



Educational CRM

-

Vertiente educacional de las soluciones CRM

Apellidos, nombre	Guerola-Navarro, Vicente (viguena@upv.es)
Departamento	Departamento de Organización de Empresas
Centro	Universitat Politècnica de València



1 Resumen de las ideas clave

En este documento vamos a determinar cuál es la vertiente “educacional” del uso de los sistemas **Customer Relationship Management (CRM)**, conocida como **Educational CRM**.

Se definirá primeramente qué es un sistema CRM, así como lo que se entiende por su aplicación al ámbito educacional a través del uso de su vertiente “Educational CRM”. Posteriormente se mostrará cual es el impacto que Educational CRM tiene sobre la mejora de la gestión de la información sobre los alumnos y las relaciones con ellos por parte de las entidades que lo usan.

Con ello, se mostrará cual es el beneficio esperado del uso de Educational CRM dentro del ámbito de la gestión de la información del alumnado en entidades del ámbito educativo y académico.

2 Objetivos

Al final de la lectura de este documento, el lector debería poder:

- Identificar a qué hace referencia la vertiente “Educational CRM”, así como su papel en relación con una gestión eficiente de la información sobre el alumnado
- Determinar cómo Educational CRM ayuda a mejorar la gestión del conocimiento sobre el alumnado, así como su impacto en las diferentes fases de reclutamiento, potenciación, y fidelización de los alumnos.

3 Introducción

Los sistemas de gestión empresarial **CRM** tienen como objetivo principal la gestión de las relaciones con los clientes, con el objeto de disponer de la información básica de gestión que lleve a los tomadores de decisiones a acertar en sus estrategias de ventas, marketing y servicios.

La información es uno de los activos más importantes y poderosos de que disponen las empresas en el mercado actual, y por tanto saber gestionar dicha información es crucial para conseguir el éxito empresarial. CRM es una de las herramientas tecnológicas modernas que convierte en información de gestión los datos transaccionales del día a día de una empresa. Es importante pues determinar cómo CRM y Gestión del Conocimiento sobre el Cliente van íntimamente relacionadas y se necesitan mutuamente para llevar al éxito a la empresa.

En la actualidad, una de las vertientes más potentes de CRM es “**Educational CRM**” o “CRM Educativo”. El CRM educativo (ECRM) se utiliza para gestionar la interacción entre las instituciones educativas y sus estudiantes actuales o futuros. Su objetivo y papel relevante en las instituciones educativas se basa en su potencia para gestionar la información clave sobre los estudiantes actuales y los potenciales a futuro.



ECRM tiene en la actualidad, para las instituciones que lo usan, un impacto clave en el papel predictivo de la capacidad institucional, la orientación del estudiante, la tecnología digital y los factores determinantes para el éxito en la adaptación de la oferta educativa al alumnado actual y potencial. Todo ello es clave como facilitador de un entorno predictivo y saneado de factores que afectan el desempeño de la institución educativa. El éxito de ECRM se traduce y se mide significativamente por la capacidad institucional para conocer la orientación del estudiante, lo cual lleva de forma directa y definitiva a mejoras en el desempeño de la institución educativa.

4 Desarrollo

4.1 Customer Relationship Management (CRM) y la gestión del Conocimiento sobre el cliente

La solución tecnológica CRM es una de las herramientas de gestión empresarial más usadas hoy en día por las empresas, siendo originariamente empleada para automatizar la fuerza de ventas (Buttle, 2004), y con un alcance creciente desde su aparición en los años 70. En línea con el enfoque inicial de CRM como herramienta básica de gestión de la fuerza de ventas, Chen y Popovich (2003) definieron CRM como una integración de procesos, capital humano y tecnología buscando el mejor entendimiento posible de los clientes de una empresa.

Todas las soluciones CRM, independientemente del fabricante y del alcance que tienen, cuentan con tres módulos básicos: Ventas, Marketing, y Servicios (Guerola-Navarro et al., 2020). Con estos módulos se pretende cubrir los tres aspectos fundamentales de gestión de relaciones con los clientes: **Ventas** (consolidar la información que se dispone sobre el cliente, **Marketing** (gestionar el lanzamiento de campañas y acciones de marketing hacia los clientes o potenciales clientes) y **Servicios** (gestionar de principio a fin, y de forma estructurada, las peticiones de servicios por parte de los clientes).

ACTIVIDAD 1.

Razone, dada la definición de CRM, cuál puede ser la aplicación (a nivel conceptual) de CRM al sector educativo, conocida como “ECRM” a través de:

- la identificación de la entidad “cliente” con la entidad “alumno”
- la identificación de la entidad “empresa” con la entidad “institución educativa”

La **gestión del conocimiento del cliente** se define como una combinación de herramientas, prácticas y habilidades organizativas centradas en cómo crear, acumular y transferir conocimiento relacionado con el cliente (Alegre et al., 2013). De entre las variables más íntimamente relacionadas con CRM, encontramos en un lugar preminente a la Gestión del Conocimiento del Cliente (Gil-Gomez et al., 2020). La gestión del conocimiento del cliente es, por tanto, una de las áreas más críticas para el éxito de la estrategia empresarial en el contexto



de marketing actual (Fidel et al., 2018). El objetivo de una empresa exitosa es alcanzar, conservar y utilizar la mejor información sobre el conocimiento del cliente (Chang y Lee, 2008). Cuanto más eficaz sea la gestión del conocimiento del cliente que pueda realizar una empresa, mayor será el impacto que tendrá en los resultados comerciales de la empresa (Fidel et al., 2015). Estos mismos conceptos sobre la valía de la gestión de la información, son los que se aplican en la **vertiente Educativa de CRM**.

4.2 Educational CRM (ECRM) y la gestión sobre el conocimiento del alumnado

La solución de tecnología **CRM** ha evolucionado desde un enfoque inicial básico a una visión global de la **gestión integral de la información sobre el conocimiento del cliente** con el fin de lograr una interacción más efectiva con el cliente (King y Burgess, 2007; Guerola-Navarro et al., 2020; Gil-Gomez et al., 2020). Del mismo modo, y en paralelo, se han desarrollado vertientes que aprovechan la capacidad de gestión de información en relación de “una a varias” entidades, para dar lugar a soluciones tecnológicas y estratégicas como **Educational CRM**, donde la lógica de gestión de CRM se aplica al entorno educativo, en el ámbito de la gestión de la información que manejan las entidades educativas sobre el alumnado.

4.2.1 El concepto Educational CRM

Educational CRM (Hilbert et al., 2007) hace referencia al uso de la potencia de gestión de CRM en el ámbito educativo, en consideración de los intereses de las instituciones educativas por gestionar de forma eficiente la información de que disponen sobre su alumnado (tanto el actual como el potencial). De igual modo que CRM, en su versión de negocio, trata de potenciar la relación a largo plazo con sus clientes, **ECRM** trata de generar un entorno de colaboración y vínculo a largo plazo con los alumnos y sus entornos (los padres de los alumnos por ejemplo) que lleve a la satisfacción de los alumnos y a su fidelización:

1. **Reclutamiento de alumnos:** tanto en el entorno público como privado de la educación, los alumnos son los que dan sentido al esfuerzo de las instituciones, por lo que el marketing educativo para la atracción de alumnos es clave en la supervivencia y éxito de las instituciones educativas.
2. **Potenciación de la relación con los alumnos:** más allá de la intención formativa básica de cada estudiante, se pueden generar expectativas de formación integral y global desde las propias instituciones, que hagan descubrir a los propios alumnos las más amplias posibilidades formativas. Del conocimiento real de los estudiantes dependerá que este marketing educativo tenga la máxima llegada a los estudiantes objetivo.
3. **Fidelización y retención de alumnos:** La posibilidad de que los alumnos, no solo completen su currículum formativo diseñado inicialmente, sino que amplíen su bagaje formativo a través de una oferta personalizada y amplia de posibilidades complementarias, puede y debe llevar a una vinculación efectiva y duradera del alumnado con la institución formativa.



ACTIVIDAD 2.

Identifique acciones concretas que las instituciones educativas puedan llevar a cabo para desarrollar cada una de las 3 etapas de refuerzo de relación con el alumnado: Reclutamiento, Potenciación, y Fidelización.

Identifique, a la vez, qué tipo de información sería determinante para llevar a cabo estas acciones, y de qué fuente se podría obtener en cada caso.

En el éxito o fracaso del uso de tecnologías y/o estrategias de ECRM, pueden influir muchos factores, que se definen a continuación.

4.2.2 Factores clave para el éxito de Educational CRM

Impactando sobre la efectividad de la gestión que ECRM realiza de la información sobre el alumnado, existen multitud de **factores clave**, entre los cuales cabe resaltar:

1. Uno de los factores más relevantes es el poder decisorio de **los padres de los alumnos**. Los padres juegan un papel importante en el proceso educativo (Plevyak y Heaston, 2001). Uno de los factores más importantes que influyen en las conexiones entre las escuelas y los padres es la satisfacción de los padres con la escuela de sus hijos (Ostroff, 1992). Si los padres están satisfechos con la escuela actual de sus hijos, es menos probable que busquen una escuela alternativa o programas de aprendizaje.
2. La **Capacidad institucional**, definido como las capacidades de las instituciones educativas, como un conjunto de activos, rutinas y habilidades complementarias para brindar buenos servicios a todos los interesados, especialmente a los estudiantes. En general, la capacidad institucional en términos de CRM es la capacidad de hacer una producción eficiente, mantenerse al día con los rápidos cambios de los Sistemas de Información, establecer instalaciones eficientes, comprender el proceso y las actividades y mejorar la productividad, la inscripción y la retención (Soltani et al., 2018).
3. La **Orientación estudiantil**, definidos como conceptos conductuales y culturales que se refieren a la medida en que las instituciones satisfacen las demandas de los estudiantes para construir relaciones que se espera que duren mucho tiempo (Rodríguez et al., 2015). La orientación del estudiante es importante para mantener y establecer relaciones a largo plazo con los estudiantes.
4. La **Tecnología digital**, término amplio que se refiere a todo lo relacionado con las computadoras y la tecnología, que abarca muchas cosas. La tecnología digital transforma la vida de las personas, incluidas las que cursan estudios superiores (Nambisan, 2017). Hoy en día, la tecnología ha traído un crecimiento increíble en la información y las comunicaciones que necesitan todas las organizaciones, incluidas las instituciones educativas. En general, la tecnología digital ha llevado a las empresas a competir en el uso de la tecnología para cada actividad y sector empresarial.
5. La **Condición facilitadora**, se refiere al grado en que una persona cree que existen infraestructuras para apoyar la aplicación de un sistema. La condición



facilitadora puede referirse al grado en el que los estudiantes están de acuerdo en que la institución apoyaría el éxito de ECRM (Peñarroja et al., 2019). La condición facilitadora se define como la disponibilidad de infraestructuras, el estímulo técnico, la mejora profesional y otras oportunidades y políticas en la promoción de buenos servicios para apoyar a ECRM. Si se benefician los recursos y el entorno disponibles para el uso de ECRM, se mejorará el éxito de ECRM.

6. El propio **Éxito de ECRM**, medido por el grado de aceptación y de adopción de los propios resortes de ECRM que los alumnos y miembros de la institución educativa utilizan intensiva y eficientemente.
7. El **Desempeño institucional**. El ECRM tiene como objetivo obtener los mejores beneficios para las instituciones educativas. Los intentos incluyen mejorar la satisfacción de los estudiantes, proporcionar diferentes servicios y actividades educativas, satisfacer las necesidades de los estudiantes y gestionar la retención de los estudiantes, así como el reclutamiento de nuevos estudiantes. La implementación exitosa de ECRM podría mejorar la lealtad y satisfacción de los estudiantes. A cambio, el desempeño institucional de las instituciones educativas mejora con respecto a la matrícula y retención de estudiantes (Galaige et al., 2018).

ACTIVIDAD 3.

Para cada uno de los factores clave identificados anteriormente, ponga un ejemplo de situación real en el que dicho factor pueda llevar a que ECRM sea o no eficaz en su cometido de reclutamiento, potenciación, y fidelización de alumnado.

En cada uno de ellos, particularice su aportación en función de si el entorno educativo es público o privado, razonando si esta característica es o no determinante en las conclusiones obtenidas.

Todos estos factores clave para el éxito de ECRM se pueden ver identificados de forma gráfica en la Figura 1.



Figura 1. Factores clave para el éxito de Educational CRM

Si bien todos ellos forman parte del abanico de elementos de modelización de vectores de impacto sobre ECRM, se identifican tres grandes grupos de factores:

- Los de ámbito **tecnológico**: Tecnología Digital y éxito de ECRM
- Los directamente achacables al factor **humano**: Orientación estudiantil, condición facilitadora y padres de alumnos
- Los de ámbito **institucional**: Capacidad institucional y desempeño institucional

4.2.3 Impacto del uso de Educational CRM

De los estudios sobre el impacto del uso de ECRM, se derivan conclusiones que apuntan directamente a que la mejor y más amplia gestión de la información que se puede recabar sobre los alumnos y su entorno llevan a una relación más duradera y provechosa tanto para el alumnado como para la institución educativa.

Se demuestra a efectos prácticos, por parte de las instituciones que usan ECRM, la relevancia de la gestión del conocimiento para influir en la evaluación del servicio de los alumnos, y los resultados sugieren la necesidad de enfatizar el desarrollo de la gestión del conocimiento. Además de transmitir el valor del conocimiento del alumnado, los gerentes de las instituciones educativas deben hacer grandes esfuerzos para proporcionar comportamientos y prácticas de modelado de roles relacionados con la creación y el intercambio de conocimientos, y deben diseñar y brindar oportunidades e incentivos para **alentar a su personal a aumentar sus conocimientos sobre los alumnos y las habilidades para resolver los problemas de los mismos**.

Por otro lado, el enfoque clave en el cliente-alumno es significativo para predecir la satisfacción o la lealtad tanto de los alumnos como de los alumnos y de sus padres (factor clave en la ecuación de satisfacción y fidelización del alumnado). Las instituciones educativas deben por tanto enfatizar el valor de grupos de alumnos específicos, en especial cuando toman

decisiones sobre el inicio y el mantenimiento de las relaciones con los mismos, trabajando para brindarles a todos los estudiantes y padres un **servicio superior y personalizado**. La sugerencia es particularmente factible para aquellas instituciones educativas con un número reducido de estudiantes, que si bien pueden carecer de recursos financieros y experiencia para lanzar la tecnología ECRM, se supone que deben comprender las necesidades individuales de cada alumno o grupo de alumnos y brindarles un servicio personalizado.

Las instituciones educativas pueden ser **organizaciones complejas, con muchas partes interesadas diferentes**: estudiantes, personal académico, personal no académico, gobierno, organismos reguladores, empresas clientes (para cursos ejecutivos y proyectos de consultoría o investigación), otras universidades (socios de investigación), etc. Las partes interesadas tienen una suposición diferente en cuanto a qué es una solución ECRM. Por lo tanto, la implementación de un software ECRM requiere un análisis exhaustivo de los principales requisitos que puede llevar a diferentes conclusiones según los entornos en los que se aplique.

El impacto del uso de ECRM y sus condicionantes son pues los que se muestran en la Figura 2.



Figura 2. Impacto del uso de ECRM y sus condicionantes

Las implicaciones básicas que tiene el uso de Educational CRM por parte de las instituciones educativas son las siguientes a nivel práctico:

1. Mejora en el **compromiso de las instituciones educativas con sus alumnos**, mantenido durante todo el ciclo de vida de la relación con el alumno. Cada interacción se considera una oportunidad para saber más sobre los alumnos y sobre su entorno. Por lo tanto, es de crucial importancia recopilar la información valiosa del alumno además de una forma eficiente de realizar el análisis de estos datos.
2. Definitivamente la **fidelización de los alumnos**. Un mayor compromiso deriva directamente en un mayor interés por ampliar la relación formativa entre

alumno e institución, que a largo plazo puede llevar incluso a la vinculación del alumno como actor formativo para nuevos alumnos.

5 Cierre

En este documento se ha explicado, tras una breve reseña sobre CRM, cuál es su vertiente educacional o “Educational CRM”, así como el impacto esperado del uso de dicha solución tecnológica y estratégica de gestión dentro del ámbito de las instituciones educativas.

También se han enumerado cuáles son los factores clave que pueden llevar al éxito o al fracaso del uso de ECRM con la finalidad de fidelizar y ampliar las relaciones y compromiso entre los alumnos y las instituciones educativas. Se ha analizado también cuáles son las características comunes a estos factores, y cuáles son las vías de impacto de estos sobre el desempeño institucional. Finalmente, se ha identificado cuáles son los ámbitos en los que se espera un mayor impacto del uso de ECRM.

Con las explicaciones y las actividades propuestas, el lector debería ser capaz de identificar cuáles son los componentes y fundamentos del impacto de un buen uso de Educacional CRM y de una adecuada gestión del conocimiento sobre el alumnado.

6 Bibliografía

Alegre, J., Kishor, S., and Lapiedra, R. (2013). “Knowledge management and the innovation performance in a high-tech SMEs industry”. *International Small Business Journal*, 31(4), 454–470

Buttle, F. (2004). *Customer Relationship Management. Concepts and Tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Chen, I.J., Popovich, K. (2003) “Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology”. *Business process management journal*, from emeraldinsight.com

Chua, A.Y. and Banerjee, S. (2013). “Customer knowledge management via social media: The case of Starbucks”. *Journal of Knowledge Management*, 17(2), 237–249

Fidel, P., Schlesinger, W. and Cervera, A. (2015), “Collaborating to innovate: Effects on customer knowledge management and performance”, *Journal of Business Research*, Vol. 68, pp. 1426-1428

Fidel, P., Schlesinger, W. and Esposito, E. (2018), “Effects of customer knowledge management and customer orientation on innovation capacity and marketing results in SMES: the mediating role of innovation orientation”, *International Journal of Innovation Management*, Vol. 22, No. 7 (October 2018) 1850055 (26 pp.).

Galaige J, Binnewies S, Torrisi-Steele G, et al. (2018) The effect of students’ Technology readiness on technology acceptance. In: *Americas Conference on Information Systems 2018: Digital Disruption, AMCIS 2018*, 2018

Gil-Gomez, H., Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: digital transformation and sustainable business model



innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), pp. 2733-2750, DOI: 10.1080/1331677X.2019.1676283.

Greenberg, P., Peters, L.D., & Pressey, A.D. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *J. Bus. Ind. Mark.* 25 (6), 410–419

Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (2020). Research model for measuring the impact of Customer Relationship Management (CRM) on performance indicators. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. DOI: 10.1080/1331677X.2020.1836992.

Hilbert A, Sch_nbrunn K, Schmode S (2007). Student Relationship Management in Germany-Foundations and Opportunities. *Manage. Rev.*, 18(2): 204-219

Karimi, R., Somers, T.M. and Gupta, Y.P. (2001), "Impact of information technology management practices on customer service", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 17 No. 4, pp. 125-58.

King, S.F. and Burgess, T.F. (2007), "Understanding success and failure in customer relationship management", *Industrial Marketing Management*, Volume 37, Issue 4, June 2008, Pages 421-431.

Nambisan S (2017) Digital Entrepreneurship: Toward a Digital Technology Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 41(6): 1029–1055. DOI:

10.1111/etap.12254

Ostroff C (1992). The Relationship between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis. *J. Appl. Psychol.*, 77: 963-974

Peñarroja V, Sánchez J, Gamero N, et al. (2019) The influence of organizational facilitating conditions and technology acceptance factors on the effectiveness of virtual communities of practice. *Behaviour and Information Technology* 38(8). DOI: 10.1080/0144929X.2018.1564070

Plevyak LH, Heaston A (2001). The Communications Triangle of Parents, School, Administrators, and Teachers: A Workshop Model. *Educ.*, 121: 768-773

Rodriguez, M., Peterson, R. M., & Ajjan, H. (2015). CRM/social media technology: impact on customer orientation process and organizational sales performance. In *Ideas in marketing: Finding the new and polishing the old* (pp. 636-638). Springer, Cham.

Soltani Z, Zareie B, Milani FS, et al. (2018) The impact of the customer Relationship management on the organization performance. *Journal of High Technology Management Research* 29(2): 237–246. DOI: 10.1016/j.hitech.2018.10.001