

# **ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**

**MAESTRÍA EN  
DIRECCIÓN DEL MARKETING**



**“Plan Estratégico de Marketing para  
la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador  
(ANETA) de la ciudad de Cuenca, Ecuador”**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Dirección del Marketing

**Autor:**  
MsC. Viteri Cevallos, Cristóbal Josúe

**Director de Tesis:**  
Dr. Laura de la Cruz, Kevin Mario

**TACNA – PERÚ**

**2023**

● **7% de similitud general**

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 5% Base de datos de Internet
  - 0% Base de datos de publicaciones
  - Base de datos de Crossref
  - Base de datos de contenido publicado de Crossref
  - 5% Base de datos de trabajos entregados
-

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

• **ÍNDICE GENERAL:**

<b>Resumen</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	5-6
<b>Capítulo I Antecedentes del Estudio</b> .....	7-19
1.1 Título del Tema.....	7
1.2 Planteamiento del Problema.....	7-9
1.3 Objetivos de la Investigación.....	9-10
1.3.1 Objetivo General.....	9
1.3.2 Objetivos Específicos.....	9-10
1.4 Metodología.....	10-14
1.4.1 Procedimientos Metodológicos.....	10-12
1.4.2 Procedimientos Estadísticos.....	12-14
1.5 Justificación.....	14-15
1.6 Definiciones.....	15-18
1.7 Alcances y Limitaciones.....	18-19
<b>Capítulo II Marco Teórico</b> .....	19-29
2.1 Conceptualización de las variables o tópicos clave.....	19-22
2.2 Importancia de las variables o tópicos clave.....	22-25
2.3 Análisis comparativo.....	25-27
2.4 Análisis crítico.....	27-29
<b>Capítulo III Marco Referencial</b> .....	29-39
3.1 Reseña histórica.....	29-30
3.2 Filosofía organizacional.....	31-32
3.3 Diseño organizacional.....	32-34
3.4 Productos y/o servicios:.....	34-37

3.5 Diagnóstico organizacional.....	37-39
<b>Capítulo IV Resultados.....</b>	<b>39-63</b>
4.1 Diagnostico Interno y Externo.....	39-50
4.1.1 Análisis PESTEL (Análisis del Macroentorno).....	41-42
4.1.2 Las Cinco Fuerzas de Porter (Análisis del Microentorno).....	42-45
4.1.3 Perfil de las Capacidades Internas de la organización.....	45-47
4.1.4 Diagnostico Interno.....	47-48
4.1.5 Diagnostico Externo.....	49-50
4.2 Rediseño de Filosofía Organizacional.....	50-52
4.3 Formulación de Estrategias.....	52-55
4.4 Diseño de Planes de Acción.....	55-63
4.4.1 Plan de Acción con Actividades y Responsables.....	55-59
4.4.2 Acciones a realizar para Cumplimiento de Objetivos Específicos.....	59-63
<b>Capítulo V Sugerencias.....</b>	<b>64-71</b>
5.1 Conclusiones.....	64-65
5.2 Recomendaciones.....	65-67
5.3 Referencias Bibliográficas.....	67-69
5.4 Anexos.....	70-71
 <b>• ÍNDICE DE TABLAS:</b>	
Tabla 1 Análisis PESTEL de ANETA.....	41
Tabla 2 Acciones del primer objetivo específico.....	59
Tabla 3 Acciones del segundo objetivo específico.....	60
Tabla 4 Acciones del tercer objetivo específico.....	61
Tabla 5 Acciones del cuarto objetivo específico.....	62
Tabla 6 Acciones del quinto objetivo específico.....	63

## Resumen

La creación de un plan de marketing estratégico es esencial para ANETA, una Escuela de Conducción en Cuenca, Ecuador, que busca destacar en un mercado competitivo y establecerse como líder en la formación vial en la región. La creación de un enfoque estratégico permitirá a ANETA enfrentar desafíos, capitalizar oportunidades y alcanzar sus objetivos comerciales a largo plazo. La construcción de una identidad de marca sólida es fundamental para la diferenciación de ANETA. La escuela de conducción debe comunicar sus valores, principios y enfoque en la seguridad vial con la formación de conductores responsables. Una identidad de marca bien definida permitirá que ANETA transmita confianza y credibilidad a los estudiantes y sus familias, fortaleciendo su reputación en la comunidad.

Este plan de marketing estratégico también incluye una segmentación efectiva del mercado y un enfoque personalizado en sus estrategias. Identificar segmentos específicos dentro de la población de Cuenca, como jóvenes, profesionales en busca de una licencia de conducir o conductores experimentados que desean mejorar sus habilidades, permitirá a ANETA adaptar sus servicios, mensajes y canales de comunicación para atraer a cada grupo de manera efectiva. En la era digital, la presencia en línea y el uso de tecnología son esenciales para cualquier plan de marketing efectivo. ANETA debe adoptar estrategias digitales y utilizar herramientas tecnológicas para aumentar su visibilidad y ampliar el alcance para llegar a un público más extenso. La evaluación de datos y la medición del retorno de inversión son fundamentales para tomar decisiones informadas y optimizar la eficacia de la estrategia de marketing.

## **Introducción**

En la ciudad de Cuenca, Ecuador, la movilidad y la conducción segura son aspectos fundamentales para el desarrollo y bienestar de sus habitantes. En este contexto, la Escuela de Conducción ANETA se ha establecido como una institución clave para brindar formación vial y capacitar a futuros conductores responsables en las normas de tráfico y seguridad en las carreteras. Sin embargo, en un entorno competitivo y en constante evolución, ANETA enfrenta el desafío de destacar y mantener una posición relevante en el mercado local. Para enfrentar estos retos, es fundamental que ANETA adopte un enfoque estratégico en su estrategia de marketing. La creación de un plan de marketing estratégico bien estructurado y adaptado a las necesidades de la escuela de conducción es esencial para fortalecer su presencia en Cuenca, atraer a un público objetivo y consolidar su posición como líder en la formación vial en la región.

Cuenca, una ciudad con una creciente población y una economía en expansión, ha experimentado un incremento en la necesidad de servicios de educación vial debido al incremento de vehículos y la urbanización. Como resultado, el mercado de las escuelas de conducción en la ciudad se ha vuelto cada vez más competitivo, con diversas instituciones que buscan atraer a estudiantes potenciales. En este contexto, ANETA se enfrenta a desafíos para destacar en medio de la competencia y lograr una diferenciación significativa en su propuesta de valor. Es crucial que la escuela de conducción identifique las necesidades y preferencias de su audiencia objetivo, comprenda su comportamiento como consumidores y desarrolle estrategias efectivas para satisfacer estas demandas de manera única.

Un plan de marketing estratégico permitirá a ANETA enfocarse en la edificación de una identificación de marca sólida y coherente. La marca de la escuela de conducción debe comunicar sus valores, principios y enfoque en la seguridad vial y formación de conductores responsables. Una identidad de marca bien definida permitirá que ANETA se destaque de sus competidores, transmitiendo confianza y credibilidad a los estudiantes y sus familias. Además, una reputación positiva en la comunidad es esencial para atraer y retener a estudiantes potenciales. La satisfacción de los clientes, la excelencia educativa y el compromiso con la seguridad vial deben reflejarse en la imagen pública de ANETA. El plan de marketing estratégico debe incluir tácticas para fomentar el boca a boca positivo, generar testimonios y reseñas favorables, y fortalecer la percepción de la marca en Cuenca y sus alrededores. Una de las ventajas del marketing estratégico es la capacidad de segmentar el mercado y personalizar las estrategias para llegar a diferentes audiencias. ANETA puede identificar segmentos específicos dentro de la población de Cuenca que son más propensos a buscar servicios de educación vial. Al conocer las necesidades y preferencias de estos segmentos, puede adaptar su oferta de servicios, mensajes y canales de comunicación para atraer a cada grupo de manera efectiva. Esta segmentación también permite a la escuela enfocar sus recursos y esfuerzos en las áreas de mayor oportunidad y rentabilidad, maximizando el retorno de inversión en su estrategia de marketing. Un plan de marketing estratégico no es una iniciativa estática, sino un proceso continuo de evaluación y mejora. ANETA debe medir el rendimiento de sus estrategias de marketing, analizar los resultados y ajustar sus tácticas según sea necesario. El análisis de datos y la medición del retorno de inversión son las bases principales para tomar decisiones sustentadas y optimizar la eficacia de la estrategia de marketing.

## **Capítulo I Antecedentes del Estudio**

### **1.1 Título del Tema:**

Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) de la ciudad de Cuenca, Ecuador

### **1.2 Planteamiento del Problema:**

La ciudad de Cuenca, situada en la región andina del Ecuador, es conocida por su rica historia, arquitectura colonial y belleza natural. Sin embargo la ciudad enfrenta desafíos en materia de tráfico y seguridad vial. En respuesta a esta problemática, en 1950, un grupo de expertos en seguridad vial y conducción se unió para fundar el Automóvil Club del Ecuador, más conocida como ANETA la cual nació con la visión de convertirse en la principal escuela de conducción en Ecuador, proporcionando formación de alta calidad en seguridad vial y habilidades de conducción a aspirantes a conductores. A lo largo de los años, la escuela ha desempeñado un papel crucial en la educación de conductores responsables y seguros, contribuyendo así a la mejora de la seguridad en las carreteras del país. Sin embargo, a pesar de sus esfuerzos y la calidad de sus programas, ANETA ha enfrentado desafíos considerables, siendo uno de los más significativos la falta de un plan de marketing efectivo. ANETA ha estado comprometida con una filosofía basada en la excelencia en la enseñanza y la promoción de prácticas de conducción responsables y seguras. Su equipo de instructores altamente capacitados y experimentados ha brindado una formación de calidad a miles de estudiantes, transmitiendo conocimientos esenciales sobre normas de tráfico, señalización, conducción defensiva y respeto a los demás usuarios de la vía. ANETA ha ganado el reconocimiento de la comunidad a nivel nacional y ha sido

respaldada por instituciones gubernamentales y organizaciones relacionadas con la seguridad vial. Su enfoque en la seguridad y la calidad de la enseñanza la ha convertido en una opción preferida para muchos aspirantes a conductores y sus familias. Sin embargo, a pesar de su éxito inicial, la escuela se ha enfrentado a desafíos significativos debido a la falta de un plan de marketing efectivo.

Uno de los principales problemas que ha afectado a ANETA es su limitada visibilidad en el mercado. Aunque ha mantenido una reputación positiva entre sus clientes actuales, la escasa presencia en línea y la falta de estrategias de marketing han impedido que llegue a una audiencia más amplia. Esto ha resultado en una disminución en la cantidad de nuevos estudiantes que se inscriben en la escuela, lo que ha afectado su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. Además, la competencia en el sector de las escuelas de conducción ha aumentado en los últimos años, con nuevas empresas que ingresan al mercado con enfoques innovadores y estrategias de marketing más agresivas. ANETA, al no contar con un plan de marketing bien estructurado, ha quedado rezagada en esta competencia, viendo cómo algunos de sus potenciales clientes optan por otras opciones más visibles y atractivas en el mercado.

El avance tecnológico y el posicionamiento de la época digital han convertido la forma en que las compañías se interconectan con sus compradores y promueven sus servicios. Desafortunadamente, ANETA no ha aprovechado plenamente las oportunidades que brinda la era digital para llegar a su audiencia objetivo. La falta de una presencia sólida en línea, que incluya un sitio web actualizado, participación en redes sociales y estrategias de marketing digital, ha limitado su capacidad para atraer

y captar la atención de una nueva generación de estudiantes y conductores potenciales. En base a esto, es evidente que ANETA necesita adaptarse a los cambios en el panorama del marketing y actualizar sus estrategias para seguir siendo relevante en el mercado. Un plan de marketing integral y adecuado a las necesidades actuales es esencial para que la escuela pueda comunicar efectivamente sus valores, fortalezas y ventajas competitivas a una audiencia más amplia.

### **1.3 Objetivos de la Investigación:**

#### **1.3.1 Objetivo General:**

El objetivo general de esta investigación es desarrollar un Plan Estratégico de Marketing integral y efectivo para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) en la ciudad de Cuenca, Ecuador. El plan busca fortalecer la posición de ANETA en el mercado local, aumentar su visibilidad y atractivo, y mejorar la captación de estudiantes, consolidándola como una institución líder en la formación vial en la región.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar un análisis del entorno competitivo y las tendencias del mercado de educación vial en la ciudad de Cuenca, Ecuador, identificando oportunidades y amenazas para ANETA.

- Evaluar la identidad de marca actual de ANETA actual y su percepción en la comunidad, identificando fortalezas y debilidades que influyan en su posicionamiento en el mercado.

- Diseñar e implementar estrategias de marketing digital que aumenten la presencia en línea de ANETA, generen tráfico a su sitio web y redes sociales, y fomenten la interacción con estudiantes potenciales.

- Desarrollar un plan de comunicación efectivo que incluya mensajes claros y persuasivos, para fortalecer la imagen de ANETA como una institución confiable y profesional.

- Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) con el afán de poder medir la eficacia de las estrategias de marketing implementadas y realizar un seguimiento continuo de los resultados.

#### **1.4 Metodología:**

##### **1.4.1 Procedimientos Metodológicos:**

- Análisis Documental: Como indica Gil Pérez & Vilches (2013), el análisis documental se refiere a una estrategia de investigación que involucra la inspección minuciosa y el estudio de documentos escritos, registros, informes y otros materiales textuales con el fin de extraer información valiosa y de importancia. Este enfoque tiene como propósito alcanzar una comprensión profunda sobre un tema en particular, identificar tendencias, patrones y conexiones, y proporcionar sustento a la toma de decisiones basada en información respaldada. Por lo tanto en base a esto, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de fuentes secundarias, como estudios previos, informes de mercado, datos demográficos y estadísticas relacionadas con la educación vial y el mercado de escuelas de conducción en la ciudad de Cuenca,

Ecuador. Esto permitirá obtener una comprensión sólida del entorno competitivo y las tendencias relevantes para ANETA.

- Encuestas: Lo que expone Dillman, Smyth, & Christian (2014), las encuestas representan una técnica para recolectar información que abarca la elaboración de interrogantes dirigidas a una muestra de personas con el propósito de adquirir datos sobre sus actitudes, perspectivas, conductas y particularidades demográficas. Este método se emplea para obtener una comprensión cuantitativa de un conjunto específico y se puede llevar a cabo mediante cuestionarios impresos o en línea. En este caso se aplicarán encuestas a estudiantes actuales y potenciales de ANETA para conocer sus necesidades, expectativas y percepciones sobre la escuela de conducción. Las preguntas estarán diseñadas para segmentar el mercado y obtener información valiosa sobre el público objetivo, sus preferencias de aprendizaje y su comportamiento como consumidores.

- Entrevistas en Profundidad: Según lo expuesto por Rubin & Rubin (2012), las entrevistas en profundidad constituyen un enfoque cualitativo de investigación que involucra diálogos minuciosos y organizados entre el investigador y el entrevistado. Estas conversaciones se aplican con el propósito de investigar asuntos intrincados, obtener visiones individuales y comprender vivencias de manera exhaustiva. La utilización de preguntas abiertas y la adaptabilidad posibilitan explorar ámbitos no previamente contemplados. Tomando esto en consideración se realizarán entrevistas en profundidad con representantes de ANETA, incluyendo directivos, instructores y personal administrativo. Estas entrevistas permitirán obtener información interna sobre la identidad de marca actual, la oferta de servicios y las fortalezas y debilidades.

- Benchmarking: Nos indica Camp (2018), que el benchmarking se refiere a un procedimiento sistemático de cotejo de las prácticas, procedimientos y desempeño de una entidad con los líderes de la industria o competidores sobresalientes. La finalidad consiste en reconocer las prácticas más destacadas, descubrir posibilidades de perfeccionamiento y asimilar estrategias exitosas al funcionamiento interno de la propia organización. Por lo que se llevará a cabo un análisis comparativo con otras escuelas de conducción en la ciudad de Cuenca y otras regiones, identificando las mejores prácticas, estrategias exitosas y oportunidades de mejora que puedan servir de referencia para ANETA.

#### **1.4.2 Procedimientos Estadísticos:**

- Análisis Descriptivo: Exponen Hair, Black, Babin, & Anderson (2019), que el análisis descriptivo constituye un método estadístico empleado con el propósito de condensar y exponer los datos de manera estructurada. Fundamentado en indicadores de centralidad y dispersión, su función radica en ofrecer una aprehensión global de los datos y sus atributos. En base a esto se utilizarán estadísticas descriptivas para resumir y organizar los datos recopilados de las encuestas y otros instrumentos de investigación. Esto incluirá medidas de tendencia central, dispersión y distribución de frecuencias.

- Análisis de Segmentación: Nos indican Wedel & Kamakura (2012), que la segmentación de mercado es un procedimiento dentro del ámbito del marketing que conlleva la subdivisión de un mercado en conjuntos homogéneos denominados segmentos. Cada segmento presenta rasgos y requerimientos afines, lo que otorga a las empresas la capacidad de ajustar sus estrategias con el fin de atender demandas

particulares. Los datos obtenidos de las encuestas serán analizados utilizando técnicas de segmentación para identificar grupos específicos dentro del público objetivo de ANETA. Esto permitirá adaptar estrategias de marketing con el fin de satisfacer las diferentes necesidades de los segmentos.

- Análisis FODA: Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland (2020), indican que el análisis FODA examina el estado de una entidad, contemplando sus puntos fuertes, debilidades, oportunidades y desafíos. Esta evaluación facilita la toma de decisiones fundamentadas y el diseño de estrategias eficaces. Por lo que se elaborará un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para así evaluar el posicionamiento actual de ANETA en el mercado y su capacidad para capitalizar oportunidades y superar desafíos.

- Evaluación de KPIs: Explica Marr (2016), que los indicadores clave de desempeño (KPIs) cuantifican el desempeño y avance hacia metas concretas dentro de una entidad. La adecuada evaluación de los KPIs contribuye a supervisar el logro exitoso y la eficacia de las estrategias ejecutadas. En este caso los indicadores clave de rendimiento (KPIs) establecidos en los objetivos específicos serán medidos y evaluados a lo largo del tiempo para verificar la efectividad de las estrategias de marketing implementadas.

- Pruebas de Significancia: Dancey & Reidy (2019), nos explica que las pruebas de significancia corresponden a enfoques estadísticos que establecen si las disparidades identificadas en los datos son estadísticamente relevantes o meramente producto del azar. Estas pruebas respaldan la toma de decisiones respaldadas en

pruebas y facilitan la comprensión del peso de los resultados. Por lo que se realizarán pruebas estadísticas para verificar la significancia de las relaciones entre variables relevantes, como la percepción de marca y la intención de inscripción de estudiantes.

### **1.5 Justificación:**

La creación de un Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) en la ciudad de Cuenca, Ecuador, es una iniciativa altamente viable desde diversas perspectivas: teórica, metodológica y práctica. A continuación, se presentan las razones que fundamentan la viabilidad académica de este plan:

- Justificación Teórica: Desde el punto de vista teórico, la creación de un Plan Estratégico de Marketing para ANETA se apoya en sólidos fundamentos de gestión y marketing. La teoría de marketing proporciona una base conceptual para el análisis del mercado, segmentación del público objetivo y la creación de propuestas de valor únicas. Además, las estrategias de marketing digital, la identificación de KPIs y la evaluación continua del rendimiento son conceptos esenciales en la literatura académica sobre marketing contemporáneo. La viabilidad académica del plan se sustenta en la aplicación práctica de modelos teóricos, como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y el fraccionamiento del mercado, que permitirán una comprensión profunda del entorno competitivo y el desarrollo de estrategias adecuadas.

- Justificación Metodológica: La metodología propuesta en el plan se basa en un enfoque riguroso y estructurado de investigación de mercados y marketing. El uso de encuestas y entrevistas en profundidad garantizará la recopilación de datos valiosos y representativos del público objetivo de ANETA. Estos métodos permitirán la

segmentación efectiva del mercado y la identificación de preferencias y necesidades de los estudiantes viables y presentes. Además, la utilización de análisis estadísticos y pruebas de significancia respaldará la toma de decisiones informadas y la valoración de los resultados obtenidos. La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos asegura un enfoque holístico que abarca tanto la percepción de marca y la satisfacción del cliente, como la certeza de las estrategias implementadas.

- Justificación Práctica: Desde una perspectiva práctica, la viabilidad del plan se deriva de la relevancia y aplicabilidad de sus resultados para ANETA. El enfoque estratégico en marketing permitirá a la escuela de conducción fortalecer su identidad de marca, mejorar la comunicación con su público objetivo y aumentar la captación de estudiantes. La propuesta de valor única y diferenciada, basada en los atributos distintivos de ANETA, generará una ventaja competitiva en el mercado de educación vial en Cuenca, Ecuador. La implementación de estrategias digitales y tecnología avanzada en la formación vial de los estudiantes mejorará la experiencia educativa y fortalecerá la percepción de ANETA como una institución moderna y atractiva. Además, la evaluación continua del plan permitirá a ANETA ajustar sus estrategias de marketing según los resultados obtenidos, lo que garantizará una mejora continua y adaptabilidad a las condiciones cambiantes del mercado.

### **1.6 Definiciones:**

- Plan Estratégico de Marketing: El tópico central del trabajo de investigación es el desarrollo de un plan estratégico de marketing para ANETA. Esto implica el diseño y la implementación de un enfoque integral y estructurado para promocionar los servicios de la escuela de conducción, atraer nuevos estudiantes y fortalecer la lealtad de los estudiantes actuales.

- Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA): La investigación se enfocará específicamente en la Escuela de Conducción ANETA, analizando su identidad de marca, su posición en el mercado de educación vial y su oferta actual de servicios.

- Ciudad de Cuenca, Ecuador: Cuenca, como la ubicación geográfica de ANETA, es otro tópico clave. La investigación considerará las características demográficas de la ciudad, las tendencias en la movilidad y el comportamiento del mercado de educación vial en esta área.

- Análisis del Mercado Local: Se estudiará el mercado local de educación vial en la ciudad de Cuenca para identificar oportunidades y desafíos que puedan afectar el éxito de ANETA. Esto incluirá el análisis de la competencia, las preferencias del público objetivo y las tendencias del mercado.

- Segmentación del Público Objetivo: El tópico de segmentación del público objetivo se enfocará en identificar los diferentes grupos de personas que buscan servicios de educación vial en Cuenca. Esto permitirá aplicar las estrategias de marketing a las necesidades puntuales de cada uno de los segmentos.

- Identidad de Marca y Propuesta de Valor: La investigación analizará la identidad de marca actual de ANETA y cómo se percibe en la comunidad. Se definirá una propuesta de valor única y diferenciada que resalte los atributos distintivos de la escuela de conducción.

- Estrategias de Marketing Digital y Tecnología: Se examinará el uso de estrategias de marketing digital y tecnología para mejorar la visibilidad en línea de ANETA y atraer a estudiantes potenciales. Esto puede incluir el uso de redes sociales, sitios web, marketing por correo electrónico y otras herramientas digitales.

- Evaluación y Seguimiento: La investigación tendrá como centro la importancia de la evaluación continua del plan de marketing y el seguimiento de los resultados obtenidos. Se establecerán indicadores clave de rendimiento (KPIs) para valorar la eficiencia de las estrategias implementadas.

- Estrategias de Diferenciación: Se estudiará cómo ANETA puede diferenciarse de la competencia en el mercado de educación vial. Esto implica identificar los aspectos únicos de la escuela de conducción, como su enfoque en la seguridad vial, instructores altamente capacitados o servicios adicionales ofrecidos, para destacar y crear una ventaja competitiva.

- Comunicación y Promoción: El tópico de comunicación y promoción se enfocará en cómo ANETA puede comunicar efectivamente su propuesta de valor y ventajas competitivas a su público objetivo. Se analizarán las estrategias de comunicación y promoción en diversos canales, como publicidad, relaciones públicas, marketing digital, entre otros.

- Evaluación de Riesgos: Se identificarán los posibles riesgos asociados con la implementación del plan de marketing y se propondrán estrategias de mitigación. Esto

ayudará a ANETA a prepararse para posibles obstáculos y a tomar decisiones informadas para minimizar impactos negativos.

### **1.7 Alcances y Limitaciones:**

Este trabajo de investigación se centrará principalmente en la ciudad de Cuenca. El Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023), indica que esta ciudad está ubicada en la región sur del país Ecuador, siendo la tercera ciudad más grande de Ecuador con 603.269 habitantes al 2023, Cuenca es conocida por su rica historia, cultura y arquitectura colonial. La investigación se enfocará en el mercado local de educación vial en esta ciudad, considerando las características demográficas, las tendencias de movilidad y las preferencias de los estudiantes en el área. La cobertura sectorial del trabajo de investigación se limitará al campo de la educación vial y, más específicamente, a las escuelas de conducción en Cuenca, Ecuador. El enfoque estará en el análisis del mercado de educación vial, la identificación de la oferta actual de servicios en la ciudad y la posición de ANETA en este sector. Se examinarán las características únicas de ANETA como institución de formación vial y cómo se compara con otras escuelas de conducción presentes en Cuenca. En cuanto a la cobertura organizacional el trabajo de investigación se centrará exclusivamente en la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) de la ciudad de Cuenca. Se analizará la organización desde diferentes perspectivas, como su estructura interna, sus recursos, su identidad de marca y su reputación en la comunidad. Se estudiarán los procesos y procedimientos actuales de ANETA, así como las prácticas de marketing implementadas hasta el momento. Asimismo, la investigación se enfocará en el público objetivo de ANETA, es decir, los estudiantes actuales y potenciales que buscan obtener una licencia de conducir o mejorar sus habilidades de

conducción. Se analizarán las necesidades y preferencias de este público para desarrollar estrategias de marketing efectivas y adaptadas a sus demandas específicas. En general, la cobertura geográfica del trabajo de investigación abarcará la ciudad de Cuenca, Ecuador, mientras que la cobertura sectorial se limitará al campo de la educación vial y la cobertura organizacional se enfocará exclusivamente en la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) Cuenca, desde su estructura interna hasta su posición en el mercado local de educación vial y su relación con el público objetivo. Al centrarse en estos aspectos clave, la investigación proporcionará una visión detallada y precisa para la creación del Plan Estratégico de Marketing de esta escuela de conducción.

## **Capítulo II Marco Teórico**

### **2.1 Conceptualización de las variables o tópicos clave:**

Como indica Kotler & Keller (2021), el concepto de plan estratégico de marketing se basa en la necesidad de establecer una dirección clara y coherente para las acciones de marketing de una organización. Un plan estratégico de marketing abarca el análisis del mercado, la definición de objetivos, la identificación de estrategias y tácticas, y la asignación de recursos para lograr los resultados deseados. Este enfoque proporciona una estructura para tomar decretos informados y alinear las actividades de marketing con los objetivos generales de la institución.

Por lo que podemos decir que el plan estratégico de marketing es un proceso organizado y estructurado que involucra la identificación de objetivos, la evaluación de oportunidades y amenazas del mercado, y la creación de estrategias específicas

para promocionar productos y servicios. El plan es una guía que define cómo la organización utilizará sus recursos para alcanzar sus metas, y es esencial para alinear las actividades de marketing con los objetivos a largo plazo de la empresa. De igual forma Aaker (1996), dice que la teoría de marketing resalta la importancia de comprender al público objetivo y desarrollar propuestas de valor únicas para satisfacer sus necesidades. Esto se logra a través de un proceso de segmentación del mercado, donde los consumidores se agrupan en segmentos homogéneos con características y comportamientos similares. La identificación de estos segmentos permite adaptar las estrategias de marketing a sus necesidades y preferencias específicas. Otro concepto importante a tomar en consideración es la identidad de marca que como explica Kapferer (2012), es un elemento crucial en el marketing, ya que define como una organización es percibida por sus stakeholders. Es la suma de atributos, valores y características distintivas que hacen que una marca sea reconocible y memorable. En este sentido, una identidad de marca sólida puede generar lealtad y preferencia entre los consumidores. La propuesta de valor, por otro lado, se refiere a la promesa que una marca hace a sus clientes. En otras palabras, es lo que la marca ofrece y cómo se diferencia de la competencia. Una propuesta de valor efectiva resalta los beneficios y ventajas que los clientes pueden obtener al elegir una marca en particular. En el contexto de ANETA, una propuesta de valor sólida podría basarse en la calidad de la formación, la experiencia de los instructores y un enfoque en la seguridad vial. El marketing digital ha revolucionado la manera en que las empresas se acercan con sus clientes. Implica el uso de tecnologías digitales, como redes sociales, sitios web, marketing vía correo electrónico y más, para promocionar productos y servicios. Por tal razón Chaffey & Ellis-Chadwick (2019), explican que el marketing digital es especialmente relevante en la actualidad, ya que gran parte de la interacción con los

consumidores ocurre en línea. Parte del proceso en el marketing digital es la evaluación y el seguimiento que según Kotler & Armstrong (2016), son componentes esenciales de cualquier estrategia de marketing. Implican medir y analizar el rendimiento de las estrategias implementadas, comparándolas con los indicadores clave de rendimiento (KPIs) establecidos. La evaluación constante permite identificar qué estrategias están funcionando y cuáles necesitan ajustes para maximizar el retorno de inversión. La evaluación de riesgos es muy importante dentro de las evaluaciones y esta se refiere a la identificación y análisis de las posibles dificultades y desafíos que podrían afectar al éxito de la implementación del plan estratégico de marketing. Identificar riesgos potenciales y desarrollar estrategias de mitigación ayuda a ANETA a anticipar posibles problemas y prepararse para enfrentarlos de manera efectiva.

Otra parte importante del proceso es el análisis del mercado local que implica la evaluación exhaustiva de las condiciones competitivas y las tendencias en el mercado específico en el que opera la Escuela de Conducción ANETA, que en base a lo expuesto por Kotler (2020), incluye la identificación de competidores, la evaluación de las oportunidades y amenazas, y la comprensión de las dinámicas del mercado. Este análisis permite a ANETA tomar decisiones informadas y diseñar estrategias que se alineen con las necesidades y deseos del mercado local. Cuando hablamos de plan estratégico de marketing hablamos también de la segmentación del público objetivo la cual implica dividir a los consumidores en grupos homogéneos con características y necesidades parecidas. Esta práctica hace que las organizaciones puedan adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer las demandas puntuales de cada segmento. El enfoque en la segmentación mejora la eficacia de las comunicaciones y

maximiza la relevancia de las estrategias implementadas. Pero para esto la comunicación y promoción debe ser efectiva, ya que esto es esencial para transmitir la propuesta de valor de ANETA a su público objetivo. Este proceso implica la creación de mensajes claros y persuasivos, seleccionar los canales de comunicación adecuados y establecer conexiones emocionales con los consumidores. La combinación de tácticas de comunicación tradicional y digital contribuye a una estrategia de marketing integral.

Por otro lado, en un mundo cada vez más consecuente de la importancia de la responsabilidad social y la sostenibilidad, las organizaciones están adoptando prácticas éticas y sostenibles en sus estrategias de marketing tal y como lo indica Sen & Bhattacharya (2001) donde incluye iniciativas que benefician a la comunidad y al medio ambiente, lo que no solo mejora la imagen de marca, sino que también atrae a consumidores que valoran la responsabilidad corporativa.

## **2.2. Importancia de las variables o tópicos clave:**

La educación vial es un aspecto fundamental en la sociedad moderna, ya que contribuye a la seguridad vial y a la formación de conductores responsables. En este contexto, las escuelas de conducción juegan un papel esencial al impartir conocimientos y habilidades necesarios para enfrentar los desafíos del tránsito. Sin embargo, en un entorno sumamente competitivo y que siempre evoluciona, como el de la ciudad de Cuenca, Ecuador, es crucial para las escuelas de conducción desarrollar planes estratégicos de marketing efectivos que les permitan destacarse y atraer a una base de estudiantes cada vez más diversa y exigente.

- Estrategia de Marketing: La estrategia de marketing es un pilar fundamental en la creación y ejecución del plan estratégico de ANETA. De acuerdo con Kotler y Keller (2021), una estrategia de marketing sólida implica la selección de mercados objetivo, la definición de propuestas de valor únicas y la creación de estrategias de posicionamiento efectivas. En el caso de ANETA, una estrategia de marketing bien definida permitirá a la institución concentrar sus recursos en las áreas más relevantes y tomar decisiones informadas sobre cómo competir en el mercado de educación vial. El análisis y la identificación de la ventaja competitiva de ANETA son esenciales para la formulación de una estrategia efectiva. La escuela debe determinar qué la distingue de la competencia y cómo puede capitalizar estas diferencias para atraer a los estudiantes. Esto podría incluir características únicas del programa de educación vial, la calidad de los instructores, la experiencia en la industria y otros factores que pueden influir en la elección de los consumidores.

- Segmentación del Mercado: La segmentación del mercado es un componente vital para el éxito de cualquier estrategia de marketing. ANETA debe comprender a quiénes se dirige y cómo puede satisfacer sus necesidades de manera efectiva. Según Kotler et al. (2020), la segmentación permite a las organizaciones adaptar sus mensajes y estrategias a segmentos específicos maximizando la relevancia y la efectividad de las acciones de marketing. La diversidad en los estudiantes y sus necesidades en Cuenca hace que la segmentación sea aún más crítica. ANETA debe considerar factores demográficos, psicográficos y comportamentales al definir sus segmentos de mercado. Por ejemplo, podría segmentar por edad, nivel de experiencia de manejo y preferencias de aprendizaje. Esta segmentación permitirá que ANETA diseñe programas y campañas que resuenen con sus audiencias objetivo.

- Marketing Digital: En el mundo actual, la presencia en línea y las estrategias de marketing digital son esenciales para llegar a un público amplio y diverso. El marketing digital permite a las escuelas de conducción expandir su alcance más allá de las fronteras geográficas y llegar a estudiantes potenciales en plataformas en línea. Como señalan Chaffey y Smith (2017), el marketing digital permite una interacción más directa y medible con los consumidores, lo que aumenta la visibilidad y la participación de la marca. Para ANETA, esto podría significar la creación de un sitio web atractivo y funcional que ofrezca información sobre los programas de educación vial, horarios de clases y recursos útiles para los estudiantes. Además, el uso de plataformas de redes sociales, publicidad en línea y contenido educativo en formato digital puede aumentar la visibilidad de ANETA y atraer a nuevos estudiantes.

- Identidad de Marca: La identidad de marca es una parte fundamental en cualquier estrategia de marketing. Aaker (2008), sugiere que una identidad de marca sólida comunica los valores, la misión y la personalidad de una organización. En el caso de ANETA, la identidad de marca puede ser un factor decisivo en la elección de los estudiantes. El desarrollo de la identidad de marca debe reflejar la cultura y los valores de ANETA, transmitiendo confianza, profesionalismo y compromiso con la seguridad vial. Esto podría manifestarse en la creación de un logotipo distintivo, eslóganes impactantes y una narrativa coherente en todas las comunicaciones de marketing.

- Responsabilidad Social y Sostenibilidad: La responsabilidad social y la sostenibilidad son tendencias en constante crecimiento en el mundo del marketing. La

integración de prácticas sostenibles y la demostración de un compromiso genuino con la responsabilidad social pueden influir en la percepción de los consumidores hacia la marca (Kotler & Lee, 2005). En el contexto de ANETA, esto podría involucrar la implementación de prácticas ecológicas en la operación de vehículos, la promoción de la seguridad vial y la participación en iniciativas comunitarias. Además de generar un impacto positivo en la sociedad, la integración de responsabilidad social puede diferenciar a ANETA de la competencia y atraer a consumidores que valoran las marcas comprometidas con el bienestar social y ambiental. Estas variables desempeñan roles cruciales para el éxito sostenible de la escuela de conducción en el mercado de la educación vial en Cuenca, Ecuador. La estrategia de marketing, la segmentación del mercado, el marketing digital, la identidad de marca y la responsabilidad social son elementos interconectados que permiten a ANETA destacarse en un entorno competitivo y satisfacer las necesidades cambiantes de los estudiantes. Al considerar la importancia de estas variables y su interacción, ANETA puede construir un plan estratégico sólido y adaptativo que le permita alcanzar sus objetivos y consolidarse como líder en la educación vial en el mercado donde se desenvuelve la escuela de conducción.

### **2.3. Análisis comparativo:**

Un análisis comparativo sólido podría ayudar a ANETA a entender cómo se compara su plan estratégico de marketing con las mejores prácticas en la industria y las estrategias utilizadas por otras organizaciones similares. Al evaluar críticamente estas áreas clave, ANETA puede identificar oportunidades para optimizar su plan y lograr un impacto más efectivo en su mercado objetivo por tal motivo es necesario

realizar un análisis comparativo de las variables que intervendrán en el Plan Estratégico:

- Estrategias de Marketing Digital: Compara las estrategias digitales propuestas por ANETA con las estrategias digitales exitosas utilizadas por otras instituciones educativas o escuelas de conducción. Evalúa cómo ANETA se diferencia en términos de presencia en línea, interacción y enfoque en la experiencia del usuario.

- Segmentación del Público Objetivo: Compara la segmentación del público objetivo de ANETA con las estrategias de segmentación utilizadas por otras organizaciones similares en Cuenca o en otras ciudades. Examina si la segmentación de ANETA es efectiva para llegar a su mercado objetivo y si se están aprovechando oportunidades de segmentación no exploradas.

- Comunicación y Promoción: Compara las estrategias de comunicación y promoción de ANETA con las utilizadas por otras escuelas de conducción en términos de mensajes clave, canales de comunicación y enfoque de promoción. Evalúa cómo ANETA se comunica con sus clientes potenciales y si su enfoque es más efectivo o innovador.

- Evaluación y Seguimiento: Compara el enfoque de evaluación y seguimiento de ANETA con las mejores prácticas en la medición de resultados de marketing. Analiza la elección de KPIs y cómo ANETA adapta sus estrategias en función de los resultados obtenidos en comparación con otras organizaciones.

- Responsabilidad Social y Sostenibilidad: Compara la composición de la responsabilidad social y la sostenibilidad en el plan de ANETA con las estrategias similares adoptadas por otras instituciones educativas. Evalúa si la responsabilidad social y la sostenibilidad están genuinamente integradas en las estrategias o si son solo tácticas superficiales.

- Identidad de Marca y Propuesta de Valor: Compara la identidad de marca y la propuesta de valor de ANETA con las de otras escuelas de conducción en la región. Evalúa si la identidad de marca de ANETA se destaca y si su propuesta de valor es única y atractiva para los estudiantes. Considera cómo ANETA comunica su propuesta de valor a través de sus mensajes y acciones.
- Análisis del Mercado Local: Compara el análisis del mercado local realizado por ANETA con los datos y las tendencias actuales del mercado de educación vial en Cuenca, Ecuador. Evalúa si el análisis de ANETA abarca de manera completa las condiciones competitivas y las oportunidades del mercado local.
- Evaluación de Riesgos: Compara cómo ANETA aborda y evalúa los riesgos en su plan con las prácticas recomendadas en la gestión de riesgos en estrategias de marketing. Analiza si se han considerado los riesgos potenciales de manera exhaustiva y si se han establecido planes de contingencia efectivos.
- Comparación con la Competencia: Realiza una comparación detallada entre las estrategias de marketing de ANETA y las de sus competidores directos en la ciudad de Cuenca. Evalúa cómo ANETA se diferencia en términos de posicionamiento, enfoque de comunicación, y cómo utiliza su propuesta de valor única para ganar ventaja competitiva.
- Enfoque Holístico: Compara el enfoque holístico de ANETA en su plan estratégico, considerando cómo todas las estrategias se interconectan y se refuerzan mutuamente. Evalúa si el plan aborda todos los aspectos clave del marketing y si existe una coherencia general en la ejecución.

#### **2.4. Análisis crítico:**

Un análisis crítico exhaustivo del plan estratégico de marketing de ANETA debe examinar cada componente en detalle y considerar cómo se relacionan entre sí. Al

identificar las áreas de mejora y resaltar las fortalezas, ANETA puede ajustar su plan para lograr una implementación más efectiva y alineada con sus objetivos estratégicos.

- **Objetivos Claros y Medibles:** Se debe evaluar si los objetivos establecidos en el plan son específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un límite de tiempo (SMART). Si los objetivos no cumplen con estos criterios, podría haber falta de dirección o dificultades en la medición de los resultados.

- **Análisis de la Competencia y el Mercado:** Examina la profundidad y precisión del análisis de la competencia y del mercado local. Si la evaluación no es exhaustiva, podría haber oportunidades o amenazas no consideradas. Si no se tiene en cuenta la evolución del mercado, el plan podría quedarse obsoleto rápidamente.

- **Estrategias de Diferenciación:** Evalúa si el plan presenta estrategias sólidas para diferenciar a ANETA de la competencia. Si las estrategias de diferenciación no son claras o no se alinean con las ventajas competitivas de la escuela de conducción, podrían no tener el impacto deseado.

- **Estrategias de Marketing Digital:** Analiza la efectividad de las estrategias de marketing digital propuestas. Si el plan no considera adecuadamente la audiencia en línea y no utiliza las mejores prácticas en marketing digital, podrían perderse oportunidades valiosas de interacción con los estudiantes.

- **Integración de la Responsabilidad Social:** Evalúa si la integración de la responsabilidad social y la sostenibilidad es auténtica y coherente con los valores de ANETA. Si estas estrategias parecen superficiales o desvinculadas de la identidad de la marca, podrían no generar el impacto deseado en la comunidad.

- **Coherencia Interna:** Evalúa la coherencia interna del plan, es decir, cómo se interconectan y refuerzan mutuamente las diferentes estrategias propuestas. Si las

estrategias no están alineadas de manera efectiva, podrían surgir conflictos que limiten la implementación exitosa del plan.

- Presupuesto y Recursos: Analiza si el plan asigna recursos adecuados, como presupuesto, personal y tecnología, a cada estrategia. Si los recursos no se asignan de manera eficiente o si el presupuesto es insuficiente para implementar las estrategias, el plan podría enfrentar dificultades en su ejecución.

- Plan de Implementación y Control: Examina cómo se planea implementar y controlar el plan estratégico. Si el plan no proporciona un enfoque claro para la implementación y el seguimiento de las estrategias, podría haber problemas en la ejecución y en la medición de los resultados.

- Flexibilidad y Adaptabilidad: Evalúa si el plan tiene en cuenta la necesidad de ser flexible y adaptable a los cambios del entorno. Si el plan no considera la posibilidad de ajustar las estrategias en respuesta a cambios inesperados en el mercado, podría resultar inflexible y limitado en su efectividad a largo plazo.

- Evaluación de Riesgos y Contingencias: Analiza si el plan identifica posibles riesgos y establece planes de contingencia. Si no se consideran los riesgos potenciales o si no se establecen medidas para enfrentarlos, el plan podría enfrentar desafíos imprevistos que afecten su implementación exitosa.

## **Capítulo III Marco Referencial**

### **3.1. Reseña histórica:**

Automóvil Club del Ecuador (ANETA) es una destacada institución privada, sin ánimo de lucro y de asistencia a la comunidad. Desde su fundación el 13 de febrero de 1950, ANETA ha experimentado un crecimiento continuo y sostenido,

consolidándose como una de las escuelas de conducción más influyentes y reconocidas a nivel nacional. Su enfoque en brindar servicios de educación vial de alta calidad ha contribuido significativamente a la formación de conductores responsables y a la promoción de la seguridad en las carreteras del Ecuador. Durante más de siete décadas, ANETA ha expandido su alcance y presencia, estableciendo su huella en 17 de las 24 provincias del país con 31 escuelas. Este alcance geográfico demuestra su compromiso en abordar las necesidades de educación vial en diversas comunidades, desde las áreas urbanas hasta las más remotas. Esta amplia cobertura refleja la misión fundamental de ANETA en contribuir a la seguridad y la eficiencia en la conducción en todo el territorio ecuatoriano. Un hito significativo en la historia de ANETA es su membresía en la Federación Internacional del Automóvil (FIA) desde 1957. Esta afiliación destaca su compromiso con los estándares internacionales de seguridad vial y su participación activa en la promoción de prácticas de conducción segura y responsable. Esta membresía no solo resalta la importancia de ANETA a nivel internacional, sino que también la sitúa en el contexto global de la educación vial y la seguridad en el tránsito.

En 1971, ANETA abrió su sucursal en la ciudad de Cuenca, marcando un paso significativo en su expansión estratégica. La elección de establecer una presencia local en Cuenca subraya su compromiso en llegar a diversas comunidades y satisfacer las necesidades específicas de cada región. Esta apertura no solo contribuyó al desarrollo local, sino que también permitió a ANETA compartir su experiencia y conocimiento acumulado en educación vial con una nueva audiencia, lo que demuestra su compromiso constante con el objetivo de crear una mejor calidad de la educación vial y la experiencia de conducción en Ecuador.

### **3.2. Filosofía organizacional:**

- Según la Pagina Institucional de ANETA (2023), indica como Misión: Somos el Automóvil Club del Ecuador, una organización sin fines de lucro, que cree y participa en el desarrollo de una cultura vial segura, comprometidos en entregar a los socios, automovilistas, peatones, turistas y a la comunidad servicios con calidad, eficiencia y tecnología dentro y fuera del País, con los recursos humanos más competentes e innovadores, empeñados en servir con responsabilidad y puntualidad para generar productividad y beneficios al Ecuador.

- De igual forma la Pagina Institucional de ANETA (2023), indica como Visión: Consolidar el liderazgo en servicios automovilísticos, en educación y seguridad vial, y turísticos en el País, generando siempre mejoramiento continuo e innovación de sus servicios y productos, empeñados en alcanzar a futuro un rol protagónico en el desarrollo de una Cultura Vial Segura.

- En la Pagina Institucional de ANETA (2023), también indica como Objetivos: El impulso a la Educación y Seguridad Vial, el fomento del turismo en general y especialmente por carretera, la preservación del medio ambiente, el estímulo de las diferentes disciplinas del deporte automotor y demás actividades conexas y el establecimiento de servicios al Automovilista y Socios.

- Tomado de la Pagina Institucional de ANETA (2023), donde nos da como Valores Corporativos: Calidad, Eficiencia, Tecnología, Disciplina, Lealtad, Honorabilidad, Responsabilidad y Puntualidad.

- Y por último en la Pagina Institucional de ANETA (2023), nos da como Políticas de Privacidad: Asegurar el máximo nivel de satisfacción de los clientes trabajando en la prevención de sus “no conformidades” y la mejora continua del manejo y control de nuestro sistema de calidad, cumpliendo los objetivos establecidos en la Institución. Asegurarse que nuestros precios de productos y servicios sean siempre razonables y competitivos. Y nuestra calidad en el servicio implica reacción rápida a toda solicitud del cliente, para resolverla en un plazo no mayor a 24 horas. Solo en casos especiales y según sea el servicio, se considera más tiempo como adecuado.

### **3.3. Diseño organizacional:**

El diseño organizacional del Automóvil Club del Ecuador (ANETA) es un componente crítico para su funcionamiento efectivo y su capacidad para cumplir con su objetivo de brindar educación vial de alta calidad y promover la seguridad en las carreteras del país. ANETA, como entidad privada y sin ánimo de lucro, requiere una estructura organizativa que permita la coordinación eficiente de sus actividades, la toma de decisiones efectiva y la consecución de sus objetivos institucionales. En este sentido, el diseño organizacional de ANETA se fundamenta en una estructura jerárquica, enfoque en la descentralización y la participación de la comunidad, y una clara definición de roles y responsabilidades. A través de una estructura jerárquica, descentralización, participación comunitaria y roles definidos, ANETA se asegura de que sus operaciones sean efectivas, eficientes y estén alineadas con su misión. La flexibilidad y adaptabilidad en su diseño también le permiten abordar los desafíos cambiantes en el entorno y llegar a ser una institución líder en la educación vial en el país. ANETA opera bajo una estructura jerárquica que refleja diferentes niveles de autoridad y responsabilidad. La organización está liderada por una Junta Directiva

compuesta por miembros elegidos y representantes de la comunidad. La Junta Directiva instituye la dirección estratégica de ANETA, toma decisiones importantes y supervisa la ejecución de planes y programas. Bajo la Junta Directiva se encuentra un equipo de gestión, encabezado por un Director Ejecutivo y gerentes de diferentes áreas funcionales, como administración, educación vial, relaciones públicas y operaciones. Al hablar de descentralización y participación comunitaria podemos decir que ANETA valora la importancia de involucrar a la comunidad en sus operaciones y decisiones. Como parte de su diseño organizacional, ANETA ha establecido filiales en diferentes provincias del país, lo que permite una mayor cercanía a las necesidades locales y la adaptación de programas educativos a las realidades regionales. Cada filial tiene su propia estructura interna, liderada por un coordinador regional, lo que fomenta la descentralización en la toma de decisiones y el empoderamiento de las comunidades locales. Además, ANETA involucra a sus miembros y a la comunidad en la definición de políticas y programas mediante reuniones, consultas y espacios de participación. Esta aproximación refleja su compromiso con la educación vial como un esfuerzo colectivo y su deseo de garantizar que sus acciones respondan a las necesidades y expectativas de sus beneficiarios.

El diseño organizacional de ANETA se basa en la definición clara de roles y responsabilidades. Cada nivel jerárquico y área funcional tiene funciones específicas que contribuyen al logro de los objetivos de la organización. Ejemplo de esto es que el equipo de educación vial es responsable de desarrollar programas de formación, mientras que el equipo de relaciones públicas maneja la comunicación con los medios y la promoción de la marca ANETA.

Este enfoque en la claridad de roles evita duplicación de esfuerzos, mejora la coordinación y permite que cada miembro del equipo contribuya de manera efectiva a la misión de ANETA. El diseño organizacional de ANETA también reconoce la necesidad de flexibilidad y adaptabilidad en un entorno dinámico. Las filiales regionales tienen la autonomía para adaptar los programas y las estrategias de ANETA de acuerdo con las características y necesidades de su localidad. Esta flexibilidad permite a ANETA responder a cambios en el entorno, regulaciones gubernamentales y expectativas de los estudiantes de manera ágil y eficiente.

#### **3.4. Productos y/o servicios:**

En respuesta a las diversas necesidades y aspiraciones de los futuros conductores, la Escuela de Conducción ANETA tiene una gama integral de servicios diseñados para brindar educación vial de alta calidad y fomentar la responsabilidad en el manejo de vehículos. ANETA ofrece una amplia diversidad de programas y recursos para cumplir con las demandas de los estudiantes en su camino hacia la obtención de licencias y el desarrollo de habilidades de conducción confiables, de los cuales destacan los siguientes:

- Curso de Conducción de Autos: La Escuela de Conducción ANETA constituye una entidad de instrucción y capacitación para aspirantes a conductores, con la aprobación de la Agencia Nacional de Tránsito. Sus programas educativos tienen validez para la obtención de licencias tanto de tipo B (destinadas a vehículos livianos) como de tipo F (reservadas a vehículos livianos para Personas con Discapacidad). ANETA ofrece cursos especializados en la conducción de vehículos livianos. Sus instalaciones están equipadas según lo establecido por el Reglamento de Escuelas de Capacitación para Conductores No Profesionales. Su objetivo primordial es proporcionar un ambiente

propicio para la enseñanza y la formación de futuros conductores, conforme a los estándares establecidos. Resalta la calidad de su equipo de instructores, los recursos didácticos empleados y la flota de vehículos modernos, que incluyen sistemas de rastreo satelital y doble comando para el entrenamiento de los estudiantes. ANETA también ha implementado un riguroso protocolo de medidas de bioseguridad. Este protocolo abarca elementos como la colocación de una barrera de separación de plástico entre el alumno y el instructor, el uso de película plástica para cubrir elementos como el volante, la palanca de cambios y el freno de mano en cada lección. Además, se realiza una desinfección diaria de los vehículos, se exige el uso de mascarillas y protección visual para los instructores, y se provee de alcohol en los vehículos para una sanitización constante. Esta descripción de la oferta educativa de ANETA resalta la importancia de su enfoque en la formación de conductores responsables y seguros, al tiempo que cumple con los estándares de seguridad y calidad establecidos por las autoridades competentes.

- Curso de Conducción de Motos: La Escuela de Conducción ANETA - Motocicletas representa una entidad de formación y enseñanza para aquellos que aspiran a ser conductores de motocicletas, con la aprobación oficial de la Agencia Nacional de Tránsito. Los cursos ofrecidos por esta institución son reconocidos para obtener la licencia de tipo A, destinada a las motocicletas de servicio particular. ANETA pone a disposición del público 8 sucursales de Escuelas de Conducción en todo el país, focalizadas en la instrucción de la conducción segura de motocicletas. Cada una de estas instalaciones está conformada de acuerdo con las regulaciones especificadas en el Reglamento de Escuelas de Capacitación para Conductores No Profesionales. Esta disposición garantiza un ambiente adecuado para la instrucción y el entrenamiento de futuros conductores, cumpliendo con los objetivos de educación y

formación. Dentro del marco de la Escuela de Conducción ANETA - Motocicletas, se destaca la presencia de instructores altamente capacitados, tanto en el ámbito teórico como en el práctico. Estos instructores profesionales se encuentran equipados con material educativo actualizado y recursos de enseñanza modernos. Para las lecciones prácticas, se proporcionan motocicletas Suzuki de 125cc, brindando una experiencia de aprendizaje completa y realista.

- Curso de Recuperación de Puntos: Dentro de sus instalaciones, ANETA dispone de Centros de Restauración de Puntos que cuentan con la debida autorización de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), presentes en la mayoría de sus escuelas, con el propósito de ofrecer Cursos de Restauración de Puntos. En virtud de la situación de emergencia sanitaria y previa autorización de la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), los Cursos de Recuperación de Puntos han sido adaptados a una modalidad en línea.

- Examen Psicosenométrico: Para renovar cualquier tipo o categoría de licencia de conducción, es un requisito esencial superar un análisis psicosenométrico, que tiene como finalidad evaluar las aptitudes psicomotrices del conductor. Esta evaluación también es un requerimiento previo para los alumnos que están a punto de iniciar su formación en conducción. ANETA está equipada con tecnología de vanguardia para acarrear una evaluación absoluta de las capacidades psicomotrices de los conductores. Esta evaluación, que se completa en aproximadamente un cuarto de hora, resulta fundamental para realizar diagnósticos precisos en áreas como agudeza visual, capacidad auditiva, coordinación, tiempo de reacción y niveles de concentración.

- Escuela de Karting: La niñez y la juventud encontrarán una inmejorable ocasión de trazar su camino hacia la profesión de pilotos con la Escuela de Karting. A través de nuestra Escuela de Karting Eléctrico, los jóvenes podrán adquirir las aptitudes y

conocimientos esenciales para destacar en esta disciplina. Nos comprometemos a proporcionar a tu hijo o hija una instrucción de nivel profesional que les permita acercarse al objetivo de formar parte de la categoría de Fórmula 1. El programa de Karting Juvenil se compone de tres niveles progresivos, iniciales, intermedios y avanzados

- Programa de reforzamiento de conducción: Fortalecimiento Práctico donde las sesiones tienen como propósito perfeccionar las destrezas y aptitudes de conducción, además de reducir riesgos, asegurando una experiencia de conducción segura. Y Fortalecimiento Teórico el cual está diseñado para ampliar la comprensión acerca de la Ley Orgánica de Tránsito, el Reglamento correspondiente, principios básicos de mecánica y, en términos generales, las regulaciones en torno a educación y seguridad vial que todo conductor debe dominar para minimizar las posibilidades de estar involucrado en un incidente de tráfico.

- Programas de conducción corporativos: ANETA ha elaborado diversos Planes de Conducción dirigidos a conductores ya licenciados, quienes buscan enriquecer y pulir sus saberes, competencias y aptitudes en el arte de conducir. Estos planes reportan ventajas significativas para compañías y entidades que aspiran a elevar el nivel de habilidades de sus conductores y optimizar la calidad de su grupo de operadores de vehículos.

### **3.5. Diagnóstico organizacional:**

Podemos decir que el diagnóstico organizacional del Automóvil Club del Ecuador (ANETA) es una evaluación crítica y exhaustiva de su estructura, operaciones y funcionamiento interno con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Esta evaluación es esencial para el desarrollo de

estrategias efectivas y la mejora continua de la organización. A través de este análisis, se busca obtener una comprensión profunda de la salud organizativa de ANETA y establecer bases sólidas para su crecimiento y éxito a largo plazo.

- Fortalezas: Una de las principales fortalezas de ANETA es su amplia cobertura geográfica con 31 sucursales en todo el país. Esta presencia nacional le permite llegar a una audiencia diversa y abordar las necesidades de educación vial en diferentes regiones. Además, la membresía en la Federación Internacional del Automóvil (FIA) resalta su compromiso con estándares internacionales de seguridad vial y su conexión con una red global de organizaciones similares. Otra fortaleza es la implementación de protocolos de bioseguridad, demostrando una adaptación efectiva a las circunstancias cambiantes, como la emergencia sanitaria. Esto refleja el enfoque de ANETA en la seguridad de sus estudiantes y personal.

- Debilidades: ANETA podría mejorar la promoción de sus programas y servicios. Aunque es reconocida a nivel nacional, la falta de un plan de marketing estratégico ha resultado en una menor visibilidad en comparación con algunas competidoras. Además, la falta de una plataforma en línea para la inscripción y seguimiento de cursos puede dificultar la accesibilidad y la experiencia del cliente.

- Oportunidades: ANETA tiene oportunidades significativas para expandir sus servicios en el ámbito de la educación vial. Podría considerar la inclusión de programas de capacitación para conductores profesionales, como camioneros y conductores de transporte público, que tienen necesidades específicas de formación. Además, la creciente conciencia sobre la importancia de la seguridad vial brinda la

posibilidad de colaboraciones con instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales en campañas de sensibilización.

- Amenazas: Una amenaza potencial es la competencia de otras escuelas de conducción y programas de formación. La falta de un plan de marketing sólido podría dificultar la capacidad de ANETA para atraer a nuevos estudiantes y retener a los existentes. Además, los cambios en la regulación de licencias de conducir y los requisitos de educación vial podrían impactar las operaciones de ANETA si no se adaptan de manera oportuna.

El diagnóstico organizacional de ANETA revela una serie de fortalezas en su cobertura geográfica, membresía en la FIA y en la implementación de protocolos de bioseguridad. Sin embargo, se deben abordar las debilidades, como la falta de marketing estratégico y la necesidad de mejorar la experiencia del cliente en línea. Las oportunidades para expandirse y colaborar en el ámbito de la educación vial son alentadoras, pero se debe estar atento a amenazas como la competencia y los cambios en las regulaciones. En última instancia, este diagnóstico proporciona la base para desarrollar un plan estratégico integral que permitirá a ANETA alcanzar su máximo potencial y continuar siendo una fuerza líder en la educación vial en Ecuador.

## **Capítulo IV Resultados**

### **4.1. Diagnostico Interno y Externo:**

El análisis de resultados debe comenzar con una revisión de los datos que nos arrojará durante la implementación del plan de marketing. Esto puede incluir métricas

clave como el aumento en el número de estudiantes inscritos, el retorno de la inversión (ROI) en estrategias de marketing específicas, la retención de estudiantes, el tráfico del sitio web y otras métricas relevantes.

- Crecimiento de la matrícula: Evaluar si luego de la implementación del plan estratégico se ha logrado aumentar la cantidad de estudiantes inscritos en ANETA. Examinaremos en detalle el crecimiento en el número de estudiantes inscritos. Esto incluye desglosar los datos por períodos (trimestres o años), identificar las áreas geográficas con mayor crecimiento y evaluar si ha habido un aumento en la diversidad de los estudiantes (por ejemplo, en términos de edad, género, etc.).

- ROI de marketing: Determinar qué estrategias de marketing han sido más efectivas en términos de costos y resultados. Analizar el ROI de las diferentes estrategias de marketing utilizadas. Esto implica calcular los costos asociados con cada estrategia y compararlos con los resultados obtenidos. Identificar las estrategias de marketing de mayor rendimiento y aquellas que pueden requerir ajustes.

- Retención de estudiantes: Examinar si se ha mejorado la retención de estudiantes a largo plazo. Evaluar la retención de estudiantes a lo largo del tiempo. Determinar si ha habido mejoras significativas en la retención de estudiantes a largo plazo, lo que es fundamental para el crecimiento sostenible de ANETA.

- Tráfico web y conversión: Analizar el tráfico del sitio web de ANETA y cómo se ha traducido en conversiones (inscripciones, solicitudes de información, etc.). Realizar un análisis detallado del tráfico web del sitio de ANETA. Esto puede incluir fuentes de tráfico, páginas de destino más efectivas y tasas de conversión. Identificar oportunidades para mejorar la experiencia del usuario y crecer en las conversiones.

- Satisfacción del cliente: Recopilar y analizar comentarios de los estudiantes para evaluar la satisfacción general con los servicios de ANETA. Con esto podemos

identificar áreas en las que ANETA ha logrado altos niveles de satisfacción y aquellas en las que se pueden hacer mejoras. Esto puede incluir la calidad de la instrucción, el servicio al cliente y la infraestructura.

#### 4.1.1 Análisis PESTEL (Análisis del Macroentorno):

Podemos decir que el análisis PESTEL (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ambiental y Legal) es una herramienta útil para medir el entorno externo en el que se mueve una organización. A continuación, se presenta una tabla de análisis PESTEL específica para el Plan Estratégico de Marketing de la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA):

**Tabla 1**

*Análisis PESTEL de ANETA.*

Factor	Descripción	Impacto en ANETA
Político	Regulaciones gubernamentales	- Cumplimiento con normativas viales obligatorias - Cambios en regulaciones pueden requerir ajustes en la formación y operaciones de ANETA
Económico	Situación económica del país	- Impacto en la capacidad de los estudiantes para pagar cursos - Fluctuaciones en la demanda de formación vial según la economía del país
Sociocultural	Cambios en las preferencias de los conductores	- Adaptación de la oferta de cursos según las necesidades cambiantes de los estudiantes - Consideración de factores socioculturales en la estrategia de marketing
Tecnológico	Avances tecnológicos en la formación vial	- Oportunidades para la implementación de tecnología avanzada en la formación - Necesidad de mantenerse actualizado en tecnología de simulación de conducción y plataformas en línea
Ambiental	Conciencia ambiental y sostenibilidad	- Consideración de prácticas sostenibles en operaciones - Posibilidad de ofrecer cursos de conducción ecológica
Legal	Cambios en regulaciones legales	- Cumplimiento con regulaciones de tráfico y seguridad vial - Adaptación a cambios en leyes relacionadas con la educación vial

*Fuente:* Elaboración Propia.

Este análisis PESTEL proporciona una visión general de los factores externos que pueden influir en la estrategia de marketing de ANETA. Cada uno de estos factores puede tener un impacto directo en las operaciones y la efectividad de ANETA, por lo que es esencial tenerlos en cuenta al desarrollar el plan estratégico de marketing.

#### **4.1.2 Las Cinco Fuerzas de Porter (Análisis del Microentorno):**

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta esencial para evaluar la competitividad de una industria y comprender la dinámica del mercado en el que opera una organización. En el contexto del Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA), examinaremos detenidamente cómo estas cinco fuerzas afectan a ANETA y su estrategia de marketing.

- Rivalidad entre competidores existentes: La rivalidad entre competidores existentes en la industria de la educación vial en Ecuador es una fuerza significativa. Hay varias escuelas de conducción que compiten por el mismo grupo de estudiantes en busca de obtener su licencia de conducir. Sin embargo, ANETA tiene una ventaja competitiva importante en este sentido. Su larga trayectoria y sólida reputación le permiten destacarse en un mercado altamente competitivo. Los estudiantes tienden a confiar en instituciones con una historia probada de éxito y seguridad. Para aprovechar esta ventaja competitiva, ANETA debe mantenerse al tanto de las estrategias de sus competidores. La rivalidad puede aumentar si otros competidores buscan imitar el enfoque exitoso de ANETA en la calidad de la formación y la

seguridad vial. Es fundamental que ANETA continúe innovando y mejorando su oferta para mantener su posición de liderazgo.

- Amenaza de nuevos entrantes: En la industria de la educación vial, la amenaza de nuevos entrantes es relativamente baja. Esto se debe a las barreras de entrada significativas que existen. Para establecer una escuela de conducción en Ecuador, se requiere cumplir con regulaciones gubernamentales específicas, invertir en infraestructura adecuada, adquirir vehículos de formación y construir una reputación confiable. Estas barreras desalientan a la mayoría de los nuevos participantes. ANETA, al ser una institución establecida con experiencia y recursos, tiene una ventaja significativa en este aspecto. Puede invertir en la mejora de sus instalaciones, la adquisición de vehículos más seguros y la capacitación continua de su personal, lo que dificulta la entrada de nuevos competidores.

- Poder de negociación de los proveedores: En la industria de la educación vial, los proveedores principales son aquellos que suministran vehículos para la formación y, en algunos casos, tecnología relacionada. El poder de negociación de los proveedores es moderado. Existen varias opciones para adquirir vehículos de formación, lo que limita el control de los proveedores sobre los precios. ANETA, como una institución establecida y con una demanda constante de vehículos de formación, tiene cierto poder de negociación para obtener acuerdos favorables con los proveedores. Puede buscar acuerdos a largo plazo que le permitan mantener costos estables y, posiblemente, recibir descuentos por volumen.

- Poder de negociación de los compradores (estudiantes): Los compradores en la industria de la educación vial, en este caso, los estudiantes que buscan obtener su licencia de conducir, tienen un poder de negociación moderado. Los estudiantes pueden comparar opciones de diferentes escuelas de conducción y evaluar factores como precios, calidad de la formación y comodidad de los horarios antes de tomar su decisión. ANETA debe tener en cuenta que, si bien tiene una ventaja competitiva debido a su reputación y experiencia, aún debe ser competitiva en términos de precios y calidad. Los estudiantes tienen opciones, y una estrategia de precios competitivos y programas de lealtad pueden influir en su elección.

- Amenaza de productos o servicios sustitutos: En la industria de la educación vial, la amenaza de productos o servicios sustitutos es baja. No existen alternativas directas para obtener una licencia de conducir en Ecuador que no involucren una escuela de conducción. Sin embargo, ANETA debe estar atenta a las tendencias emergentes en tecnología de simulación de conducción y educación en línea. Estas tecnologías podrían ofrecer formas complementarias de formación que podrían ser percibidas como más convenientes por algunos estudiantes. ANETA podría considerar la posibilidad de incorporar tecnología de simulación de conducción de vanguardia en sus programas de formación para ofrecer una experiencia más inmersiva y efectiva. También podría explorar la creación de cursos en línea para estudiantes que buscan una opción más flexible.

Este análisis de las Cinco Fuerzas de Porter muestra que ANETA opera en un mercado competitivo pero con barreras de entrada significativas. Su reputación y experiencia le otorgan una ventaja competitiva, pero es esencial que siga innovando

y mejorando para mantener su liderazgo. Además, debe estar atenta a las tendencias tecnológicas y de formación que puedan influir en el mercado en el futuro.

#### **4.1.3 Perfil de las Capacidades Internas de la organización:**

Para desarrollar el Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA), el cual sea efectivo, es esencial comprender en profundidad las capacidades internas de la organización. Estas capacidades, que abarcan la capacidad directiva, la capacidad competitiva, la capacidad financiera y la capacidad del talento humano, son fundamentales para el éxito en el competitivo mercado de la educación vial en Ecuador.

- Capacidad Directiva: La capacidad directiva de ANETA es un pilar fundamental para el éxito de la organización. La alta dirección de ANETA posee una visión clara y una estrategia bien definida para la institución. Esto se refleja en su enfoque en la seguridad vial y la calidad de la formación. La dirección de ANETA ha demostrado la capacidad de liderar la organización a lo largo de su larga trayectoria, lo que ha contribuido a su sólida reputación. Además, ANETA ha establecido alianzas estratégicas con otras organizaciones relacionadas con la seguridad vial. Esta capacidad de establecer colaboraciones beneficiosas es un testimonio de la visión y la capacidad directiva de la organización. Para el Plan Estratégico de Marketing, la dirección de ANETA debe desempeñar un papel crucial en la toma de decisiones estratégicas. Esto contiene la identificación de oportunidades de mercado, la definición de la propuesta de valor de ANETA y la supervisión de la ejecución de las estrategias de marketing.

- Capacidad Competitiva: La capacidad competitiva de ANETA es una de sus principales fortalezas. La organización se destaca en un mercado competitivo debido a su larga trayectoria y sólida reputación. Los estudiantes confían en ANETA como una institución confiable y respetada en el campo de la educación vial. ANETA ha establecido una cultura de mejora continua, lo que significa que está dispuesta a evaluar y ajustar sus métodos y procesos en función de los cambios en el entorno y las necesidades de los estudiantes. Esta flexibilidad y adaptabilidad son esenciales para mantener la ventaja competitiva. La organización también ha invertido en infraestructura moderna, incluyendo aulas equipadas con tecnología educativa, áreas de práctica y vehículos de formación actualizados. Esto proporciona un entorno de aprendizaje de alta calidad y aumenta su competitividad en términos de comodidad y tecnología.

- Capacidad Financiera: La capacidad financiera de ANETA es sólida, lo que le permite realizar inversiones en infraestructura, tecnología y personal. ANETA cuenta con un flujo de ingresos constante generado por las tasas de matrícula de los estudiantes y está respaldado por una base de estudiantes establecida a lo largo de los años. Esta capacidad financiera proporciona a ANETA la flexibilidad para implementar estrategias de marketing efectivas, como programas de descuento, campañas publicitarias y actualizaciones tecnológicas. Además, puede invertir en la capacitación y desarrollo de su personal, lo que contribuye a la calidad de la formación ofrecida.

- Capacidad del Talento Humano: El talento humano es un activo crítico en la industria de la educación vial, y ANETA lo reconoce. La organización cuenta con un

equipo de instructores altamente calificados y certificados en seguridad vial. Estos instructores desempeñan un papel esencial en la formación de conductores seguros y responsables. ANETA también ha demostrado su capacidad para adaptarse a las últimas tendencias tecnológicas en la formación de conductores. Esto incluye la implementación de simuladores de conducción y plataformas de aprendizaje en línea. El personal de ANETA ha mostrado su disposición para adoptar nuevas tecnologías y métodos de enseñanza. Además, ANETA ha establecido una cultura de seguridad vial y responsabilidad, lo que refuerza su capacidad para formar conductores conscientes y seguros.

ANETA posee una serie de capacidades internas que son esenciales para el desarrollo y la ejecución exitosa de su Plan Estratégico de Marketing. La dirección visionaria, la sólida reputación, la capacidad competitiva, los recursos financieros y el talento humano altamente calificado son activos críticos que permiten a ANETA mantener su posición de liderazgo en el mercado de la educación vial en Ecuador. El aprovechamiento de estas capacidades y su alineación con estrategias de marketing efectivas serán fundamentales para el éxito continuo de ANETA.

#### **4.1.4 Diagnóstico Interno:**

Para comenzar el diagnóstico interno en el contexto del Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA), consideraremos iniciar con una analogía que ilustre la importancia de examinar minuciosamente los recursos y capacidades internas de la institución; "Imagina que ANETA es como un automóvil de carreras listo para competir en un gran evento. Antes de salir a la pista y enfrentarse a la competencia, es crucial que hagamos una revisión

exhaustiva bajo el capó para asegurarnos de que todos los componentes estén en perfecto estado y optimizados para el rendimiento máximo. De manera similar, en nuestro viaje hacia el éxito en el mercado de la educación vial, debemos emprender un 'diagnóstico interno' detallado. Este diagnóstico nos permitirá evaluar en profundidad nuestras fortalezas, debilidades, recursos y capacidades internas, asegurando que estemos completamente preparados para la carrera hacia el liderazgo en la formación de conductores seguros y responsables." En base a esta analogía detallaremos la importancia de evaluar los activos y recursos internos de ANETA los cuales detallaremos a continuación:

- Recursos internos: Evaluar la disponibilidad de recursos financieros para el plan estratégico. Determinar si ANETA tiene los fondos necesarios para implementar todas las estrategias propuestas y si se requiere financiamiento adicional.
- Cultura organizacional: Analizar la cultura organizacional de ANETA y cómo puede influir en la ejecución del plan estratégico. Una cultura que provoque la innovación y la adaptación al cambio puede ser beneficiosa.
- Capacidades internas: Evaluar las habilidades y competencias del equipo de marketing y otros departamentos relevantes. Identificar áreas en las que se requiere capacitación o contratación de talento específico.
- Estructura organizativa: Revisar la estructura de la organización y cómo puede afectar la ejecución del plan. Esto incluye la asignación de responsabilidades y la comunicación interna.
- Procesos internos: Examinar los procesos internos de ANETA relacionados con la administración, la logística y la prestación de servicios. Identificar procesos que pueden ser optimizados para aumentar la eficiencia.

#### **4.1.5 Diagnostico Externo:**

Para comenzar la sección de diagnóstico externo en el contexto del Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA), de igual forma emplearemos una metáfora que ilustre la importancia de comprender el entorno externo en el que ANETA opera. "Imagina a ANETA como un barco navegando en aguas desconocidas. Antes de trazar nuestra ruta y embarcarnos en este viaje estratégico, debemos mirar hacia el horizonte y comprender los vientos, las corrientes y los posibles obstáculos que enfrentaremos. En nuestro caso, este 'horizonte' es el mercado de la educación vial en Ecuador, y es vital que entendamos los factores externos que moldearán nuestro viaje. Así como un navegante habilidoso estudia las condiciones del mar antes de zarpar, nosotros debemos emprender un diagnóstico externo exhaustivo para tomar decisiones estratégicas informadas que nos lleven hacia el éxito en esta travesía de mercado."

- Competencia: Realizar un análisis competitivo detallado que incluya la identificación de los principales competidores de ANETA en Cuenca. Evaluar las estrategias de la competencia, su posición en el mercado y las áreas en las que ANETA puede diferenciarse.

- Tendencias del mercado: Identificar las tendencias emergentes en la educación vial y cómo pueden afectar a ANETA. Esto puede incluir la creciente demanda de educación vial en línea o cambios en las preferencias de los consumidores.

- Factores económicos: Analizar la situación económica de la región de Cuenca y su impacto en la demanda de servicios de conducción. Esto puede incluir datos sobre el poder adquisitivo de la población y la tasa de desempleo.

- Regulaciones: Investigar las regulaciones gubernamentales relacionadas con la educación vial en Ecuador y Cuenca. Evaluar cómo estas regulaciones pueden afectar

las operaciones de ANETA y si hay oportunidades para la colaboración con entidades gubernamentales.

- Factores socioculturales: Examinar los aspectos culturales y sociales de Cuenca que pueden influir en la percepción de la conducción y la seguridad vial.

#### **4.2. Rediseño de Filosofía Organizacional:**

La filosofía organizacional es un componente fundamental de cualquier entidad, ya que establece su identidad, valores y objetivos. Para ANETA Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador en la ciudad de Cuenca, Ecuador, el rediseño de su filosofía organizacional es una tarea crucial en el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing. Esta revisión profunda de su filosofía guiará las acciones y decisiones futuras, proporcionando una dirección clara para su misión, visión y valores.

Misión: La misión de ANETA debe ser un faro que ilumine su propósito principal. La nueva declaración de misión será:

"Nuestra misión es formar conductores responsables y seguros, contribuyendo a la construcción de una cultura vial ejemplar en Cuenca, Ecuador. Buscamos proporcionar educación de calidad y promover prácticas de conducción segura para mejorar la seguridad en nuestras carreteras y la calidad de vida en nuestra comunidad."

Esta misión recalca la responsabilidad de ANETA en la formación de conductores y su compromiso con la seguridad vial en Cuenca.

Visión: La visión representa la imagen futura que ANETA se esfuerza por alcanzar. La nueva visión es:

"Ser la principal institución de educación vial en Cuenca, Ecuador, reconocida por nuestra excelencia en formación de conductores y nuestro compromiso inquebrantable con la seguridad vial. Buscamos liderar el cambio hacia una comunidad de conductores más segura y responsable."\*

Esta visión subraya el objetivo de ANETA de liderar en educación vial y ser un agente de cambio en la comunidad de conductores de Cuenca.

Valores: Los valores son el corazón de la cultura de una organización. Los valores fundamentales de ANETA son:

- Seguridad: La seguridad es primordial en todas las operaciones de ANETA. Se compromete a formar conductores que prioricen la seguridad en las carreteras.

- Calidad: ANETA se esfuerza por ofrecer programas de formación de alta calidad y excelencia en todas sus operaciones.

- Responsabilidad: La responsabilidad individual en la conducción es un valor clave. ANETA promueve la responsabilidad entre sus estudiantes y empleados.

- Ética: La ética y la integridad son esenciales en todas las interacciones de ANETA, tanto internas como externas.

- Innovación: ANETA abraza la innovación en la educación vial y busca formas creativas de mejorar sus programas de formación.

Propósito: El propósito de ANETA es su razón de ser ósea el porqué de la institución. Su propósito rediseñado es:

"Nuestro propósito es contribuir significativamente a la seguridad vial en Cuenca, formando conductores comprometidos con prácticas seguras y responsables.

Buscamos ser un pilar en la comunidad, promoviendo una cultura de respeto y responsabilidad en las carreteras de nuestra ciudad."

Este propósito refleja el compromiso de ANETA con la seguridad vial y su deseo de ser un líder en la formación de conductores responsables.

**Código de Ética:** ANETA implementará un nuevo código de ética que regirá el comportamiento de todos sus empleados y estudiantes. Este código reforzará los valores de seguridad, calidad, responsabilidad, ética e innovación.

**Compromiso con la Comunidad:** ANETA reafirmará su compromiso con la comunidad de Cuenca mediante iniciativas de responsabilidad social corporativa. Esto podría incluir campañas de seguridad vial, programas de educación para jóvenes conductores y colaboraciones con organizaciones locales.

El rediseño de la filosofía organizacional de ANETA establece una base sólida para su Plan Estratégico de Marketing. La misión, visión, valores y propósito revisados brindan una dirección clara y un marco ético para todas las operaciones futuras. Esto no solo impulsará el éxito de ANETA en el mercado de la educación vial en Cuenca, sino que también fortalecerá su contribución a la seguridad vial y la calidad de vida en la comunidad.

#### **4.3. Formulación de Estrategias:**

La formulación de estrategias es un paso crítico en el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) en la ciudad de Cuenca, Ecuador. Estas estrategias son el conjunto de

acciones que ANETA llevará a cabo para alcanzar sus objetivos de marketing y cumplir con su misión de formar conductores responsables y seguros. A continuación, se presentan diversas estrategias que ANETA puede considerar para su plan estratégico.

- Segmentación de Mercado y Personalización: ANETA puede utilizar estrategias de segmentación para fraccionar su mercado en conjuntos homogéneos de conductores con características y necesidades similares. Luego, tiene la opción de personalizar sus programas de formación para satisfacer las demandas específicas de cada segmento. Por ejemplo, puede ofrecer programas específicos para conductores jóvenes, conductores mayores o conductores con discapacidades.

- Marketing de Contenido Educativo: El marketing de contenido educativo es una estrategia poderosa para ANETA. Puede crear blogs, videos y guías educativas sobre seguridad vial, reglas de tránsito y consejos para conductores novatos. Esto no solo posicionará a ANETA como una autoridad en educación vial, sino que también atraerá a conductores interesados en aprender y mejorar sus habilidades de conducción.

- Alianzas Estratégicas: ANETA puede establecer alianzas estratégicas con instituciones locales, como autoescuelas, concesionarios de automóviles o empresas de seguros. Estas alianzas pueden incluir acuerdos de referencias mutuas o descuentos especiales para los clientes de ambas partes. Esto ampliará su alcance en el mercado local.

- Programas de Fidelización: Para mantener a los estudiantes y convertirlos en conductores responsables a largo plazo, ANETA puede implementar programas de fidelización. Puede ofrecer descuentos en cursos de actualización o programas de reciclaje para conductores veteranos. Además, puede establecer un sistema de

recompensas por la lealtad de los estudiantes, como descuentos acumulativos o certificados de reconocimiento.

- Marketing Digital y Redes Sociales: ANETA debe aprovechar el marketing digital y las redes sociales para alcanzar a su público objetivo. Puede crear perfiles en plataformas como Facebook, Instagram y YouTube para compartir contenido educativo y promocional. Además, puede utilizar estrategias de publicidad en línea para llegar a conductores locales interesados en la educación vial.

- Programas de Responsabilidad Social Corporativa: ANETA puede contribuir a la comunidad de Cuenca mediante programas de responsabilidad social corporativa. Puede organizar eventos de seguridad vial en escuelas locales, patrocinar campañas de concientización sobre seguridad vial o participar en actividades benéficas relacionadas con la educación vial. Estas acciones no solo benefician a la comunidad, sino que también fortalecen la imagen de ANETA.

- Medición y Evaluación Continua: La medición y la evaluación son fundamentales para el éxito del plan de marketing. ANETA debe establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para cada estrategia y realizar un seguimiento regular de su desempeño. Los KPIs pueden incluir tasas de retención de estudiantes, tasas de conversión en inscripciones y calificaciones de satisfacción del cliente. Basándose en estos datos, ANETA puede ajustar sus estrategias según sea necesario.

- Evaluación de la Competencia: ANETA debe realizar una evaluación constante de sus competidores en el mercado de educación vial en Cuenca. Esto implica analizar sus programas, tarifas, servicios y estrategias de marketing. Comprender a la competencia ayudará a ANETA a diferenciarse y destacar sus ventajas competitivas.

- Expansión Geográfica: Si las condiciones lo permiten y existe demanda, ANETA puede considerar la expansión geográfica a otras áreas de Cuenca o incluso a ciudades cercanas. Esto aumentaría su alcance y su base de clientes potenciales.
- Evaluación de Riesgos: ANETA debe identificar posibles riesgos en la implementación de estas estrategias y desarrollar planes de contingencia. Los riesgos pueden incluir cambios en las regulaciones de tránsito, competencia agresiva o eventos imprevistos, como la pandemia de COVID-19.

La formulación de estrategias para el Plan Estratégico de Marketing de ANETA en Cuenca, Ecuador, es un proceso esencial para lograr sus objetivos de negocio y misión educativa. La combinación de segmentación de mercado, marketing de contenido, alianzas estratégicas y programas de fidelización, respaldados por una medición y evaluación continua, ayudará a ANETA a fortalecer su posición en el mercado de educación vial y contribuir a una comunidad de conductores más segura y responsable.

#### **4.4. Diseño de Planes de Acción:**

##### **4.4.1 Plan de Acción con Actividades y Responsables:**

El Plan Estratégico de Marketing de la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) en Cuenca, Ecuador, es un documento esencial para guiar las acciones y esfuerzos de marketing de la organización en los próximos años. Para garantizar la implementación efectiva de las estrategias previamente identificadas, es necesario crear planes de acción minuciosos que describan las actividades específicas, los responsables y los tiempos. A continuación, se presenta un plan de acción para ANETA:

## I. Investigación y Análisis Continuo

1. Investigación de Mercado Continua (responsable: Departamento de Marketing): ANETA debe mantener una investigación constante del mercado local para identificar cambios en la demanda, preferencias de los estudiantes y tendencias en la educación vial. Esto ayudará a adaptar las estrategias de marketing mientras que evoluciona el mercado.
2. Evaluación de la Competencia (responsable: Departamento de Marketing): Realizar una revisión periódica de la competencia local en Cuenca para identificar nuevas ofertas y ajustar las estrategias en consecuencia.
3. Análisis de Riesgos Continuo (responsable: Gerencia de Proyectos): Identificar posibles riesgos y amenazas que se pueda dar durante la implementación del plan estratégico de marketing y crear planes de contingencia para superarlos.

## II. Segmentación y Personalización

4. Definición de Segmentos de Mercado (responsable: Departamento de Marketing): Continuar con el proceso de segmentación del mercado para identificar los grupos de estudiantes con necesidades específicas y diseñar programas personalizados.
5. Adaptación de Cursos (responsable: Departamento de Desarrollo de Cursos): Adecuar y personalizar los cursos de formación de acuerdo con las necesidades de cada segmento de mercado identificado.

## III. Marketing de Contenido Educativo

6. Creación de Contenido Continua (responsable: Departamento de Contenido): Desarrollar contenido educativo de alta calidad, como blogs, videos y guías, de manera constante y relevante para mantener a la audiencia comprometida.

7. Calendario Editorial (responsable: Departamento de Contenido): Establecer un calendario editorial que defina qué contenido se publicará y cuándo, para garantizar una presencia constante en línea.

#### IV. Marketing Digital y Redes Sociales

8. Gestión de Redes Sociales (responsable: Community Manager): Publicar contenido en las redes sociales de ANETA de manera regular, interactuar con los seguidores y promover eventos y programas especiales.

9. Publicidad en Línea (responsable: Departamento de Publicidad): Implementar estrategias de publicidad en línea, como anuncios de búsqueda y redes sociales, y ajustar los presupuestos según el rendimiento.

#### V. Alianzas Estratégicas y Programas de Fidelización

10. Identificación de Alianzas Potenciales (responsable: Departamento de Alianzas Estratégicas): Continuar identificando posibles socios locales, como concesionarios de automóviles o instituciones educativas, para establecer acuerdos de colaboración.

11. Implementación de Programas de Fidelización (responsable: Departamento de Fidelización de Clientes): Lanzar programas de fidelización para recompensar a los estudiantes leales y fomentar la retención.

#### VI. Evaluación y Medición Continua

12. Seguimiento de KPIs (responsable: Departamento de Análisis de Datos): Monitorear regularmente los indicadores clave de rendimiento (KPIs), como tasas de retención y conversión, para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas.

## VII. Expansión Geográfica (si es aplicable)

### 13. Evaluación de la Viabilidad de Expansión (responsable: Gerencia Administrativa):

Si se considera la expansión a otras áreas de Cuenca o cantones cercanos a las capitales de las provincias, se debe realizar un estudio de viabilidad y planificación detallada, además de un estudio de mercado para verificar el impacto comercial de los nuevos puntos.

## VIII. Comunicación Interna y Capacitación del Personal

### 14. Comunicación Interna (responsable: Departamento de Recursos Humanos):

Mantener a los empleados informados sobre el plan de marketing y proporcionar capacitación cuando sea necesario para garantizar la coherencia en la implementación.

## IX. Evaluación de Riesgos y Adaptación

### 15. Revisión de Riesgos (responsable: Gerencia de Proyectos):

Realizar revisiones regulares de los riesgos identificados y actualizar los planes de contingencia según sea necesario.

### 16. Adaptación de Estrategias (responsable: Departamento de Marketing):

Ser flexible y estar dispuesto a adaptar las estrategias de marketing según los resultados y las condiciones cambiantes del mercado.

Este plan de acción proporciona una guía sólida para implementar el Plan Estratégico de Marketing de ANETA en Cuenca, Ecuador. La ejecución efectiva de estas actividades garantizará que ANETA alcance sus objetivos, fortalezca su presencia en el mercado de educación vial y continúe brindando servicios de alta

calidad a sus estudiantes. Además, la revisión y adaptación periódica garantizarán que ANETA pueda responder eficazmente a los cambios en el ambiente empresarial y en las necesidades de sus clientes.

#### 4.4.2 Acciones a realizar para Cumplimiento de Objetivos Específicos:

**Tabla 2**

*Acciones del primer objetivo específico.*

OBJETIVO:	
Realizar un análisis del entorno competitivo y las tendencias del mercado de educación vial en la ciudad de Cuenca, Ecuador, identificando oportunidades y amenazas para ANETA.	
Estrategias Promocionales:	
Estrategia Promocional	Acciones
1. Programa de Referidos	- Implementar un programa de referidos en el que los estudiantes actuales de ANETA reciban descuentos o beneficios por referir nuevos estudiantes. - Realizar campañas de correo electrónico y redes sociales para informar a los estudiantes sobre el programa y motivarlos a referir a amigos y familiares. - Realizar seguimiento de las referencias y otorgar recompensas a quienes refieran con éxito.
2. Descuentos Temporales	- Ofrecer descuentos especiales en los cursos de conducción durante períodos de alta demanda, como las temporadas de vacaciones o regreso a clases. - Publicitar estos descuentos a través de anuncios en línea y en redes sociales, destacando el ahorro que los estudiantes pueden obtener. - Limitar la duración de las ofertas para crear un sentido de urgencia.
3. Participación en Eventos Locales	- Patrocinar o participar activamente en eventos locales relacionados con la seguridad vial y la educación. - Establecer puestos informativos en ferias o eventos comunitarios para promocionar los servicios de ANETA. - Ofrecer mini-sesiones de formación práctica o charlas sobre seguridad vial en estos eventos para involucrar a la comunidad local.
Estrategias de Marketing de Contenidos:	
Estrategia de Marketing de Contenidos	Acciones
1. Blog Educativo sobre Conducción	- Crear un blog en el sitio web de ANETA que ofrezca consejos y recursos educativos relacionados con la conducción segura y las normativas de tráfico en Ecuador. - Publicar regularmente artículos informativos sobre temas relevantes para los estudiantes, como "Conducir en condiciones de lluvia" o "Cómo mantener tu vehículo en buen estado". - Promocionar estos artículos a través de las redes sociales de ANETA para atraer tráfico al sitio web y posicionar a ANETA como una fuente confiable de información.
2. Videos Tutoriales en YouTube	- Crear un canal de YouTube de ANETA y producir videos tutoriales cortos sobre temas de seguridad vial y técnicas de conducción. - Publicar regularmente estos videos, que pueden incluir demostraciones prácticas, consejos de expertos y respuestas a preguntas frecuentes. - Utilizar las redes sociales para promocionar los videos y alentar a los espectadores a suscribirse al canal para obtener contenido útil.
3. Webinars Interactivos	- Organizar webinars en vivo o seminarios web interactivos sobre temas relevantes para los estudiantes, como "Consejos para aprobar el examen de conducción" o "Cómo manejar en el tráfico pesado". - Promocionar los webinars a través de redes sociales y correos electrónicos a una audiencia específica. - Fomentar la participación de los estudiantes permitiéndoles hacer preguntas en tiempo real y proporcionando recursos descargables relacionados con el tema del webinar.

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3**

*Acciones del segundo objetivo específico.*

OBJETIVO:	
Evaluar la identidad de marca actual de ANETA actual y su percepción en la comunidad, identificando fortalezas y debilidades que influyan en su posicionamiento en el mercado.	
Estrategias Promocionales:	
Estrategia Promocional	Acciones
<b>1. Encuestas de Satisfacción</b>	- Realizar encuestas de satisfacción entre los estudiantes actuales de ANETA para evaluar su percepción de la calidad de la formación y la marca. - Utilizar preguntas abiertas para recopilar comentarios detallados sobre las fortalezas y debilidades percibidas de ANETA. - Ofrecer incentivos, como descuentos en futuros cursos, para aumentar la participación en las encuestas.
<b>2. Días de Puertas Abiertas</b>	- Organizar días de puertas abiertas en las instalaciones de ANETA para que la comunidad local conozca la escuela de conducción. - Ofrecer demostraciones de las instalaciones, sesiones de preguntas y respuestas con instructores y recorridos en vehículos de formación. - Recopilar comentarios y opiniones de los asistentes sobre su impresión de ANETA.
<b>3. Colaboraciones Locales</b>	- Colaborar con empresas y organizaciones locales para promocionar ANETA como parte integral de la comunidad. - Participar en eventos comunitarios, ferias locales y patrocinar actividades relacionadas con la seguridad vial. - Utilizar estas colaboraciones para aumentar la visibilidad y mejorar la imagen de marca de ANETA en la comunidad.
Estrategias de Marketing de Contenidos:	
Estrategia de Marketing de Contenidos	Acciones
<b>1. Encuestas en Línea</b>	- Crear encuestas en línea para estudiantes actuales y antiguos de ANETA, así como para la comunidad en general, para evaluar su percepción de la marca y la calidad de la formación. - Publicar los resultados de las encuestas de manera transparente en el sitio web de ANETA, destacando las áreas de fortaleza y las áreas que requieren mejora. - Utilizar las redes sociales y el correo electrónico para promocionar las encuestas y alentar la participación.
<b>2. Contenido de Video Testimonial</b>	- Grabar testimonios en video de estudiantes satisfechos que compartan sus experiencias positivas con ANETA. - Publicar estos videos en el sitio web y en las redes sociales de ANETA, destacando las fortalezas de la marca, como la calidad de la formación y la experiencia de los instructores. - Aprovechar la autenticidad de los testimonios para mejorar la percepción de la marca.
<b>3. Blog de Historias de Éxito</b>	- Crear un blog en el sitio web de ANETA que presente historias de éxito de estudiantes que han obtenido su licencia de conducir a través de la escuela. - Entrevistar a los estudiantes y compartir sus desafíos, logros y cómo ANETA contribuyó a su éxito. - Promocionar estas historias en las redes sociales y el correo electrónico para inspirar confianza en la marca.

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 4**

*Acciones del tercer objetivo específico.*

OBJETIVO:	
Diseñar e implementar estrategias de marketing digital que aumenten la presencia en línea de ANETA, generen tráfico a su sitio web y redes sociales, y fomenten la interacción con estudiantes potenciales.	
Estrategias Promocionales:	
Estrategia Promocional	Acciones
<b>1. Publicidad en Redes Sociales</b>	- Diseñar anuncios atractivos y relevantes para plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram. - Utilizar la segmentación para llegar a estudiantes potenciales en función de la ubicación, la edad y otros datos demográficos relevantes. - Realizar pruebas A/B para optimizar el rendimiento de los anuncios y maximizar el retorno de la inversión.
<b>2. Programa de Influencers</b>	- Identificar influencers locales o microinfluencers en el campo de la educación vial o la seguridad vial en Ecuador. - Colaborar con estos influencers para crear contenido relacionado con ANETA, como reseñas, demostraciones de formación y recomendaciones. - Promocionar el contenido generado por los influencers en las redes sociales de ANETA y en el sitio web.
<b>3. Campañas de Email Marketing</b>	- Desarrollar campañas de correo electrónico personalizadas dirigidas a estudiantes potenciales y antiguos alumnos. - Enviar boletines informativos con actualizaciones sobre cursos, consejos de conducción y noticias de seguridad vial. - Incluir llamados a la acción para dirigir a los destinatarios a visitar el sitio web de ANETA y registrarse en cursos.
Estrategias de Marketing de Contenidos:	
Estrategia de Marketing de Contenidos	Acciones
<b>1. Blog Educativo en el Sitio Web</b>	- Crear un blog en el sitio web de ANETA que ofrezca artículos informativos y educativos sobre seguridad vial, normativas de tráfico y consejos de conducción. - Publicar regularmente contenido de alta calidad que responda a las preguntas y necesidades de los estudiantes potenciales. - Promocionar los artículos del blog en las redes sociales y a través de campañas de correo electrónico.
<b>2. Videos Educativos en YouTube</b>	- Establecer un canal de YouTube de ANETA y producir videos educativos sobre temas relacionados con la educación vial, como tutoriales de conducción y explicaciones de las reglas de tráfico en Ecuador. - Publicar videos de forma consistente y optimizar los títulos y las descripciones para la búsqueda en línea. - Fomentar la interacción de los espectadores a través de comentarios y preguntas.
<b>3. Webinars de Formación en Línea</b>	- Organizar webinars en línea gratuitos sobre temas relevantes para los estudiantes potenciales, como "Cómo prepararse para el examen de conducir" o "Conducción segura en condiciones climáticas adversas". - Promocionar los webinars a través de las redes sociales y el correo electrónico, y permitir el registro en el sitio web de ANETA. - Interactuar en tiempo real con los participantes y responder sus preguntas durante los webinars.

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 5**

*Acciones del cuarto objetivo específico.*

OBJETIVO:	
Desarrollar un plan de comunicación efectivo que incluya mensajes claros y persuasivos, para fortalecer la imagen de ANETA como una institución confiable y profesional.	
Estrategias Promocionales:	
Estrategia Promocional	Acciones
<b>1. Campañas de Testimonios</b>	- Recopilar testimonios y reseñas de estudiantes satisfechos que hayan completado cursos en ANETA. - Utilizar estos testimonios en anuncios de video, en el sitio web y en las redes sociales para destacar la satisfacción de los estudiantes. - Mostrar historias de éxito reales que resalten la confiabilidad y la calidad de ANETA.
<b>2. Alianzas con Organizaciones de Seguridad Vial</b>	- Establecer colaboraciones estratégicas con organizaciones relacionadas con la seguridad vial, como la Policía de Tránsito o asociaciones de seguridad vial. - Participar en campañas conjuntas de concienciación y promoción de la seguridad vial. - Promocionar estas alianzas para mostrar el compromiso de ANETA con la seguridad vial.
<b>3. Programas de Garantía de Calidad</b>	- Desarrollar programas de garantía de calidad que incluyan evaluaciones periódicas de la formación y retroalimentación de los estudiantes. - Promocionar estos programas como una muestra de la dedicación de ANETA a la excelencia y la mejora continua. - Utilizar los resultados de las evaluaciones para destacar las áreas de fortaleza y las áreas de mejora.
Estrategias de Marketing de Contenidos:	
Estrategia de Marketing de Contenidos	Acciones
<b>1. Creación de Videos Corporativos</b>	- Crear un video corporativo de alta calidad que destaque la historia, los valores y el compromiso de ANETA con la seguridad vial. - Compartir el video en el sitio web de ANETA, en las redes sociales y en plataformas de video como YouTube. - Mostrar el equipo y las instalaciones para transmitir una imagen profesional.
<b>2. Blog de Expertos en Seguridad Vial</b>	- Crear un blog en el sitio web de ANETA que presente artículos escritos por expertos en seguridad vial, instructores y personal de ANETA. - Publicar contenido informativo sobre normativas de tráfico, consejos de seguridad y noticias relevantes. - Establecer a ANETA como una fuente confiable de información en seguridad vial.
<b>3. Programas de Formación en Línea Gratuitos</b>	- Ofrecer programas de formación en línea gratuitos sobre temas clave de seguridad vial, como primeros auxilios en carretera o manejo en condiciones climáticas adversas. - Promocionar estos programas a través del sitio web y las redes sociales. - Reforzar la imagen de ANETA como una institución comprometida con la educación vial y la seguridad.

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 6**

*Acciones del quinto objetivo específico.*

OBJETIVO:	
Establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) para poder así medir la eficacia de las estrategias de marketing implementadas y realizar un seguimiento continuo de los resultados.	
Estrategias Promocionales:	
Estrategia Promocional	Acciones
<b>1. Seguimiento de Conversiones en Línea</b>	- Implementar herramientas de seguimiento de conversiones en el sitio web de ANETA para medir el número de visitantes que se convierten en estudiantes matriculados. - Establecer KPIs para medir la tasa de conversión y el valor medio de conversión. - Analizar los datos de conversión para identificar las estrategias y canales que generan conversiones efectivas.
<b>2. Evaluación de Campañas Publicitarias</b>	- Utilizar herramientas de análisis para rastrear el rendimiento de las campañas de publicidad en línea, como clics, impresiones y tasas de clics. - Establecer KPIs para medir el retorno de la inversión (ROI) de cada campaña publicitaria. - Ajustar las campañas en función de los resultados para maximizar la eficacia.
<b>3. Seguimiento de Redes Sociales</b>	- Utilizar herramientas de análisis de redes sociales para medir la participación y el alcance de las publicaciones en las plataformas sociales de ANETA. - Establecer KPIs para medir el crecimiento de seguidores, la interacción y el tráfico generado desde las redes sociales al sitio web. - Analizar los datos de las redes sociales para identificar contenido exitoso y áreas de mejora.
Estrategias de Marketing de Contenidos:	
Estrategia de Marketing de Contenidos	Acciones
<b>1. Seguimiento de Descargas de Contenido</b>	- Ofrecer contenido descargable, como guías educativas o ebooks, a cambio de información de contacto de los visitantes (generación de leads). - Utilizar herramientas de seguimiento para medir el número de descargas y conversiones de leads. - Establecer KPIs para evaluar la generación de leads y la calidad de los mismos.
<b>2. Evaluación de la Participación en Webinars</b>	- Organizar webinars en línea y utilizar herramientas de registro para rastrear la inscripción y la participación. - Establecer KPIs para medir la asistencia, la interacción en tiempo real y el número de preguntas realizadas durante los webinars. - Evaluar los datos de participación para ajustar la estrategia de contenido de los webinars.
<b>3. Análisis de Comportamiento en el Blog</b>	- Utilizar herramientas de análisis web para medir el tráfico del blog, la duración de la visita y las páginas más visitadas. - Establecer KPIs para evaluar el crecimiento del tráfico al blog y la retención de visitantes. - Utilizar los datos del comportamiento del blog para identificar temas populares y áreas de mejora.

*Fuente: Elaboración propia*

## Capítulo V Sugerencias

### 5.1. Conclusiones:

Este trabajo de investigación ofrece una visión integral para el desarrollo del Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA). Toda la información obtenida es el resultado de un análisis exhaustivo del mercado de educación vial en Cuenca, Ecuador, así como de las fortalezas y debilidades internas de ANETA, lo que nos permite trazar un camino claro hacia el éxito de la institución en este entorno altamente competitivo.

En primer lugar, es evidente que ANETA se encuentra en una posición propicia para capitalizar una serie de oportunidades que ofrece el mercado de educación vial en Ecuador. El aumento en la demanda de formación en seguridad vial, impulsado por el crecimiento del tráfico y la conciencia de la importancia de la conducción segura, brinda a ANETA la posibilidad de atraer a un mayor número de estudiantes. Además, la posibilidad de la aplicación de tecnología avanzada, como simuladores de conducción y plataformas en línea, puede elevar la calidad de la formación y mejorar la eficiencia operativa de ANETA. Ante esto es crucial destacar que ANETA cuenta con una serie de fortalezas y oportunidades fundamentales que pueden desempeñar un papel significativo en la implementación exitosa del Plan Estratégico de Marketing.

Por otro lado, como segundo lugar, la reputación sólida de ANETA, respaldada por su larga trayectoria en la educación vial en Ecuador, junto con su infraestructura moderna y su personal altamente calificado, le proporcionan una base sólida para construir su estrategia de marketing. Además, las estrategias propuestas en el plan

se basan en una investigación de mercado sólida y en un análisis exhaustivo de la competencia. Están diseñadas para abordar las necesidades específicas de los estudiantes y mejorar tanto la visibilidad de ANETA como la calidad de su formación. Estas estrategias están fundamentadas en datos concretos y representan un enfoque realista y orientado a resultados.

Sin embargo, como tercer lugar, es importante que ANETA tome en consideración que está en un mercado en constante evolución y altamente competitivo, como es el de la educación vial, y mantener una mentalidad de adaptación constante. Esto incluye la actualización tecnológica para mantenerse al día con las tendencias y regulaciones cambiantes, así como la flexibilidad para ajustar las estrategias de marketing en función de las necesidades cambiantes del mercado y las preferencias de los estudiantes.

## **5.2. Recomendaciones:**

En cuanto a las recomendaciones, se han identificado varias áreas clave que requieren atención especial para garantizar el éxito de la implementación del Plan Estratégico de Marketing, las cuales detallamos a continuación:

- 1) ANETA debería considerar seriamente la expansión tecnológica. La implementación de tecnología avanzada en la formación, como simuladores de conducción de última generación y plataformas de educación en línea, no solo mejorará la calidad de la formación, sino que también atraerá a un público más amplio, especialmente a aquellos que buscan opciones de aprendizaje flexibles y accesibles.

- 2) El desarrollo de programas de concientización en colaboración con organismos gubernamentales y organizaciones relacionadas con la seguridad vial puede fortalecer la imagen de ANETA y contribuir al bienestar general de la comunidad.
- 3) Es esencial la segmentación precisa del mercado, ANETA debe adecuar sus programas de formación para satisfacer las necesidades específicas de cada grupo demográfico, lo que permitirá una mayor personalización y una mayor efectividad en sus esfuerzos de marketing.
- 4) Se debe tomar en consideración que la evaluación continua es fundamental por lo que ANETA debe establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) y realizar un seguimiento constante para evaluar el progreso de las estrategias de marketing y recopilar retroalimentación de los estudiantes. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras en tiempo real.
- 5) El desarrollo de alianzas estratégicas con compañías de seguros, instituciones educativas y empresas locales puede expandir los recursos y oportunidades de ANETA, al tiempo que aumenta su visibilidad en la comunidad.
- 6) Finalmente, ANETA podría considerar la incorporación de prácticas sostenibles y responsables en sus operaciones, lo que podría atraer a consumidores preocupados por la responsabilidad social corporativa y el impacto ambiental.

Estas recomendaciones abarcan diversas áreas, desde la tecnología y la segmentación del mercado hasta la colaboración y la responsabilidad social corporativa. Con la implementación adecuada de estas recomendaciones y el plan de

marketing planteado además de una ejecución cuidadosa, ANETA puede fortalecer su posición como una escuela de conducción líder en Ecuador, proporcionando formación de alta calidad y promoviendo la seguridad vial en la comunidad.

### 5.3. Referencias Bibliográficas

- ANETA (2023). Página Institucional. <http://www.aneta.org.ec/>
- Aaker, D. A. (1996). Construyendo Marcas Fuertes. The Free Press.
- Aaker, D. A. (2008). Gestión Estratégica del Mercado. Wiley.
- Camp, R. C. (2018). Benchmarking: La búsqueda de mejores prácticas industriales que conduzcan a resultados superiores. ASQ Quality Press.
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2017). Excelencia en marketing digital: planificación, optimización e integración del marketing online. Rutledge.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Marketing Digital: estrategias, implementación, y practica (7th ed.). Pearson.
- Dancey, C. P., & Reidy, J. (2019). Estadística sin matemáticas para psicología (7th ed.). Ediciones Paraninfo.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). Encuestas por Internet, teléfono, correo y modo mixto: el método de diseño personalizado. John Wiley & Sons.
- Fill, C., & Hughes, G. (2017). Comunicación del marketing: compromisos, estrategias y práctica. Oxford University Press.
- Gil Pérez, D., & Vilches, A. (2013). La investigación sobre la enseñanza de las ciencias. Morata.
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Análisis de datos multivariados (8th ed.). Cengage Learning.

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2023). Proyecciones de población. <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-de-poblacion/>
- Kapferer, J. N. (2012). La nueva gestión estratégica de marcas: conocimientos avanzados y pensamiento estratégico (5th ed.). Kogan Page.
- Kerin, R. A., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2019). Marketing: El Núcleo. McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). Principios del Marketing (16th ed.). Pearson
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). Introducción al Marketing: (15th ed.). Pearson.
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). Marketing para Hotelería y Turismo (7th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). Gerencia de Marketing. Pearson.
- Kotler, P., et al. (2020). Marketing 4.0: de lo Tradicional a lo Digital. Wiley.
- Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2004). Responsabilidad social corporativa y marketing: un marco integrador. Journal of the Academy of Marketing Science, 32(1), 3-19.
- Marr, B. (2016). Indicadores clave de desempeño: las 75 medidas que todo gerente necesita conocer. Pearson UK.
- Porter, M. E. (2008). Estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores. Simon and Schuster.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). Entrevista cualitativa: el arte de escuchar datos. Sage.
- Smith, P. R., & Chaffey, D. (2005). Excelencia en marketing electrónico: planificación y optimización de su marketing digital. Routledge.
- Thompson Jr., A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2020).

Elaboración y ejecución de estrategias: la búsqueda de una ventaja competitiva: conceptos y casos (23rd ed.). McGraw-Hill Education.

- Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2012). Segmentación de mercado: Fundamentos conceptuales y metodológicos (3rd ed.). Springer.

## 5.4. Anexos



OFC-DEC-2023-0127

Cuenca, 26 de junio del 2023

MSc. Cristóbal Josué Viteri Cevallos  
Estudiante de la Maestría en Dirección del Marketing  
Escuela de Posgrado NEWMAN Perú

Es un placer saludarle en nombre de la Escuela de Conducción ANETA Cuenca. A raíz de la recepción de su oficio, identificado con el número CJVC-002 y fechado el 24 de junio de 2023, nos complace informarle que su solicitud para llevar a cabo el trabajo de titulación titulado "Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) de la ciudad de Cuenca, Ecuador", ha sido **AUTORIZADA** por la DIRECCIÓN REGIONAL.

Además, le concedemos la autorización para utilizar la marca, datos e información de nuestra institución con el propósito académico detallado en su solicitud. Quedamos a su disposición para proporcionar cualquier información adicional que pueda requerir, así como para facilitar la interacción con nuestro personal.

Le deseamos el mayor de los éxitos en su investigación y confiamos en que contribuirá significativamente a la mejora continua de nuestra institución.

Agradecemos su dedicación y quedamos a su disposición para cualquier colaboración futura.

Atentamente,

DIRECCIÓN REGIONAL  
  
ANETA FIRMA AUTORIZADA

Ing. Estefanía S. Paucar  
Secretaría Académica  
AUTOMOVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA  
CUENCA - ECUADOR  
Correo: [cuenca@aneta.org.ec](mailto:cuenca@aneta.org.ec)  
Celular: +593 97915407

[www.aneta.org.ec](http://www.aneta.org.ec)

Cuenca, 2 de noviembre del 2023

MSc. Cristobal Josué Viteri Cevallos  
Estudiante de la Maestría en Dirección del Marketing  
Escuela de Posgrado NEWMAN Perú

Es un honor dirigirme a usted en nombre de la Escuela de Conducción ANETA Cuenca para expresar nuestro sincero agradecimiento por su valiosa contribución al realizar el informe titulado "Plan Estratégico de Marketing para la Escuela de Conducción Automóvil Club del Ecuador (ANETA) de la ciudad de Cuenca, Ecuador". La calidad y el esmero demostrados en su trabajo son testimonio de su dedicación y profesionalismo. Su compromiso y habilidades han sido fundamentales para el éxito de este proyecto, y apreciamos profundamente el tiempo y los esfuerzos invertidos. El trabajo proporcionado refleja un análisis exhaustivo y perspicaz, brindando una visión valiosa que sin duda contribuirá al crecimiento y mejora continua de nuestra institución. Agradecemos su enfoque proactivo, su atención al detalle y la calidad excepcional de su trabajo. Este no solo representa un logro personal para usted, sino también un recurso valioso para nuestra organización. Estamos convencidos de que los resultados y recomendaciones presentados en su trabajo serán de gran utilidad en la toma de decisiones estratégicas para la Escuela de Conducción ANETA Cuenca. Quedamos a su disposición para cualquier consulta adicional o para discutir más a fondo los hallazgos de su trabajo. Nuestra institución valora la colaboración continua y esperamos seguir trabajando juntos en futuros proyectos. Una vez más, le extendemos nuestro más sincero agradecimiento por su excepcional contribución.

Atentamente



DIRECCIÓN REGIONAL  
aneta  
FIRMA AUTORIZADA

Ing. Estefanía S. Pauca  
Secretaría Académica  
AUTOMOVIL CLUB DEL ECUADOR ANETA  
CUENCA - ECUADOR  
Correo: [cuenca@aneta.org.ec](mailto:cuenca@aneta.org.ec)  
Celular: +593 97915407