

DOI: [https://doi.org/ 10.56712/latam.v5i5.2915](https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2915)

## Plan de ventas para una empresa de compra y venta de fertilizantes en Sonora, México

Sales plan for a fertilizer purchase and sale company in Sonora, Mexico

**José Antonio Castro Montoya**

josea.castromontoya@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0001-4604-2172>  
Instituto Tecnológico de Sonora  
Ciudad Obregón – México

**Beatriz Alicia Leyva Osuna**

beatriz.leyva@itson.edu.mx  
<https://orcid.org/0000-0003-4935-6326>  
Instituto Tecnológico de Sonora  
Ciudad Obregón – México

**Carlos Armando Jacobo Hernández**

carlos.jacobo18723@potros.itson.edu.mx  
<http://orcid.org/0000-0002-8524-6258>  
Instituto Tecnológico de Sonora  
Ciudad Obregón – México

**José Guadalupe Flores López**

jose.flores34883@potros.itson.edu.mx  
<https://orcid.org/0000-0002-6380-5135>  
Instituto Tecnológico de Sonora  
Ciudad Obregón – México

Artículo recibido: 30 de octubre de 2024. Aceptado para publicación: 14 de noviembre de 2024.  
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### Resumen

En el presente estudio se estableció como objetivo de la investigación, diseñar un plan de ventas que permita eficientar la gestión de la gerencia de una empresa de compra y venta de fertilizantes en Sonora, México. El tipo de la investigación fue de un enfoque cualitativo y de diseño no experimental, teniendo un alcance descriptivo, esto con el fin de desarrollar mejoras comerciales que permitan eficientar la gestión de la gerencia. El instrumento que se utilizó se aplicó a través de una entrevista con el propietario, siguiendo la metodología de Clavijo (2023) y Rodríguez (2023); enfocados al proceso y administración del área de ventas. Se concluye la alta relevancia en la aplicación del plan de ventas, ya que fue creado para incrementar la rentabilidad de la empresa a través de mayores ventas de productos y servicios, colocando campañas publicitarias, fomentando el uso de la tecnología, servicio con valor agregado y actualización constante de las plataformas de comunicación digital.

*Palabras clave:* planes, venta, fertilizantes

### Abstract

In this study, the research objective is to design a sales plan that makes the management of a fertilizer purchasing and selling company in Sonora, México more efficient. The type of research was a

qualitative approach and non-experimental design, having a descriptive scope, this in order to develop commercial improvement more efficient. The instrument used was applied through an interview with the owner, following the methodology of Clavijo (2023) and Rodríguez (2023); focused on the process and administration of the sales área. The high relevance in the application of the sales plan is concluded, since it was created to increase the profitability of the company through freater sales of products and services, placing advertising campaigns, promoting the use of technology, value-added service and constant updating of digital communication platforms.

*Keywords:* plans, sale, fertilizers

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons.



Cómo citar: Castro Montoya, J. A., Leyva Osuna, B. A., Jacobo Hernández, C. A., & Flores López, J. G. (2024). Plan de ventas para una empresa de compra y venta de fertilizantes en Sonora, México. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5), 5424 – 5439. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2915>

## INTRODUCCIÓN

La revolución verde comenzó en el estado de Sonora en México en el año de 1943 por el agrónomo estadounidense Norman Borlaug apoyándose de organizaciones internacionales orientadas a lo agrícola, quien se dedicó durante años en realizar cruces específicos de plantas de maíz, arroz y el trigo, hasta lograr conseguir las variables más productivas. La baja producción que se tenía en el sector agrícola utilizando los métodos tradicionales fue la motivación de Borlaug, para buscar la erradicación del hambre y la desnutrición mundial, específicamente en países subdesarrollados. La revolución afectó, en distintos momentos, a todos los países y puede decirse que ha cambiado casi totalmente el proceso de producción y venta de los productos agrícolas (Zamudio, 2009). De acuerdo a la plataforma de la Secretaría de Economía: Data México (2023), Sonora es uno de los principales estados de la República Mexicana que realizó compras internacionales de abonos minerales o químicos fosfatados.

### Figura 1

*Los tres principales Estados en México que compran internacionalmente fertilizantes en el año 2023*



**Nota:** El Estado de Sonora es la principal entidad federativa en el país, que adquiere abonos minerales o químicos fosfatados internacionalmente con compras de US\$4.33M, con un total de habitantes de 2,944,840 en el 2020 y ocupa el tercer lugar de los estados más grandes de la República Mexicana. El segundo Estado es Jalisco con compras internacionales de US\$83.5K y en tercer lugar está el Estado de Baja California con compras internacionales de US\$33.8K. Datos obtenidos de la plataforma Data México (2023). El país que más le importa a México es China.

De acuerdo a la Sub Secretaría de Agricultura en Sonora, las hectáreas sembradas durante el año 2022, fueron 564,000 con una producción agrícola de 7.1 millones de toneladas, principalmente sembrando trigo, espárragos, uva de mesa, entre otros, [Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Acuicultura por sus siglas (SAGARHPA Sonora (2023))]. De acuerdo a Cubillas (2024), los precios de los fertilizantes siguen muy elevados y sin beneficiar a los agricultores, a pesar que es muy baja la diferencia de los precios de la cosecha pasada 2023 de lo que va del año 2024; sin embargo, se destaca que no tienen escasez los productos en especial del amoníaco, el cual se usa más para las siembras de avena y trigo.

Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) establecen que el origen de la palabra estrategia se remonta a la época de los griegos, probablemente al año 500 a. C. Viene del strategos, que significaba “general en jefe del ejército”. Hacia el 330 a. C. el concepto se refiere a la habilidad para utilizar la fuerza, derrotar al enemigo y crear un sistema único orientado a un gobierno global”. Al tiempo que las sociedades crecían y enfrentaban conflictos sociales y guerras, los líderes de los Estados estudiaron y codificaron

conceptos y experiencias transmitidas de generación en generación y los pusieron a prueba una y otra vez hasta integrar una estructura de principios coherentes. De esta forma, los principios básicos de la estrategia se conocieron y aplicaron varios siglos antes de la era cristiana, sin embargo, Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) afirma que, en esos tiempos, los términos de planeación, estrategia y planeación estratégica, aún no eran establecidos como tales y el acto de planear era un acto empírico en los jefes de guerra y los generales. En las empresas es necesario unificar o alinear los planes estratégicos, ya que el no hacerlo puede repercutir en no alcanzar los objetivos establecidos tanto organizacionales como de los clientes internos, (Peñaherrera, et al., 2018).

La planificación de ventas funciona especialmente bien si la empresa ofrece productos y servicios en diferentes mercados, ya que cada producto o servicio está dirigido a una audiencia con culturas, necesidades y requisitos diferentes. Las empresas necesitan obtener una visión general de su mercado objetivo y buscar crear perfiles específicos para cada uno de ellos (Celis et al., 2020). Las empresas en la actualidad no solo buscan tener una visión a futuro, más bien se busca generar un camino definido para lograr o alcanzar los objetivos establecidos, este está condicionado al tipo de empresa, donde varía su clientela y el mercado, etc. En esa parte es donde entra un plan de venta, donde se establecen las bases que se utilizarán para dar vida a una idea y factor empresarial (Campoy, 2010).

La empresa bajo estudio brinda servicios agroindustriales a los agricultores, su giro abarca en la compra, venta, distribución y aplicación de agroinsumos; es una empresa fundada en enero del año 2000, en Sonora, México. La organización cuenta diversos productos y maneja diferentes servicios que la han colocado en una posición favorable para el cliente. Los productos más populares en la empresa son:

**Fertilizantes:** nutrientes esenciales a base de nitrógeno, fósforo, potasio y nutrientes secundarios como calcio, magnesio y azufre.

**Mezclas:** Mezclas son fertilizantes personalizados cumpliendo con las necesidades de la tierra que requiere el cliente.

**Granulados:** nutrientes esenciales para el suelo en forma de sólido.

La microempresa dedicada a la distribución de químicos para la agronomía del Valle del Yaqui y sus alrededores contando como objetivo principal brindar servicios de calidad a los clientes.

El avance de la tecnología trae grandes oportunidades para las organizaciones de todos los sectores y aprovechando que los negocios se encuentran en una constante evolución. Es necesario estudiar las tendencias innovadoras que van surgiendo, con una perspectiva amplia, para poder planificar y adaptarlas al entorno laboral (Castro 2023). Las empresas cometen muchos errores que les complica el incrementar sus ventas, algunos errores son el no conocer bien los productos que vende, ya que tener el conocimiento es algo indispensable para poder convencer al cliente de obtener el producto. Otro error común dentro de las ventas es no tener una buena comunicación con el cliente, es decir, dar la información necesaria para mantener interesado al cliente, brindarle una buena atención y confianza; al igual la falta de seguimiento posterior al cierre de una venta también es un error, por lo tanto, la comunicación con el cliente sigue siendo importante después de la venta, esto beneficia al vendedor para mantener a los clientes y poder ampliar el círculo de clientes (Aranda, 2019).

Actualmente se vive en un entorno económico complejo, razón que hace surgir la pregunta "cómo aumentar las ventas" en las empresas. En los últimos diez años los elementos tecnológicos han sido mejorados e inventados. Esto debido a que la tecnología va mejorando a pasos agigantados sobre sí misma. La tecnología siempre está mejorando sus últimas versiones de sus productos, ya que si no se encontrarán fuera del negocio. La innovación y la creatividad está fomentada por una cultura

empresarial, ya que, sin estas dos áreas fundamentales, se vuelven irrelevantes (Gadow, 2013). Según un estudio aplicado por el Instituto de Investigaciones en Tecno-economía (Techno Economy Research – TRI), Las empresas pueden llegar a perder hasta un 30% de los ingresos captados por no usar tecnologías de la información ya que sin estas herramientas se ven limitado a su crecimiento y es muy importante el uso de controles de gestión (Sánchez, 2016).

La empresa bajo estudio de compra y venta de fertilizantes, en la actualidad tiene a la venta en el estado de Sonora varios productos para brindar los nutrientes que le hace falta a la tierra de cultivo o sustratos, la cual mejoran el rendimiento de los cultivos obteniendo un incremento en la producción agrícola, como lo son los fertilizantes granulados e hidrogenados como el amoníaco, dicha empresa no es muy conocida en la región, esto debido a que existe una desinformación muy crítica en las actividades actuales de venta, además de que no cuenta con actualizaciones, no implementa el uso de tecnología la cual según Sidorova y Sidorov (2021) “desempeña un papel importante en la facilitación de la circulación transfronteriza de mercancías, la reducción de los costos del comercio y la creación de nuevas oportunidades comerciales” (pág 42). La interrogante para este estudio es: ¿Qué acciones administrativas contribuyen a una empresa de compra y venta de fertilizantes a mejorar sus ventas?

### **Objetivo**

- Diseñar un plan de ventas que permita eficientar la gestión de la gerencia de una empresa de compra y venta de fertilizantes en Bacúm, Sonora.

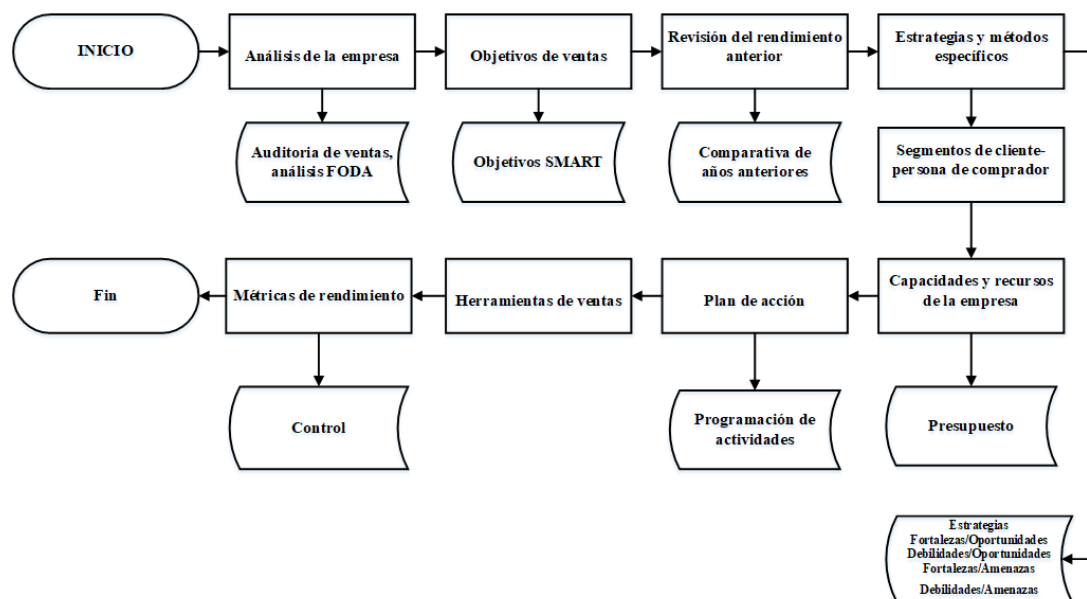
### **METODOLOGÍA**

El diseño de la investigación que se llevó a cabo consiste en una metodología de tipo cualitativa, pues existen fenómenos que requieren ser explicados a detalle en la aportación buscando su interpretación (Blasco y Pérez, 2007). El investigador no manipula los sujetos y variables de estudio, solamente observa el fenómeno; por lo que se considera un diseño no experimental (Sousa, et al., 2007). Teniendo como corte transversal descriptivo por lo que la información se recolectó en un solo momento (Manterola et al., 2023), permitiendo observar la situación actual de la organización, con la finalidad de comprender y plasmar las propiedades, guiando a la empresa de compra y venta de fertilizantes a desarrollar estrategias comerciales que permitan eficientar la gestión de la gerencia en Bacúm Sonora.

La empresa bajo estudio se encuentra en el sector agrícola, debido a que brinda productos y servicios al sector primario, su actividad preponderante es la compra, venta, distribución y aplicación de agroinsumos en el Valle del Yaqui en el estado de Sonora, México; se seleccionó la empresa bajo estudio por la facilidad de acceso a la información con el propietario de la empresa. El instrumento (guía de entrevista) donde se cristalizó el diálogo formal con el propietario de la empresa bajo estudio, se basó en Clavijo (2023) y Rodríguez (2023).

**Figura 2**

*Método a desarrollar en la investigación*



**Fuente:** elaboración propia con información de Clavijo, (2023).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se dividen en análisis de la empresa, objetivos de ventas, revisión del rendimiento anterior, estrategias y métodos específicos, segmentos de cliente-persona de comprador, capacidades y recursos de la empresa, plan de acción, herramientas de ventas, métricas de rendimiento, teniendo como guía la metodología de la figura 2.

### Análisis de la empresa

Se recolectó información mediante una entrevista con el administrador quien brindó información relevante y determinante, en donde se evaluó y se desarrollaron los siguientes puntos:

**Tabla 1**

*MATRIZ FODA*

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                     | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Buena imagen empresarial.<br>Alta fidelización de clientes (Retención de 100% con respecto al último año).<br>Atención al cliente personalizado.<br>Oferta de servicios ampliamente aceptados en el mercado.<br>Personal administrativo altamente motivado.<br>Excelente ubicación geográfica. | Disminución de ventas en temporada de no siembra.<br>Publicidad inexistente.<br>Baja captación de nuevos clientes.<br>Modelo de negocio fácil de replicar.<br>Falta de redes sociales.<br>No existe una planeación adecuada.<br>No se encuentran rotulados los carros de la empresa, no existe uniforme, ni se encuentra un número visible afuera de la empresa.<br>Falta de evaluación y control del manejo de ventas.<br>Falta de personal de ventas. |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                  | AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Oportunidad de crecimiento.                                                                                                                                                                                                                                                                    | Incremento de competencia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Recuperación económica.<br>Demanda de productos agrícolas<br>Lento ritmo de crecimiento de los competidores<br>Plan de ventas.<br>Exploración y consideración de nuevas tecnologías.<br>Investigación y estudio de mercado. | Incremento en los precios de materia prima.<br>Escasos apoyos del gobierno hacia la industria.<br>Pocos proveedores disponibles de productos especializados.<br>Guerra de Ucrania y Rusia.<br>Inflación. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Fuente:** elaboración del Investigador con base a la información otorgada por el empresario.

La matriz FODA (tabla 1.), muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa bajo estudio, esto para identificar las áreas de oportunidad y poder implementar mejoras en la empresa bajo estudio.

### Objetivos de Ventas

Se establece un objetivo SMART, con el fin de que sea un objetivo específico, medible, alcanzable en un tiempo determinado, relevante y realista. A continuación, se presenta la tabla 2, que resume la propuesta de objetivos SMART para la gestión de venta de la empresa bajo investigación.

**Tabla 2**

*Objetivos SMART*

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S (Específico)</b> | Aumentar la venta de fertilizantes, esto para lograr atender un 15% más de hectáreas de siembra en 12 meses.                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>M (Medible)</b>    | Se medirá con porcentaje, tomando como referencia el incremento de los años anteriores.                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>A (Alcanzable)</b> | La temporada 2019-2020 se atendieron 2,245 ha al año y en el periodo 2021-2022 se atendieron 2,023 ha al año, por lo que se desea aumentar ese número de hectáreas tratadas mínimo a un 15% más o bien a 2,327 al año en el periodo 2023-2024.                                                                                                           |
| <b>R (Relevante)</b>  | Se desea aumentar un 15% la cantidad de hectáreas atendidas por los fertilizantes que vende la empresa, debido que se descubrió que con una planeación de ventas adecuada se puede incrementar el número productos vendidos.                                                                                                                             |
| <b>T (Tiempo)</b>     | Se desea incrementar un 15% la cantidad de hectáreas que se atienden en la empresa al año, debido que se descubrió que con una planeación de ventas adecuada se puede incrementar el número productos vendidos. Se logrará generar el incremento de para el próximo ciclo agrícola, a partir de 6 meses que es el tiempo para iniciar con la estrategia. |

**Fuente:** elaboración propia.

Se desea lograr alcanzar la meta de 2,327 ha en el ciclo agrícola 2023-2024, por lo que se utilizan los objetivos SMART, para determinar de una manera particular, alcanzable, medible, alcanzable, relevante en un tiempo particular, (tabla 2)

### Revisión del Rendimiento Anterior

A continuación, se muestra una tabla comparativa de los productos vendidos en los últimos tres ciclos agrícolas, con los productos y las cantidades vendidas de cada uno.

**Tabla 3**

*Historial de Rendimiento*

| Kilos de amoniaco vendidos           |                   |                   |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Producto                             | Periodo 2019-2020 | Periodo 2020-2021 | Periodo 2021-2022 |
| Kilos de amoniaco                    | 561,250 Kg        | 520, 310 Kg       | 505,770 Kg        |
| Mezcla de granulado (Urea / Fosforo) | 673,500 Kg        | 624,300 Kg        | 606,900 Kg        |
| Hectáreas aproximadas atendidas.     | 2,245 ha          | 2,081 ha          | 2,023 ha          |

**Fuente:** elaboración del investigador de acuerdo a registros de la empresa bajo investigación.

En la tabla 3, se hace referencia a los productos que la empresa bajo investigación ofrece en su portafolio y el número de kilos vendidos en distintos periodos. Con base en la información recopilada de las ventas en los ciclos de siembra pasados, se puede concluir que el ciclo 2020-2021 no pudo superar la cantidad de producto vendido en el ciclo 2019-2020; ni el ciclo 2022-2023 pudo superar las ventas del ciclo 2021-2022. Se identificaron varios problemas que afectaron directamente a la organización, esto trajo como consecuencia en que esta misma no pudiera superar los periodos pasados.

### Estrategias y métodos específicos

En la siguiente tabla nos establece las estrategias para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

**Tabla 4**

*Estrategias a Implementar*

| Estrategias de ventas de fertilizantes. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Relación                                | Estrategia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Fortalezas/Oportunidades                | <p>Mantener comunicación con los clientes.</p> <p>Mantener el horario de atención.</p> <p>Establecer estrategias de promoción soportadas en la calidad, servicio e innovación de los servicios para generar mayor credibilidad y renombre en el mercado.</p> <p>Capacitar al personal constantemente para fortalecer a la empresa y mejorar en sus áreas.</p> <p>Desarrollar un plan de adquisiciones para contar con la mejor tecnología para la aplicación de los fertilizantes.</p> <p>Entregas en tiempo y forma.</p>                                                                                                                                                                                                             |
| Debilidades/Oportunidades               | <p>Invertir en publicidad por medios de comunicación, para dar a conocer la empresa de compra y venta de fertilizantes, buscando captar nuevos clientes.</p> <p>Diseñar y establecer estrategias de marketing para promocionar los productos y servicios de la empresa de fertilizantes que permitan potencializar la empresa.</p> <p>Aprovechar el compromiso del área administrativa para el mejoramiento y el desarrollo del mercado.</p> <p>Posicionar la empresa de fertilizantes en el mercado como una empresa de innovación tecnológica en ventas de agroquímicos, buscando la innovación en los servicios.</p> <p>Rotular carros de la compañía.</p> <p>Colocar número visible en la empresa para captación de clientes.</p> |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fortalezas/Amenazas  | Realizar encuestas telefónicas para recolectar el nivel de satisfacción del cliente brindado.<br>Hacer un programa de capacitación constante en servicio al cliente que aborde temas como fidelización, comunicación asertiva, etc.<br>Crear un inventario virtual y un historial de compras para los clientes.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Debilidades/Amenazas | Diseñar página web de la empresa de fertilizantes que contenga información de los servicios que ofrece la empresa y número de contacto directo.<br>Diseñar redes sociales como lo son Facebook e Instagram.<br>Crear perfil de ventas en mercado libre/Amazon.<br>Realizar visitas a diferentes agricultores o industriales para ofrecer el servicio de ventas.<br>Creación de un plan de ventas.<br>Analizar y buscar nuevos proveedores.<br>Ofrecer servicios a las nodrizas de los clientes, para que estas se encuentren en buen estado para almacenar producto en temporada. |

**Fuente:** elaboración propia.

Para la empresa de compra y venta de fertilizantes, es indispensable mantener comunicación con los clientes, donde se tiene que generar una percepción de servicio al cliente, por lo que realizar un monitoreo por medio de encuestas telefónicas es de alta relevancia ya que ayuda a entender y conocer las necesidades que tienen, de igual forma el grado de satisfacción de los clientes hacia los trabajadores, precios y servicios; sirviendo la retroalimentación para aplicar la mejora continua en el servicio y evitar abandonos de clientes, como se puede visualizar en la tabla 4, entre otras propuestas.

### Segmentos de Cliente-Persona de Comprador

Se indican las oportunidades de negocio, en donde se especifica el segmento de mercado al que se quiere dar atención. Los clientes de la empresa son comisionistas, sociedades y agricultores independientes.

**Tabla 5**

*Segmentación de clientes*

| Segmentación de clientes |                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clientes                 | Comisionistas de los municipios de Bacúm y Cajeme en Sonora, México.<br>Agricultores del Valle del Yaqui, en Sonora México.<br>Sociedades de la región.                                     |
| Segmento adquirir        | Además de los clientes mayoristas se reforzará la venta a minorista atendiendo un sector nuevo como los clientes por internet.<br>Crear alianzas comerciales con las industrias del sector. |

**Fuente:** elaboración propia.

En la tabla 5, se muestra la segmentación de los clientes de la empresa bajo estudio la cual el agricultor en trato directo representa el mayor número de clientes, de igual forma muestra la sociedad de la región, comisionistas de los municipios de Bacúm y de Cajeme, etc.

## Capacidades y recursos de la empresa

Tabla 6

### Presupuesto

| Recursos y capacidades                                                               |                               |                     |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| Recursos y capacidades de la empresa de Agroservicios, teniendo el tiempo de 6 meses |                               |                     |                     |
| Actividad                                                                            | Cantidad                      | Costo Unitario      | Presupuesto (costo) |
| Capacitación al personal                                                             | 4 módulos de 12 videos        | Tiempo capacitación | Salario normal      |
| Creación de base de datos                                                            | 1 base de datos               |                     | \$1,200             |
| Uniformes                                                                            | 22 camisas bordadas           | \$350               | \$7,000             |
| Creación de redes sociales                                                           | 2 redes sociales y página web |                     | \$18,000            |
| Rotular autos                                                                        | 7 carros                      | \$1,400             | \$9,800             |
| Adquisición e instalación de lonas                                                   | 10 lonas de 6m X 2.4m         | \$804               | \$8,040             |
| Publicidad por embudos en redes sociales                                             | Una vez al mes                | \$600               | \$3,600             |
| <b>Total</b>                                                                         |                               |                     | <b>\$47,640*</b>    |

**Nota:** \*Presupuesto basado en pesos mexicanos.

**Fuente:** elaboración propia.

En la tabla 6, se plasma el presupuesto plasmado para la empresa, donde se propone cursos de capacitación del personal para brindar mejor atención e incrementar las ventas de la empresa, uniformes para plasmar presencia en el mercado y crear una identidad \$7,000, redes sociales \$18,000, rotulación de carros de la empresa \$9,800, entre otros arrojando como presupuesto final \$47,640.

## Plan de Acción

Tabla 7

### Programación

| TÍTULO DEL PROYECTO                                                               | Plan de acción de la empresa de fertilizantes. |            |            |                 |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------|------------|-----------------|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|
| Nombre del responsable                                                            | Nombre de Administrador                        |            |            |                 |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Nombre del proyecto                                                               | Planeación de estrategias de la empresa.       |            |            |                 |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Responsable del proyecto                                                          | Administrador de empresa                       |            |            |                 | Septiembre |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   | Enero |   |   |   | Febrero |   |   |   |
| Actividad                                                                         | Semana                                         | Inicio     | Final      | Responsable     | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| Presentación de propuesta a administrador.                                        | 1                                              | 18/09/2023 | 18/09/2023 | Auditor         |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Presentación de propuesta al personal.                                            | 1                                              | 25/09/2023 | 25/09/2023 | Administrador   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Ofrecer mantenimiento a nodrizas de clientes para vender en temporada baja.       | 2                                              | 25/09/2023 | 08/10/2023 | Jefe de ventas  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Comienzo de implementación de estrategias.                                        | 1                                              | 02/10/2023 | 08/10/2023 |                 |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Creación de página web.                                                           | 2                                              | 02/10/2023 | 15/10/2023 | Marketingext    |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Creación de redes sociales.                                                       | 1                                              | 02/10/2023 | 08/10/2023 | Marketingext    |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Crear cuenta de ventas online.                                                    | 1                                              | 09/10/2023 | 15/10/2023 | Jefe de ventas  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Elaboración de una base de datos formal con información de clientes.              | 2                                              | 16/10/2023 | 30/10/2023 | Administrador   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Implementación de uniforme con logo.                                              | 1                                              | 09/10/2023 | 15/10/2023 | Administrador   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Plan y ejecución de capacitaciones.                                               | 4                                              | 02/10/2023 | 30/10/2023 | Capacitador ext |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Inserción de publicidad digital en redes sociales.                                | 3                                              | 16/10/2023 | 05/11/2023 | Marketingext    |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Despliegue de información acerca de la empresa de fertilizantes en la página web. | 1                                              | 06/11/2023 | 12/11/2023 | Marketingext    |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Rotulación de vehículos.                                                          | 2                                              | 06/11/2023 | 19/11/2023 | Jefe de ventas  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Llamar/visitar a clientes para ofrecer los productos.                             | 3                                              | 13/11/2023 | 24/12/2023 | Vendedores      |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Aplicación de recursos y estrategias de venta.                                    | 6                                              | 27/11/2023 | 07/01/2024 | Vendedores      |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Realizar encuestas telefónicas.                                                   | 5                                              | 25/12/2023 | 28/01/2024 | Administrador   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Monitoreo y análisis de resultados.                                               | 4                                              | 05/02/2024 | 03/11/2023 | Jefe de ventas  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |
| Realizar mejoras y correcciones según resultados.                                 | 4                                              | 04/03/2024 | 31/04/2024 | Jefe de ventas  |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |       |   |   |   |         |   |   |   |

**Fuente:** elaboración propia.

En la tabla 7, se muestra un diagrama de Gantt con la planificación de las actividades a realizar para poder llevar a cabo el plan de ventas de una manera correcta y eficiente, aplicando a las necesidades de la empresa; comenzando la primera actividad el 18 de septiembre del 2023 y terminando la última actividad el 31 de abril del 2024, la cual se establecen esas fechas debido a los tiempos del ciclo agrícola.

### Herramientas de Ventas

En este apartado se enumeran las herramientas que se tienen y o se están considerando para incorporar en el equipo de ventas, con el fin de agilizar su labor y tener resultados concretos en la planeación.

**Tabla 8**

*Herramientas de Ventas*

| N° | Herramienta                                   | Encargado          | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-----------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Programa de mantenimiento de nodrizas         | Jefe de ventas     | Es una herramienta que busca vender producto a base de mantenimiento preventivo de nodrizas para colocar producto en temporadas bajas y que el cliente almacene su producto, asegurando el control, almacenamiento y programación.                                                      |
| 2  | Página Web                                    | Marketing externo. | Es una herramienta indispensable que busca brindar información sobre el giro y contacto de la empresa.                                                                                                                                                                                  |
| 3  | Redes sociales                                | Marketing externo. | Se busca llegar al cliente de una manera más directa y sencilla, buscando la captación de clientes para incrementar las ventas.                                                                                                                                                         |
| 4  | Generadores de leads                          | Jefe de marketing  | Se busca llegar a más clientes utilizando la herramienta generadora de leads que sirve como embudo de búsqueda, esta guía nuestros productos a la búsqueda del cliente potencial a través de publicidad pagada.                                                                         |
| 5  | Base de datos digital de clientes             | Administrador      | Es una herramienta que ayuda a mantener el control de clientes a través de una cartera de clientes formal y actualizada.                                                                                                                                                                |
| 6  | Encuestas                                     | Administrador      | Es una herramienta de alta relevancia ya que ayuda a conocer el rendimiento y servicio que se brindó al cliente.                                                                                                                                                                        |
| 7  | Historial electrónico de ventas-programación. | Administrador      | Esta es una herramienta que se brindará al cliente en la página web, donde podrá ingresar con usuario y contraseña, donde se podrá programar entrega de producto, además se tendrá un historial de productos comprados con las fechas, para ayudar al control del cliente y la empresa. |

**Fuente:** elaboración propia del investigador basado en registros de la empresa bajo investigación.

En la tabla número 8, muestra las herramientas a realizar para la planificación de las ventas de la empresa bajo estudio, mostrando siete instrumentos comenzando con generar y ofrecer un programa de mantenimiento de nodrizas de los clientes; crear páginas web, redes sociales, base de datos de clientes, encuestas hacia los clientes después del ciclo agrícola, una base de datos que sirva de historial de ventas por cantidad de fertilizantes, entre otras.

## Métricas de Rendimiento

Tabla 9

### Indicadores de Control

| FACTORES CLAVE                                                                                                                                    | OBJETIVO ESTRATÉGICO                                    | DESCRIPCIÓN                                                                                                 | INDICADORES de seguimiento                            | FÓRMULA para medición                                                                                                                | FRECUENCIA de medición | RESPONSABLE de los resultados |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|
| <b>1 FINANZAS</b><br>Para tener éxito ¿qué debemos proporcionar a nuestros accionistas?                                                           | Aumentar los ingresos                                   | Permite darse cuenta que las acciones implementadas en la empresa han ocasionado una mejora en sus ingresos | % incremento ventas                                   | $(\text{Ventas}(\$) \text{ del ciclo actual} - \text{Ventas}(\$) \text{ del ciclo anterior}) / \text{Ventas del periodo anterior} *$ | Mensual                | Jefe de ventas                |
|                                                                                                                                                   | Incrementar las ventas                                  | Permite darse cuenta que las acciones implementadas en la empresa han ocasionado una mejora en sus ingresos | \$ Incremento de utilidades                           | $\text{Ganancias del periodo anterior} - \text{ganancias del periodo actual} = \text{utilidades}$                                    | Mensual                | Jefe de ventas                |
| <b>2 CLIENTES Y MERCADO</b><br>Para tener éxito ¿qué debemos proporcionar a nuestros clientes?                                                    | Canales de comunicación creadas                         | Permite identificar el numero de canales creados.                                                           | #Canales de comunicación realizados                   | $\# \text{Canales planeados} (3) / \# \text{canales realizados.}$                                                                    | Anual                  | Administrador                 |
|                                                                                                                                                   | Canales de comunicación actualizadas                    | Permite identificar el numero de canales actualizadas.                                                      | #Canales de comunicación actualizadas                 | $\# \text{Publicaciones pasadas} - \text{publicaciones nuevas}$                                                                      | Mensual                | Administrador                 |
|                                                                                                                                                   | Mejorar el servicio de los clientes                     | Brindar mayor confianza y leantad a los clientes al obtener un excelente servicio                           | Diseñar herramienta de medición del servicio          | $(\text{Total de dinetes atendidos} / \text{total de clientes encuestados}) (100)$                                                   | Anual                  | Administrador                 |
|                                                                                                                                                   | Entregas en tiempo y forma                              | Brindar un mejor servicio a la hora de entregar los productos solicitados                                   | % de entregas a tiempo                                | $(\text{Total de entregas en tiempo y forma} / \text{total de entregas}) (100)$                                                      | Semanal                | Asistente                     |
| <b>3 PROCESOS INTERNOS</b><br>Para alcanzar nuestras metas y satisfacer a accionistas y clientes ¿en qué aspectos del negocio debemos sobresalir? | Mejorar la gestión de la cartera de clientes            | Incrementar la cartera de clientes                                                                          | Llevar a cabo acciones para el incremento de clientes | $\text{Clientes actuales} - \text{clientes viejos} = \text{clientes nuevos}$                                                         | Anual                  | Administrador                 |
|                                                                                                                                                   | Capacitar al personal constantemente                    | Preparar al personal para la implementación de los productos                                                | Personal capacitado                                   | $\text{Personal} - \text{Personal capacitado}$                                                                                       | Anual                  | Administrador                 |
|                                                                                                                                                   | Mejorar los programas de mantenimiento preventivo a las | Llevar una relación de servicios a maquinaria.                                                              | Equipos con servicios                                 | $\text{Equipos sin mantenimiento} - \text{equipos con mantenimiento} = \text{Equipos sin mantenimiento}$                             | Anual                  | Encargado de operaciones      |

**Fuente:** elaboración propia del investigador basado en registros de la empresa bajo investigación.

Se muestra en la tabla 9, los indicadores de control, teniendo las métricas de rendimiento para llevar un control de resultados apoyándose en KPI dividiendo en finanzas con el propósito de aumentar ingresos e incrementar las ventas, buscando generar mayor rendimiento y que acciones se evaluarán para mejor los ingresos, clientes y mercado basándose en la obteniendo un porcentaje de canales creados, identificador de porcentajes de servicios a la hora de entrega de productos, etc. Por último, en procesos internos se enfoca más en preparación y capacitación del personal, incrementar ventas e implementar, llevar relación de servicios, etc.

## **DISCUSIÓN**

Se compara el estudio de Bautista (2014) citado por Sanca y Cárdenas (2020), el cual se enfoca en un plan de ventas y captación de clientes para el área comercial. Las principales diferencias de entre las investigaciones son el sujeto de estudio en la actividad primaria, donde se enfoca en la comercialización de prendas para dama y en la presente en fertilizantes donde las empresas seleccionadas cuentan con altas carencias en la planeación de ventas y ambas son pequeñas empresas con potencial de crecimiento en ventas, ambas son empresas de compra y venta de productos.

Por otra parte, Montoya y Restrepo (2019), se enfoca en una propuesta de un plan de ventas para una empresa de fumigaciones, donde su giro es la compra, venta, distribución y aplicación de fumigantes, a diferencia de la empresa bajo estudio que se dedica a la compra, venta y aplicación de fertilizantes, la cual manejan en común que los dos planes cuentan con estrategias, ya que el modelo de la investigación cuenta con un plan de ventas con estrategias para lograr alcanzar los objetivos establecidos, donde Clavijo (2023) afirma que se detallan las estrategias de marketing, los presupuestos, el establecimiento de la empresa y otros temas relacionados; además, el plan de ventas describe ampliamente los pasos a seguir para alcanzar los objetivos. Esto quiere decir que el plan de ventas es táctico.

## **CONCLUSIÓN**

El objetivo de esta investigación consistió en diseñar un plan de ventas que permitiera eficientar la gestión de la gerencia de una empresa de compra y venta de fertilizantes en Sonora, México, el cual se cubrió con la propuesta que se dejó al empresario.

Como conclusión es indispensable la capacitación del personal de ventas, técnicos encargados de aplicar el producto químico es muy importante para la empresa, pero lo es aún más importante lograr la capacitación de los instructivos comerciales, que generen el conocimiento y asesoría para ganarse la confianza de los clientes a través de formar un equipo productivo que conozca las actividades que tiene que realizar tanto el personal técnico, de ventas y administrativo, buscando, también adquirir conocimientos en habilidades de comunicación y comprensión del cliente para generar confianza y poder mejorar las relaciones con los compradores y lograr la lealtad a largo plazo. En cuanto al desempeño de la empresa, es necesario monitorear la implementación del plan de ventas propuesto para lograr el objetivo durante la implementación del plan y de acuerdo con la realización de las metas establecidas. Se recomienda para la empresa de venta de fertilizantes, capacitar continuamente al personal

Se busca que la empresa imponga una imagen formal y profesional, generando presencia de marca donde esta circule y se conozca en gremio agrícola, con ayudas visuales en diferentes ubicaciones en el Valle del Yaqui, Sonora, México, así también carros de la compañía rotulados, empleados con uniforme distintivo y uso de redes sociales. Para lograr una posición de liderazgo significativa en el mercado de venta de fertilizantes, se recomienda que la empresa mantenga y desarrolle continuamente

estrategias que promuevan el logro de las metas establecidas, la retención de los clientes existentes y la apertura de nuevos mercados.

## REFERENCIAS

Aranda, Il. (2019) 10 problemas básicos en tu departamento comercial. Oracle Netsuite solution provider.

Blasco, J. & Pérez, J. (2007). Metodologías de Investigación en Educación Física y Deporte: ampliando horizontes.

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Metodologias\_de\_investigacion\_en\_educacion\_fisica\_.pdf

Campoy, D. M. (2007). Cómo gestionar y planificar un proyecto en la empresa. Técnicas y métodos para el éxito de un Proyecto Empresarial. Ideas propias Editorial SL.  
[https://www.academia.edu/4597946/C%C3%93MO\\_GESTIONAR\\_Y\\_PLANIFICAR\\_UN\\_PROYECTO\\_EN\\_LA\\_EMPRESA](https://www.academia.edu/4597946/C%C3%93MO_GESTIONAR_Y_PLANIFICAR_UN_PROYECTO_EN_LA_EMPRESA)

Castro, E. (26 de diciembre de 2022). Cuáles son las tecnologías que impulsarían las ventas de los negocios este 2023. Obtenido de inversiones, economía & infraestructura:  
<https://mexicoindustry.com/noticia/cuales-son-las-tecnologias-que-impulsarian-las-ventas-de-los-negocios-este-2023#:~:text=El%20complejo%20entorno%20econ%C3%B3mico%20en,experiencias%20cautivadoras%20a%20sus%20clientes>

Celis, F. N., Covarrubias, R. A., Fausto, M. V., & Rocha, N. P. H. Estrategias comunicacionales en el sector turismo. Revista de ciencias sociales, 2020, pp.77-90.  
<https://www.redalyc.org/journal/280/28063104009/html/>

Clavijo, C. (2023). Plan de ventas: qué es, cómo se hace y ejemplos (con plantilla). HubSpot. Recuperado 14 de abril de 2023, de <https://blog.hubspot.es/sales/como-crear-plan-de-ventas>

Cubillas, V. (27 de febrero 2024). Descenso ligero pero insuficiente: Costos de fertilizantes aún son altos para productores agrícolas. Tribuna, San Luis.

Data México (2023). Abonos Minerales o Químicos Fosfatados. Gobierno de México. Recuperado 18 de septiembre 2024. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/sonora-so?redirect=true>

Gadow, F. (2010). Dilemas: La gestión del talento en tiempos de cambio. Ediciones Granica.  
<https://books.google.com.gt/books?id=8XNfAAAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>

<https://www.tribunadesanluis.com.mx/local/campo/descenso-ligero-pero-insuficiente-costos-de-fertilizantes-aun-son-altos-para-productores-agricolas-11511686.html>

Manterola, Carlos, Hernández-Leal, María José, Otzen, Tamara, Espinosa, María Elena, & Grande, Luis. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. International Journal of Morphology, 41(1), 146-155. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022023000100146>

Mintzberg, H., Quinn, J. & Voyer, J. (1997). El Proceso Estratégico: conceptos, contextos y casos. PEARSON Prentice Hall.  
[https://books.google.com.mx/books?id=YephqTRD71IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=YephqTRD71IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Montoya, A. & Restrepo, D. (2019). Propuesta de un Plan Estratégico de Ventas para la empresa MG FUMIGACIONES S.A.S (trabajo de grado de Tecnología en Logística). Corporación Universitaria Minuto

de Dios Secciona. Antioquía, Colombia.  
<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/bfad1377-aa06-44fa-8cd8-a2abe920c500/content>

Peñaherrera, D., Flores, J., Pincay, D. & Vargas-Ramírez P. (2018). Esquema de alineamiento estratégico: Una perspectiva teórica desde la consultoría empresarial y la gerencia aplicada. *Revista Ciencia Unemi*. 11(28). Pág. 41-56. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661251004>

Rodríguez, J. (19 de enero del 2023). Cómo hacer una auditoría de ventas: 26 preguntas que no pueden faltar. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/auditoria-ventas>

SAGARHPA Sonora. (2023). Subsecretaría de Agricultura en Sonora. Gobierno de Sonora. Recuperado el 18 de septiembre del 2024. <https://sagarhpa.sonora.gob.mx/subsecretarias/agricultura#:~:text=Sonora%20es%20L%C3%ADder,Esp%C3%A1rrago>

Sanca, M. & Cárdenas, A. (2020). Marketing Relacional y Captación de Clientes en D'BROT GRANDA, E.I.R.L. Lima. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/revistacentrosur,+20-e4%20(1).pdf

Sánchez, G. (2016). ¿Qué pierde tu negocio cuando no adoptas tecnología? INADEM. <https://www.inadem.gob.mx/que-pierde-tu-negocio-cuando-no-adoptas-tecnologia/>

Sarli, R., González, S. & Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf)

Sidorova, E., & Sidorov, V. (2021). Ventanilla única regional para el comercio internacional. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(42), 106-124.

Sousa, V., Driessnack, M. & Costa, I. (2007). Revisión de Diseños de Investigación resaltantes para enfermería parte 1: Diseños de Investigación Cuantitativa. *SciELO Brasil*. 15(3). 1-6. <https://www.scielo.br/j/rlae/a/7zMf8XypC67vGPrXVrVFGdx/?lang=es#ModalTutors>

Zamudio, J. (25-12 de marzo- septiembre de 1914- 2009). Dr. Norman E. Bourlag y su revolución verde. Obtenido de Dr. Norman E. Bourlag y su revolución verde: <https://www.agrotransfer.org/index.php/70-agrotransfer/reconocimiento/604-dr-norman-e-borlaug-y-su-revolucion-verde>

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .