



Este es un artículo
OpenAccess publicado bajo
La licencia Creative
CommonsAtribucion 4.0
International
(CC-BY 4.0)

Endomarketing, calidad de servicio y gerencia en el sector educativo

Endomarketing, Service Quality and Management in the Education Sector

Oscar Marcelo Linares
Castillo
Universidad César Vallejo
Chimbote - Perú
<https://orcid.org/0000-0002-1858-2681>

RESUMEN

Este trabajo ofrece una aproximación al endomarketing, y la calidad del servicio y gerencia en el sector educativo en nuestro país. Se explican las tendencias, estrategias y contexto del endomarketing; posteriormente, se articula el concepto de calidad de servicio y el de endomarketing en el contexto del sector educativo. Asimismo, se brinda un enfoque del marketing interno y su impacto externo en las actividades que realizan las instituciones educativas. Finalmente, se presenta su importancia en la gerencia educativa, en el incremento de recursos y el valor de marca, mediante el sentido de pertenencia, motivación e incentivos.

Palabras clave: endomarketing, calidad de servicio, marketing interno, sector educativo y gerencia educativa.

ABSTRACT

This paper offers an approach to endomarketing, service quality and management in the educational sector in our country. It explains the trends, strategies and context of endomarketing, then it articulates the concept of service quality and endomarketing in the context of the educational sector; it also provides an approach to internal marketing and its external impact on the activities carried out by educational institutions, finally its importance in educational management, in increasing resources and brand value, through the sense of belonging, motivation and incentives.

Key words: endomarketing, service quality, internal marketing, educational sector and educational management.

Introducción

La función del marketing en las organizaciones ha evolucionado para adaptarse a la situación del mercado, lo que eleva el nivel de importancia del cliente hasta convertirlo en parte integral de la actividad de la empresa.

Este desarrollo ha producido que el puesto de marketing forme parte de las tres funciones ejecutivas básicas de toda empresa, en conjunto con la administración y las operaciones.

De esta manera, todas las empresas, incluyendo a las educativas, llevan a cabo una serie de funciones ejecutivas y otras de apoyo, y tienen la libertad para repetir las de diversas formas en los puestos del organigrama de la empresa.

Generalmente, se habla del desarrollo de estrategias de marketing en las organizaciones; sin embargo, en muy pocas ocasiones, se contempla la posibilidad de aplicar el endomarketing como una herramienta de gestión empresarial, es decir, aplicarla desde una perspectiva holística e integral en los negocios, y alinearlos a los objetivos estratégicos de la empresa. Así, el endomarketing puede ser aplicado por las empresas con la finalidad de educar y comprometer a sus clientes internos mediante estrategias, objetivos y políticas (Montero, 2011).

De esta forma, una empresa logrará prestar servicios de calidad e incrementar su productividad y rentabilidad, mientras sus colaboradores se sientan comprometidos con la atención al cliente.

Para que una empresa proyecte una mejor imagen de los servicios que les brinda a sus clientes, es importante que alcance el mayor involucramiento de los objetivos estratégicos del servicio al cliente. Esto únicamente puede obtenerse si cada colaborador de la empresa se compromete con la atención al cliente. Por lo tanto, se puede determinar la relación intrínseca de una buena atención al cliente con el

compromiso de buena voluntad por parte del personal.

Esto significa que cada integrante de la empresa, sin importar su cargo, debe ser consciente del impacto de sus funciones en las estrategias de marketing. Este concepto se origina fundamentalmente en las organizaciones que prestan servicios, en las que se aplicó primero como una táctica para que los colaboradores tomaran conciencia de la importancia de mantener al cliente satisfecho.

Asimismo, cada colaborador cuenta con clientes externos e internos. Contrario a lo que sostienen otros modelos tradicionales donde la instrumentación solo se considera en los niveles jerárquicos superiores, esta responsabilidad debe ser otorgada a todos los colaboradores, sin importar su nivel dentro de la organización.

Del mismo modo, una empresa de servicios emplea el marketing para capacitar y motivar a su personal de forma eficiente; de esta manera, su personal de contacto con los clientes y los empleados de apoyo de servicio trabajarán conjuntamente para proporcionar satisfacción a los clientes (Kotler y Keller, 2012).

El marketing interno genera valor a la empresa. Esto parte de la formación que se les da a los empleados para comportarse, pensar y tener actitudes que los ayude a comprender la responsabilidad que tienen al representar activamente a la organización en todo momento. El marketing interno se percibe al aplicar estrategias de marketing que permite el correcto funcionamiento de los procesos de las organizaciones para alcanzar el nivel de calidad que se necesita para ser competitiva en relación con las exigencias del mercado.

Es importante destacar que, pese a que todos los autores mencionados concuerdan en que este concepto puede y debe ser aplicado a todas las empresas de servicios, no todos los autores rescatan la importancia que tiene mantener satisfe-

cho al cliente interno como medida para satisfacer al cliente externo. Por lo tanto, para fines de esta investigación, se tomarán como referencia los planteamientos de Ferrell y otros, pues se adentra más en ese concepto.

Continuando con esta línea de pensamiento, el endomarketing consiste en aplicar en la empresa actividades que se encuentren alineadas a las estrategias de marketing, como la fidelización de clientes internos, capacitaciones, desarrollo personal, estrategias de comunicación interna, implementar programas de motivación e incentivos, con la finalidad de satisfacer las necesidades del público interno del equipo de trabajo. Esto es importante porque una organización puede presentar un servicio de calidad solo cuando sus colaboradores se identifican plenamente con la organización.

Desde otro punto de vista más integral, el endomarketing implica que se deben de llevar a cabo actividades a nivel interno que tengan como finalidad repercutir principalmente al público externo. Esto es fundamental en la estrategia de cada organización para generar valor en la empresa.

El endomarketing es la forma más eficiente de posicionar internamente todo lo que es necesario comunicar en términos de objetivos, planes y estrategias, de manera que se logre la participación y el apoyo de cada colaborador para llevar a buen término cada tarea y trabajar en conjunto para un fin en común (López, 2018).

Concepto de calidad de servicio

La calidad de servicio parte de la concepción de que cada miembro que conforma la organización debe ser considerado un cliente, pues es un proveedor de servicios que forma parte de la cadena que tiene como finalidad dar servicio al cliente externo. Teniendo en cuenta este concepto, se pueden considerar dos perspectivas: calidad de servicio externo y calidad de servicio interno. Para propósitos de este

artículo, nos centraremos en este último concepto, sin dejar de lado el valor del otro.

La calidad de servicio es la dirección que debe guiar a los colaboradores y su gestión en una organización con la finalidad de satisfacer al cliente. Además, se debe tener en consideración al capital humano como su principal recurso, quienes deben ser capacitados para asegurar el éxito de la organización (Najul 2011).

Endomarketing y calidad de servicio interno

Cada acción que se lleve a cabo en una estrategia de marketing debe conducir a la calidad de servicio. Para ello, es fundamental que se establezcan estándares de calidad y proporcionar al colaborador todo lo necesario para alcanzar ese objetivo. Las estrategias de endomarketing requieren ser observadas y monitoreadas con detenimiento cada vez que posibiliten establecer pautas de calidad de servicio. Asimismo, es importante incorporar y mantener un equipo de trabajo que se encuentre capacitado y abastecido con herramientas tecnológicas a la vanguardia, de forma que se tenga como resultado la eficiencia y productividad, y, por ende, se vea beneficiada la organización y el cliente externo (Simancas, 2012).

Objetivos del endomarketing

La finalidad del endomarketing es llegar a satisfacer al cliente externo a partir de mejorar la relación que tiene la organización con el cliente interno. Este hecho acredita la importancia de establecer una buena relación con la gestión del talento humano que busca atraer y conservar los mejores talentos; por lo tanto, los gerentes deben administrar su gestión estratégica con una perspectiva del marketing.

En resumen, el marketing externo e interno se complementan y ambos tienen un impacto en la rentabilidad de la organización; además, influyen en el dinamismo y la sinergia de ambos términos, de modo que ambos públicos se vean beneficiados

por el impacto de su proceso en la organización.

Enfoque del marketing interno en el sector educativo

Como un instrumento para la satisfacción de los trabajadores

En una organización educativa, el cliente interno se encuentra conformado por el personal administrativo y la plana docente; entonces, es fundamental que se desarrollen estrategias de endomarketing que les permita fortalecer de forma significativa su identidad corporativa.

Aplicando las ideas planteadas a un contexto de empresas educativas, indistintamente del nivel al que pertenezca (básica regular, superior y universitaria), se deben de tener en cuenta y llevar a cabo actividades de motivación, plan de incentivos y una línea de carrera. De esta manera, se fomentará un sentido de identidad y pertenencia en los colaboradores, lo cual tendrá un impacto positivo en la calidad de servicio al cliente externo.

Para convertir a los trabajadores en embajadores de marca, se debe de fomentar el incremento de su nivel de engagement (Marín-Pérez, 2019). Asimismo, para que una organización desarrolle una ventaja competitiva, debe trabajar en la marca interna (Piha y Avlonitis, 2018).

Como un medio para desarrollar la filosofía de orientación de la atención al cliente Como se mencionó, se recomienda que el cliente interno desarrolle e implemente una filosofía que haga énfasis en la atención al cliente; indudablemente, esto se reflejará en la rentabilidad financiera y la reputación de la empresa educativa.

Es recomendable que la empresa cree un manual de política de atención al cliente en todas sus modalidades: vía telefónica, correo electrónico y presencial. De esta forma, el sentido de pertenencia, identidad y satisfacción se refuerzarán mediante una política interna de orientación al cliente.

Como un instrumento para implementar

una estrategia

Sin duda alguna, para que la organización y accionistas se beneficien con resultados con alta rentabilidad, se debe entender la importancia de la función del marketing desde un punto de vista global de la empresa, como parte fundamental de la organización que, mediante los procesos de creación, comunicación e incremento de valor en los clientes les permite desarrollar y gestionar relaciones que beneficien ambas partes.

Se debe tener una perspectiva de responsabilidad social corporativa para entender el papel del marketing y cómo interactúan los grupos interesados que están implicados en la actividad, que pueden ser clientes, proveedores, trabajadores, directivos de las otras áreas funcionales, accionistas, administración pública, entre otros.

Estrategias y tácticas

Estrategias

La planificación estratégica de una empresa se plasma en los parámetros de largo, mediano o corto plazo. Estos periodos fluctúan de acuerdo con el rubro en el que se encuentre la empresa y del producto o servicio que ofrecen. Sin embargo, por lo general, una planificación a mediano plazo se da en un intervalo de dos a cinco años, y en el caso de un plan a corto plazo se contempla un periodo de seis meses a un año. Aplicando lo anterior a una empresa educativa, se debe tener en cuenta el impacto que pueden tener los nuevos cambios de su entorno.

Tácticas

Un buen gerente conoce la importancia de llevar a cabo una investigación de mercado interno para direccionar de forma eficiente las estrategias, pues esta táctica permite identificar y analizar las necesidades, gustos y preferencias del mercado

interno de una organización educativa. Mediante este tipo de segmentación se puede conocer al cliente interno, sobre todo aspectos pictográficos y conductuales que son fundamentales, pues nos permite conocer las nuevas tendencias del mercado.

Con base en lo anterior, el posicionamiento interno se encuentra relacionado con la marca y el nivel de identificación que se tiene, de forma que el primer paso que debe dar una empresa es fortalecer el valor interno de la marca. Posteriormente, este valor pueda ser percibido por los clientes externos.

El desarrollo interno de una marca no depende únicamente de las grandes empresas, pues este aspecto no depende de una capacidad económica, sino que en gran medida se encuentra sujeta a la capacidad gerencial; por lo tanto, si existe una buena gestión al seleccionar, contratar y capacitar colaboradores que tengan afinidad y compromiso por los valores de la empresa, esto se ve reflejado en la efectividad de la participación que se tienen en los mercados (Murillo, 2019; e Iyer et al., 2018). Es importante mencionar entre estos conceptos a la marca del empleador, a diferencia de la marca interna, que busca incrementar el nivel de compromiso de los colaboradores. La marca del empleador tiene como objetivo posicionar al empleador como quien garantiza las buenas prácticas laborales para atraer nuevos colaboradores y mantener los actuales (Burmann y Piehler, 2013).

Importancia en la gerencia educativa

Conocer con exactitud cuáles son los beneficios que genera el endomarketing en una empresa aún se encuentra en una etapa de proceso; sin embargo, es fundamental entenderlo a través de una perspectiva integral, teniendo en cuenta las expectativas y el efecto que puede causar en el público externo de la empresa: clientes, stakeholder, la sociedad, dimensión internacional y la responsabilidad social

corporativa. Asimismo, para asegurar un resultado positivo para la empresa, como el incremento de recursos tangibles e intangibles, debemos recordar la importancia que tiene generar el valor de marca desde el interior de la empresa, mediante el sentido de pertenencia, motivación e incentivos.

Por lo tanto, se puede reconocer que la rentabilidad es intrínsecamente proporcional a la sinergia que tenga el marketing y el endomarketing, puesto que ambos elementos deben trabajar la gestión de la relación con cliente externo e interno, respectivamente.

El endomarketing debe ser considerado como una estrategia efectiva, en particular en las organizaciones educativas, pues notablemente representa una estrategia de mercadeo interno que incrementa la motivación entre los colaboradores. La efectividad de su aplicación se origina en realizar un mercadeo de marca o producto entre los colaboradores mediante actividades y evidencias de una eficiente gestión de la administración, y el proceso de compromiso con los objetivos, valores, estrategias, promociones, servicios y otras actividades vitales para la empresa. Evidentemente, las cifras pueden demostrar el incremento en las probabilidades de éxito de las empresas que mantiene a sus colaboradores motivados para contribuir con el logro de sus objetivos, puesto que la baja o nula motivación de los colaboradores impacta directamente en la calidad de atención de los clientes externos, lo que disminuye su fidelización, retención y satisfacción. Naturalmente, todo esto tiene un impacto en el área de mercadeo, cuya labor debe de ser apoyada e incluso aceptada por los clientes internos, pues representan el primer filtro para que cada estrategia tenga un buen desarrollo y sea adoptada en el mercado del servicio/producto.

Conclusiones

El endomarketing es la herramienta que ayuda a estructurar un enlace estable entre la empresa y los colaboradores. En dicha conexión, se encuentran las expectativas que tienen ambas partes. Este es el punto de partida para establecer estrategias que involucren los objetivos estratégicos de la empresa con el colaborador. Al mismo tiempo, la empresa implementa programas de incentivos que incrementen motivación y de esta forma proporcionar bienestar a sus colaboradores. Para asegurar el éxito de esta estrategia en una empresa educativa, es necesario cumplir cada aspecto del proceso de forma eficiente, es decir que la implementación, ejecución y el seguimiento se debe realizar de forma objetiva e imparcial, analizando los resultados y sus alcances para el beneficio de los colaboradores. Pese a que el endomarketing, en primera instancia, está enfocada en la satisfacción de las necesidades del cliente interno, se debe tener en cuenta la influencia que tiene en el cliente externo, pues el compromiso y sentimiento de identidad que generan los colaboradores con la empresa y sus clientes se ve reflejado en un mejor servicio.

Entonces, esta estrategia es una herramienta que logra integrar al cliente interno con las estrategias organizacionales con la finalidad de tener un resultado positivo en la productividad de la empresa. En el área del talento humano, el endomarketing cumple el rol de una gestión estratégica y comparte un enfoque similar con el marketing; sin embargo, se diferencian en que el primero tiene como mercado objetivo a los integrantes de la organización, ya que es considerado parte vital de las estrategias que se llevarán a cabo.

En el mercado educativo, el endomarketing es considerada una herramienta valiosa, debido a que estimula el potencial de los colaboradores al proporcionarles

espacios de reconocimiento, en los que se sienten valorados y motivados por el logro de cumplir su compromiso con los objetivos organizacionales. Esto permite que la empresa se convierta en un agente competitivo, productivo y rentable en el mercado; asimismo, cumple un papel en la sociedad, puesto que es responsable de orientar y fomentar un pensamiento crítico, que ayude a su talento humano a aprender a comunicar de forma efectiva sus sentimientos y emociones.

Para que la organización obtenga una ventaja competitiva, se debe invertir de forma prudente en el endomarketing. De esta forma, se pueden alcanzar las tres metas que se han llegado a identificar: alinear las estrategias de la corporación con los colaboradores, priorizar la satisfacción de los clientes externos e incrementar la motivación interna.

Referencias

- Burmann, C. y Piehler, R. (2013). Employer Branding vs. Internal Branding - Ein Vorschlag zur Integration im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung. *Unternehmung: Swiss Journal of Business Research and Practice*, 67(3), 223-245.
- Iyer, P., Davari, A. y Paswan, A. (2018). Determinants of brand performance: the role of internal branding. *Journal of Brand Management*, 25(3), 202-216.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- López, G. V. (2018). *Revolución en el servicio; la transformación del servicio al cliente en el siglo XXI*. Colombia: Penguin Random House Editorial.
- Marín-Pérez, B. (2019). Convertir a los colaboradores en embajadores de la marca: plan de comunicación interna para la televisión autonómica valenciana *À punt*. *El Profesional de la Información*,

- 28(5), 1-11.
- Montero, F. (2011). Comunicar: construyendo diálogos estratégicos en 360º para organizaciones del nuevo siglo. Gedisa.
- Murillo, E. M. (2019). El branding interno como antecedente de la autoestima basada en la organización: Un estudio en una cadena de restaurantes. *Entreciencias*, 7(21), 37-52.
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana*. 23-35.
- Simancas, R. (2012). El marketing interno y la calidad de servicio de los call center de las instituciones bancarias de Barranquilla. *Ad-Gnosis* 15-37.