

Capítulo 2

Propuesta de un proceso de implementación: CRM para la gestión de clientes en una empresa del sector de hidrocarburos en el sur de Sonora

Nora Edith Meza Ramírez, Andrea Guadalupe Ruiz Benitez, Karla Denisse Espinoza Gracia

Resumen

Este capítulo analiza la transformación digital en pequeñas y medianas empresas (PyMEs), especialmente en una empresa de hidrocarburos en el Sur de Sonora, subrayando la importancia de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) para mejorar su eficiencia y competitividad en un mercado globalizado. Aunque las PyMEs pueden beneficiarse de herramientas como los sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) y de planificación de recursos empresariales (ERP), este tipo de empresas pueden enfrentarse a desafíos como la resistencia al cambio y la inercia organizacional que dificultan su adopción. Para la identificación de áreas de mejora tecnológica en la empresa, se realizó un diagnóstico cualitativo, a través de una entrevista semiestructurada dirigida a los líderes de áreas clave, sobre el uso de sistemas de información y herramientas tecnológicas a nivel operativo, táctico y estratégico. Los resultados del diagnóstico revelan que la organización utiliza sistemas y herramientas tecnológicas para la automatización de procesos estratégicos como la gestión de inventario y el control volumétrico, pero también se identificaron áreas de mejora en su adopción y dominio por parte del personal operativo, con el propósito de aumentar su eficacia y acceder a un crecimiento sostenible, fortaleciendo su capacidad para diferenciarse en un tan entorno competitivo como lo es el sector de hidrocarburos.

Palabras clave:

Pymes, hidrocarburos, transformación digital, gestión de las relaciones con el cliente.

Meza Ramírez, N. E., Ruiz Benitez, A. G., y Espinoza Gracia, K. D. (2025). Propuesta de un Proceso de implementación: CRM para la gestión de clientes en una empresa del sector de hidrocarburos en el sur de Sonora. En M. A. Núñez Ramírez, P. R. Amarillas Ibarra y C. L. Velarde Flores (Coords). *Innovación y transformación organizacional: estrategias para el futuro del trabajo. Volumen III*. (pp. 36-47). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.235.c411>



Introducción

La era actual está marcada por una constante evolución tecnológica, donde las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) se encuentran en un punto crucial de inflexión, y la adopción de tecnología no solo se ha vuelto una opción estratégica, sino una necesidad para optimizar procesos, mejorar la eficiencia operativa y mantener la competitividad en mercados cada vez más dinámicos. Como lo indica Cohen y Asín (2009), los sistemas de información son esenciales para automatizar procesos operativos, respaldar la toma de decisiones informadas y, en última instancia, generar ventajas competitivas. En este contexto, la evolución constante de la tecnología se convierte en un imperativo estratégico para las empresas, impulsándolas a adoptar nuevas herramientas y soluciones que mejoren su eficiencia y productividad.

En cuanto al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), de acuerdo con Kane et al. (2015) son fundamentales para potenciar las capacidades de innovación y adaptación al entorno de las empresas, facilitando su transformación digital. En un mercado globalizado, donde el acceso a la información y las transacciones mercantiles es casi universal, dicha transformación se vuelve crítica para mantener la competitividad y asegurar la supervivencia a largo plazo de las organizaciones. Sin embargo, la implementación de estos cambios enfrenta barreras como la inercia organizacional y la resistencia al cambio, especialmente en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMes), por lo que superar estas barreras es vital para que las empresas se adapten a un entorno dinámico y altamente competitivo. Entre las herramientas más efectivas para facilitar la transformación digital se encuentran los sistemas de gestión, como el CRM (Customer Relationship Management), que junto con los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), se han convertido en soluciones clave; el CRM es especialmente relevante, ya que mejora la gestión interna y optimiza las relaciones con los clientes, fortaleciendo la ventaja competitiva de la empresa en el mercado (Guerola et al., 2021).

De acuerdo con Serrano (2020) las Pymes aportaron el 30.7% del personal ocupado en México, según el Censo Económico del Instituto Nacional de Estadística y Geografía ([INEGI], (2020), por lo que asegura que requieren del uso de la tecnología para optimizar su operación y ofrecer un servicio más eficiente, sin embargo, a pesar de esta necesidad, muchas de ellas se rehúsan a adoptarlas por algunas razones que la compañía Universal Robots destaca, tales como el aumento de gastos, la complacencia, es decir, afirmar que la empresa no las necesita, inexperiencia o temor a su implementación por no conocerlas o dominarlas, y por las necesidades de formación que pudiera requerir el personal para su integración y uso adecuado. Lo anterior refleja una realidad en la que las Pymes, a pesar de la contribución que el uso de herramientas tecnológicas puede aportar al desempeño de la organización, las perciben como desafíos, mismos que deben ir superando para lograr una adaptación gradual, exitosa y con una sostenibilidad a largo plazo.

Las herramientas tecnológicas, entendidas como aplicaciones, software o dispositivos diseñados para abordar tareas específicas, desempeñan un papel determinante en este dinámico panorama. Ascolese (2017) asegura que estas herramientas no solo facilitan las operaciones diarias, sino que también tienen un gran impacto en el crecimiento empresarial, las ventas y la

rentabilidad. Desde la gestión eficaz de la información del cliente hasta el impulso de la movilidad empresarial, estas herramientas son generadores clave de la productividad, competitividad y éxito general de una empresa. Por otro lado, Susanto y Meiryani (2019) describen a estas como el uso de la información para obtener ventajas en el mercado, utilizando recursos virtuales y físicos para el cumplimiento de objetivos estratégicos, que logren atravesar los tres niveles (estratégico, táctico y operativo), para dar una mayor posibilidad a la empresa de mejorar al máximo su rendimiento.

En el contexto de las estaciones de gasolina, la transformación digital se presenta como una oportunidad estratégica para redefinir la gestión operativa y la relación con los clientes. La incorporación de sistemas de información y herramientas específicas puede cambiar la forma en que se gestionan las operaciones diarias, desde la administración del inventario hasta la interacción con los clientes en los distintos puntos de venta, sin embargo, para lograrlo, se visualizan obstáculos que en mayor medida tiene que ver más con las personas y la mentalidad de los líderes al frente de estos cambios, y no tanto con las herramientas digitales en sí (Buffarini y Troilo, 2021).

Por lo anterior, el presente proyecto surge por la necesidad de contribuir a la optimización y automatización de las operaciones de un grupo de nueve estaciones de gasolina ubicadas en Sonora y Sinaloa, con el objetivo principal de realizar un diagnóstico de sus procesos, y con base en la premisa de que la tecnología puede ser una aliada estratégica, identificar áreas de mejora que puedan optimizarse mediante la implementación de herramientas tecnológicas que busquen impulsar su eficiencia y productividad interna para fomentar un crecimiento sostenible y competitivo.

Método

El desarrollo del trabajo se realizó bajo el enfoque cualitativo con alcance descriptivo, donde, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) se busca en ellos dar información sobre las características de los sujetos, procesos o cualquier variable que se estudie. El estudio se llevó a cabo en una empresa mediana del sector privado, giro comercial al por menor, y que compite en el sector energético (hidrocarburos).

Para identificar las áreas de oportunidad enfocadas al uso de sistemas y herramientas tecnológicas en los diferentes niveles organizacionales de la empresa, fue necesario realizar un diagnóstico en el cual se utilizó como método de recolección de datos una entrevista semiestructurada, ya que, como señala Hernández (2017), estas se basan en preguntas acerca de las variables de estudio en donde el entrevistador obtendrá información del investigado. La entrevista se compone por un total de 37 preguntas abiertas, las cuales se integran en cinco secciones: la primera relacionada con el uso de sistemas de información en general, con cuatro preguntas, la segunda con 15 preguntas sobre la identificación del uso de sistemas de nivel operativo, la tercera sección de nivel táctico con nueve preguntas, la cuarta con siete preguntas de nivel estratégico, y por último, en la sección cinco, dos preguntas enfocadas a la identificación del uso de herramientas tecnológicas; dicha entrevista fue aplicada al personal directivo y mandos medios de la empresa.

Resultados y Discusión

Con base en las respuestas proporcionadas por parte de los colaboradores de la organización en estudio, se obtuvieron los siguientes resultados. De acuerdo con el uso de sistemas dentro de las estaciones de servicio, se pudo confirmar que actualmente sí existen sistemas que contribuyen en gran medida a la gestión adecuada de los procesos, y que son utilizados sobre todo para el control de ventas, la gestión de inventarios y la contabilidad. Aseguran que parte de los beneficios de su uso, es obtener información en tiempo real de las transacciones que se realizan diariamente en las estaciones de servicio, reducir tiempos, y tomar decisiones informadas. Así mismo, se comentó que una de las limitantes que se tienen en cuanto a su uso, es la cantidad de usuarios con acceso, y la ausencia de dominio total por parte de algunos integrantes de la empresa para analizar la información que se genera.

Durante la entrevista al personal, se identificaron dos sistemas de tipo transaccional o TPS, el primero es un sistema de gestión de punto de venta, que procesan transacciones de venta de las estaciones de servicio, realiza control volumétrico, y gestiona la facturación electrónica a los clientes, mientras que el segundo TPS es utilizado para la gestión contable y financiera de la empresa.

Dichos sistemas son utilizados principalmente por el área comercial, para monitorear las ventas por estación, realizar pronósticos de ventas y generar estrategias para aumentarlas; por el área de operaciones, para monitorear el nivel de combustible de las estaciones, y asegurar que no haya paros por desabasto, y finalmente por el área de administración y finanzas, que la utiliza para el proceso de facturación, tener en la nube control y visibilidad de los datos contables de la empresa, y ayudar en el cumplimiento de la normativa ante el SAT mediante un reporte mensual en su plataforma como archivos JNSON que concentran las compras a través de facturas y litros vendidos; también es un medio de información, ya que genera reportes por día y por mes, y los responsables de algunos procesos pueden visualizarla para realizar el corte de sus turnos y ser entregado al siguiente.

En cuanto a los sistemas de gestión de procesos de negocios (BPM), el área de mercadotecnia utiliza una plataforma para el proceso de gestión de redes sociales, que sirve para programar y publicar contenido en sus redes sociales, ayudando a que exista presencia de la marca en medios digitales, a que haya una interacción con la audiencia, y que permita el análisis de métricas para la toma de decisiones.

Referente a los sistemas de colaboración empresarial, se identificó que la dirección general acaba de introducir una plataforma de colaboración enfocada a la asignación de tareas y proyectos calendarizados, donde se pueden incluir a todos los niveles jerárquicos como participantes y observadores, donde cada área o líder, puede administrar sus tareas según sus necesidades. Afirman que con esta herramienta hay una eficiencia medible con base en el cumplimiento de tareas, y sirve de insumo para otorgar incentivos a los colaboradores.

Por otro lado, en los Sistemas de nivel táctico, y atendiendo las características de estos, se constató que el sistema que utilizan puede ser clasificado también como un Sistema de Información Gerencial (MIS), ya que es usado por los niveles gerenciales para monitorear el inventario y apoyar en la toma de decisiones estratégicas de abastecimiento de las estaciones. En cuanto a la gestión de ventas, es utilizado para supervisar las ventas de las estaciones de servicio, concentrando información que permite comparar rendimiento y otros indicadores que sirven de apoyo para la generación de estrategias.

El sistema contable que utilizan, también se identifica como un sistema de información gerencial, ya que le permite al área de finanzas gestionar la información contable y financiera de las estaciones, proporcionándole información de valor para el control financiero, contable y fiscal, útiles para tomar decisiones de inversión, diseñar estrategias de reducción de costos, o bien, realizar ajustes en los flujos de efectivo de las estaciones. Al preguntar al área de mercadotecnia sobre el uso de sistemas de información de mercado, comentaron que son una gran oportunidad para la empresa; y que para las funciones de marketing utilizan plataformas de análisis de mercado y redes sociales. Por otra parte, el área de capital humano informó no utilizar actualmente un sistema en particular, y expresó la necesidad de implementarlo para agilizar los procesos de reclutamiento y selección, y otros procesos internos clave como la evaluación del desempeño.

El Sistema de Nivel Estratégico que la empresa manipula, se retoma de nuevo, ya que también funciona como un Sistema de Apoyo a las Decisiones (DSS) pues permite el control volumétrico y recopila información de ventas; es utilizado por los directivos para monitorear las estaciones desde cualquier dispositivo, generar reportes, analizar los precios de la competencia, y realizar ajustes en los precios. Con respecto al control administrativo, informan que se recopilan y analizan datos complejos de las estaciones, lo que permite a los tomadores de decisiones tener una comprensión más profunda y fundamentada de la situación de la empresa, facilita la gestión de inventarios, y contribuye al uso eficiente de los recursos, lo que involucra el uso de los Sistemas de Apoyo a Ejecutivos (EIS), estos se distinguen por utilizar gráficos y tener acceso a información detallada. En la entrevista, se comentó que el sistema que utilizan proporciona datos clave sobre las ventas y genera informes que ofrecen una visión rápida y resumida del rendimiento de las estaciones, a través de paneles visuales y resúmenes para los directivos de la empresa. De igual forma, al preguntar sobre las herramientas tecnológicas que se estaban utilizando en la actualidad para realizar sus actividades diarias, mencionaron varias herramientas de comunicación y colaboración en la nube para el trabajo diario y plataformas de marketing digital para evaluar la efectividad de campañas en línea y comunicación con los clientes.

La empresa en estudio es una organización en crecimiento, y por esta razón ha tenido la necesidad de utilizar de forma gradual, algunas herramientas tecnológicas que le permiten tener información más rápida y segura de las estaciones de servicio; aunado a este crecimiento, es importante mencionar que también la misión y visión de la empresa destacan el valor de generar experiencias memorables a los clientes que prefieran la marca. Mencionado lo anterior, y posterior al análisis de los resultados que se presentaron en el diagnóstico, se propone una mejora centrada en la automatización de los procesos relacionados con el área comercial y de mercadotecnia, que

ayude principalmente a dar un seguimiento adecuado a los clientes y aumentar su fidelidad a través de estrategias personalizadas según el segmento, con la implementación de un Sistema de Gestión de la Relación con Clientes (CRM).

De acuerdo con Ramón-Jerónimo y Florez-López (2013) implementar un CRM en las empresas es crucial debido a su impacto estratégico y operativo, ya que estratégicamente, permite establecer relaciones más estrechas e interactivas con los clientes, ajustando los procesos empresariales para responder mejor a sus necesidades, mientras que para efectos operativos, facilita la integración entre las políticas de ventas y la cadena de suministro, ayudando a identificar a los clientes más rentables y aumentando su lealtad mediante productos y servicios personalizados. Sin embargo, desarrollar una estrategia de CRM representa un gran desafío, ya que exige un rediseño y una alineación completa de todos los procesos organizativos y del personal que liderará este cambio.

El uso de un CRM para la implementación de una estrategia de diferenciación en la empresa, será fundamental, ya que según Pareti et al. (2020) esta permite construir relaciones duraderas y personalizadas con los clientes logrando su retención y fidelización, así como darles seguimiento a sus interacciones y personalizar estrategias para ofrecerles un valor agregado para asegurar su lealtad; también, tener una gestión eficaz de sus quejas y problemas con el producto o servicio puede ser esencial para mejorar continuamente las iniciativas o programas de lealtad y adaptarlas según sus expectativas, entre otros aspectos que serán de gran valor para mantener una ventaja competitiva. Al hacer uso de esta herramienta, se pretenden movilizar indicadores clave de desempeño en la empresa, como los que se mencionan en la Tabla 1, a continuación.

Tabla 1. KPI's relacionados con el uso de un CRM

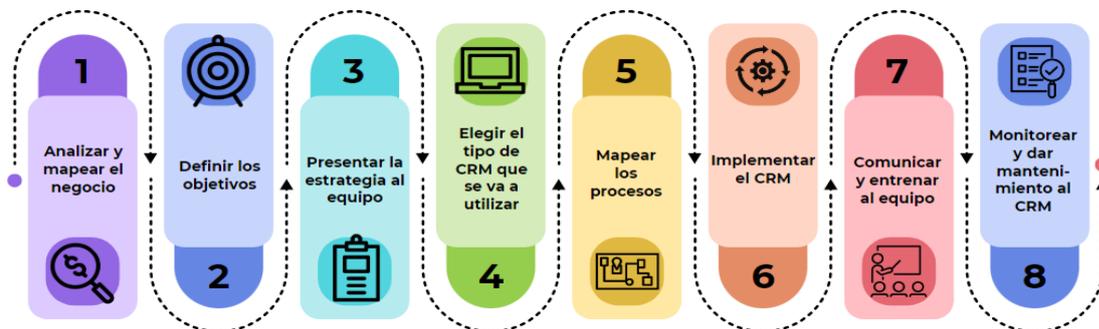
Indicador	Objetivo	Propósito
Tasa de respuesta positiva	Llevar un registro de las interacciones con los clientes	Conocer la tasa de respuesta positiva por parte del cliente, así como la cantidad de personas que abandonan las conversaciones, y por qué razones.
Volumen de ventas por estación	Identificar los porcentajes de venta por estación	Identificar las estaciones que presentan mayores volúmenes de venta, analizar sus prácticas, conocer a los clientes y generar estrategias que eleven estos indicadores.
Valor de vida del cliente	Determinar el tiempo que un cliente permanece con la marca	Obtener el promedio de tiempo que una persona ha permanecido como cliente y calcular su valor económico para generar estrategias que contribuyan a elevar las utilidades.
NPS del cliente	Conocer el número de clientes que recomiendan la marca	Saber si los clientes están satisfechos con la marca, el producto y el servicio ofrecido, y la calificación que otorgan en promedio.
No. de quejas y reclamaciones	Registrar el número de quejas y reclamaciones por parte del cliente	Conocer las causas de reclamos o quejas por parte del cliente, promover acciones de solución inmediata y prevenirlos.

Nota. Esta tabla es de elaboración propia basada en los indicadores de desempeño que pueden impactarse con el uso del CRM en el área comercial y de mercadotecnia.

La satisfacción y fidelización del cliente son fundamentales para las empresas, lo que se ha vuelto una necesidad la implementación de herramientas o sistemas tecnológicos que busquen innovar procesos comerciales. En este sentido, el uso de un Sistema de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM) surge como una estrategia para administrar procesos, y con base en la recopilación de datos de los clientes, mejorar su experiencia (Quispe y Rodríguez, 2021). El siguiente plan de implementación tiene como objetivo guiar el proceso de integración de una herramienta tecnológica como un CRM en las estaciones de gasolina, con el propósito de fortalecer las relaciones con los clientes, maximizar la retención, y permitir una toma de decisiones informada y ágil.

La metodología recomendada por Salesforce LATAM (2020) para la implementación de un CRM consta de ocho pasos clave. Primero, se realiza un análisis y mapeo del negocio para identificar las necesidades y contexto de la empresa, considerando aspectos como la disponibilidad de datos de clientes y la agilidad en las negociaciones. Luego, se definen los objetivos de la implementación, ya sea aumentar la retención de clientes, automatizar procesos o reducir costos; posteriormente, se debe presentar la estrategia, definiendo roles y responsabilidades para asegurar una correcta organización. El siguiente paso es elegir el tipo de CRM, donde se recomienda un CRM en la nube, utilizando Britix24, dado que esta herramienta ya es parte de la empresa para la administración de tareas. Posteriormente, se realiza el mapeo de procesos, creando un esquema de actividades y responsables en cada área, incluyendo plazos y resultados esperados. La implementación del CRM se hace con base en los pasos anteriores, configurando la herramienta según las necesidades de la empresa y migrando los datos gradualmente. Tras la configuración, se presenta la herramienta al equipo y se les entrena en su uso, destacando sus beneficios y reduciendo la resistencia al cambio. Finalmente, el mantenimiento y monitoreo del CRM son esenciales para evaluar el cumplimiento de los objetivos y ajustar procesos cuando sea necesario. La Figura 1 muestra de forma gráfica el plan de implementación descrito anteriormente.

Figura 1. Flujo de la implementación del CRM en la empresa



Nota. La figura muestra el flujo de los pasos que deben seguirse para lograr una implementación efectiva, según Salesforce LATAM (2020). <https://www.salesforce.com/mx/blog/pasos-para-implementar-un-sistema-crm/>

Sobre la importancia de los cambios que generará la transformación digital que se propone en la empresa, se retoman los estudios realizados por Buffarini y Troilo (2023), donde establecen

que la digitalización en el sector de gas y petróleo presentan desafíos particulares enfocados a la estructura y cultura organizacional de este tipo de negocios, al tratarse de empresas que están orientadas a la seguridad y al estricto cumplimiento de las regulaciones, presentan una resistencia marcada hacia metodologías que implican riesgos; en ese sentido, la adopción de herramientas digitales se vuelve compleja, complicando su integración y estandarización, especialmente en empresas que han crecido mediante fusiones y adquisiciones.

En este estudio, se evidencia esa falta de agilidad de las empresas del sector de gas y petróleo, asegurando que estas pueden tardar de seis meses a un año en implementar nuevas ideas, en comparación de organizaciones líderes donde estas pueden tardar aproximadamente cuatro meses, dejando en claro que no solo es la necesidad de implementar las herramientas digitales, sino que también se debe modificar la cultura organizacional para adaptarse a este nuevo entorno digital al cual se desea transitar. Lo anterior indica que, si la empresa en estudio desea implementar un proceso de transformación digital, debe asegurarse no solo de elegir las herramientas adecuadas para el tipo de procesos que se ejecutan, sino que también deben promover un cambio en la cultura organizacional y en la mentalidad de sus líderes, que orienten los esfuerzos de sus colaboradores hacia los objetivos planteados.

Por otra parte, los resultados del estudio de Insaurrealde del Puerto (2023) coinciden en gran medida con los del diagnóstico realizado en la empresa sujeto de estudio, pues se resaltan los beneficios potenciales de implementar un Sistema de Gestión de Relación con el Cliente (CRM), para mejorar la satisfacción y fidelización del cliente. En ambos casos, la percepción de estos sistemas es que puede ser una herramienta estratégica efectiva que favorece una relación a largo plazo con los clientes. Sin embargo, se habla sobre una dificultad tanto en el estudio de Pilar, Paraguay, como en el diagnóstico de la empresa, donde se observa que la implementación del CRM requiere cambios importantes en la cultura organizacional y un esfuerzo de adaptación.

La percepción de que la implementación es un proceso lento y demandante, pero que al final generará ventajas competitivas, sugiere la necesidad de que las empresas cuenten con un plan de adopción gradual, pero con el compromiso por parte de toda la organización para facilitar el proceso. Otro punto importante es el de la falta de mediciones objetivas para evaluar el impacto del CRM en aspectos como la satisfacción del cliente y la rentabilidad, pues medir el éxito puede ser complicado sin métricas claras, lo cual también fue evidente en el diagnóstico de la empresa.

Conclusiones y Recomendaciones

Reconocer los sistemas de información y la diversidad de herramientas tecnológicas que están disponibles actualmente, ha sido clave para entender que existen distintas formas de hacer eficientes los procesos de una empresa, y generar, a través de ellos, ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que conlleve un crecimiento estable en el mercado. Durante la realización de este proyecto, se obtuvo una valiosa experiencia al involucrarse de forma más profunda en la realidad operativa de una empresa de hidrocarburos, identificar brechas, evaluar las oportunidades que tiene el mercado y entender la demanda de un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Lo anterior fue fundamental para realizar una propuesta que pudiera contribuir a mejorar los procesos. La identificación de necesidades no fue superficial, sino que implicó una comprensión integral de desafíos y oportunidades, desde las operaciones diarias hasta la gestión estratégica, cada área fue evaluada para determinar dónde y cómo la tecnología podría actuar como un catalizador para la mejora.

La principal aportación de este proyecto reside en transitar a una cultura empresarial más orientada al cliente, empoderar al equipo con herramientas tecnológicas que faciliten su comprensión y aumente su compromiso hacia la satisfacción de los clientes, fomentar una mentalidad proactiva que busque constantemente mejorar su experiencia, y que este enfoque no solo sea una ventaja competitiva, sino también una forma de expresar el compromiso con la excelencia en el servicio.

La implementación de un CRM, no solo será una actualización tecnológica, sino una nueva forma en la que se conceptualiza y valoran las relaciones con los clientes, por lo que hoy en día la interacción con ellos se percibe como una oportunidad para generar lealtad y enriquecer su experiencia, ya que al lograr la implementación exitosa de esta herramienta en las estaciones de gasolina, puede representar un paso importante en la transformación de las operaciones y en la manera en que la empresa se relaciona con sus clientes. A través de este proceso, se podrá lograr una mejor comprensión sobre la gestión eficiente de las relaciones con los clientes, y cómo puede impactar no solo en las prácticas comerciales, sino también en la experiencia del cliente.

De igual forma, de acuerdo con aportes de Garrido y Padilla (2012), mencionan algunos beneficios como el incremento de ingresos, la reducción de costos y la mejora en la lealtad del cliente, calidad del servicio y gestión del conocimiento, los cuales ayudan con el logro del éxito, es crucial no centrarse solo en la tecnología, sino adoptar un enfoque estratégico que considere cuatro factores clave: organización interna, tecnología adecuada, gestión del conocimiento y orientación al cliente, además mencionan que dichos beneficios pueden ser financieros, mencionando las ventas y la rentabilidad y de mercado, como la satisfacción y retención del cliente, por lo que se recomienda que cada empresa adapte el CRM a sus necesidades, construyendo una estrategia integral para maximizar sus resultados.

Finalmente, para la optimización del uso del CRM, es esencial que se actualicen constantemente las bases de datos de clientes, garantizando la calidad y confiabilidad de los su calidad y confiabilidad, evitando redundancia, es importante identificar los canales iniciales de interacción de los clientes, como redes sociales o correo electrónico, para desarrollar estrategias comerciales efectivas. Además, se recomienda unificar las bases de datos de diferentes áreas como ventas, marketing y servicio al cliente, para maximizar el rendimiento del CRM.

Referencias

- Ascolese, G. (2017, 30 de noviembre). Las mejores herramientas tecnológicas para el crecimiento de tu empresa. *We are marketing*. <https://www.waaremarketing.com/es/blog/las-mejores-herramientas-tecnologicas-para-el-crecimiento-de-tu-empresa.html>
- Buffarini, D. A., y Troilo, F. (2021). *La transformación digital del área contable de una petrolera multinacional* (Documento de Trabajo No. 782). Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (UCEMA).
- Cohen, D. y Asín, E. (2009). *Tecnologías de información en los negocios*. McGrawHill. <https://professorlainez.files.wordpress.com/2018/08/tecnologias-de-informacion-5ed-cohen.pdf>
- Garrido, A. y Padilla, A. (2012). Estrategias CRM en empresas de servicios: recomendaciones directivas para su implementación. *Dirección y Organización*, (46), 56-66. <https://revistadyo.es/index.php/dyo/article/view/391/411>
- Guerola, V., Oltra, R., y Gil, H. (2021). Impacto y beneficios derivados del uso de CRM por parte de las empresas del sector de la construcción en España (Proyecto CRM-CONSTR-ES). *3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico*, 10(4), 17-41. <https://doi.org/10.17993/3comp.2021.100448.17-41>
- Hernández, R. (2017). *Fundamentos de Investigación*. McGraw Hill Interamericana.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Education.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2020). INEGI presenta los resultados definitivos de los censos económicos 2019. *Comunicado de Prensa Núm. 305/20*, 1–3.
- Insaurrealde del Puerto, N. J. (2023). La Gestión en Relación al Cliente (CRM), como Estrategia de Negocio en la Ciudad de Pilar, Paraguay. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 5855–5872.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., y Buckley, N. (2015). *Strategy, not technology, drives digital transformation*. Deloitte University Press. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/strategy/dup_strategy-not-technology-drives-digital-transformation.pdf
- Pareti, S., Córdova, A., y Fuentes, J. I. (2020). Information technology & communication (ERP and CRM) as tools for customer segmentation and loyalty in hotel ventures: The case of mountain alegre and concepcion, Valparaiso Chile. *RISTI—Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2020(E31), 342–356.
- Quispe, E., y Rodríguez, V. E. (2021). *CRM, Fidelización y Customer Service*. Universidad Nacional Del Altiplano.
- Ramón-Jerónimo, J. y Florez-López, R. (2013). La gestión de las relaciones con clientes (CRM) en empresas industriales. nivel de desarrollo y generación de beneficios. *DYNA management*, 1(1), 13 p. <https://doi.org/10.6036/MN5839>
- Salesforce LATAM. (2020, 11 de septiembre). 8 pasos para implementar un sistema CRM en tu empresa. *Salesforce LATAM Blog*. <https://www.salesforce.com/mx/blog/pasos-para-implementar-un-sistema-crm/>

Serrano, L. (2020,14 de octubre). Estas son las 4 razones por las que las pymes aún temen usar tecnología. *The Logistics World*. <https://thelogisticsworld.com/tecnologia/estas-son-4-razones-por-las-que-las-pymes-aun-temen-usar-tecnologia/>

Susanto, A. y Meiryani, B. (2019). Information System for Competitive Advantage. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(1), 151-153. <https://www.ijstr.org/final-print/jan2019/Information-System-For-Competitive-Advantage.pdf>

Proposal of an implementation process: CRM for customer management in a hydrocarbon sector company in southern Sonora

Proposta de um processo de implementação: CRM para gerenciamento de clientes em uma empresa do setor de hidrocarbonetos no sul de Sonora

Nora Edith Meza Ramírez

Universidad Tecnológica del Sur de Sonora | Departamento Académico | México
emeza@uts.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0003-3078-7214>.

Andrea Guadalupe Ruiz Benitez

Instituto Tecnológico de Sonora | Dirección de Ciencias Económico Administrativas | México
andrea.ruiz138961@potros.itson.edu.mx
<https://orcid.org/0009-0008-0160-5374>

Karla Denisse Espinoza Gracia

Instituto Tecnológico de Sonora | Departamento de Psicología | México
karla.espinoza18758@potros.itson.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0002-2639-9385>

Abstract

This chapter analyzes digital transformation in small and medium-sized enterprises (SMEs), especially in a hydrocarbons company in southern Sonora, highlighting the importance of information and communication technologies (ICTs) to improve their efficiency and competitiveness in a globalized market. Although SMEs can benefit from tools such as customer relationship management (CRM) and enterprise resource planning (ERP) systems, these types of companies may face challenges such as resistance to change and organizational inertia that hinder their adoption. In order to identify areas for technological improvement in the company, a qualitative diagnosis was carried out through a semi-structured interview with the leaders of key areas on the use of information systems and technological tools at the operational, tactical and strategic levels. The results of the diagnosis revealed that the organization uses technological systems and tools for the automation of strategic processes such as inventory management and volumetric control, but also identified areas for improvement in their adoption and mastery by the operating personnel, with the purpose of increasing their efficiency and accessing sustainable growth, strengthening their ability to differentiate themselves in such a competitive environment as the hydrocarbon sector.

Keywords: SMEs, hydrocarbons, digital transformation, customer relationship management.

Resumo

Este capítulo analisa a transformação digital em pequenas e médias empresas (PMEs), especialmente em uma empresa de hidrocarbonetos no sul de Sonora, destacando a importância das tecnologias de informação e comunicação (TICs) para melhorar sua eficiência e competitividade em um mercado globalizado. Embora as PMEs possam se beneficiar de ferramentas como o gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM) e os sistemas de planejamento de recursos empresariais (ERP), elas podem enfrentar desafios como a resistência à mudança e a inércia organizacional que impedem sua adoção. Para identificar áreas de melhoria tecnológica na empresa, foi realizado um diagnóstico qualitativo por meio de uma entrevista semiestruturada com os líderes de áreas-chave sobre o uso de sistemas de informação e ferramentas tecnológicas nos níveis operacional, tático e estratégico. Os resultados do diagnóstico revelaram que a organização utiliza sistemas e ferramentas tecnológicas para a automação de processos estratégicos, como gestão de estoques e controle volumétrico, mas também identificou áreas de melhoria em sua adoção e domínio pelo pessoal operacional, com o objetivo de aumentar sua eficiência e ter acesso a um crescimento sustentável, fortalecendo sua capacidade de se diferenciar em um ambiente tão competitivo como o setor de hidrocarbonetos.

Palavras-chave: PMEs, hidrocarbonetos, transformação digital, gerenciamento do relacionamento com o cliente.