

Seminario de
Investigación Integrada
Patricia Denise Luna Moreno

Actividad:
**Trabajo Final -
Seminario de
Investigación Integrada**

Erick Ernesto Ramírez Luna

Maestría en **Marketing Digital**
y **Comercio Electrónico**

unir
LA UNIVERSIDAD
EN INTERNET

ÍNDICE

Introducción	3
1. Hechos y datos	5
1.1. Información sobre la empresa	5
1.2. Competencia	7
1.3. Organigrama	8
1.4. Público objetivo	9
2. Definición del problema o necesidad detectada	13
2.1. Contexto actual	13
2.2. Planteamiento de la necesidad a cubrir	13
2.3. Mecánica de trabajo	15
3. Marco teórico	16
3.1. CRM	16
3.2. CRM en la cultura organizacional	16
3.3. Embudo de conversión	17
3.4. Customer Journey Decision	19
3.5. Público objetivo y buyer persona	20
4. Análisis de las causas	21
4.1. ¿Qué ocurre?	21
4.2. ¿Cuándo ocurre?	21
4.3. ¿Dónde ocurre?	21
4.4. ¿Quiénes están involucrados?	21
4.5. ¿Cómo ocurre?	22
5. Propuesta de mejora	23
6. Plan de implementación y mejora continua	25
7. Conclusiones y aportaciones finales	30
Referencias bibliográficas	31

INTRODUCCIÓN

La adquisición de un bien o servicio implica un proceso de compra dentro de los consumidores potenciales, que parte desde la fase donde se busca captar su interés hasta la adquisición final, dependiendo de la naturaleza del producto o servicio.

El sector de educación superior (pregrado universitario) posee un proceso que lo hace significativo por diversos aspectos: Primero, el elegir estudiar una carrera en determinada universidad es la primera gran decisión que toma un adolescente, la cual moldeará el camino que orientará su vida, no solo en el aspecto profesional, también el de su entorno más cercano (tanto amigos como parejas). Segundo, es una decisión que va construyéndose durante la formación escolar, la cual está influenciada por diversas variables (familia, aptitudes académicas, personales, entre otras). Tercero, es una decisión que se toma en conjunto con los padres, ya que ellos son los que deben conocer la institución que es del interés de su hijo y evaluar la inversión que esta implica.

El proceso de adquisición del servicio de pregrado universitario parte con la inscripción del interesado a una de las diversas modalidades de admisión que ofrece la institución y conseguir la puntuación necesaria para ser admitido. Este proceso de inscripción consta de diversas etapas que se van completando dentro de un lapso, cada etapa implica una acción en específico, como la validación de datos del postulante, subir los documentos obligatorios dependiendo la convocatoria, corrección de documentos (de ser necesario) y realizar el pago.

Cada etapa del proceso refleja un mayor grado de interés del interesado en postular a la institución, lo que requiere una atención personalizada con estos, una labor conjunta de las diferentes áreas involucradas en el proceso de captación y un registro unificado que nos permita identificar el estado de cada uno de estos interesados.

Ante estas nuevas necesidades fruto de este proceso, herramientas convencionales como Excel terminan siendo insuficientes, por lo que se requiere herramientas orientadas a la gestión del relacionamiento con el cliente (CRM por sus siglas en inglés). No obstante, esta por sí sola no es una solución, debe ser un medio para integrar los esfuerzos de las áreas involucradas y tener una gestión más eficiente de los registros de los interesados que quieren inscribirse, con el propósito de evitar dobles trabajos entre áreas (y dentro de estas mismas), realizar comunicaciones con personas que no corresponden al proceso de admisión en curso y alinear las funciones de los diferentes departamentos involucrados para fortalecer la cultura corporativa y generar sinergia.

La experiencia de haber trabajado en el área comercial de dos de las más importantes universidades privadas de Perú y teniendo como principal labor cumplir los objetivos de captación de postulantes a pregrado, me enseñó que la captación de registros de interesados, por más vasta que sea, es poco productiva si estos datos no son gestionados adecuadamente, no existe un proceso ordenado para el trato de estos datos, un registro de interacciones y si no existe coordinación entre las áreas involucradas en esta tarea de inscripción de postulantes.

Estas acciones, o falta de estas, tienen como consecuencias que se realice el doble trabajo en las diferentes áreas y no se capitalice el tiempo con los interesados que muestran mayor interés en postular a la universidad, asimismo, la falta de respuesta, o la demora de esta, termina en generar desinterés en el potencial postulante, haciendo que este se incline por aplicar a la competencia.

Se partió de algunas investigaciones realizadas con el uso del CRM en la cultura organizacional y un precedente similar realizado sobre la Universidad Pontificia Bolivariana de Colombia y una investigación sobre el proceso de compra y las diferentes etapas que este involucra llevados al escenario de la educación superior universitaria.

Esto fueron los motivos por los cuales consideré abordar este tema como trabajo de investigación y usar como ejemplo la universidad en la que, a la fecha de presentación de este trabajo, me encuentro ejerciendo labores.

1. HECHOS Y DATOS

Con el objetivo de tener una mayor comprensión sobre la necesidad a atender, es necesario colocarnos en el contexto de la institución sobre la cual se está desarrollando este trabajo de investigación. Cabe resaltar que este trabajo solo se está enfocando en los procesos de captación de postulantes para pregrado.

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LA EMPRESA

La Universidad de Lima es una institución educativa privada de nivel superior, fundada en 1962 y cuenta, en la actualidad, con 12 carreras de pregrado, las cuales son:

- Administración
- Arquitectura
- Comunicación
- Contabilidad
- Derecho
- Economía
- Ingeniería Civil
- Ingeniería de Sistemas
- Ingeniería Industrial
- Marketing
- Negocios Internacionales
- Psicología

Ofrece diferentes modalidades de admisión dependiendo la situación de los diferentes interesados en formar parte de esta casa de estudios.

- **Examen de escolares:** modalidad de admisión orientada a estudiantes que estén cursando el quinto año de secundaria. Cuenta con una convocatoria al año.
- **Examen de egresados:** modalidad de admisión orientada a egresados de educación secundaria. Cuenta con dos convocatorias al año.
- **Centro Pre Universitario:** convocatoria para llevar estudios en el centro pre universitario de la Universidad de Lima, ofrece ingreso a quienes aprueben las evaluaciones. Cuenta con tres procesos en el año, tanto para estudiantes de quinto de secundaria como para egresados.

Estas tres son las convocatorias que más interesados convoca la institución, las cuales tienen campañas publicitarias para captar leads. Existen otras convocatorias, las cuales van orientadas a públicos más específicos.

- **Tercio superior:** modalidad de admisión para quienes pertenecen al tercio superior en rendimiento dentro de la promoción y quienes terminaron el colegio en esa categoría hasta un año después.
- **Medio superior:** modalidad de admisión para quienes pertenecen al medio superior en rendimiento dentro de la promoción y quienes terminaron el colegio en esa categoría hasta un año después.
- **Primeros puestos:** modalidad de admisión para quienes fueron primer o segundo lugar dentro de la promoción y quienes terminaron el colegio en esa ubicación hasta un año después.
- **Bachillerato Internacional:** modalidad de admisión para aquellos estudiantes que hayan obtenido el Diploma de Bachillerato IBO, Abitur, Liceo o Baccalaureat. Esta modalidad tiene un plazo no mayor de tres años desde la culminación del Bachillerato Internacional.
- **Examen de admisión – Becas BCP:** modalidad de admisión para estudiantes de quinto de secundaria y egresados de hasta dos años después que cumplan los requisitos que demande BCP.
- **Deportista calificado:** modalidad de admisión para aquellos jóvenes que practiquen de manera profesional un deporte y tenga la aprobación del Instituto Peruano del deporte (IPD). La modalidad está vigente dentro de los 15 meses contados a partir del término de los estudios secundarios.
- **Traslado externo:** modalidad de admisión dirigida a estudiantes de otras universidades que hayan aprobado el mínimo de créditos dispuestos por ley en su universidad de origen, así como para graduados de otras universidades.
- **Diplomáticos:** modalidad de admisión para cónyuge o hijo de diplomático extranjero (o de funcionario con rango de diplomático).

1.2. COMPETENCIA

La Universidad de Lima (UL) se encuentra dentro de las cinco mejores universidades del Perú según el ranking de Webometrics 2022. Dentro de las otras instituciones que figuran en este ranking, es la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) la que se puede considerar una competencia directa con la Universidad de Lima al ser ambas privadas y tener ocho carreras en común (considerando que en la UL se dictan 12 carreras; mientras que, en la PUCP, 53).

Otra universidad que se puede considerar competencia directa de la UL es la Universidad del Pacífico (UP), también privada, en la cual se dictan 9 carreras, de las cuales, 6 tiene en común con la UL.

Tabla 1. Carreras en común entre la UL, PUCP y UP.

	UL	PUCP	UP
Carreras en común	<ul style="list-style-type: none"> - Administración - Arquitectura - Comunicación* - Contabilidad - Derecho - Economía - Ingeniería Civil - Ingeniería Industrial - Marketing - Negocios Internacionales - Psicología 	<ul style="list-style-type: none"> - Arquitectura - Ciencias de la Comunicación - Comunicación Audiovisual - Comunicación para el Desarrollo - Contabilidad - Derecho - Economía - Ingeniería Civil - Ingeniería Industrial - Psicología - Publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Administración - Contabilidad - Derecho - Economía - Marketing - Negocios Internacionales

Fuentes: Páginas web de la UL, PUCP y UP.

*Comunicación en la UL alberga especialidades en Ciencias de la Comunicación, Comunicación Audiovisual, Comunicación para el Desarrollo y Publicidad que se dictan en la PUCP.

Estas tres instituciones son competencia entre sí por las carreras que tienen en común, el perfil de postulantes que buscan y por la escala de pensiones de cada una, como se muestra a continuación.

Tabla 2. Escalas de valor de crédito entre UL, PUCP y UP.

Escalas de valor del crédito (en nuevos soles peruanos)	UL	PUCP	UP
Escala 1	409.00	533.00	262.20
Escala 2	487.00	638.00	356.25
Escala 3	571.00	747.00	448.01
Escala 4	703.00	853.00	664.84
Escala 5	884.00	951.00	876.88
Escala 6		1,032.00	1,133.93

Fuentes: Páginas web de la UL, PUCP y UP.

Cada una de estas instituciones tiene sus propios criterios que determinan en qué escala aterriza cada estudiante.

Como dato adicional, las tres universidades forman parte del Consorcio de Universidades del Perú, al cual también forma parte la Universidad Peruana Cayetano Heredia, la cual está más orientada a carreras de ciencias y salud. El propósito de este Consorcio es unir los esfuerzos institucionales, logrando que el accionar en conjunto de las cuatro contribuya al desarrollo del país.

1.3. ORGANIGRAMA

La labor de captación de potenciales postulantes y lograr que se conviertan en postulantes es del área comercial orientada a pregrado, la cual está estructurada en este organigrama:

- **Jefe de pregrado:** define la estructura de las campañas (periodo, público objetivo, medios y presupuesto), gestiona la base de leads recibida del coordinador digital para asignar labores a los asesores de telemarketing.

- **Coordinador digital y CRM:** verifica el funcionamiento de los landings utilizados para las campañas, que capten los registros e identifiquen las fuentes de estos, realiza una primera depuración y filtración de los registros para que el equipo de asesores trabaje los más recientes y los que sean objetivo para la convocatoria en vigencia.
- **Analista digital:** se encarga de coordinar con la agencia el desarrollo de los materiales publicitarios para las campañas y con el diseñador para elaborar los contenidos orgánicos, mantiene contacto con la agencia para cambios en las campañas y coordinaciones que se necesiten para estas junto con el coordinador digital.
- **Asesores de telemarketing:** reciben la lista depurada por parte del jefe de pregrado con las indicaciones sobre la comunicación a realizar con los registros marcados. Actualizan la lista con las respuestas obtenidas de los contactos y se devuelve la lista al jefe de pregrado.

Actualmente, la institución cuenta con el software de CRM (customer relationship management) de Zoho, el cual debe servir para gestionar de una manera eficiente el relacionamiento con los clientes y ayudar a realizar cierres de transacciones, en el caso de la Universidad, la inscripción a los procesos de admisión.

1.4. PÚBLICO OBJETIVO

La Universidad de Lima ofrece diferentes modalidades de admisión, dependiendo del contexto en que se encuentre el interesado como, por ejemplo, la modalidad de admisión para escolares, exclusiva para estudiantes de quinto año de secundaria o la modalidad de admisión para egresados de educación secundaria.

En ambos casos, basado en los datos obtenidos de la convocatoria de admisión para escolares, la cual es el proceso de admisión más masivo que tiene la universidad, se aprecia que Lima abarca el 90.5% de ingresantes a la universidad y la gran mayoría de estos provienen de colegios particulares, entre los cuales figuran los colegios con las pensiones más costosas del Perú y aquellos que obtuvieron la calificación de “Excelente” y “Bueno” en el ranking de los colegios con mejor rendimiento académico, elaborado por la PUCP.

Tabla 3. Número de ingresantes a la modalidad de admisión escolares UL 2022 por departamento.

DEPARTAMENTO	NÚMERO DE INGRESANTES
ANCASH	14
APURIMAC	5
AREQUIPA	25
AYACUCHO	10
CAJAMARCA	11
CALLAO	50
CUSCO	25
HUANCAVELICA	1
HUANUCO	1
ICA	36
JUNIN	37
LA LIBERTAD	29
LAMBAYEQUE	7
LIMA	2737
LORETO	3
MADRE DE DIOS	4
MOQUEGUA	2
PASCO	3
PIURA	8
PUCALLPA	5
PUNO	1
SAN MARTIN	3
TACNA	5
UCAYALI	2
Total general	3024

Fuente: Portal de Admisión de la Universidad de Lima.

Tabla 4. Top 20 colegios con mayor número de ingresantes a la modalidad de admisión escolares UL 2022.

COLEGIOS CON MAYOR NÚMERO DE INGRESANTES	N° DE INGRESANTES
SANTA MARIA MARIANISTA	74
SANTISIMO NOMBRE DE JESUS	61
NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED	57
VILLA MARIA LA PLANICIE	52
NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN	50
COLEGIO DE LA INMACULADA (JESUITAS)	45
SAN AGUSTIN	36
LICEO NAVAL ALMIRANTE GUISE	36
CAMBRIDGE COLLEGE LIMA	34
CLARETIANO	32
VILLA CARITAS	31
CHAMPAGNAT	31
COLEGIO PERUANO NORTEAMERICANO ABRAHAM LINCOLN	31
SAN NORBERTO	30
SAN SILVESTRE SCHOOL ASOCIACION CIVIL	30
PEDRO RUIZ GALLO	29
TRILCE DE LA MOLINA	29
LA INMACULADA CONCEPCION	29
TRENER DE MONTERRICO	28
SANTA ANITA	28

Fuente: Portal de Admisión de la Universidad de Lima.

En el sector de educación universitaria, se deben identificar dos públicos objetivos a los cuales se va a dirigir la comunicación:

Basado en la modalidad de admisión con mayor convocatoria y los leads que se han obtenido de las campañas y está almacenada en el CRM, el primer público objetivo de la Universidad de Lima son jóvenes que viven en Lima Metropolitana entre las edades de 15 y 18 años de edad provenientes de colegios particulares y de familias con un nivel socioeconómico medio a alto.

El segundo público objetivo viene a ser los padres de estos jóvenes, los cuales son personas entre las edades de 40 y 60 años de edad, viven en Lima Metropolitana, con ingresos de medianos a altos y hogares donde, por lo general, ambos padres trabajan.

La identificación de estos dos públicos objetivos es importante porque ambos tienen roles diferentes durante el customer journey. En la primera etapa, donde el joven descubre la carrera que quiere estudiar, empieza a buscar opciones de universidades, en este proceso, el driver pueden ser tanto el joven como uno de los padres.

En la segunda etapa, cuando ya toma una decisión el joven, viene la etapa de recabar información sobre la institución, tanto en lo académico, profesional y económico. Dentro de las actividades para obtener información, la universidad invita a los leads registrados a una feria donde la familia puede visitar el campus y recibe información de primera mano *in situ* de la universidad y la carrera que quiere estudiar el hijo, con el objetivo de persuadir a los padres para que el hijo postule a la universidad. En este caso, el driver viene a ser uno de los padres, el hijo toma un rol de participante y el gate-keeper vendría a ser, por lo general, el otro padre.

En la última etapa, la familia ya evaluó los criterios académicos profesionales y, principalmente, el económico, y completa la inscripción en el proceso de admisión. En esta etapa, los padres toman un rol participante, mientras que es el joven quien será el gate-keeper, ya que el ingreso a la universidad dependerá única y exclusivamente de que este apruebe el examen de admisión.

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA O NECESIDAD DETECTADA

2.1. CONTEXTO ACTUAL

La Universidad de Lima tiene, a lo largo del año, actividades de convocatoria masivas, las cuales se comunican a través de campañas publicitarias y comunicación orgánica. Asimismo, también realizan actividades de captación de interesados como ferias y charlas. Todas estas generan un alto número registros de personas interesadas que se almacenan en una herramienta de gestión de relacionamiento de clientes (CRM por sus siglas en inglés). No obstante, la gestión de los datos y su monitoreo se realiza a través de un archivo de Excel, el cual no guarda el historial de interacción de los registros y su evolución dentro de su customer journey, lo que provoca que, en ocasiones, existan discrepancias en datos y estados dentro del proceso de inscripción de interesados, generando un doble trabajo o comunicando a personas que, o bien ya ingresaron a la universidad, a otra institución, o que no están interesadas en postular a la universidad en absoluto.

2.2. PLANTEAMIENTO DE LA NECESIDAD POR ATENDER

Para una mejor comprensión de la situación actual y la necesidad que necesita ser atendida, se ha desarrollado una tabla donde se plantean los objetivos principales a trabajar, cuál es la problemática que se está dando, cuál es la solución que se ofrece y cuáles serían las consecuencias de aplicada esta solución.

Ideas a trabajar	¿Qué es lo que está pasando?	¿Cuál sería la solución?	¿Cuál puede ser la consecuencia?
Unificar esfuerzos de áreas	El área de admisión maneja una base de datos separada a la que trabaja el área comercial y al momento de cruzarse, se da disonancia con los	A través del área de sistemas de la universidad, lograr una integración entre la herramienta de CRM con la plataforma de admisión para	Luego de la integración de la plataforma de admisión con el CRM, el seguimiento del estado de los preinscritos sería en tiempo real, lo que

	datos y se realiza doble trabajo, esfuerzo y tiempo en cotejar y sincronizar la información	sincronizar los datos y tener actualizaciones automáticas en las fases del proceso de inscripción.	permitiría tener información actualizada con la cual el equipo de asesores de telemarketing priorizaría la atención de aquellos que están más cerca de completar su inscripción a las modalidades de admisión y administrar eficientemente su tiempo con los preinscritos en diferentes fases del embudo de conversión.
Mejorar la eficiencia los procesos y la gestión de datos	Actualmente, el proceso de gestión de los datos se realiza en un Excel, el cual se sobrescribe constantemente y su cruce con otros archivos de Excel (base de admisión, lista de leads diaria que recibe cada asesor, versiones anteriores del mismo	Trabajar todo el proceso de gestión de un registro nuevo desde que aterriza en la plataforma, hasta que se convierte en postulante o en un no interesado, a través de la plataforma de CRM. Esto requiere capacitar al equipo en el manejo de la herramienta, describir la secuencia de	Luego de un periodo de captación y adaptación, la centralización de los datos y su gestión solo a través del CRM, permitirá administrar los datos de manera más eficiente para las labores a realizar de los diferentes equipos que trabajen con esta información.

	<p>archivo) puede generar errores en la información, disonancia de datos, los cuales ocasionan un doble trabajo en el manejo y organización de la información.</p>	<p>etapas en el proceso y coordinar las acciones a realizar dentro del equipo.</p>	
--	--	--	--

2.3. MECÁNICA DE TRABAJO

Para hallar la solución de la problemática e implementar de manera eficiente el CRM con el objetivo de realizar el seguimiento al proceso de compra del interesado en postular a la Universidad de Lima, recorro, en primer lugar, a mi labor diaria. Actualmente, trabajo en el área comercial de la Universidad como coordinador de CRM y entre mis labores están:

- Definir e implementar el flujo de trabajo para realizar el seguimiento del CRM en el proceso de postulación de los interesados a pregrado.
- Coordinar esta implementación con el área de sistemas de la universidad para ver la integración del CRM con otras plataformas involucradas en el proceso de inscripción de los postulantes.
- Capacitar al equipo de asesores y demás miembros involucrados para que conozcan el nuevo flujo de trabajo y los procesos a trabajar.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. CRM

El software de CRM (Customer Relationship Management) es más que una herramienta SaaS (Software as a Service), es un software que permite a las empresas optimizar su relacionamiento con clientes y clientes potenciales. Permite integrar actividades de venta, marketing y asesorar a los clientes en su proceso de compra. El uso del CRM se ha expandido a diversos sectores de negocios, el de educación superior no ha sido la excepción.

Fernández Otero (2017) señala que existen dos tipos principales de CRM: el Operacional y el Analítico. El operacional soporta la inserción de información de diferentes departamentos de una empresa, la creación nuevas interacciones, desarrollo de campañas de marketing, oportunidades, atención al cliente, entre otros. Este debe ser utilizado por todos los empleados que tengan una interacción con los clientes. Mientras que el analítico es aquel que elabora la generación de análisis de datos que provienen del operacional. Actualmente, existen SaaS de CRM que ofrecen ambos en la misma herramienta.

Dentro del CRM operacional existen diferentes módulos y funcionalidades que forman parte del software. Estas deben ser agrupadas por áreas funcionales que ven determinadas labores en específicos y determinadas por el tipo de usuario y acceso que tendrá. Dentro de estas áreas pueden estar las de marketing, ventas, atención al cliente, eventos, entre otras.

3.2. CRM EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Como indica Brunetta (2016), la implementación de una herramienta de CRM implica un diverso número de actividades diversas, que involucra a diversos departamentos involucrados, los cuales deben tener claros el objetivo a lograr. Este proyecto implica coordinar con la fuerza de ventas, y demás áreas, las nuevas mecánicas y actividades. La planificación entre las diferentes áreas es importante porque se debe tratar el desarrollo de interfaces para que la transferencia y gestión de la información no genere desorden ni sobretrabajo.

Según Moya Botero (2017), el CRM es un conjunto de prácticas implementadas en una organización, las cuales están integradas y dirigidas hacia los clientes o, en este caso, los clientes potenciales para forjar relaciones largas.

Como indica la investigación de Castellanos (2017), en las instituciones educativas existe desarticulación en las plataformas tecnológicas y sus sistemas de información, esto se debe a que la información se encuentra segmentada por áreas, haciendo que no pueda hacerse un seguimiento íntegro a la información solicitada. La aplicación de un CRM, no solo ayudaría a integrar la cultura organizacional de las instituciones, también permitiría una integración de los diversos sistemas de información.

Es importante tener en claro que el CRM solo es una herramienta y su verdadero impacto en la cultura de una organización se dará cuando se lidera e integra tanto a personal, procesos y tecnología (Tenebit).

En el caso de las personas, el CRM funcionará y generará beneficios cuando los cambios que plantea son recibidos y adoptados por las personas de las diferentes áreas que van a utilizar la herramienta.

En el caso de los procesos, el CRM tiene como fin mejorar la experiencia con el cliente, más que una herramienta de informes o un almacenamiento de datos. Para que el CRM cumpla su objetivo, los procesos internos dentro de las diferentes áreas involucradas deben estar integrados y encauzados hacia el cliente, ya que la herramienta ayuda a optimizar estos procesos y, por si sola, no es la solución.

En el caso de la tecnología, los diferentes softwares de CRM que hay en el mercado tienen sus diferencias, pero cumplen las mismas funciones básicas. Más importante que la sofisticación que pueda tener un CRM, lo importante es el equipo responsable de la implementación y con enfoque estratégico.

3.3. EMBUDO DE CONVERSIÓN

El embudo de conversión es el conjunto de etapas por las que pasan los consumidores hasta completar una compra.

Una de las segmentaciones más utilizadas del embudo de conversión es el que divide las fases que recorre el consumidor en tres (Cyberclick):

- **Parte superior del embudo (top of the funnel – TOFU):** en esta etapa, el consumidor es consciente que tiene una necesidad y está descubriendo las alternativas que pueden satisfacer la necesidad identificada. Es a través de las campañas publicitarias en las

diversas redes sociales y sitios web que se las marcas se dan a conocer al consumidor potencial.

- **Parte media del embudo (middle of the funnel – MOFU):** en esta etapa, el consumidor muestra un mayor interés por determinada marca, por lo que solicitará más información y realizará una primera acción, como completar un registro de un landing page.
- **Fondo del embudo (bottom of the funnel – BOFU):** en esta etapa, el consumidor está a un paso de completar la compra, ha sido acompañado del equipo de ventas en la resolución de consultas y cumplimiento de pasos a completar previo a la compra del producto o servicio.

Otra segmentación del embudo de conversión reconocida es el modelo AIDA que consta de cuatro etapas (Hubspot).

- **Atención:** es la etapa donde se busca atraer la atención de los visitantes hacia una web.
- **Interés:** es la etapa en la que, una vez captada la atención de los visitantes, ofrecerles contenido que sea de su agrado y genere consideración y reconocimiento hacia tu marca.
- **Deseo:** es la etapa en la cual, se generó el interés por parte del visitante y ahora corresponde completar acciones que lo conduzcan hacia la acción final que se busca que este realice (una compra, descarga de archivo, completar un formulario, etc).
- **Acción:** esta es la etapa donde el visitante realiza la acción final, el objetivo que se definió desde un principio de la campaña.

Avinash Kaushik, especialista en marketing digital, identifica cuatro etapas en embudo de conversión, cada una con objetivos y medios diferentes (CE Noticias Financieras, sep, 2021).

- **Ver:** es la etapa que alberga al mayor número de personas. Busca educar a la audiencia objetivo sobre el producto o servicio. Los objetivos de las campañas en esta etapa son branding y awareness. Los medios a utilizar son campañas de Google Display y redes sociales.
- **Pensar:** es la etapa donde la audiencia muestra un interés hacia el producto y lo evalúa como una opción de compra. El objetivo de esta campaña es branding y la estrategia de contenidos varía en comparación a la etapa de ver.
- **Hacer:** es la etapa donde se realiza la conversión deseada por parte del, ahora, cliente potencial o ya cliente, dependiendo el producto o servicio. El objetivo aquí es la generación de leads y a los medios utilizados previamente, se añade los anuncios de búsqueda de

Google u otro buscador. La estrategia de contenido cambia a concretar una acción específica.

- **Importar:** es la etapa que abarca la post venta, donde se le ofrece a la persona que ya adquirió el producto o servicio, beneficios o servicios adicionales solo para estos con el objetivo de generar lealtad y convertir a estos clientes en “predicadores” de la marca. La estrategia de medios para esta etapa involucra una comunicación más personal, a través de mensajería directa o e-mail marketing.

Dependiendo del tamaño de la empresa y la naturaleza del producto o servicio, la estrategia de medios y contenidos no tiene que seguir este lineamiento de manera rigurosa.

3.4. CUSTOMER JOURNEY DECISION

El customer journey decision (CJD) hace referencia al total de interacciones que tiene un consumidor durante el proceso de compra de un producto o servicio. Este abarca las diferentes etapas que recorre el consumidor hasta convertirse en un cliente y varía según el producto o servicio que se quiere adquirir.

No existe un número definido de etapas dentro del CJD ya que, como explican Lemon and Verhoef, durante la interacción entre el consumidor y la empresa, se van desarrollando diferentes experiencias y respuestas en el consumidor. Estas interacciones que se van dando se denominan touchpoints y estos variarán, aparte de por las interacciones, por la naturaleza del producto o servicio, así también por las personas que puedan estar involucradas en la compra del producto o servicio (Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022)).

Dependiendo el producto o servicio, puede haber más de una persona involucrada en la decisión final de compra y la importancia del buyer persona en la decisión final varía significativamente. Se pueden identificar cuatro niveles de participación (Inboundcycle, marzo, 2022):

- **Driver:** es la persona que dirige el proceso según la fase en la que se encuentren.
- **Participantes:** tienen una participación dentro de la fase en la que se encuentren.
- **Gate-keepers:** no participan en la fase actual, pero es a través de su decisión si se continúa el CJD o no.

3.5. PÚBLICO OBJETIVO Y BUYER PERSONA

Dentro del embudo de conversión y el customer journey decision, se mencionan los términos público objetivo y buyer persona, si bien ambos pueden estar relacionados, estos tienen conceptos son diferentes entre sí.

El público objetivo hace referencia al grupo poblacional que es propenso a adquirir los productos o servicios de una empresa, los cuales comparten características similares como, por ejemplo, un perfil demográfico, una ubicación geográfica o determinados intereses.

El buyer persona, por otra parte, es la representación que se tiene sobre el cliente ideal de una empresa. No es un ser sin rostro o un conjunto de datos, este tiene un “rostro” y personalidad. Al tener estos atributos, las empresas pueden conectar a un mayor nivel con la audiencia y entenderla mejor (Brand4up).

4. ANÁLISIS DE LAS CAUSAS

4.1. ¿QUÉ OCURRE?

El proceso de gestión de leads recibidos, el historial de interacciones y el seguimiento de las diferentes etapas del potencial postulante se hacen en archivos de Excel separados que pueden generar doble trabajo, sobrecarga de información en consolidado y en el CRM, así como potenciales desordenes y descomunicaciones.

4.2. ¿CUÁNDO OCURRE?

El flujo que se muestra en el diagrama se realiza de manera diaria con los leads que se reciben a diario; no obstante, la cantidad de leads aumenta cuando se encuentra activa una campaña para una de las convocatorias masivas de admisión. A este proceso diario, se le suma, dos veces por semana, el cruce de este consolidado con la base actualizada del sistema de admisión.

4.3. ¿DÓNDE OCURRE?

Todo este flujo de trabajo inicia en el CRM de Zoho, el cual concentra los leads nuevos adquiridos, pero el trabajo se realiza en el archivo de Excel consolidado y los archivos de Excel del portal de admisión cuando se hacen los cruces.

4.4. ¿QUIÉNES ESTÁN IMPLICADOS EN EL PROBLEMA?

El equipo de pregrado que ve trabaja, de manera directa, con la información de los leads. Asimismo, con el área de admisión, que son los que comparten un Excel donde está la información del proceso de los potenciales postulantes.

4.5. ¿CÓMO OCURRE?

Cuando se suben los nuevos leads al consolidado, que vienen de diversas fuentes, se deben cruzar todas estas con los datos existentes, posteriormente, identificar a los repetidos, evaluar uno por uno para conocer si las observaciones de los leads que ya están en el consolidado condicionan al nuevo lead para la convocatoria en la que se está según la fecha. Tras esa observación, se borra el lead repetido, se pone en stand by si no es apto para la convocatoria en curso o se borran el nuevo y el antiguo si es que hay alguna observación. Este proceso puede extenderse debido al número de leads del día; si durante esa convocatoria, coincide con alguna actividad de captación como feria universitaria, que capta leads y cuando se debe cruzar la información con la obtenida del sistema de admisión.

5. PROPUESTA DE MEJORA

El CRM por sí solo no va a brindar las soluciones a la problemática de la gestión de la información de los postulantes, es un medio que servirá para optimizar los procesos existentes y permitirá alinear e integrar las funciones de las diferentes áreas involucradas en el customer journey del postulante. Estas serían las áreas que estarían involucradas en la propuesta de mejor

- **Dirección Comercial (DC):** es el área que utiliza la plataforma para gestionar las campañas publicitarias de captación, el ingreso de los registros, los eventos de captación que se realizan, las comunicaciones masivas, así como la interacción con el postulante en los touchpoints del customer journey, los cuales abarcan desde que registra sus datos en un formulario para solicitar más información; la primera interacción entre el asesor de telemarketing y el interesado (o uno de sus padres); la etapa en la que completa el ingreso de datos al portal de admisión; la etapa de subida de documentos; la validación o corrección de estos; cuando se le indica que ya está apto para realizar el pago. Durante estas etapas puede haber más de una interacción entre las partes con el propósito de absolver cualquier consulta. Asimismo, el asesor de telemarketing puede generar otra interacción al invitar al interesado y su familia a charlas y eventos de captación.

El área también desarrolla informes que indican la performance de las campañas para medir el cumplimiento de los objetivos comerciales establecidos, conocer la eficacia de las campañas digitales en captación de leads y saber cuántos de estos terminaron convirtiéndose en postulantes.

- **Dirección Universitaria de Informática y Sistemas (DUIS):** es el área responsable de garantizar el correcto funcionamiento del CRM, así como de la correcta integración de las plataformas con las que trabaja este, como las herramientas de mensajería masiva, los formularios insertados en los landings de campaña y otras plataformas que trabajen de manera sincronizada con el CRM u ofrecer alternativas tecnológicas para facilitar la integración entre plataformas de diferentes áreas.
- **Dirección Universitaria de Servicios Académicos y Registro (DUSAR):** es el área responsable de revisar y validar la documentación que ingresan los postulantes en su registro de admisión, así como la validación del pago realizado para la inscripción al proceso de admisión. Establece las etapas del proceso de inscripción de los interesados. Comparte con la DC la información sobre el estado de los inscritos en el portal para la convocatoria de admisión en vigencia, la cual extraen a través de su plataforma.

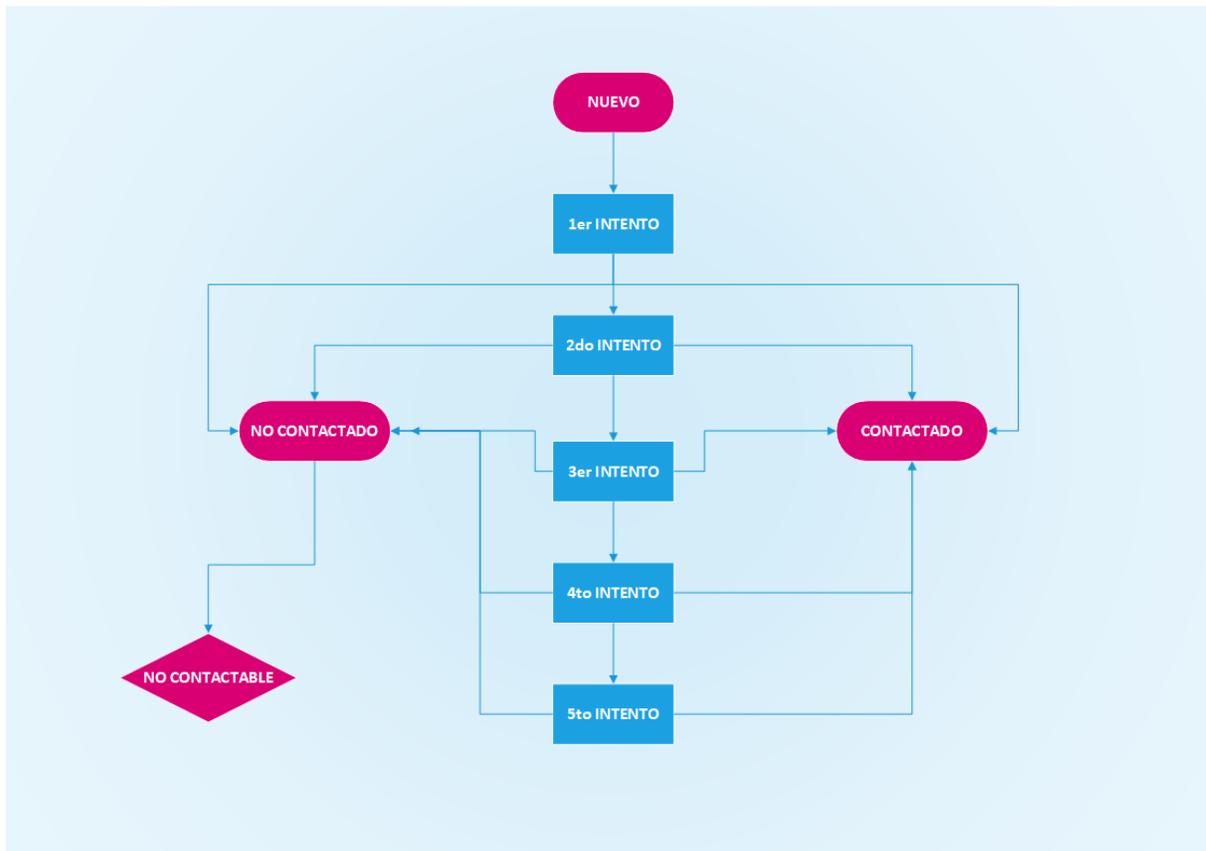
Cada una de estas áreas tendría funciones respectivas para solucionar la problemática existente:

- Por parte de DUSAR, reestructurar el formato del portal de admisión y definir el proceso que deberá seguir el postulante y alinearlos con los módulos de CRM para su integración. Coordinar con DUIS la integración de la plataforma de admisión que registra el estado de los postulantes con el CRM.
- Por parte de DUIS, rediseñar el portal de admisión y el proceso de inscripción según las indicaciones de DUSAR. Realizar las actualizaciones en el flujo de trabajo dentro del CRM según las observaciones realizadas con DUSAR.
- Por parte de Dirección Comercial, recibir el feedback de DUIS y DUSAR sobre las implementaciones y ajustes realizados en la plataforma y proceso de admisión y notificar a todo el equipo de pregrado. Capacitar al equipo de telemarketing en el uso correcto del CRM para gestionar de una manera más eficiente los registros adquiridos, poder realizar los cambios de estado, guardar el historial de interacciones con los potenciales postulantes e identificar de manera más rápida aquellos registros que sirven para la campaña en vigencia o para próximas convocatorias.

6. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Desde la parte del área comercial, el coordinador de digital y CRM será el responsable de capacitar al equipo de telemarketing sobre el manejo del CRM para el seguimiento del customer journey de los potenciales postulantes. El journey estaría dividido en dos etapas que abarcarían dos módulos en el CRM: el primero es el módulo de **leads (o posibles clientes)**, que abarca a los registros obtenidos, los cuales pueden filtrarse por el grado de instrucción para luego asignarle a los asesores de telemarketing y cumplan este primer flujo de trabajo.

Gráfico 1. Flujo de trabajo de los leads de pregrado.



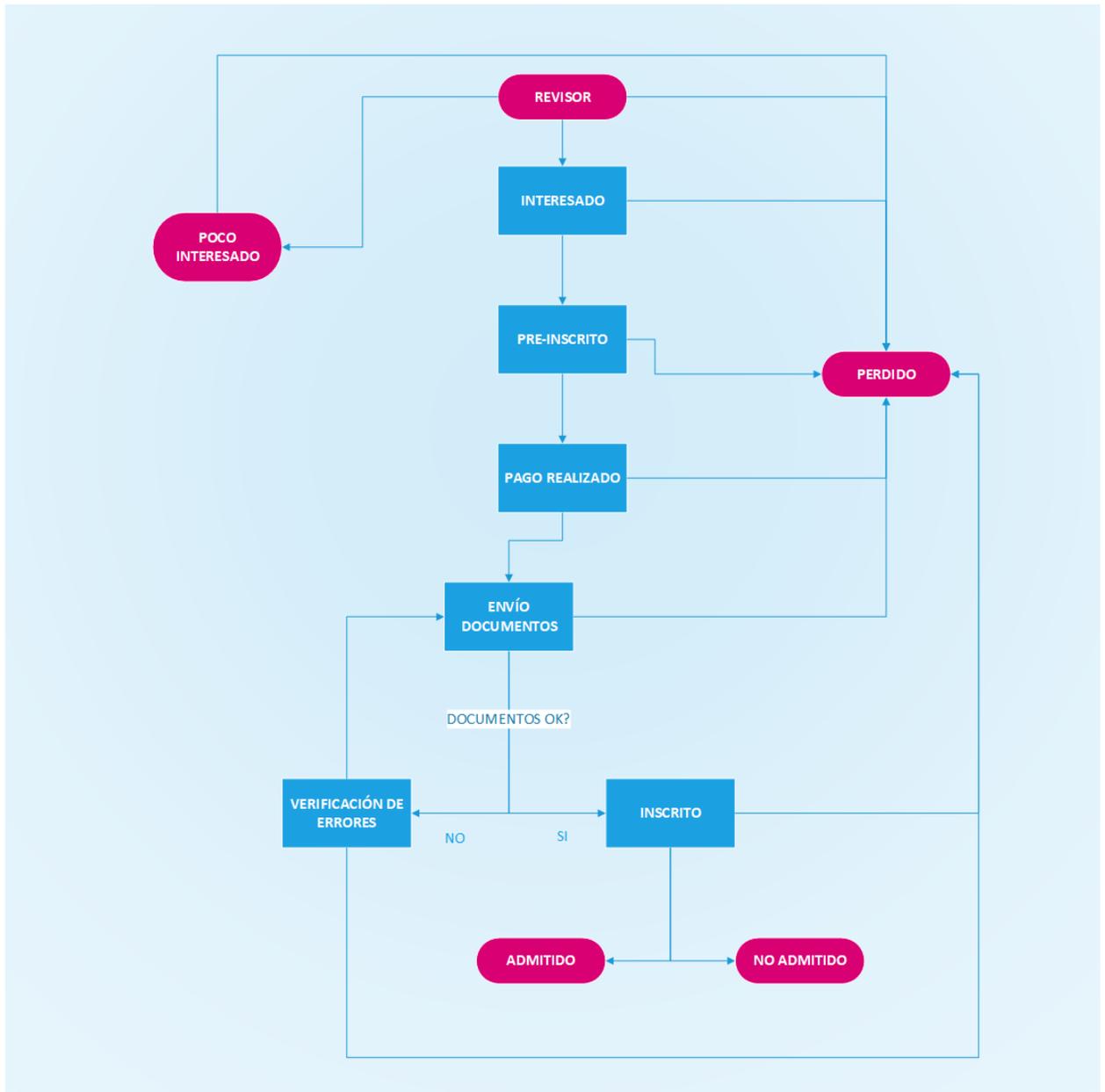
Fuente: Zoho CRM

De acuerdo a este flujo de trabajo, todo lead nuevo, o asignado al asesor, pasará por un primer filtro que es el contacto del asesor, el cual validará los datos que registró el lead. Tendrá un total de 5 intentos para validar la información, la cual puede ser validada o recibir una negativa en cualquiera de los intentos. Si el registrado valida su información, se convierte un contactado y la gestión de este se llevaría a cabo en el módulo **deals (o tratos)**; de haber recibido información

equivocada o una negativa por parte del registrado, se procede a marcar como no contactable y se especifica el motivo de esta.

Completada la primera etapa de este journey, que es la validación del dato y saber que existe un interés en postular a la universidad por parte del interesado, toca iniciar el flujo en el módulo de deals, el cual se presenta a continuación.

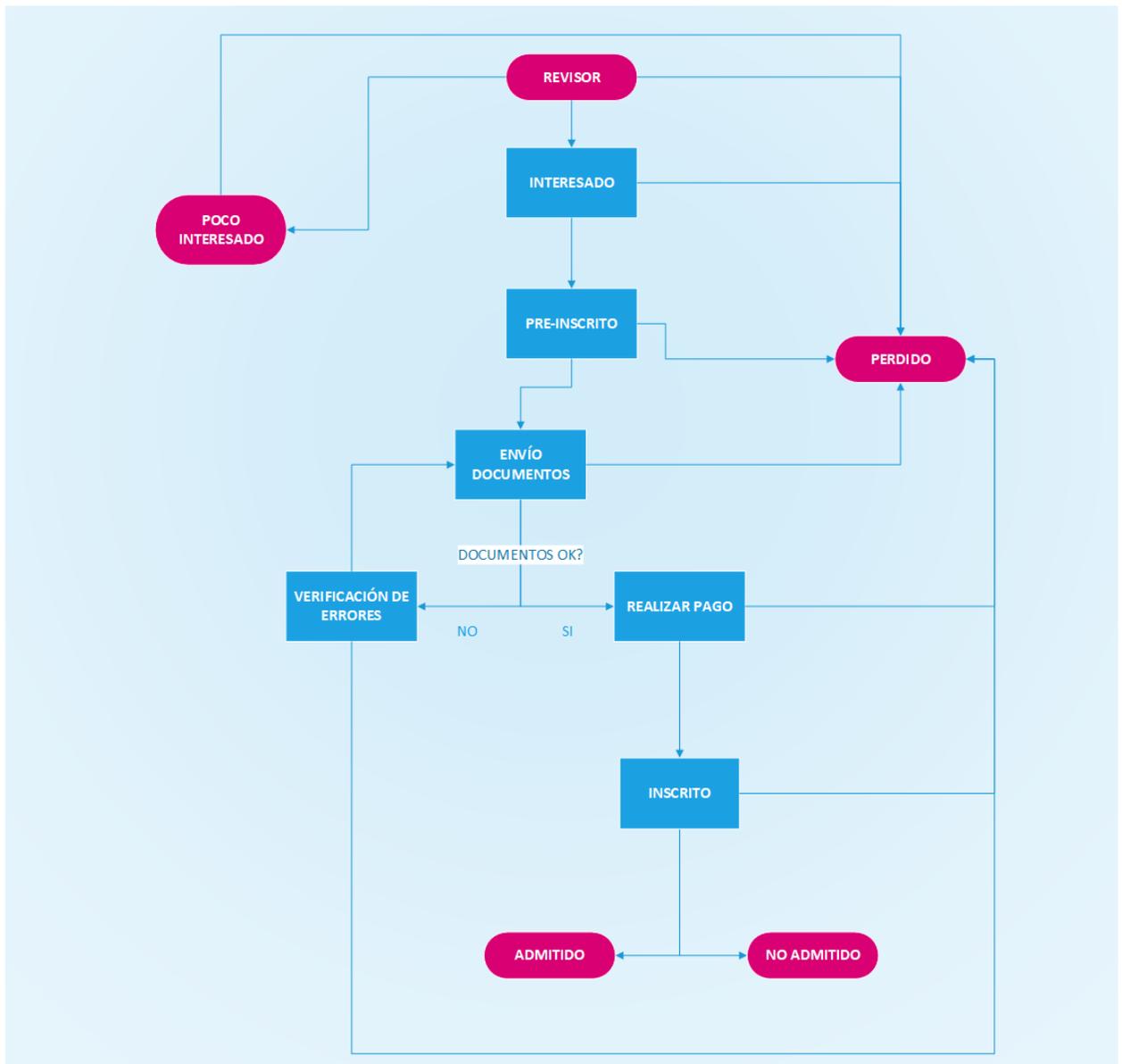
Gráfico 2. Flujo de trabajo de los tratos de pregrado



La segunda etapa de este flujo de trabajo se llevaría a cabo en el módulo de tratos, el cual inicia con los potenciales postulantes que ya mostraron un interés por la universidad cuyos datos fueron validados (fase revisor), conforme el postulante completa la inscripción en el portal de admisión, pasa de la fase interesado (completando su pre inscripción) a la etapa de pre-inscrito, donde ya está registrada y validada la información completa sobre el postulante (datos validados, colegio, convocatoria a la que postula, etc.).

En el proceso previo al mostrado en el gráfico, DUSAR había establecido que el postulante enviara sus documentos y, una vez validados estos, procedía al pago. No obstante, una revisión del proceso y, en un cruce de información con la Dirección Comercial, se identificó que había una considerable cantidad de postulantes potenciales que se quedaban en la etapa de envío de documentos y otra, en menor medida, pendiente de pago y no concluían el proceso, lo que implicaba un gasto de tiempo y recursos de DUSAR y los asesores de telemarketing.

Gráfico 3. Flujo de trabajo anterior de los tratos de pregrado



Fuente. Zoho CRM

Para afrontar esta problemática, se replantearon los pasos para que, primero, el potencial postulante realice el pago de la inscripción y, una vez realizado este, proceder con el envío de documentos y esperar la validación de estos. Al realizar este cambio, garantiza que, aquellos que envían documentos, son personas que ya tomaron la decisión de postular debido a que ya realizaron el pago (300 nuevos soles peruanos, USD 75 aproximadamente). Esta modificación se coordinó con DUIS para implementarla en la plataforma de DUSAR y se tendría mapeada en la integración del software de admisión con el CRM. Asimismo, este ajuste se notificaría con

Dirección Comercial para que las partes involucradas, conozcan este ajuste en el customer journey.

Continuando con el nuevo flujo, la siguiente fase es el envío de los documentos, los cuales varían según la convocatoria y el tipo de postulante. De tener los documentos conformes, pasaría a la fase de inscrito; en caso presente errores en los documentos, pasaría a la fase de verificación de errores, para luego volver a la de envío de documentos hasta que sean todos sus documentos aprobados. En la fase inscrito, ya completó su proceso de admisión y ahora corresponde rendir la evaluación de admisión. De aprobar e ingresar, se le asignaría la fase Admitido y se termina su journey; en caso no logra ingresar, se le trataría como un lead nuevo y su journey comenzaría de nuevo, pero para otra convocatoria. Cabe mencionar que, en cualquier momento del journey, el potencial postulante puede indicar que desiste del proceso para inscribirse y podría a pasar a perdido.

La implementación del nuevo flujo y la capacitación al equipo de telemarketing para que trabajen este nuevo proceso, así como enseñarles sobre el grabar las actividades de interacción que se van teniendo con cada potencial cliente para saber el comportamiento de cada journey en específico y poder apuntar notas y observaciones cuando haya casos especiales que requieran una atención en especial. Todo este proceso de aprendizaje se debe implementar antes que comience una convocatoria masiva o en un periodo donde la captación de leads sea baja para que el asesor se familiarice con la nueva mecánica de trabajo.

Los resultados empezarán a verse cuando empiecen a llegar una mayor cantidad de leads y el asesor haya agarrado ritmo con el proceso y comente que su labor se ha visto agilizada y organizado con el uso del CRM. La responsabilidad de esto dependerá del coordinador digital y CRM para realizar la labor de asignación de leads y tratos para que los asesores los atiendan, siguiendo las indicaciones del jefe de pregrado en la distribución de estos. En todo caso, dependiendo de la retroalimentación del equipo de telemarketing, se puede evaluar aumentar uno o dos asesores más para agilizar estos nuevos procesos, ya que el cambio y la adaptación a los nuevos procesos son necesarios para alinear los esfuerzos de las áreas involucradas en la captación de postulantes para pregrado.

7. CONCLUSIONES Y APORTACIONES FINALES

- En el mercado de instituciones de educación superior de pregrado (universidades), una gestión eficiente de los leads obtenidos a través de las campañas de captación, representaría un ahorro de tiempo por parte de los asesores de telemarketing, el cual puede enfocarse en atender a aquellos que muestran un mayor grado de interés en postular y se encuentran en fases más avanzadas del customer journey.
- El registro de las comunicaciones con los interesados nos permite identificar preguntas frecuentes que estos puedan tener sobre el proceso de admisión y elaborar contenidos que permitan resolver las consultas de estos y elaborar respuestas rápidas y sencillas de comprender.
- El CRM puede servir como una herramienta que ayude a integrar los esfuerzos de diferentes áreas dentro de una universidad, aumentando la eficacia en el trabajo, la gestión de estos y evitar disonancia entre los datos de diferentes áreas que manejan la misma información. Resultando esto en una correcta articulación de las plataformas tecnológicas, lo que conduce a una convergencia de las diferentes áreas para cumplir los objetivos y un fortalecimiento de la cultura corporativa de la institución.
- Al estar los datos sincronizados entre el CRM y otras plataformas de diferentes áreas de admisión, la actualización de los datos es inmediata y se puede segmentar a los preinscritos, según la etapa en la que se encuentren, para desarrollar estrategias de comunicación según su grado de proximidad a completar su proceso de inscripción, así, los asesores pueden centrar más de su tiempo según el grado de relevancia de estos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Moya Botero, E. (2017). Prácticas de mercadeo en instituciones de educación superior en el contexto de la globalización.
- Brunetta, H. (2016). CRM, la guía definitiva: Estrategia de gerenciamiento de la relación con los clientes. Pluma Digital Ediciones.
- Página de web de Zoho CRM (Zoho.com)
- Castellanos Camargo, L. G. (2017). Uso de sistemas de gestión de relaciones con clientes: Evidencias de instituciones de educación superior en Colombia.
- Fernández Otero, M., & Navarro Huerga, M. (2014). Sistemas de Gestión de relaciones con clientes en las empresas (CRM). UNIVERSIDAD DE ALCALÁ.
- Tenebit. El CRM en la cultura organizacional. <https://www.tenebit.com.co/crm-en-la-cultura-organizacional/>
- Translated by Content Engine LLC. (2021,). *Conversion funnel in digital marketing, what is it and how to apply it?* CE Noticias Financieras
- Hubspot. *Cómo optimizar tus recorridos del comprador con embudos de conversión.* <https://blog.hubspot.es/marketing/optimizar-recorrido-del-comprador>
- Cyberclik (2019, octubre, 22). *Funnel de conversión: qué es y cómo aplicarlo a tu empresa.* <https://www.cyberclick.es/que-es/funnel-de-conversion>
- Brand4up. *¿Qué es el buyer persona y por qué es tan importante?* <https://brand4up.com/que-es-el-buyer-persona-y-por-que-es-tan-importante/>
- Inboundcycle. (2022, marzo, 24). *Customer journey, qué es y cómo definirlo en tu estrategia.* <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/customer-journey>
- Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022). The theoretical and practical evolution of customer journey and its significance in services sustainability. Sustainability (Basel, Switzerland), 14(15), 9610.
- Webometrics (2022, julio). *Ranking web de universidades.* https://www.webometrics.info/es/latin_america_es/per%C3%BA
- Página web de la Universidad de Lima (www.ulima.edu.pe).
- Página web de la Pontificia Universidad Católica del Perú (www.pucp.edu.pe).
- Página web de la Universidad del Pacífico (www.up.edu.pe).
- Educación al Futuro. *Ranking de los mejores colegios del Perú según la PUCP.* <https://educacionalfuturo.com/noticias/ranking-mejores-colegios-segun-pucp/>

- El Comercio. (2022, enero, 30). Pensiones y matrículas 2022: los 10 colegios privados con las cuotas más altas. <https://elcomercio.pe/economia/personal/pensiones-y-matriculas-clases-escolares-presenciales-estos-son-los-10-colegios-privados-con-las-cuotas-mas-caras-minedu-escolares-presupuesto-la-molina-surco-miraflores-chorrillos-nndc-noticia/>

Maestría en Marketing Digital y Comercio Electrónico

Patricia Denise Luna Moreno

Importancia del CRM para la captación de postulantes de pregrado en una universidad

Erick Ernesto Ramírez Luna

Introducción

- Elegir una carrera universitaria es la primera gran decisión que toma un adolescente y decidir dónde estudiarla se hace en compañía de los padres, los cuales empiezan a recolectar o solicitar información de diversas instituciones a través de formularios en línea.
- Una vez ganado el interés, se va trabajando un proceso de captación con diversas etapas que termina en la inscripción del postulante.
- Una herramienta de gestión de relacionamiento del cliente (CRM) es necesaria para hacer seguimiento de este proceso, aplicándolo para una estrategia de integración de funciones.
- Una desorganización o falta de coordinación entre las áreas involucradas en este proceso puede ralentizarlo y perder oportunidades.

Hechos y datos



- Fundada en 1962.
- 12 carreras de pregrado
- Top 5 universidades del Perú (Webometrics 2022)
- Múltiples modalidades de admisión. Las más masivas son:
 - Examen para escolares
 - Examen para egresados de colegio
 - Centro Pre Universitario

Principales competidores según:

- Oferta de carreras
- Inversión económica
- Prestigio en el mercado peruano

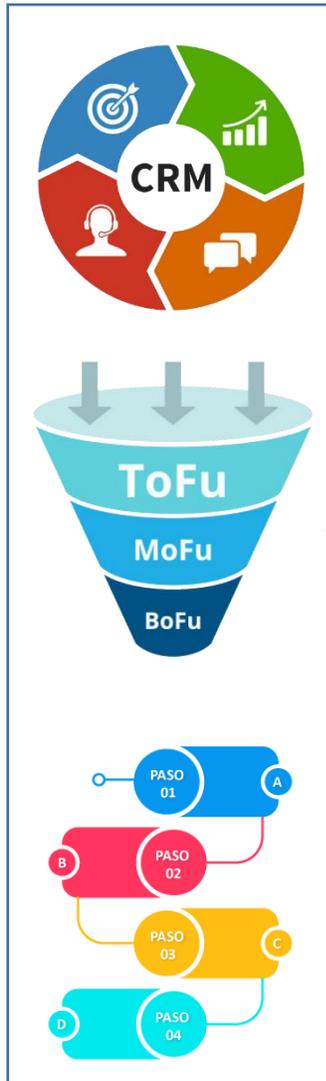
Públicos objetivos

- Jóvenes de Lima entre 15 y 18 años de colegios particulares
- Padres de familia entre 40 y 60 años con ingresos medios a altos.

Definición de la necesidad detectada

Ideas a trabajar	¿Qué es lo que está pasando?	¿Cuál sería la solución?	¿Cuál puede ser la consecuencia?
Unificar esfuerzos de áreas	<ul style="list-style-type: none">El área de admisión maneja una base de datos separada a la del área comercial.Se da disonancia entre ambas bases y se realiza doble trabajo en cotejar y alinear la información.	<ul style="list-style-type: none">A través del área de sistemas, integrar CRM con la plataforma de admisión.La sincronización de datos permitirá tener actualizaciones automáticas en las fases del proceso de inscripción.	<ul style="list-style-type: none">El seguimiento de los preinscritos sería en tiempo real, con información actualizada.El equipo de telemarketing priorizará atención de los leads más próximos a cerrar su customer journey.
Mejorar la eficiencia los procesos y la gestión de datos	<ul style="list-style-type: none">Actualmente, el proceso de gestión de los datos se realiza en un Excel.La constante sobrescritura del archivo puede generar errores en la información, ocasionando un doble trabajo alineando la información.	<ul style="list-style-type: none">Trabajar todo el proceso de gestión de un registro nuevo en la plataforma hasta que se convierte en postulante a través del CRM.Capacitar al equipo en el manejo del CRM, describir las etapas en el proceso y coordinar las acciones.	<ul style="list-style-type: none">El periodo de captación ayudará al equipo a trabajar más eficientemente la información recibida.La información estará siempre actualizada para que esté a disposición de todo aquel que la requiera.

Marco teórico



- **CRM:** Herramienta SaaS (software as a service) que permite optimizar el relacionamiento de las empresas con sus clientes o potenciales (Zoho CRM).
- **CRM en la cultura organizacional:** su implementación implica diversas actividades que involucran diversos departamentos de una empresa, en función al objetivo (Moya Botero (2017) y Brunetta (2016)).
- **Embudo de conversión:** conjunto de etapas por las que pasa un consumidor hasta realizar la compra, diferentes autores identifican diferentes etapas. La mas reconocida es: Parte superior del embudo - TOFU, parte media del embudo - MOFU y fondo del embudo - BOFU (Cyberclick).
- **Customer Journey Decision:** conjunto e interacciones que tiene un consumidor durante el proceso de compra de un producto o servicio, estas interacciones son conocidas como touchpoints (Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022)).

Análisis de las causas



¿QUÉ OCURRE?

La gestión de leads del CRM se realiza a través de un Excel que puede generar disonancia de datos con la información de otras áreas.



¿CUÁNDO OCURRE?

Esta gestión de datos se realiza a diario y se complica cuando hay flujo masivo entrante de leads por campañas de admisión en vigencia.



¿DÓNDE OCURRE?

El lead captado se guarda dentro de Zoho CRM, pero el flujo se trabaja en Excel con los leads exportados y en la plataforma de Admisión.



¿QUIÉNES ESTÁN INVOLUCRADOS?

La Dirección Comercial (el equipo de pregrado) y la Dirección de Admisión y Registro.



¿CÓMO OCURRE?

Esta gestión de datos se realiza a diario y se complica cuando hay flujo masivo entrante de leads por campañas de admisión en vigencia.

Propuesta de mejora

- Recibir el feedback de DUIS y DUSAR sobre el rediseño del PA, el flujo de trabajo y su integración al CRM.
- Capacitar al equipo de telemarketing en la plataforma con los ajustes realizados.

**DIRECCIÓN
COMERCIAL (DC)**



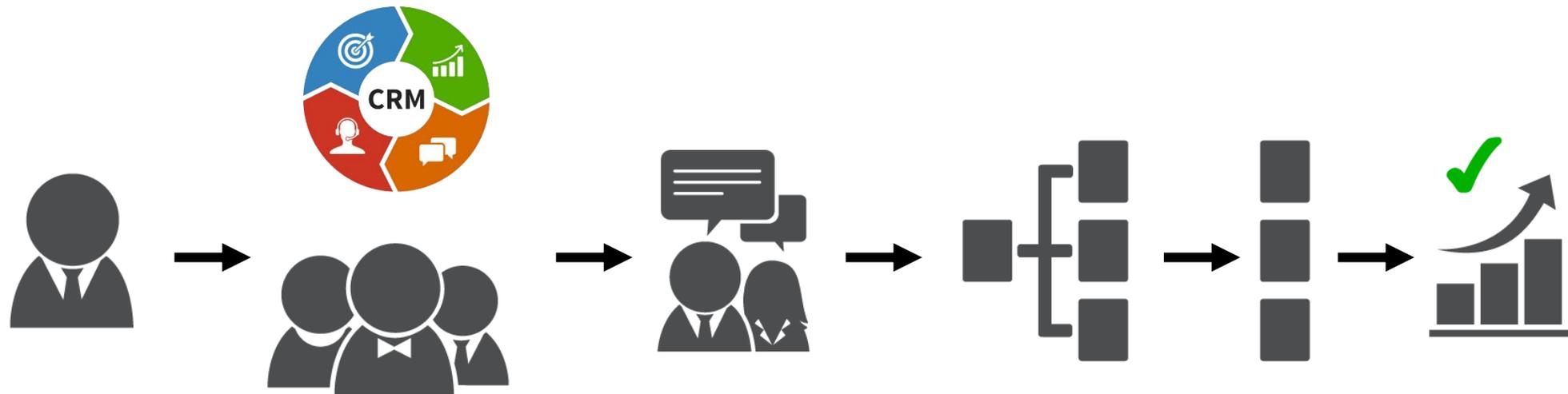
- Reestructurar portal de admisión (PA)
- Alinear campos del PA con los del CRM
- Coordinar con DUIS la integración de la PA con el CRM

**DIRECCIÓN UNIV. DE
SERV. ACADÉMICOS
Y REGISTRO (DUSAR)**

- Rediseñar el portal de admisión según indicaciones de DUSAR.
- Realizar las actualizaciones del flujo de trabajo en el CRM según indique DUSAR.

**DIRECCIÓN UNIV.
INFORMÁTICA Y
SISTEMAS (DUIS)**

Plan de implementación y mejora continua



El coordinador digital y CRM capacitará al equipo de telemarketing sobre los flujos de trabajo en el CRM para empezar a utilizar la plataforma para la gestión de datos de los interesados, siguiendo las etapas del customer journey con el propósito de tener un ahorro de tiempo y esfuerzos para lograr una mejor atención y mayor tasa de conversión.

Conclusiones

- Una falta de integración entre áreas que gestionan la misma información, genera retrasos en el proceso de trabajo, ocasionando retrasos en la comunicación con clientes potenciales.
- El registro de las interacciones nos permitirá identificar preguntas frecuentes para generar respuestas inmediatas y automatizadas.
- El CRM es un medio que puede formar parte de una estrategia de alineamiento entre diferentes áreas para generar sinergia en el proceso de captación de nuevos postulantes.

Aportaciones personales

- La sinergia de funciones entre las diferentes áreas involucradas en la captación e inscripción de postulantes logrará una captación más eficiente de estos y cumplir los objetivos de la universidad.
- Es labor del coordinador digital y CRM capacitar al equipo de telemarketing sobre las variaciones en el proceso del customer journey de los postulantes y el correcto uso de la plataforma de CRM para la gestión del relacionamiento con estos.

Aprendizajes

- Este trabajo ha tomado como referencia lo que se está realizando actualmente en la universidad donde ejerzo funciones, que es la integración del portal de admisión con el CRM para una labor más eficiente de la información de los interesados.
- La investigación realizada en aspectos como el embudo de conversión, el CRM en la cultura corporativa y el customer journey decisión me permitirá ofrecer insights que ayudarán a que se obtenga un mejor resultado de este proyecto que se está implementando.

Consultas bibliográficas

- Moya Botero, E. (2017). Prácticas de mercadeo en instituciones de educación superior en el contexto de la globalización.
- Brunetta, H. (2016). CRM, la guía definitiva: Estrategia de gerenciamiento de la relación con los clientes. Pluma Digital Ediciones.
- Página de web de Zoho CRM (Zoho.com)
- Castellanos Camargo, L. G. (2017). Uso de sistemas de gestión de relaciones con clientes: Evidencias de instituciones de educación superior en Colombia.
- Fernández Otero, M., & Navarro Huerga, M. (2014). Sistemas de Gestión de relaciones con clientes en las empresas (CRM). UNIVERSIDAD DE ALCALÁ.
- Tenebit. El CRM en la cultura organizacional. <https://www.tenebit.com.co/crm-en-la-cultura-organizacional/>
- Translated by Content Engine LLC. (2021,). *Conversion funnel in digital marketing, what is it and how to apply it?* CE Noticias Financieras
- Hubspot. *Cómo optimizar tus recorridos del comprador con embudos de conversión.* <https://blog.hubspot.es/marketing/optimizar-recorrido-del-comprador>
- Cyberclik (2019, octubre, 22). *Funnel de conversión: qué es y cómo aplicarlo a tu empresa.* <https://www.cyberclick.es/que-es/funnel-de-conversion>
- Brand4up. *¿Qué es el buyer persona y por qué es tan importante?* <https://brand4up.com/que-es-el-buyer-persona-y-por-que-es-tan-importante/>
- Inboundcycle. (2022, marzo, 24). *Customer journey, qué es y cómo definirlo en tu estrategia.* <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/customer-journey>
- Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022). The theoretical and practical evolution of customer journey and its significance in services sustainability. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 14(15), 9610.
- Webometrics (2022, julio). *Ranking web de universidades.* https://www.webometrics.info/es/latin_america_es/per%C3%BA
- Página web de la Universidad de Lima (www.ulima.edu.pe).
- Página web de la Pontificia Universidad Católica del Perú (www.pucp.edu.pe).
- Página web de la Universidad del Pacífico (www.up.edu.pe).
- Educación al Futuro. *Ranking de los mejores colegios del Perú según la PUCP.* <https://educacionalfuturo.com/noticias/ranking-mejores-colegios-segun-pucp/>
- El Comercio. (2022, enero, 30). Pensiones y matrículas 2022: los 10 colegios privados con las cuotas más altas. <https://elcomercio.pe/economia/personal/pensiones-y-matriculas-clases-escolares-presenciales-estos-son-los-10-colegios-privados-con-las-cuotas-mas-caras-minedu-escolares-presupuesto-la-molina-surco-miraflores-chorrillos-nndc-noticia/>