



## **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar por el grado académico de Bachiller en Ciencias Económico Empresariales

Facultad de Ciencias Económico Empresariales y Humanas

Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales

Escuela Profesional de Administración de Negocios

### **LA INFLUENCIA DEL MARKETING RELACIONAL Y LA IMPORTANCIA DEL ENFOQUE CRM EN LAS INSTITUCIONES PRIVADAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

THE INFLUENCE OF RELATIONAL MARKETING AND THE APPLICATION FROM THE CRM APPROACH IN PRIVATE INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

Autores:

Daniela Tatiana Cerpa Ordoñez

Aaron Zevallos Delgado De La Flor

Asesor:

Dr. Jhony Emerson Velasquez Delgado

Arequipa, 2020

## RESUMEN

En el presente trabajo se analiza la importancia de un correcto manejo y gestión del vínculo relacional entre las instituciones educativas superiores privadas con los clientes y consumidores de este servicio educacional. Para la obtención de un trato y comunicación adecuadas con los padres de familia y estudiantes, es fundamental destacar la utilización del enfoque CRM, el cual permitirá generar valor tanto para el cliente, como un beneficio y utilidad económica para la organización.

Inicialmente, realizamos una revisión, compilación y análisis conceptual acerca de los diversos estudios enfocados en el marketing relacional y la adecuada administración de sus relaciones con los clientes, para lo cual se toma en cuenta el reconocimiento de las necesidades y deseos de cada uno de ellos, además del nivel de satisfacción y lealtad que representan para la empresa. Es importante resaltar que implica un menor costo potenciar la satisfacción y percepción de calidad por parte de los actuales clientes que incurrir en costos para realizar una nueva captación de público.

De igual forma, se describe la aplicación del marketing relacional en los servicios educativos e instituciones educativas, en donde se considera como consumidores de este servicio a aquellos individuos con los cuales se sostiene una relación a largo plazo durante un periodo de estudios designado. En este contexto se hace una mención específica a la transición del marketing relacional transaccional al relacional y a la influencia de este último en las instituciones universitarias que brindan un servicio de educación superior, en donde se analizará la factibilidad de aquellas estrategias y técnicas más relevantes para ser aplicadas dentro de las instituciones del sector educativo, con la finalidad de incrementar el valor otorgado a los clientes y mejorar el proceso de fidelización con la empresa. Este análisis nos da la visión de la renovación del marketing educativo mediante nuevos esquemas de relación con el cliente.

A partir de este análisis se puede concluir, la importancia actual del uso adecuado del marketing relacional en el sector educativo, tomando en cuenta la gestión de las relaciones y la verificación de los procedimientos y objetivos, que permite la adecuada administración de estos vínculos empresa-cliente, mediante la satisfacción de sus deseos y necesidades. Las estrategias implicadas, permitirán obtener y acrecentar los resultados esperados por la institución a través de un enfoque CRM que permita unificar los procedimientos, individuos y tecnología.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing educativo, marketing relacional, instituciones educativas superiores, CRM, fidelización del cliente.

## ABSTRACT

In the present work the importance of a correct handling and management of the relational link between the private higher educational institutions with the clients and consumers of this educational service is analyzed. In order to obtain adequate treatment and communication with parents and students, it is essential to highlight the use of the CRM approach, which will generate value for both the client and a benefit and economic utility for the organization.

Initially, we carried out a review, compilation and conceptual analysis of the various studies focused on relationship marketing and the proper management of their relationships with customers, for which the recognition of the needs and wishes of each of them is taken into account, in addition to the level of satisfaction and loyalty they represent for the company. It is important to highlight that it implies a lower cost to enhance satisfaction and perception of quality by current clients than to incur costs to carry out a new audience acquisition.

Likewise, the application of relational marketing in educational services and educational institutions is described, where individuals with whom a long-term relationship is maintained during a designated study period are considered as consumers of this service. In this context, a specific mention is made of the transition from relational to transactional to relational marketing and the influence of the latter on university institutions that provide a higher education service, where the feasibility of those most relevant strategies and techniques to be analyzed will be analyzed. applied within the institutions of the educational sector, in order to increase the value given to customers and improve the loyalty process with the company. This analysis gives us the vision of the renewal of educational marketing through new customer relationship schemes.

From this analysis it can be concluded, the current importance of the proper use of relationship marketing in the educational sector, taking into account the management of relationships and the verification of procedures and objectives, which allows the proper administration of these company links- customer, by satisfying their wants and needs. The strategies involved will allow obtaining and increasing the results expected by the institution through a CRM approach that allows unifying procedures, individuals and technology.

**KEY WORDS:** Educational marketing, relationship marketing, higher educational institutions, CRM, customer loyalty.

## ÍNDICE

ANTECEDENTES	6
1. MARKETING RELACIONAL	8
1.1. RELEVANCIA Y DESEMPEÑO DEL MARKETING RELACIONAL	10
2. LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE, UN PUNTO ESENCIAL EN EL MARKETING RELACIONAL	11
3. MARKETING EN EL SECTOR EDUCATIVO	12
3.1. LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING RELACIONAL EN LA EDUCACIÓN	13
3.2. NECESIDAD DE RELACIONAMIENTO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	13
3.3. MARKETING RELACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS	16
4. CRM: HERRAMIENTA IDEAL PARA EL MARKETING RELACIONAL	19
4.1. TIPOS DE CRM	21
4.2. COMPONENTES DE UN CRM	22
4.3. ESTABLECIMIENTO DE UN CRM	23
4.4. EL IMPACTO DEL CRM EN INSTITUCIONES ACADÉMICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR	25
5. SISTEMA DE MEDICIÓN DE RESULTADOS	27
CONCLUSIONES	29
REFERENCIAS	30

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia comercial de los servicios complementarios como la educación superior, hemos podido percibir las distintas formas de trabajo relacional con los clientes de las diversas instituciones educativas superiores privadas. Actualmente se presenta una inmejorable oportunidad de trabajo y optimización de los procesos de aplicación al Marketing relacional en las funciones estratégicas, con el único fin de aumentar la rentabilidad y afianzar los vínculos con el consumidor y público objetivo.

La educación es un sector de gran relevancia para la economía, debido a la rentabilidad que ofrece al brindar los servicios educacionales. Para poder desarrollar una adecuada eficiencia en sus operaciones, las empresas dedicadas a este rubro deben tomar en cuenta exigencias que se requieren en la contratación de colaboradores, el cual debe estar en constante capacitación y generación de conocimientos orientados al desarrollo y aplicación de nuevas tendencias y tecnologías relacionadas al rubro donde se desempeñan.

Existe una gran cantidad de universidades tanto públicas como privadas, las cuales se diferencian por el tipo de servicio brindado y el valor otorgado a la variedad de clientes según sea su segmentación, necesidad o deseo. Es importante agregar que para el correcto funcionamiento de los sistemas y operaciones dentro de los servicios educativos, es indispensable una implementación de estrategias que le permitan corregir y mejorar los procesos relacionados a la calidad. Para la implementación de estas estrategias las empresas tienen que priorizar no solo la parte de conocimientos brindados, sino también optimización de procesos operativos de post venta, las diferentes instituciones educativas, deben tener en cuenta que este aspecto resulta sumamente relevante para finiquitar y construir relaciones sólidas con los clientes, lo cual se logrará mediante la integración de las diversas áreas involucradas y la inserción de herramientas relacionadas al marketing relacional.

Por lo tanto, la relación del desempeño del marketing relacional y el funcionamiento de las instituciones educativas, presentan una inevitable dependencia con la perspectiva de los consumidores, como define Kotler (2008), es menos costoso y genera mayor rentabilidad mantener a los clientes actuales que buscar nuevos clientes en cada oportunidad, este pensamiento también se contrapone a la idea de que muchas veces la educación en todos sus niveles, debería ser gratuita y no ser presentada como un negocio, sin embargo es difícil encontrar incluso instituciones estatales que no hagan efectivo el uso de herramientas innovadoras que muestra el mercado.

¿Es realmente importante la aplicación de nuevas herramientas para fidelizar y construir lazos que perduren con los clientes de instituciones privadas de educación

superior?. Es una pregunta que muchas empresas se plantean y las instituciones educativas no son la excepción, inevitablemente estas herramientas son relacionadas con el efecto inmediato de rentabilidad, lo que parece cierto es que son cada vez más las empresas que se apoyan e incorporan nuevas formas de desarrollo en sus operaciones, y esto es lo que se pretende con este ensayo, demostrar y conceptualizar términos importantes para el entendimiento de las herramientas relacionadas en este caso al marketing relacional.

En el presente ensayo intentaremos demostrar la importancia de una de las herramientas más relevantes del Marketing relacional como lo es el CRM (Customer Relationship Management), para entender la aplicación y repercusión de esta herramienta, iremos induciendo temas de orden programático estrechamente vinculados al tema, teniendo en cuenta que las grandes empresas que utilizan esta herramienta, han evidenciado mejoras significativas en sus procesos operativos y sobretodo en los beneficios de manera periódica.

## ANTECEDENTES

El primer momento en que se utilizó la palabra marketing relacional, fue gracias a las publicaciones de Leonard Berry en el año 1983 (Grönroos, 2004); a pesar de ello la visión y orientación de este término tiene una mayor antigüedad que se remonta a una época antes de la industrialización y se desarrolla durante tres etapas definidas: preindustrial, industrial y postindustrial, según los autores Sheth y Parvatiyar (1995).

En la etapa preindustrial la venta de los productos se realizaba de manera directa, el productor no necesitaba de intermediarios para alcanzar su producto final al cliente o consumidor, al realizar la venta directamente se comenzaba a crear un vínculo de confianza mutuo, esta situación permitió generar la aparición de los primeros mercados, lugares físicos donde existía un intercambio de bienes entre los pobladores y además un espacio de comunicación, seguridad y familiaridad entre los compradores y vendedores, esta relación buscaba también la finalidad de reducir cualquier intento de estafa entre ambos personajes (Sheth & Parvatiyar, 1995).

Dentro del desarrollo de la segunda etapa industrial, se originó la aparición de un enfoque más amplio y diversificado, mostrando una producción y consumismo en grandes conjuntos de masas, en aquella época es importante destacar el gran aporte del economista Adam Smith (1723 – 1790), quien sostuvo la teoría de división del trabajo mediante una clara diferenciación de las labores o actividades asignadas, con el único objetivo de perfeccionar aquellas actividades, y así incrementar la efectividad y eficiencia, además de aminorar los costos de producción y los ciclos de trabajo de cada empleado (Robbins, 1994).

Es aquí donde se puede notar el aumento de la valorización de las ventas realizadas y con ello un incremento para promocionar las mismas utilizando factores esenciales como la promoción y publicidad de estos bienes. Al incrementarse mayores actividades de marketing se genera una inclinación por un enfoque más transaccional y menos relacional (Sheth y Parvatiyar, 1995).

La aparición del término Marketing Mix se da en la década de los años 1960, en donde se analizan las 4 Ps: Precio, producto, promoción y plaza (McCarthy, 1960), gran variedad de empresas en aquellos tiempos empleo estas tácticas y estrategias para posicionar sus productos dentro del mercado y diferenciarlo de su competencia, a pesar de tener gran acogida en esos años otros autores concluyeron que el término no era correcto, poseía un enfoque inadecuado, con un mayor inclinación al producto y no al cliente, de esta forma el Marketing Mix comenzaba a tornarse una simple lista de los niveles de las diferentes variables del marketing convirtiéndola en una visión obsoleta, invalida y muy general en torno al término Marketing debido a la falta de especificación y falta de análisis de otros aspectos relevantes que no fueron considerados en aquella época (Grönroos, 1997).

Durante la última etapa de la época post-industrial, resurge la orientación relacional debido a la creación de un enfoque más actual con la iniciación de venta de sistemas, ensamblaje de partes y procesos con mayor dificultad de integración de partes, servicios y suministros. El nacimiento de este nuevo enfoque, permitió conocer diversos factores que lograron nuevamente establecer la relación entre productores y clientes, como el crecimiento de la tecnología de información, implementación de la calidad total en las empresas, la globalización de los mercados que permitieron la internacionalización de servicios y productos, el avance de la economía de servicios, el fortalecimiento del poder y participación de los colaboradores dentro de las organización y los procesos organizacionales, la ampliación de una competencia enfocada a la retención e importancia de los clientes lo cual generó un avance en los mismos consumidores, volviéndose más informados y comprometidos con sus decisiones de compra (Zineldin, 2000).

La globalización, el crecimiento tecnológico, el fácil acceso a la información mundial y el desarrollo de las estrategias comunicacionales modernas conforman un papel importante dentro del avance y crecimiento del consumidor, lo convierten en un ser más informado, lo cual le permite obtener una variedad de fuentes informativas base para la toma de decisiones, posicionando sus preferencias frente a diferentes marcas que buscan al mismo consumidor objetivo. Al tener un consumidor con mayor información al alcance de sus manos y un deseo innato por satisfacer con proximidad sus necesidades, también ayudan a fomentar una mayor exigencia de oferta en el mercado y amplía la variedad de competencia de diferentes servicios o productos. Este panorama ha permitido actualmente crear un ambiente competitivo, haciendo que el proceso de atracción de clientes sea cada vez más dificultoso y el proceso de venta también se ha visto afectado, incluyendo la oferta de un servicio más óptimo y especializado, que se puede convertir en un factor singular frente a los competidores (Iglesias, 2004).

La aparición de nuevos términos y puntos de vista se han ido añadiendo durante estas últimas décadas, como lo es el término de marketing de servicios, marketing de negocios, marketing aplicado a los diferentes canales de distribución, marketing directo y de base de datos, que se constituyen como los actuales fundamentos y principios en los que se basa el marketing relacional, el cual permite la interacción y relación de diferentes participantes dentro de un entorno socio-económico, que valora la confianza y el desarrollo de relaciones para el correcto proceso de compra y venta (Möller & Halinen, 2000).

## **1. Marketing Relacional.**

La American Marketing Association (AMA), es una asociación fundada en 1937 y está encargada de proporcionar y actualizar los nuevos conocimientos y términos que se van generando dentro del marketing a lo largo de los años (Pérez del Campo, Manera y García, 1999, p. 22). Esta continua evolución se va efectuando en la medida

que las empresas se encuentran frente a nuevos retos de superación y crecimiento en comparación a su competencia, donde además el rol que ejerce una sociedad con un mayor conocimiento y acceso a la información crea nuevas exigencias y responsabilidades para las empresas. La última definición que implementó la AMA, fue la del marketing relacional en el año 2004 (Cobo y Aguado, 2006, p. 15).

El nacimiento del marketing relacional se produce en el contexto del estudio de la influencia del marketing en el sector de servicios e industrial, permitiendo crecer junto con el consumo, el cual se va incrementando debido a la apertura tecnológica y los canales de comunicación. Este predominio ha situado al término marketing relacional como uno de los más destacados en los últimos años, debido a las significativas repercusiones estratégicas que les permiten mejorar la gestión del cliente dentro de la organización.

Según Lipinski (2017), el Marketing Relacional es el conjunto de aquellas estrategias y procedimientos que unifican al producto o servicio con el consumidor mediante herramientas específicas. Según Gomez y Uribe (2016), el Marketing relacional es un componente importante para el desarrollo y éxito de las empresas, debido a su alta incidencia en el consumidor final, direccionando e influenciando sus actividades en la cotidianidad.

El objetivo del Marketing Relacional consiste en lograr un vínculo estable y estrecho con el cliente objetivo, así como también fidelizar las relaciones con el cliente recurrente (Lipinski, 2017).

También resulta importante tener en cuenta que, mediante las herramientas del Marketing, los clientes se sientan parte de la marca y de esta manera puedan promoverla y defenderla, por este motivo estas estrategias cumplen un rol trascendental en el funcionamiento de cualquier empresa.

El marketing de relaciones, es conocido también por participar de un proceso a largo plazo que implica la captación de clientes potenciales y lograr algún tipo de relación comercial con este, hasta la satisfacción integral de sus necesidades, en este procedimiento intervienen factores que requieren un análisis minucioso como: Estudio del mercado, actitudes frente a la compra (Comportamiento del consumidor), tendencias para la elección de marcas, etc.

El marketing relacional según Renart y Cabré (2007) propone siete consideraciones para aplicar una correcta estrategia relacional dentro de la empresa, en primer lugar, la excelencia en el proceso transaccional permite estrechar la relación cliente-empresa, el cliente debe estar satisfecho al realizar una transacción básica dentro de la institución que demuestre la calidad y eficacia en sus operaciones.

En segundo lugar, la implantación gradual indica que se debe evitar ofrecer al cliente una gran variedad de actividades relacionales de manera inmediata y a medida que lo requiera ir incrementando una mayor cantidad, lo más aconsejable en este caso sería ofrecer en primer lugar aquellas actividades que el cliente perciba o sienta que son las más indicadas para él y le generen satisfacción inmediata, al lograr esta conexión con las necesidades y deseos del cliente la empresa recibirá a cambio un mayor beneficio.

En tercer lugar, la empresa debe crear relaciones con auténtica bilateralidad y orientación al cliente, esta situación se genera cuando los beneficios otorgados tanto para la empresa como para el cliente son mayores respecto a sus costos, para lograr un buen balance entre la relación coste/beneficio se debe saber construir estas estrategias de marketing relacional junto con el cliente, tomando en cuenta sus respectivas opiniones y consideraciones.

En cuarto lugar, se debe neutralizar el “relationship hindranc” que significa evitar la desconfianza del cliente y minimizar aquellos motivos que no le permitan crear una mejor relación con la institución, para superarlo la empresa puede reducir o eliminar aquellos costes que le genera al cliente establecer esta relación, haciéndola más factible para ellos.

En quinto lugar, se encuentra la estimulación para generar círculos virtuosos, mediante la creación de adecuadas estrategias CRM que permitan el incremento de la confianza hacia la empresa mediante el ofrecimiento de una superior personalización de las ofertas ofrecidas al cliente al igual que el eficiente servicio post-venta, al realizar correctamente el desarrollo de estas estrategias la empresa podrá contar un mayor información del cliente respecto a sus requerimientos, los cuales deben ser atendidos con la finalidad de generar una mayor satisfacción, repetitividad y recomendaciones, que se verán reflejadas en el incremento de la rentabilidad y ventas de la empresa.

En sexto lugar, la aseguración del apoyo de la dirección general, si se mantiene este apoyo para la empresa a lo largo del tiempo y dentro de cada área de la compañía, las estrategias CRM se verán incrementadas de igual manera.

En séptimo lugar, otorgamiento de estrategia de multicanal para los clientes, cada canal es diferente y contiene sus propios procedimientos, pero la empresa debe unificarlos mediante una sola estrategia integrada y coherente, que conecte a todas las áreas implicadas mediante canales de contacto con el cliente que muestren la imagen y calidad que quiere ofrecer la empresa y en último lugar, se debe evitar las erróneas suposiciones, que no permiten el avance de la empresa como las creencias que asocian la satisfacción del cliente, al retorno de compra o rentabilidad, el cual no se debe generalizar pues en todos los casos existen excepciones.

Según Guadarrama y Rosales (2015), la satisfacción juega un rol de gran relevancia dentro del proceso de compra del cliente, así como la incidencia de compra que este vaya a realizar, pero no es el único factor que permitirá crear y conservar una relación a largo plazo. Estas relaciones también pueden mantenerse a pesar de que el nivel de satisfacción no sea el más adecuado, como en los casos donde las demás alternativas existentes dentro del mercado sean inferiores en relación a la nuestra, se optará por crear una relación con nuestra marca. O en el caso de que se haya invertido gran parte de la utilidad en la realización de publicidad y promociones especializadas para poder fidelizar al cliente final, beneficiará dando resultado con la conservación de esta relación a largo plazo sin la necesidad de crear una satisfacción total en el cliente. Cabe destacar, que una de las perspectivas más importantes del cliente, es la calidad dentro del servicio que este percibe, pues dependiendo de los resultados se puede influenciar de manera positiva o negativa en el proceso de identificación y compromiso del consumidor con la empresa.

En conclusión, la permanencia del cliente, únicamente puede mantenerse en el tiempo gracias a las acciones que la organización decida tomar con la finalidad de retención de sus clientes actuales y potenciales. Esta situación está claramente relacionada al incremento en la calidad del servicio otorgado, lo cual traerá consigo como resultado la satisfacción del cliente en un horizonte de largo plazo, que perdurará a través de los años y de la competencia. Según Parasuraman y Grewal (2000), la organización es la única y principal responsable de la fidelidad del cliente hacia la empresa, a pesar que la percepción de cada uno de los consumidores es diferente, existe un punto donde convergen gracias a la demostración de la calidad del producto o servicio, así como el nivel de precios. Debido a la existencia de clientes, que preferirán pagar una mayor cantidad monetaria, con respecto a servicios o productos que ofrezcan un mayor calidad, o en caso contrario, se conformarán pagando menos por productos donde la calidad para ellos no sea el factor más esencial. Tomando en cuenta, que los precios y la calidad del producto, pueden ser fácilmente imitables por la competencia, la organización se diferenciará en la calidad de servicio que brinde al cliente, la cual es considerada primordial para que el cliente pueda volverse asiduo dentro de la organización.

### **1.1. Relevancia y desempeño del Marketing Relacional.**

El marketing relacional debe lograr un enfoque efectivo dentro de las instituciones educativas que lo utilicen para fortalecer sus lazos con los clientes, por lo cual se debe tomar en cuenta cinco factores importantes que permiten el desarrollo del marketing relacional dentro de estas empresas, según Malhotra, Agarwal y Oly Ndubisi (2011), la competencia, la confianza, el compromiso, la comunicación y la gestión de conflictos, permiten que el grado de fidelización de los clientes aumento a lo largo del tiempo, en donde se debe analizar el apropiado entendimiento de los requerimientos de los clientes, así como sus intenciones y deseos hacia la organización, al actuar correctamente se podrá generar una confianza mutua entre la

empresa y el cliente siendo esta una de las partes más importantes dentro del correcto uso de las estrategias de marketing relacional, para lo cual los medios de comunicación que sean utilizados para llegar al cliente deben ser trabajados con efectividad.

Además es importante saber cómo llevar un correcto manejo de los reclamos en caso que hubiera infracciones por alguna de las partes involucradas, la empresa debe de asumir la responsabilidad que conlleva la generación de conflictos, sin importar quién fue el responsable directo, se debe manejar con mucho cuidado la relación entre los padres de familia y el personal educativo, ya que depende del buen manejo de estos conflictos la reputación que logre transmitir la empresa a sus clientes actuales y potenciales, la gestión de los conflictos internos se ve reflejada en la teoría que plantea Cobo y González (2007), en donde los clientes, padres de familia que obtengan un servicio de calidad, que les brinde satisfacción con respecto al desarrollo de las operaciones institucionales, recomendarán a personas cercanas a ellos la institución educativa que les brinda el servicio, lo cual es favorable para la empresa debido al aumento de posibles clientes que deseen ingresar a nuevos alumnos a la institución, este factor de recomendación origina que la empresa pueda aumentar sus niveles de rentabilidad general desarrollando economías de escala, en el momento que ingresen nuevos clientes se reducirá el costo por unidad de nuevo alumno ingresado.

El desarrollo de una adecuada reputación, está relacionada con el correcto desempeño de los colaboradores, pues permite que se generen favorables relaciones a largo plazo con los clientes, siendo así importante obtener colaboradores que permitan el éxito de la empresa, para lo cual la empresa debe otorgar incentivos y medidas que sean atractivas para los buenos profesionales, por esta razón se debe tomar en cuenta que para obtener docentes capacitados, también se debe invertir en su desarrollo proporcionando charlas, capacitaciones y congresos que aumenten el desempeño de los colaboradores, ya que al brindar un buen servicio educacional las instituciones educativas gozarán de prestigio y calidad frente a la competencia.

## **2. La fidelización del cliente, un punto esencial en el Marketing relacional**

El adecuado manejo del marketing relacional y las estrategias que genera, permiten a diversas instituciones que están especializadas en brindar servicios, generar un grado mayor de influencia con respecto a la fidelización de sus clientes con la marca. Para tener un incremento de clientes fieles a nuestros servicios, las empresas deben de enfocarse en la propuesta de valor que ofrecen a sus clientes, las cuales deben satisfacer sus deseos y necesidades y en la medida de lo posible otorgarles más de lo que ellos piden.

Según Kotler (2003), nos indica que el valor otorgado muestra una diferencia entre el costo que requiere la adquisición de un bien o servicio, en comparación con

el beneficio final que este puede generarle al usuario o cliente, para poder determinar cual tiene una mayor importancia para el cliente se coloca ambos en una balanza y aquel que tenga un menor valor no se tomará como parte de la decisión para adquirir ese producto o servicio, donde los clientes realizan esta observación para comprobar si realmente vale la pena pagar un precio alto dependiendo las ventajas que generan para ellos, es decir el valor que cada uno puede colocar personalmente a ese bien o servicio, analizando esta lógica se puede llegar a una conclusión en la cual el cliente o consumidor tendrá una mayor atracción e inclinación por aquellos servicios que tengan un menor costo de adquisición pero que a la vez creen un alto beneficio al obtenerlo.

La creación de valor es una estrategia que no puede pasar desapercibida dentro de todas las empresas, en especial aquellas que diariamente tienen contacto directo con el cliente ofreciendo sus servicios, en este caso la educación es un factor muy importante pues está presente a lo largo de muchos años en la vida de las personas y de ella dependen la toma de decisiones que originen grandes oportunidades, de esta forma muchos clientes potenciales no toman en cuenta el costo que le genere ingresar a sus hijos a una universidad de prestigio, pues asumen que el valor que ofrece esas instituciones será una inversión a la largo plazo, ya que al tener un precio elevado el cliente percibe que recibirá a cambio un servicio de calidad. Según Fandos (2011), el cliente se vuelve un comprador asiduo cuando este encuentra un valor en el producto o marca, que hace que la relación de ambos vaya más allá de una simple transacción de compra y venta.

Dentro del rubro educacional, existe una gran competencia lo que permite al cliente tener una variedad de opciones de instituciones educativas, las cuales deben reinventarse con la finalidad de ofrecer mejoras en su calidad de servicio, para esto es esencial desarrollar un enfoque acertado de marketing relacional y estrategias que permitan subsistir a la empresa dentro del mercado, fidelizando clientes, mejorando el sistema educativo y generando relaciones a largo plazo con los las empresas que intervienen en el desarrollo de sus actividades productivas.

### **3. Marketing en el sector educativo.**

Con el paso de los años, el marketing ha sido considerado de gran relevancia para la realización de actividades empresariales, siendo esta una herramienta aplicada de forma exclusiva en ciertas empresas de diferentes rubros, con la finalidad de generar una aproximación a través de la propuesta de la organización y los requerimientos de los consumidores de estos servicios, como lo son los servicios educativos que mantienen una gran relación y acercamiento con la sociedad, pues la educación es considerada por muchos países como el pilar de sus sistema (Bornordaba y Garrido, 2001).

La introducción de esta nueva terminología nace en los años 80, en Inglaterra y Estados Unidos, siendo teórica normativa en su naturaleza establecida en una variedad de modelos que fueron creados para ser utilizados por el sector empresarial de la época. Dentro de estos modelos se ha permitido que diversos autores muestran su punto de vista con respecto al marketing educativo, como es el caso de (Kotler & Fox, 1985; Gibbs & Knapp, 2001) quienes mencionan en sus publicaciones la correcta manera de utilizar y realizar el marketing educacional en los diferentes centros educativos, también se puede encontrar trabajos y libros presentados por (Davies & Scribbins, 1985; Keen & Warner, 1989), en donde señalan como las instituciones deben de aplicar ciertas estrategias y técnicas de publicidad y relaciones públicas con sus clientes, dentro del sector empresarial educativo.

El seguimiento que se le dé al cliente de las instituciones educativas, debe tener un objetivo claro. El funcionamiento del Marketing debería repercutir en las distintas áreas de relacionamiento, como dice Torres y Jaramillo (2015), esta labor es esencial para lograr la vinculación con el consumidor, y la alta gerencia debe de estar conciente de la importancia del correcto uso y desarrollo de estas herramientas.

### **3.1. La evolución del marketing relacional en la educación.**

Según Lorenzatti (2011), indica que dentro de los diferentes países de Latinoamérica existe la generación de crítica con respecto a la realización de los procesos académicos de las diferentes instituciones que brindan servicios de educación, debido al poco interés en el desarrollo de las relaciones proactivas con el entorno en el que se encuentran y solo se centran en la rentabilidad de los números que ofrece el brindar este servicio, tomando a los clientes como un medio para alcanzar mayores ventas dejando de lado la importancia del significado persona para ellos. De esta manera el autor afirma, que las instituciones poseen diversas áreas conjuntas que deben ser integradas para ofrecer un mejor servicio al cliente, para ello la empresa debe aplicar marketing educativo con la finalidad de reducir los conflictos que se pueden presentar dentro de las diferentes áreas de las instituciones y así poder eliminar las suposiciones y creencias de clientes que solo se ven utilizados a costa de las ganancias que puede generar la institución.

Al aplicar correctas estrategias no solo se beneficiara a los diferentes directores, empleadores, personal académico y la gran variedad de personal humano que realiza diversas funciones dentro de la organización, si no también se obtendrá un mejor manejo de las relaciones a lo largo de la cadena educacional, analizando los deseos y necesidades de los clientes, con esta información la empresa podrá mejorar la calidad de su servicios, especializarlos y generar un mayor valor para el cliente, además de mejorar la planeación de programas que formarán adecuadamente a los alumnos mediante nuevos conocimientos y uso de tecnologías para lograr obtener sus metas académicas para destacar y desenvolverse en el entorno tan competitivo que nos encontramos hoy en día.

Consideramos que la implementación de herramientas que ayuden a optimizar los procesos vinculados al servicio de educación, es una gran oportunidad de mejora e incluso contribuye a reforzar los objetivos de la organización. Es importante que los resultados se evidencien en todas las áreas involucradas, posteriormente se explicará a detalle las áreas que intervienen y el alcance de sus funciones.

### **3.2. Necesidad de relacionamiento en las instituciones educativas.**

Existe un gran nivel de dependencia entre las instituciones educativas y la sociedad, pues ambas son esenciales para poder sobre llevar a la otra, las instituciones deben tener claro que el factor más importante para el cual otorgan sus servicios son las personas, quienes son parte de una sociedad a la cual están entregando sus servicios y donde despliegan todas sus operaciones y actividades. Sin una sociedad a la cual otorgar un servicio de educación, no existirían las instituciones educativas.

Según Petrella (2007), la integración e interrelación entre las instituciones y los clientes actuales y potenciales, es decir los estudiantes y padres de familia, crea un fuerte impacto dentro del contexto en el que se van desarrollando, al igual que en las estructuras, los cimientos y el manejo de las organizaciones que se encuentran dentro de este rubro. Para poder crear un fuerte vínculo entre ambas partes es necesario plantear correctamente la forma y el modo mediante el cual se realizará este acercamiento, para ello las estrategias a desarrollar deben de abarcar toda la cadena de valor, además se debe tomar en cuenta diferentes análisis del entorno macroeconómico que rodea a las instituciones como tomando en cuenta a los stakeholders, así como los colaboradores que prestan sus servicios a los estudiantes y son la cara representativa de la institución. El realizar una correcta identificación e integración de todos ellos, permitirá el reconocimiento de sus oportunidades y amenazas con lo cual fortalecerá sus planes estratégicos para mejorar la presencia en el mercado frente a la competencia directa e indirecta.

Con el avance de los años y el crecimiento de la tecnología y globalización, se está creando un concepto nuevo con respecto a la relación entre las instituciones educativas y los personajes que la integran y rodean, una de las particularidades fundamentales que describe esta nueva interrelación es la calidad y cantidad que existe entre ambos, se sostiene que existe una mayor prolongación de comunicación y relación con respecto a los nuevos servicios que va ofreciendo la institución hacia sus clientes y de igual forma la calidad, se incrementa en el momento de la contratación de colaboradores con mayor preparación y que actualmente requieren de diferentes grados educativos que constaten su profesionalismo.

Es así que las empresas educativas con el paso del tiempo, van creando tendencias educativas que permiten a los estudiantes de grado convertirse en

posibles estudiantes de postgrado, dentro de la misma institución (Marcet, 2001), siguiendo la línea de la duración en las relaciones, también se tiene que destacar y fortalecer el vínculo creado junto a las diferentes organizaciones que forman parte del entorno de las instituciones educativas.

La segunda característica que deben analizar las instituciones, es la fidelización de los clientes, para poder lograrlo debe de existir una fuerte conexión entre los estudiantes pertenecientes a la institución y la misma en donde las estrategias de marketing relacional permitirán mejorar el manejo de estas relaciones, sin dejar de lado la optimización de la ganancia por cantidad de alumnos inscritos y el incremento de la cuota de mercado obtenida. Logrando así vincular ambos propósitos mediante un crecimiento y desarrollo de los resultados de la institución por medio de la adecuada planificación de estrategias focalizadas en el cliente, creando un valor específico para cada uno de ellos en donde se satisface sus deseos y necesidades (Córdova & Julca, 2004).

El objetivo actual de las instituciones educativas es prolongar esta relación, mediante el ofrecimiento de diferentes servicios educativos que permitan incrementar el nivel de preparación del estudiante, décadas pasadas se enfocaban únicamente en terminar estos lazos educativos con la culminación del grado académico, actualmente se intensifica los niveles educativos como post-grado, maestrías, especializaciones y doctorados. Y esta necesidad de ampliar diferentes servicios es debido al incremento de la competencia en el mercado, donde solo ser un profesional con bachiller o tesis, no representa ni destaca dentro de las cualidades y características que solicitan hoy en día las empresas de diversos rubros. El avance tecnológico y el mismo crecimiento y exigencia del mercado ha conseguido que se creen un cambio de visión en nuevos nichos y segmentos específicos que requieran una mayor preparación, buscando una formación de manera permanente y de la mano con su crecimiento personal, ya que al ir escalando mejores y mayores posiciones dentro del mercado también se exigirá lo mismo para la persona, volviéndolo un ser más informado y capacitado para saber tomar diferentes riesgos y tener la capacidad de resolver los problemas que se le presenten.

La competencia no difiere o distingue en los diferentes niveles de preparación, tanto alumno que recién egreso de pregrado o se está capacitando para un postgrado, buscarán incrementar sus conocimientos a lo largo de su vida académica, y existirá una competencia en el ingreso a diferentes carreras universitarias, en el caso de las universidades puede existir una intención de estudiar por primera vez una carrera, estudiar una segunda carrera o seguir cursos especializados en diferentes materias. Todos se presentan como candidatos potenciales para matricularse en las instituciones educativas, esto representa una visión uniforme en donde todos requieren de diferentes grados de formación permanente, lo cual hace que las etapas sean más extensas, dentro del contexto de desarrollo de una instrucción y aprendizaje constante (Petrella, 2007).

Según Chust (2009), el obtener la fidelización de los clientes, en este caso los alumnos, se puede lograr también al tomar en cuenta la adecuada comunicación con ellos, consiguiendo que los canales a través de los cuales se pretende llegar al consumidor final sean los más claros y precisos. Esta característica, genera una ventaja mayor la cual es el sentimiento de pertenencia, estimación y orgullo respecto a la institución educativa a la cual se pertenece. Es importante también tomar en cuenta ciertos factores como la valorización del estudiante, los valores que refleja la institución, el ambiente idóneo para la comunicación y en especial la participación continua en las actividades que organice la institución como la colaboración de alumnos actuales y antiguos en los diferentes eventos, lo cual permitirá crear un reconocimiento en los estudiantes como valiosos y necesarios para la organización de los centros educativos a los cuales pertenecen.

En último lugar, las instituciones educativas deben tomar en cuenta las particularidades específicas que tienen que destacar dentro del rubro educativo al cual pertenecen, pero sin olvidar de igual manera nuevas técnicas de relación entre todo el personal educativo, alumnos, personal académico y todo el entorno que está involucrado dentro de la institución. Estas formas se irán dando de acuerdo al avance que tenga la institución con respecto a la fidelización de los estudiantes y padres de familia, por lo cual las necesidades de implementación serán diferentes para cada centro educativo, así como las posibles estrategias que generen para satisfacer las necesidades del público objetivo. Las necesidades llevarán a la organización a analizar nuevamente los sistemas internos y externos que componen a la institución y sus formas de relación, comunicación y creación de vínculos con los diferentes agentes implicados, para finalmente responder correctamente a los reclamos de una sociedad con mayor exigencia de relaciones permanentes y eficientes con las instituciones educativas (Petrella,2008).

### **3.3. Marketing relacional en las instituciones educativas superiores privadas.**

Para poder analizar la implicación del marketing relacional en las universidades privadas, es necesario tomar en cuenta las diferentes perspectivas de estudio como el proceso de fidelización de los consumidores, la aplicación de los sistemas informativos y el aumento de la cultura servicial. La intención del uso del marketing relacional es la existencia de un impacto positivo de este en los resultados de las instituciones educativas.

El desarrollo del mercado de los servicios en el mundo, ha presentado una continua ampliación a partir del año 2006 en Europa, Estados Unidos y diferentes países Latinoamericanos como Ecuador, Brasil, Argentina y Perú (Lovelock & Wirtz, 2009).

Este incremento de los servicios ha logrado impactar positivamente en el desarrollo del P.B.I, debido a la relevancia de los sectores educativos, de turismo y construcción, los cuales han permitido fortalecer la economía a lo largo de los años. Se debe tomar en cuenta, que muchos países sub desarrollados, muestran un aumento en los niveles de escolaridad, sin embargo, la calidad representa una característica que aún no ha podido ser unificada para todas las instituciones educativas (Loayza, 2008).

Actualmente el sector educativo privado exige a las empresas una competencia diaria, debido a la existencia de una variedad de instituciones educativas superiores con diferentes cualidades y características que buscan atraer a nuevos clientes, tanto a los padres como a los estudiantes. Los consumidores de este servicio han implementado el desarrollo de nuevas tecnologías y estrategias que permitan comparar el ofrecimiento del servicio por parte de diferentes universidades. Esta rápida adaptación de las tecnologías de la información y de la comunicación ha permitido el incremento del conocimiento de información actualizada y del requerimiento de calidad, como uno de los tantos requisitos que toman los estudiantes o padres de familia para poder tomar una decisión de elección educativa (Díaz, 2003).

La expansión de la competencia ha inducido a la presencia de una gran variedad de propuestas educativas enfocadas a los diferentes niveles socioeconómicos, lo cual ha generado que esta disputa se torne desleal entre las instituciones educativas dirigidas al sector privado. El origen de esta situación es causado por la falta de calidad educativa en los servicios de educación pública, lo cual trajo consigo una mala imagen del manejo de este sector induciendo a que los alumnos originen quejas, reclamos e incluso huelgas contra diferentes universidades públicas que no otorgan al estudiante lo que prometieron en su oferta de valor. Esta situación llevó a los padres de familia a generar una toma de decisión frente a la educación de sus hijos, trasladándolos a universidades privadas que contaban con un diferente sistema y estructura de organización, el cual les parecía más atractivo y confiable que el del sector público y así es como se dio el nacimiento de grandes universidades privadas que no solo vieron el deseo y necesidad de estos padres de familia y estudiantes como un referente para el ingreso a este sistema de servicios educativos, si no también fueron incentivados por la visión leyes y normas establecidas por los países, los cuales otorgaban facilidades para la creación de mayores instituciones educativas, que permitan generar beneficios y lucrar a través de este sistema de negociación (Bayly & Solís, 2003).

El aplicar los fundamentos del marketing relacional dentro de diversas instituciones privadas de educación superior, ha ido mejorando durante el paso de los años. Según Alvarado (2003), existe aún el pensamiento erróneo sobre las intenciones que poseen estas instituciones, uno de ellos es que el único objetivo que tendrían estas instituciones privadas sería lucrar a costa de los estudiantes, sin tomar en cuenta la calidad del servicio educacional. Es verdad que las universidades

imparten educación, que debe ser otorgada a toda la población, pero al igual que se da la existencia de instituciones públicas de igual forma, existen las privadas, que basan su sistema de negocio en el otorgamiento de educación de calidad con mejores beneficios a cambio del monto efectivo que ellos propongan, lo cual es válido.

Otra situación que afectó a estas instituciones, fue la falta de reconsideración y renovación de las estrategias ya utilizadas, debido a la confianza y creencia de que los usuarios ya fidelizados no necesitaban de mayores propuestas educativas, lo cual llevó a que la competencia se apodere de esta debilidad y obtuviera nuevos clientes.

La falta de retención de los clientes fidelizados, hizo que las instituciones educativas se vieran obligadas a introducir estrategias de marketing relacional con la finalidad de contribuir a definir y delimitar aquellas características especiales que otorgarían estas instituciones, generando un mayor valor para el cliente al satisfacer sus requerimientos y deseos. Además, es importante destacar el medio por el cual se transmitirá este servicio a los padres y alumnos.

Gracias a este contexto, los servicios educativos, así como otros del sector se vieron en la necesidad de implementar el marketing relacional, el cual ha presentado diferentes variaciones a lo largo del tiempo, pero sin perder su importancia dentro de las organizaciones, ayudándoles a crear un mayor vínculo con sus clientes mediante la creación de relaciones a largo plazo (Alet i Vilaginés, 2002).

Para poder crear este proceso de marketing relacional con los diferentes agentes universitarios, uno de los primeros pasos es poder fidelizar a los estudiantes economizando aquellos recursos destinados dentro de un presupuesto de marketing. Según Reinares y Calvo (1999), las empresas enfocadas en el ofrecimiento de servicios deben de enfocar todos sus recursos en el proceso de fidelización de los clientes actuales, pues la captación de nuevos clientes puede incrementar estos costos y finalmente no asegura que sean clientes fijos para la institución. Al fidelizarlos, estos atraerán nuevos segmentos de clientes que son cercanos a ellos y se podrá incrementar la rentabilidad de la empresa.

Existen diferentes términos para tomar en cuenta dentro de este procedimiento de entrega de valor al cliente, se encuentran la fidelidad, lealtad y retención, aunque muchos suelen confundir y mezclar estos términos, cada uno de ellos tiene un significado que lo hace único en comparación al otro y solo obteniendo un conocimiento real de cada uno de ellos, es que podremos aplicarlos dentro de nuestra organización. Según los autores Hartmann, Apaolaza y Forcada (2002), la fidelidad permite el desenvolvimiento de una conexión emotiva entre el cliente y la institución, en cambio la lealtad abarca a aquellos clientes que se encuentran satisfechos con la organización y mantienen compras repetitivas cada periodo de tiempo y por último, la retención muestra cierta interconexión entre el proceso de fidelizar a los usuarios junto

con el porcentaje de complacencia que les brinde este servicio (Peña, Ramírez & Osorio, 2015).

Dentro de los componentes más importantes para poder lograr esta fidelización se encuentra las reclamaciones, permiten a la institución poder conocer los puntos en los cuales está habiendo una falla y así tener la oportunidad de cambiarlos y mejorarlos planteando nuevas técnicas y estrategias (Laguna, 2010), y además ayuda a conocer toda aquella información y datos que permitan conocer a su cliente objetivo y las necesidades que requiere para sentirse satisfecho dentro de la organización (Sanabria, 2013).

Las instituciones educativas privadas son un lugar adecuado para poder desarrollar el marketing relacional, pues dentro de ella coexisten diferentes agentes que intercambian ideas, pensamientos y sentimientos, en donde cada uno de ellos requiere de un valor específico para la organización, es por esta razón que directores académicos, empleadores y todo el personal académico debe de fomentar adecuadas relaciones hacia los padres y alumnos que se encuentran implicados con la institución. Al crear un ambiente armonioso para todos, se podrá incrementar diferentes estrategias que permitan la fidelización de los clientes, para poder lograrlo se deben de implementar aquellos recursos tecnológicos que aseguren el camino de estas estrategias de marketing y dentro de estas se debe considerar a toda la comunidad académica que forma y formó parte de la institución.

En conclusión, tener una correcta dirección y gerencia de los vínculos relacionales que la institución posee con los clientes y consumidores, permitirá que la institución conserve a sus clientes actuales y descarte sus posibilidades de traslado a otras universidades privadas o estatales. Se debe obtener un buen posicionamiento dentro de cada uno de los alumnos, que prioricen la calidad de la educación ante todo y así puedan sentirse satisfechos con el servicio que se les está entregando.

Además, la institución debe de evitar todo tipo de situaciones que afecten el bienestar de quienes forman parte de ella y finalmente se debe tomar consideración no solo con la formación académica de los estudiantes, sino también la formación integral que presentará la institución a los padres, con la finalidad de generar no solo una relación institución educativa-comunidad, además se implementará una relación institución educativa-familia.

El gran paso para poder llegar a desarrollar la captación, fidelización y seguimiento de cada uno de los alumnos de las instituciones educativas superiores, se recomienda tomar en cuenta una herramienta tecnológica de gran relevancia, que es el CRM.

#### **4. CRM: Herramienta ideal para el Marketing relacional.**

Tenemos que entender que las nuevas herramientas del Marketing, están en relación al seguimiento que las empresas les hacen a los clientes, además de la constante comunicación y creación de lazos entre una marca y su usuario o comprador, estas herramientas logran fuertes conexiones e incluso vínculos emocionales.

CRM (Customer Relationship Management), es una herramienta que busca desarrollar programas para retener, atraer, recuperar y mantener conexiones estrechas con los clientes, mediante el uso de estructuras de software y redes de comunicación, estas estructuras deben de estar ajustadas a las necesidades específicas de las empresas, según sus características de comercialización, rubro del mercado, alcance de los productos a los compradores habituales, etc. Esta herramienta tiene que cumplir con el objetivo de conocer a detalle a sus clientes para poder desarrollar una base de datos que relacione a los clientes con sus preferencias, hábitos de compra, recurrencia de consumo, etc.

El mercado actual requiere propuestas que ofrezcan valor de manera permanente y personalizada a los clientes, un ejemplo de esto es la aplicación de distintas estrategias en el mercado financiero, como es el caso del Banco de Crédito del Perú, quienes han utilizado la herramienta CRM para poder colocar un estimado del 50% de sus ventas anuales, lo que nos da una idea de la importancia del uso de este tipo de herramientas para el desarrollo de los vínculos de comunicación con el cliente, además se evidencia la repercusión en los ingresos percibidos por la empresa.

En los últimos años se ha convertido en un reto para las empresas incluir estrategias de comunicación y seguimiento, con el fin obtener mayor participación en el mercado y lograr posicionamiento. El crecimiento de las grandes corporaciones y el sostenido desarrollo de la economía nacional ha representado una oportunidad para las empresas que tienen poco tiempo de incursión en el mercado para desarrollar estructuras y estrategias de mejoras continuas, parte de esta remodelación es dejar de a pocos la aplicación de conceptos tradicionales y enfocarse en el uso de nuevas técnicas de fortalecimiento y detección de las necesidades de los clientes, quienes son el motivo principal de las acciones de toda empresa.

Según Acevedo (2006), es importante tomar en cuenta el uso de los sistemas de información, debido a que su funcionalidad se base en el desarrollo de la tecnología Customer Relationship Management (CRM), la cual es de gran aporte para conseguir aquellos datos e información de los requerimientos que los clientes necesitan de la organización. Dentro del CRM se encuentran tres fases que permiten un mejor desarrollo de esta estrategia, la primera es poder conocer e identificarse con cada uno de los clientes que requieren los servicios, conociendo sus dudas, reclamos,

deseos e intenciones de compra o consumo, en la segunda fase la finalidad es poder retener al cliente con el nacimiento de relaciones duraderas en el tiempo, que demuestran el valor que se toma a cada uno de ellos y en la última y tercera fase se busca obtener una rentabilidad que incremente las ganancias de la organización, otorgándole un beneficio tanto monetario como de aprendizaje sobre el cliente.

Existen diferentes interpretaciones para la terminología del CRM, como la aplicación administrativa enfocada en los clientes, en donde las tecnologías de la información forman gran parte de su desarrollo en la sociedad (Palmatier, 2008). Según Barrón (2011), estos sistemas de información son de gran relevancia y cuidado, además que permiten el ingreso de propuestas modernas y con flexibilidad, son procesadas para poder atender y conocer aquellos deseos y necesidades de los consumidores y optimizada, al reprimir aquellos costos innecesarios de captar clientes nuevos y así poder incrementar costos en el proceso fidelizar a los clientes que ya implican su participación dentro de la organización.

#### **4.1. Tipos de CRM**

- **CRM Operacional**

Según Matos (2006), consiste en la integración de aquellos sistemas que permiten dirigir el punto de contacto con el cliente, además permite el acceso a información detallada (ventas, servicio al cliente y marketing) con los sistemas que soportan los procesos de la organización; éstos se denominan front-office y back-office respectivamente.

Resulta importante remarcar que este tipo de CRM es considerado como el corazón del CRM, ya que relaciona todos los componentes del software y las funciones de operación de las distintas áreas de la empresa.

- **CRM Analítico**

Según Rojas (2017), este tipo de CRM tiene una estrecha relación con lo que se conoce como “Business Intelligence”. Su función consiste en medir y entender las acciones y comportamientos de los clientes, con el fin de que la empresa tenga una visión panorámica de sus clientes.

- **CRM Colaborativo**

El CRM colaborativo según Matos (2006), es aquel que está vinculado con las nuevas herramientas tecnológicas que impulsó el negocio electrónico en un “E-CRM”. Facilita la interacción del cliente, mediante patrones de comportamiento más específicos, esto también involucra la base del diseño de la estrategia.

#### **Tabla 1**

##### *Tipos de CRM*

Operativo	Colaborativo	Analítico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención y soporte</li> <li>• Ventas</li> <li>• E commerce</li> <li>• Cobranzas</li> <li>• Marketing</li> <li>• Telemarketing</li> <li>• Créditos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Web</li> <li>• Teléfono</li> <li>• Fax</li> <li>• Eventos</li> <li>• IVR</li> <li>• Self Service</li> <li>• SMS</li> <li>• CTI</li> <li>• Chat</li> <li>• Oficinas</li> <li>• Mail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minería de datos</li> <li>• Data Warehouse</li> <li>• Análisis de mercado</li> <li>• Inteligencia</li> <li>• Predicción</li> <li>• Data Marts</li> </ul>

FUENTE: (Brunetta, 2014, p. 45)

#### 4.2 Componentes de un CRM.

Gracias al gran los nuevos paradigmas creados en base a los diferentes conceptos y terminologías, una gran cantidad de autores sostienen un mismo punto de vista, que indica el encuentro de diversos elementos que han logrado llevar a diversas organizaciones al éxito en la implementación de una estrategia de CRM.

Los autores (Fox y Stead, 2001, citado en Sin y cols., 2005), argumentan que, para lograr un CRM exitoso, es necesario que los procesos tengan una estrecha relación con las diferentes áreas de carácter fundamental de la organización donde la implementación de la herramienta debe tener mayor impacto de resultado, estas áreas fundamentales son: estrategia, personas, tecnología y procesos.

- a. **Estrategia:** La implementación del instrumento CRM tiene que seguir un orden programático y estar alineado con la estrategia de la empresa, además debe de tener relación con sus diferentes requerimientos tácticos y operativos. La idea principal sostiene que la herramienta se implemente en forma orgánica y con el menor número de errores, de tal modo que ayude a las relaciones con los clientes.
- b. **Personas:** Los usos de herramientas tecnológicas resultan muchas veces insuficientes. Al final, los resultados dependerán del correcto procedimiento de las actividades que realicen las personas. Es

necesario hacer un seguimiento a los cambios en la cultura de la organización, con el objetivo de buscar el total enfoque al cliente y sus necesidades. En este aspecto la tecnología pasa a segundo orden prioritario y elementos como la cultura, la formación y la comunicación interna son las herramientas clave.

- c. **Procesos:** Es importante tener en cuenta la redefinición de los procesos para la optimización de las relaciones con los clientes, logrando procesos más óptimos y eficientes. La implementación de la tecnología hará más sencillo los procedimientos del negocio, mejorando su rentabilidad y flexibilidad.
- d. **Tecnología:** Es necesario mencionar que existen soluciones CRM completamente adaptables a todo tipo de organización, sin importar el tamaño, rubro ni sector, aunque claramente la implementación de la herramienta será diferente en relación a las necesidades y recursos.

#### 4.3. Establecimiento de un CRM.

Para poner en marcha un sistema CRM de manera correcta, según Bruneta (2014), es necesario la existencia de una reorientación de la cultura organizativa, también es importante remarcar que el enfoque debe de estar necesariamente en el cliente y no en el producto. En esta etapa es crucial que se conozca claramente la forma de aplicación del programa, así como el alcance y objetivos a corto plazo.

Para lograr la sincronización y el correcto acople entre la empresa y el programa a usar, se recomienda tomar en cuenta 10 pasos fundamentales, según Rojas (2017):

**Tabla 2**  
*Pasos para el establecimiento de un CRM*

<b>PASOS</b>	<b>ASPECTOS COMPRENDIDOS</b>
Justificar la necesidad	En el presente paso se responde a la interrogante ¿Por qué motivo se requiere implementar una estrategia CRM?
Determinar los objetivos	Debemos de tener claros los objetivos que quieren lograr con la implementación de la herramienta.

Asignar un líder del proyecto	Se consigna a un encargado para ejecutar y desarrollar las tareas y actividades.
Garantizar una extensa intervención	Implicar a todos los colaboradores que pertenezcan a la empresa, tomando en cuenta a todos los que intervienen en los procesos.
Relevamiento y Diagnóstico	Conocimiento necesario para obtener y delimitar una adecuada estrategia.
Elección del software	Se escoge la mejor solución tecnológica que permita adaptarse a las necesidades de la institución.
Variables de segmentación	Segmentación de clientes y patrones de ponderación.
Desarrollo de un centro de contacto	Herramientas para la interacción entre el cliente y la empresa.
Gestionar el cambio	La orientación del cambio se debe enfocar en priorizar a la empresa y no a las tecnologías de información, es importante recalcar que la comunicación tiene que ser continua en cada uno de los sectores empresariales.
Medición de los costos	La presentación de valores reales en relación al presupuesto e inversión.

ELABORACIÓN PROPIA, FUENTE: (Rojas, 2017, p. 21)

#### **4.4. Impacto del CRM en instituciones académicas de educación superior.**

La existencia de nuevos procedimientos que generen una implementación en las instituciones, impulsarán el crecimiento de novedosos tipos de servicios y

recursos. La aplicación de estas nuevas herramientas en el ámbito empresarial del sector educativo, estará enfocado principalmente en el estudiante. Además, se vincula con la gestión del personal administrativo, docentes, y en las instituciones mismas.

Según Grant y Anderson (2002), es de completa relevancia la incorporación de nuevas estrategias como el CRM, en todas las áreas de la organización, de esto dependerá el éxito de la aplicación. A continuación, haremos una breve muestra del enfoque en cada área afectada del sector académico superior.

**Estudiantes:** Las formas tradicionales de vinculación empresa-cliente, han demostrado estar completamente desfasadas, nos encontramos ante un panorama de constante cambio, hoy en día el público objetivo presenta experticia en el uso de herramientas tecnológicas y requiere mayor acceso a sus opciones, su rendimiento y su futuro. Esta vinculación con la tecnología demanda también la implementación de plataformas virtuales vinculadas a un mejor proceso de enseñanza y formación.

**Administrativos:** Una táctica comercial de CRM dentro de una organización académica de nivel superior, renovará algunos aspectos de operación diaria, se pondría en práctica el sistema de autoservicio, lo que causaría inevitablemente un replanteo de los procesos y planeamiento operativo de las áreas vinculadas, trayendo consigo ahorro de tiempo y de recursos. El uso de este tipo de herramientas también ayuda a que los colaboradores enfoquen el servicio que brindan de una forma distinta, optimizando procedimientos e innovando la conexión personal con los estudiantes.

**Docentes:** El proceso de retroalimentación de los servicios de educación toma un papel protagónico para el correcto aprendizaje de los estudiantes, el uso de herramientas tradicionales no ofrecen formas estructurales y detalladas que expliquen que el rendimiento de los estudiantes es el esperado, es preciso decir que las nuevas tendencias también favorecen al personal docente, existe la posibilidad de tener una relación estrecha con el alumno, de manera que tienen acceso a información en tiempo real, sistematizando enlaces dinámicos que delimite una diferenciación dentro del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

**Las finanzas:** Dentro de la educación superior, es cada vez más importante la rentabilidad y la recaudación de fondos de reinversión. El objetivo principal como cualquier empresa es “promocionar” la misión de la organización a los donantes. La óptica CRM identifica, clasifica y genera listas de objetivos con datos actualizados que permiten la relación con el cliente, una vinculación que perdure en el tiempo, incluso después de haber culminado su etapa de formación académica profesional. Muchas instituciones aprovechan este vínculo con sus estudiantes, para la promoción de servicios post-grado, de esta manera amplían su cartera de productos y logran percibir mayores ingresos para la institución.

**La Institución:** CRM ofrece un nuevo marco conceptual y estructural para la dirección de las operaciones institucionales, para así lograr atraer y retener diferentes clientes. Existen diversas formas en que los clientes pueden verse beneficiados con una mayor posibilidad de alcance a la descripción de los datos e informes de los servicios ofrecidos:

- Cada miembro de la comunidad institucional tiene la oportunidad de acceder y actualizar información de los servicios, para que los docentes, alumnos de pre-grado y ex alumnos, estén informados en todo momento y en tiempo real de los cambios y reestructuraciones que la institución realiza.

- La evolución de la integración de las aplicaciones a una base de datos actualizada y una colección de los procesos de trabajo, reduce la distinción entre los usuarios y agentes vinculados con el programa.

- Las necesidades de los clientes toman mayor importancia, y se deja de lado la estructura rígida de atención que pertenecen a un sistema cada vez más obsoleto.

- La perfecta integración de los sistemas administrativos, de informática y de comunicaciones, para un mayor alcance en sus objetivos sectoriales.

Lo más importante es el conjunto de esfuerzos, capacidades y actitudes de los miembros de la organización. El trabajo de la educación superior, debe enfocarse a los usuarios a los que sirven, no exclusivamente a los sistemas de administración.

## **5. Sistemas de medición de resultados.**

Actualmente las organizaciones requieren producir grandes inversiones tecnológicas y en sistemas de información que les otorgue la recolección, administración y análisis de información, ya que se puede percibir un entorno con mayor complejidad y competencia. Resulta de vital importancia la adecuación a los procesos de operación, los colaboradores y directivos deben de tener una participación activa que permita a las áreas especializadas realizar un correcto seguimiento y control de las metas. La trascendencia de la fijación y determinación de medidas que logren regular la situación, y el incremento de la culminación de todas las metas propuestas, ha generado un gran impacto y ha sido reconocida por profesionales y sustentada por académicos que las estudian hoy en día.

Sin embargo, los aspectos tradicionales que han prevalecido en la selección de parámetros usados en la medición de resultados se destacan por la facilidad de medida, lo que otorga a los desarrolladores una visión muy limitada. Las metodologías convencionales poseen la ventaja de supervisar el entorno sobre la inversión, pero su más importante limitación está en relación a las estimaciones de flujos de caja y aspectos contables (Kim, Suh & Hwang, 2003).

Según Yenyurt (2003), las tendencias en la medición de resultados están enmarcadas en dos direcciones diferentes:

1. El progreso sostenible en las medidas financieras con el propósito de inversión en el área de exploración.
2. El desarrollo de las soluciones integradas, que involucren parámetros financieros y no financieros, tales como los métodos "scorecard".

Dentro de la primera tendencia, el método más popular empleado es el valor económico agregado EVA - Economic Value Added -. Este método EVA, asocia el éxito de la organización con el desarrollo y creación del valor económico. Lo cual concluye en que, si el beneficio alcanzado es menor al costo de capital, entonces el regreso de la inversión no se ajusta a la tasa esperada por otro negocio que presente una similitud en el riesgo.

Con respecto a la metodología correspondientes a la segunda tendencia, se evidencia el creciente interés en la medición y gestión de los activos intangibles debido a la diferenciación entre su valor contable y el valor de mercado, que se asigna en gran tamaño a estos criterios invisibles, los cuales anteriormente no requerían de una (Capraro & Srivastava, 1997).

Uno de los métodos con mayor acogida dentro de la literatura del marketing es el Balance Score Card (BSC), creado por Kaplan y Norton en los años 90. El presente modelo indica que todas las organizaciones pueden lograr diversas visualizaciones e interpretaciones por parte de los consumidores, al tomar diversos puntos de vista. Esta situación permite la inclusión de medidas financieras donde se conoce aquellos resultados de las acciones, que se dan periódicamente, a la vez complementa a sus indicadores financieros junto con diferentes formas de medición no financiera que representan una relación junto con los clientes, el desarrollo de se da en el negocio y el proceso de formación y aprendizaje (Kaplan & Norton, 1990).

## **CONCLUSIONES**

Según lo realizado en el presente ensayo, se concluye lo siguiente:

Las instituciones privadas de educación superior, tienen que tomar en consideración las grandes oportunidades que tienen en un mercado cada vez más complicado de entender, entonces podemos inferir que el proceso postventa y seguimiento al cliente, es una gran oportunidad para conseguir futuras relaciones con sus clientes.

Actualmente las organizaciones tratan de relacionarse directamente con sus clientes con la finalidad de incrementar la satisfacción, confianza y lealtad, en donde su valor logra conseguir una dimensión real, la cual le otorga a la empresa una mayor rentabilidad en sus operaciones.

Existe una importancia del marketing relacional en el desarrollo del continuo aprendizaje de las organizaciones sobre sus clientes y el valor que otorgan para la sobrevivencia de la misma.

Es de completa relevancia el uso del marketing relacional dentro del sector de educación superior privado, tomando en cuenta la gestión de las relaciones y la verificación de los procedimientos y objetivos, que permite la adecuada administración de estos vínculos empresa-cliente, mediante la satisfacción de sus deseos y necesidades.

Se puede evidenciar que el correcto uso de las herramientas como el CRM, ayudan a las compañías a mejorar sus procesos operativos y a construir fuertes lazos con los clientes.

Una correcta implementación de una estrategia CRM permite la simplificación de procesos operativos de la organización, las instituciones de nivel superior que apliquen esta herramienta, se encontrarán una clara ventaja en relación a la competencia, ya que obtendrá una relación estrecha con el cliente y sus necesidades.

Uno de los principales beneficios del desarrollo de esta herramienta tecnológica CRM, es la obtención y alcance de mayores métodos de relación y vínculo con sus clientes, incentivando la efectividad de guiar con certeza y discernimiento a todos los recursos de la empresa, otorgándole un valor especial al desarrollo humano de sus colaboradores y estudiantes.

## REFERENCIAS

- Acevedo Flores, A. G. (2006). *Modelo de gestión de las relaciones con los clientes para clusters de PYMES peruanas del sector de confecciones para la exportación*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Alet i Vilaginés, J. (2002). *Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Lima, Perú: Empresa Editora El Comercio S.A.
- Alvarado Oyarce, O. (2003). *Gerencia y Marketing Educativo. Herramientas modernas de gestión educativa (Primera ed.)*. Lima, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Amnstrong G.& Anderson G. (2002). *Customer Relationship Management: A Vision for Higher Education*.
- Bayly Letts, A., & Solís Visscher, G. (2003). *Educación estatal: Una mala receta para un pésimo plato. Por qué devolver a los privados el control de la educación*. THEMIS-Revista de Derecho, (47), 255-265.

- Barrón Araoz, R. (2011). *Marketing relacional como estrategia de los negocios del Perú*. *Quipukamayoc*, 19(36), 57-62.
- Bornordaba Juste, V., & Garrido Rubio, A. (2001). *Marketing de relaciones ¿Un nuevo paradigma?* *Revista de Relaciones Laborales*, 9, 25–44.
- Capraro, A. J. y Srivastava, R. K. (1997). *¿Has the influence of financial performance on reputation measures been overstated?* *Corporate Reputation Review*, Vol. 1, No. 1-2, pp. 86-92
- Chust, N. 2009. *Marketing Educativo: una nueva manera de entender la comunicación en centros docentes*. Artículo.
- Cobo Quesada, F., & González Ruíz, L. (2007). *Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados*. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, (40), 543-568.
- Cordova, C. y Julca, C. (2004). *“Implementación del Modelo CRM para Instituciones Educativas, Caso de aplicación: FISI – UNMSM”*, en [www.cycanalyst.net/autores.htm](http://www.cycanalyst.net/autores.htm) – 8k – Resultados Suplementario.
- Davies, P. & Scribbins, K. (1985) *“Marketing Further and Higher Education,”* Longman Group Ltd., York.
- Fandos, J., Sánchez, J., Moliner, M. & Estrada, M. (2011). *La Lealtad del Consumidor en el Sector Financiero*. *Innovar Journal*, 21(39) 39-52.
- Fox, T. and Stead, S. (2001). *Customer Relationship Management: Delivering the Benefits*. White Paper, CRM (UK) and sector Consulting, New Maiden.
- Gibbs, P. & Knapp, M. (2001) *“Marketing Higher and Further Education: An Educator’s Guide to Promoting Courses, Departments and Institutions,”* Kogan Page, London.
- Gomez, L. y Uribe, J. (2016). *Marketing relacional: La evolución del concepto*. *Revista Espacios* Vol. 37 (Nº 25) Año 2016. Pág. 11.
- Grant, C. & Anderson G. (2002). *Customer relationship management: a vision for higher education*. A publication of Educause and Nacubo.
- Grönroos, C. (1997). *Keynote paper from marketing mix to relationship marketing - towards a paradigm shift in marketing*. *Management Decision*, 35(4), 322–339.

- Grönroos, C. (2000), "Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach", Jhon Wiley & Sons, Inc., Nueva York.
- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). *Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención de clientes. Análisis y reflexión teórica. Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307 - 340.
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, J. (2002). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. Cuadernos de Gestión*, 2(2), 103-118.
- Kaplan, R. y Norton, D. P. (1990). *The Balanced Scorecard measures that drive performance, Harvard Business Review*, vol. 70, No. 1, pp. 67-79.
- Keen, C. & Warner, D. (1989) "Visual & Corporate Identity: A study of identity programmes in the college, polytechnic and university environment," Heist Publications, Leeds
- Kim, J., Suh, E. and H. Hwang (2003), "A Model for Evaluating the Effectiveness of CRM Using the Balanced Scorecard" *Journal of Interactive Marketing*, 17 (2), 5-19.
- Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Prentice Hall México.
- Kotler, P., and Fox, K. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Laguna Castro, J. (2010). *La importancia de la estrategia CRM en una empresa*. Harvard Deusto Marketing y Ventas (101), 34-40.
- Loayza, N. (2008). *Comercio y crecimiento en el Perú*. Apunte N° 67. Lima: Universidad del Pacífico.
- Lorenzatti, M. (2011). *Marketing para Instituciones y Centros de Educación Continua*.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia (Sexta ed.)*. (L. Pineda Ayala, Trad.) Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Malhotra, N., Agarwal, J., & Oly Ndubisi, N. (2011). *¿Por qué el cliente dice adiós a su empresa?* Harvard Deusto Marketing y Ventas(105), 6-13.
- Marcet, X. *La captación de estudiantes en las universidades españolas: entre la inercia y el marketing*, Cátedra UNESCO de Gestión de la Educación Superior, 2001
- McCarthy, J. (2007). *Marketing: un enfoque global*. México: Editorial ISBN.

- Sheth, J.N. y A.Parvatiyar (1995), “*Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences*”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 23, n° 4, págs. 255-271.
- Palmatier, R. (2008). *Relationship Marketing*. Cambridge, Estados Unidos de América: Marketing Science Institute.
- Parasuraman, A. & Grewal, D. (2000). *The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda*. *Academy of Marketing Science Journal*, 1(28), 74-94.
- Peña Escobar, S., Ramírez Reyes, G., & Osorio Gómez, J. (2015). *Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas*. *Opinión Jurídica*, 14(26), 87-104.
- Petrella, C. (2007) *Gestión de la relación con docentes, estudiantes y egresados en las Universidades*. El desarrollo de un CRM.
- Petrella, C. (2008). *Revista Iberoamericana de Educación*. ISSN: 1681 – 5653.
- Reinares Lara, P., & Calvo Fernández, S. (1999). *Una aproximación a las aplicaciones del marketing relacional en la empresa*. Ponencia presentada en el XIII Congreso Nacional, IX Congreso Hispano-francés. Madrid, España: Universidad Europea de Madrid.
- Robbins, S. P. (1994). *Comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones (6a ed.)*. editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- Sanabria Méndez, M. (2013). *¿Será un conflicto resolver las quejas y reclamos?* (Ensayo). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Torres, M. y Jaramillo, D. (2015). *El marketing relacional en el proceso de fidelización de clientes. Caso grandes constructora de Manizales*. *Inquietud Empresarial*. Vol. XV (1), pp. 165-185.
- Yeniyurt, S. (2003), “*A literature review and integrative performance measurement framework for multinational companies*”, *Marketing Intelligence & Planning*, 21 (3), 134-142.
- Zineldin, M.A., “*Towards an ecological collaborative relationship management a “co-opetive” perspective*”, en *European Journal of Marketing*, 32/11-12 (1998) 1138-1164.

