mensual: diseñar cada junta en conjunto con el DOR considerando los siguientes puntos:

* Estadística de ventas.
* Temas de valor que subsanen lo aprendido de sus necesidades.
* Coordinar con el Gerente de Soporte, COP y Márquetin la presentación de temas relevantes del mes.

1. **Revisión de Procesos:**

* Soporte técnico.
* COP.
* COM.
* Reclutamiento de partners.
* Evaluación de partners (COVA).
* Difusión de información.
* Plan de carrera del partner.
* Customer Success.

**Evaluación del Desempeño del Sucesor:**

* Realizar una junta semanal para dar seguimiento al avance de conocimientos y propuestas de mejora de las actividades.
* Identificar y delegar actividades que, por su conocimiento, puede supervisar sin autoridad para realizar cambios en los procesos.

**Continuar con el programa de mentoría:**

* + Revisar su plan de capacitación.
  + Revisar su crecimiento en toma de decisiones.
  + Revisar su nivel de liderazgo con los partners.

**Cuarto Trimestre: Evaluación de Avances y Ajustes en el Plan de Sucesión**

**Objetivo:** Revisar el progreso del sucesor y ajustar el plan si es necesario.

**Actividades:**

* Realizar una evaluación formal del desempeño y avance del sucesor.
* Definir metas específicas para el siguiente año y, en función de los resultados, ajustar el plan de capacitación o las responsabilidades del sucesor.
* Asegurarse de que el sucesor tiene una comprensión sólida de los valores y la misión de la empresa.

**Año 2: Transición Progresiva de la Dirección**

**Primer Trimestre: Incremento de la Autonomía del Sucesor**

**Objetivo:** Permitir que el sucesor asuma un rol más independiente dentro de la empresa.

**Actividades:**

* + Delegar al sucesor la dirección de proyectos importantes, con supervisión reducida.
  + Fomentar la toma de decisiones estratégicas independientes y evaluar los resultados.
  + Facilitar sesiones de retroalimentación periódicas para discutir los retos y las soluciones propuestas por el sucesor.

**Segundo Trimestre: Transferencia Formal de Responsabilidades**

**Objetivo:** Realizar la transición de la mayoría de las funciones de dirección al sucesor.

**Actividades:**

* + Formalizar la transferencia de responsabilidades mediante un acto interno, en el que el sucesor asume oficialmente el rol de dirección.
  + Comunicar el cambio a empleados y clientes clave, asegurando confianza en la nueva dirección.
  + El director actual pasa a un rol consultivo, ofreciendo apoyo sólo en momentos críticos o ante decisiones estratégicas importantes.

**Tercer Trimestre: Supervisión Remota y Seguimiento**

**Objetivo:** Evaluar el desempeño del sucesor en su nuevo rol con mínima intervención.

**Actividades:**

* + - Realizar reuniones periódicas para revisar avances y resultados de gestión.
    - El director actual reduce su participación activa, permaneciendo disponible sólo para consultas específicas.
    - El sucesor implementa cambios o mejoras en la gestión, ajustando prácticas en base a sus observaciones y estilo de liderazgo.

**Cuarto Trimestre: Evaluación Final y Oficialización de la Sucesión**

* + **Objetivo:** Completar el proceso de sucesión y oficializar el rol del sucesor como director.
  + **Actividades:**
    - Realizar una última evaluación formal del desempeño del sucesor en su nuevo rol.
    - Documentar el proceso de sucesión y establecer un plan de contingencia para futuros cambios en la dirección.
    - Comunicar a todos los stakeholders que la transición ha finalizado exitosamente, promoviendo al sucesor como la nueva figura de liderazgo.

**Aspectos Clave a Considerar durante el Proceso**

* **Comunicación:** Es vital mantener una comunicación abierta y constante con el sucesor y con los empleados para minimizar la incertidumbre.
* **Valores Familiares y Empresariales:** Asegurarse de que el sucesor esté alineado con los valores y la misión de la empresa.
* **Planificación Fiscal y Legal:** Consultar aspectos fiscales y legales sobre la transferencia de responsabilidades y participación accionaria, si aplica.

Este plan de dos años asegura una transición paulatina y estructurada que le permitirá al sucesor asumir la dirección con confianza y competencia, además de mantener la estabilidad y continuidad de la empresa familiar.

**Versiones y Actualizaciones**

* Versión 1.0: Proceso inicial.
* Versión 1.1: Se agrego 1er y 3er semestre desglosados.

**Anexo 1:**

**Examen Financiero**

1. ¿Qué es el ciclo contable y cuáles son sus etapas?
2. Define los conceptos de activo, pasivo y patrimonio.
3. ¿Qué diferencias existen entre la contabilidad financiera y la contabilidad de gestión?
4. ¿Qué es un balance general y cuál es su estructura básica?
5. ¿Qué es una cuenta de resultados y qué información proporciona?
6. Explica la diferencia entre gastos y costos.
7. ¿Qué es la depreciación y cómo se calcula?
8. ¿Qué es la amortización y en qué se diferencia de la depreciación?
9. Define el concepto de capital de trabajo.
10. ¿Qué es un estado de flujo de efectivo y por qué es importante?
11. Explica el término "contabilidad de partida doble".
12. ¿Qué es una provisión contable y cuándo se debe registrar?
13. ¿Cómo se calcula el margen bruto?
14. ¿Qué es el punto de equilibrio y cómo se determina?
15. ¿Qué es la contabilidad de costos y cuáles son sus tipos principales?
16. ¿Qué son los costos fijos y variables? Da ejemplos.
17. Define el término "inventarios" y su importancia en la contabilidad.
18. ¿Qué es el método de valuación de inventarios FIFO?
19. ¿Qué es el método de valuación de inventarios LIFO?
20. ¿Qué es el método de valuación de inventarios promedio ponderado?
21. ¿Qué son los estados financieros consolidados?
22. Explica la diferencia entre ingresos operativos y no operativos.
23. ¿Qué es un presupuesto y qué tipos de presupuestos existen?
24. Define el término "análisis financiero" y sus principales herramientas.
25. ¿Qué es el EBITDA y cómo se calcula?
26. Explica el concepto de "retorno sobre inversión" (ROI).
27. ¿Qué es la conciliación bancaria y por qué es importante?
28. Define el término "contabilidad internacional" y su relevancia para las empresas globales.
29. ¿Qué es el impuesto al valor agregado (IVA) y cómo se contabiliza?
30. ¿Qué son las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) y cuál es su propósito?

**Respuestas para calificar:**

1. **Ciclo contable:** Incluye registro de transacciones, ajustes, preparación de estados financieros y cierre de libros.
2. **Activo, Pasivo y Patrimonio:** Activo son recursos controlados, Pasivo son obligaciones y Patrimonio es la diferencia entre activos y pasivos.
3. **Contabilidad financiera vs. de gestión:** La contabilidad financiera se enfoca en informar a externos, mientras que la de gestión se enfoca en apoyar la toma de decisiones internas.
4. **Balance general:** Presenta la situación financiera de una empresa en un momento específico, mostrando activos, pasivos y patrimonio.
5. **Cuenta de resultados:** También conocida como estado de pérdidas y ganancias, muestra ingresos, costos y gastos para determinar el resultado del ejercicio.
6. **Gastos vs. Costos:** Gastos son sacrificios de recursos no relacionados directamente con la producción, mientras que costos están directamente relacionados con la producción.
7. **Depreciación:** Asignación sistemática del costo de un activo a lo largo de su vida útil.
8. **Amortización:** Similar a la depreciación, pero se aplica a activos intangibles.
9. **Capital de trabajo:** Diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes.
10. **Estado de flujo de efectivo:** Muestra entradas y salidas de efectivo durante un período, clasificado en actividades operativas, de inversión y de financiamiento.
11. **Contabilidad de partida doble:** Cada transacción afecta al menos dos cuentas; debe haber igualdad entre débitos y créditos.
12. **Provisión contable:** Registro de una obligación futura probable que puede ser estimada razonablemente.
13. **Margen bruto:** Ingresos menos costo de bienes vendidos, dividido por ingresos, expresado en porcentaje.
14. **Punto de equilibrio:** Nivel de ventas donde los ingresos igualan los costos totales, sin ganancias ni pérdidas.
15. **Contabilidad de costos:** Sistemas que registran, clasifican y resumen los costos de producción; tipos incluyen costeo por órdenes y por procesos.
16. **Costos fijos vs. variables:** Fijos no cambian con el nivel de producción (ej.: alquiler), variables cambian con la producción (ej.: materias primas).
17. **Inventarios:** Bienes disponibles para la venta en el curso ordinario del negocio.
18. **FIFO:** Primeras entradas, primeras salidas; valora inventarios con los costos más antiguos.
19. **LIFO:** Últimas entradas, primeras sal

**Anexo 2:**

**Perfil de Director Regional**

**Propósito del Cargo:** El Director de la Oficina Regional (OR) es responsable de liderar y supervisar el equipo de ventas, desarrollar estrategias para alcanzar o superar los objetivos de ingresos y garantizar la rentabilidad de la operación comercial. Este rol incluye la gestión financiera de la OR, optimización de recursos y cumplimiento de los KPIs.

**Responsabilidades Clave:**

* Diseñar e implementar estrategias de ventas alineadas con los objetivos generales de la organización.
* Identificar oportunidades de mercado y expandir la base de clientes.
* Elaborar y gestionar el presupuesto de la OR.
* Monitorear márgenes de rentabilidad, costos de adquisición de clientes y retorno de la inversión.
* Garantizar el cumplimiento de los objetivos financieros y comerciales.
* Reclutar, capacitar y retener talento en el equipo de ventas.
* Establecer metas individuales y grupales, monitorear el desempeño y proporcionar retroalimentación constante.
* Analizar datos de ventas para informar decisiones estratégicas.
* Presentar reportes periódicos sobre el desempeño financiero y comercial al comité directivo.

**Competencias Clave:**

*Competencias Blandas:*

* **Liderazgo:** Capacidad para inspirar y motivar al equipo hacia el logro de objetivos ambiciosos.
* **Comunicación Efectiva:** Habilidad para transmitir ideas de manera clara y persuasiva.
* **Inteligencia Emocional:** Manejo adecuado de emociones propias y de otros.
* **Orientación a Resultados:** Foco constante en el logro de metas y superación de desafíos.
* **Pensamiento Estratégico y Adaptabilidad:** Visión a largo plazo con capacidad de ajuste en entornos cambiantes.

*Competencias Técnicas:*

* **Gestión Financiera:** Dominio en la elaboración y gestión de presupuestos.
* **Análisis de Datos y CRM:** Capacidad para interpretar métricas de ventas y comportamiento del cliente.
* **Conocimientos de Mercado:** Entendimiento profundo del sector, competencia y tendencias de mercado.

**Otros Rasgos Importantes:**

* **Proactividad:** Capacidad de anticiparse a los problemas y tomar la iniciativa.
* **Ética y Transparencia:** Garantizar prácticas de venta justas y transparentes.
* **Visión Global:** Pensar en el impacto del departamento en la organización y mercado global.

**Indicadores Clave de Desempeño (KPIs):**

* Incremento de las ventas interanuales (%).
* Margen de rentabilidad por línea de productos/servicios.
* Tasa de conversión de prospectos a clientes.
* Retención y crecimiento de la cartera de clientes.
* Cumplimiento del presupuesto asignado a la OR.