

---

---

# CAPÍTULO IV

## OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

### 4.1 OBJETIVOS

#### 4.1.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS <sup>23</sup>

Es necesario aclarar ciertos términos que pueden confundirse con la definición de objetivos, como son:

- **Meta:** Es un fin al que se dirigen las acciones o deseos.
- **Propósito:** La voluntad de realizar un acto.

Los objetivos dirigen una actividad, indican resultados y metas que la empresa debe lograr en un tiempo determinado: proporcionando las pautas y directrices básicas hacia dónde enfocar los esfuerzos y recursos. Un objetivo se deriva de una meta, tiene la misma intención pero es más específico, cuantificable y verificable.

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operabilidad concreta de su misión y visión. Por ser globales los objetivos deben cubrir o involucrar a toda la organización.

En la definición de los objetivos globales se deben incluir formulaciones relacionadas con:

- La rentabilidad y utilidades
- Participación en el mercado
- Ventas en dinero o unidades
- Productividad / Eficiencia
- Tecnología / Innovación
- Responsabilidad social

---

<sup>23</sup> Estadística aplicada a la Administración, Weins Howard, 2da. Edición, / Pág. 62

## Importancia:

- Delimitan las áreas, definiendo responsabilidades y utilizando efectivamente los recursos tanto humano y financieros.
- Permiten una eficiente evaluación del desempeño y un efectivo control.
- Incrementan la motivación y el trabajo en equipo de la empresa.
- Los objetivos convierten a la misión de la empresa en términos posibles y realizables.
- Dan las directrices o guías para la toma de decisiones.

### 4.1.2 CLASIFICACIÓN DE OBJETIVOS

*Cuadro: 4.1: Cuadro Sinóptico de los Objetivos*

<b>OBJETIVOS</b>	<b>Estratégicos</b>	Corporativos Marketing Financieros Productividad Recursos Humanos Innovación
	<b>Operativos</b>	Marketing Financiero Productividad Recursos Humanos Innovación
	<b>Por su temporalidad</b>	<b>Corto plazo:</b> 1 – 2 años <b>Mediano plazo:</b> 1 – 5 años <b>Largo plazo:</b> Más de 6 años
	<b>Por su alcance</b>	<b>Generales:</b> Expresión cualitativa de un propósito general. <b>Específicos:</b> Expresión cualitativa de un propósito particular. Se diferencia por su nivel de detalle y complementariedad.

*Realizado por: Karla Daniela Vaca*

---

---

### 4.1.3 METODOLOGÍA PARA FIJAR OBJETIVOS <sup>24</sup>

Existen diversos métodos para fijar objetivos dentro de una organización, siendo el procedimiento GAP el más utilizado por su eficiencia y simplicidad.

#### 4.1.3.1 MÉTODO GAP

Unos de los sistemas más utilizados para determinar correctamente un objetivo dentro de varios niveles de posibilidades es el método GAP. El método GAP se basa en las diferencias que existen entre la tendencia de la organización y el deseo de ésta de hasta dónde quiere llegar; este sistema se logra a través de 7 etapas.

Una fase previa a este método, necesariamente debe ser la definición de los escenarios posibles que puedan presentarse a través de la matriz FODA; este paso, logra que los participantes puedan conocer los problemas y oportunidades a los que se enfrentarán en el futuro, y de esta forma realizar estimaciones acordes con la realidad.

Es una metodología de grupo de trabajo dónde se reúne la alta gerencia durante sesiones para fijar los objetivos en base a una técnica de análisis grupal.

Las etapas de la metodología GAP son:

1. **Dónde estamos?.-** Antes de comenzar, debemos conocer dónde estamos; es decir, conocer el punto de partida.
2. **Dónde vamos según la tendencia?.-** Se determina la tendencia de las ventas, preferencias del mercado, tecnología, nuevos usos del producto, etc; observando el desarrollo histórico de la empresa.
3. **Dónde vamos, de seguir todo igual?.-** Mediante votación individual se estima a dónde vamos si las condiciones siguen igual y tomando en cuenta factores como estrategias de la competencia, servicios sustitutos, etc.

---

<sup>24</sup> [www.mercatotecnica.com](http://www.mercatotecnica.com)

---

---

4. **A dónde deseamos llegar?.-** Esta etapa es la que requiere más imaginación, pues se establece el lugar al que se quiere llegar; tienen que ser metas ambiciosas, pero reales, enfocadas bajo la disponibilidad de recursos de la organización.

5. **Qué debemos hacer?.-** En esta etapa se plantean los planes de acción para alcanzar los objetivos deseados, se los realizan en secuencia, nombrando plazos y responsables para cada uno de ellos.

6. **Qué podríamos hacer?.-** En esta etapa, el líder del grupo, incentiva a los involucrados para que aporten con ideas y planes, para llegar más lejos de lo que se planificó anteriormente, siempre enmarcados en los límites de la realidad y de las posibilidades.

7. **Establecer el objetivo.-** Finalmente, luego de haber motivado e incentivado a los miembros del grupo para que propongan estrategias, ideas, planes, es necesario que alguien cuestione estas ideas para ver si están enmarcadas en la realidad, y eliminar aquellas demasiado ambiciosas o exageradas. De aquí nace el objetivo definitivo; y quedan algunos planes de reserva que son muy útiles como provisión ante cualquier eventualidad.

#### **4.1.4 FIJACIÓN DE OBJETIVOS PARA LA HOSTERÍA “COSTA DE ORO”.**

Los objetivos deben involucrar a toda la organización y deben tomar en cuenta a todas las áreas que integran a la hostería “Costa de Oro”. Es muy importante fijar objetivos ya que facilitan la evaluación del desempeño de la empresa, al comparar los resultados alcanzados con los que se plantearon inicialmente.

Finalmente los objetivos son retos constantes, fomentan que las personas trabajen con entusiasmo; consiguiéndose un mayor compromiso y motivación dentro de la hostería “Costa de Oro”; expresan en términos concretos la misión y guían a ésta hacia el cumplimiento de la visión.

La fijación de objetivos es esencial para toda la empresa ya que constituyen los cimientos para establecer las estrategias y obtener el logro de resultados planteados y esperados.

---

---

#### 4.1.4.1 TIPOS DE OBJETIVOS

Los tipos de objetivos de hostería “Costa de Oro” que se fijarán son:

**Objetivos de Marketing.-** Los objetivos de marketing describen los resultados a conseguir para lograr el desarrollo de la empresa, mediante la correcta aplicación de sus instrumentos.

**Objetivos de Productividad.-** Los objetivos de productividad se relacionan con la optimización de los procesos e involucran tanto la productividad de la estructura de la empresa, como la productividad de cada uno de sus departamentos

**Objetivos de Innovación.-** Los objetivos de innovación implican realizar las actividades, desarrollar servicios o métodos de operación de una forma verdaderamente nueva a la acostumbrada para la empresa, ayudando así a mejorar la situación actual

**Recursos Humanos.-** Los objetivos de recursos humanos implican capacitación de personal, análisis de clima laboral con la finalidad de mejorar el desempeño empresarial, proporcionando una fuerza laboral eficiente.

**Objetivos de Responsabilidad Social.-** La gerencia debe fijar objetivos para indicar las responsabilidades de la empresa con sus clientes y con la sociedad, y la medida en la cual la empresa intenta comprometerse con esas responsabilidades.

A continuación se fijarán los objetivos para la hostería “Costa de Oro”, los mismos que se desarrollarán mediante el Método GAP, el mismo que se ha adaptado en 4 pasos previos a la fijación del objetivo.

**Cuadro 4.2: Objetivo de Marketing**

<b>OBJETIVO DE MARKETING: Incrementar Ventas</b>			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	<b>¿Dónde estamos?</b>	La empresa hostería "Costa de Oro" se encuentra en funcionamiento 3 años y no trabaja mediante un plan de marketing. Ha obtenido ventas mensuales promedio de \$3.166,67 el 2008 y anual se calcula \$38.000,00 lo que representa un 4.35% de participación en el mercado.	En la zona de influencia de la hostería "Costa de Oro" tiene el principal competidor, que ha obtenido ventas mensuales de \$4.833,33 y anual se calcula \$58.000,00 lo que representa el 6.87% del mercado.
2	<b>¿Dónde vamos según la tendencia?</b>	Si la hostería "Costa de Oro" sigue operando sin un plan de marketing, y con la proyección de un decrecimiento del turismo del 3%. Por lo que al haber una recesión monetaria de ingresos del sector turístico hotelero se perderá posicionamiento del mercado e ingresos	Se estima que el mercado turístico decrecerá en un 3.00%, dato proporcionado por el Ministerio de Turismo del Ecuador (Mintur). Se prevé que la competencia disminuirá su nivel de ventas pero tratará de crecer en proporción de clientes para compensar este decrecimiento.
3	<b>¿A dónde deseáramos llegar?</b>	"Costa de Oro" desearía aumentar su nivel de posicionamiento en el mercado lo que se reflejara en un incremento de nivel de ventas, es decir incrementar las ventas a \$50.855,10 anual, lo cual representa un incremento del 1.65% del mercado turístico en la parroquia de Atacames, que incluye el 3.00% de crecimiento de turistas tanto nacionales como extranjeros en el Ecuador.	
4	<b>¿A dónde debemos llegar?</b>	"Costa de Oro" incrementará sus ventas anuales a \$50.855,10 lo cual representaría el 6% del mercado, incluido el 3.00% de decrecimiento de turistas tanto nacionales como extranjeros. (Cuadro 4.3)	
5	<b>Fijación de objetivo</b>	Incrementar las ventas para el año 2010 de \$38.000 a \$50.855 anuales con un crecimiento en el mercado del 4.35% al 6%	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.3:** Participación en el Mercado durante el 2008

<b>Participación en el Mercado de Competidores (2008)</b>		
<b>Alojamiento</b>	<b>Ventas Anuales Promedio</b>	<b>% Participación</b>
Hostería las Gaviotas	34.800,00	3,98%
Club del Pacifico	60.000,00	6,87%
Hotel Puerto Vallarta	58.000,00	6,64%
Hotel Iguazú	52.000,00	5,95%
Hotel Brisa Azul	53.000,00	6,07%
Hostería "Costa de Oro"	38.000,00	4,35%
Complejo Cabañas Familiares	48.000,00	5,49%
Hoteles ubicados en la zona del Malecón	250.000,00	28,61%
Apartamentos Privados en la zona	280.000,00	32,04%
<b>TOTAL</b>	<b>873.800,00</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Cámara de Comercio de Esmeraldas / Cámara Provincial de Turismo

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.4:** Participación en el Mercado Proyectada

<b>Participación en el Mercado de Competidores (2010) reducción del 3% proyectado</b>		
<b>Empresas</b>	<b>Ventas Anuales Promedio</b>	<b>% Participación</b>
Hostería las Gaviotas	33.756,00	3,98%
Club del Pacifico	58.200,00	6,87%
Hotel Puerto Vallarta	56.260,00	6,64%
Hotel Iguazú	50.440,00	5,95%
Hotel Brisa Azul	51.410,00	6,07%
Hostería "Costa de Oro"	36.860,00	4,35%
Complejo Cabañas Familiares	46.560,00	5,49%
Hoteles ubicados en la zona del Malecón	242.500,00	28,61%
Apartamentos Privados	271.600,00	32,04%
<b>TOTAL</b>	<b>847.586,00</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.5: Objetivo de Productividad**

<b>OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD:</b> Aumentar la productividad de agentes de ventas.			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	Dónde estamos?	La hostería "Costa de Oro" cuenta con agentes de ventas FreeLancer que tienen una productividad del 20%, es decir que de 10 visitas que se realizan para ofrecer los servicios de la hostería 2 son finalmente concretados.	El mercado turístico decrecerá para el periodo del 2010 en un 3% y la hostería "Costa de Oro" tiene por el momento mas de 150 competidores en el cantón de Atacames
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia disminuirá la productividad y la capacidad de ocupación de la hostería.	Se incrementará el número de competidores en el sector por el atractivo turístico de la zona, la mejora en la infraestructura del sector de la construcción en la zona de ubicación del hotel ya que hay una oferta de departamentos de verano y sitios de hospedaje con mejores y nuevos servicios.
3	A dónde deseáramos llegar?	Que se incremente la productividad de la hostería, es decir de 10 visitas que se realizan mensualmente para ofrecer los servicios de la hostería llegar a concretar al menos 7 ventas y a la vez se incremente la capacidad de ocupación de la misma ya que solo en épocas de turismo se llega a tener una capacidad de ocupación del 100%, mientras que en los meses restantes se ocupa entre un 5% a 30%.	
4	A dónde debemos llegar?	A incrementar la productividad de la hostería al menos en un 70%, es decir de la capacidad de uso que tiene para 90 personas al menos se ocupe mensualmente con 63 personas	
5	Fijación de objetivo	Incrementar la capacidad instalada de la hostería a un 70% y la productividad de agentes de ventas en un 90% en el año 2010	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.6: Objetivo de Productividad**

<b>OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD:</b> Mejorar la calidad del servicio			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	Dónde estamos?	La hostería "Costa de Oro" no cumple todas las expectativas de sus clientes, se estima un nivel de satisfacción del 70%.	La competencia aplica estrategias para mejorar la calidad del servicio.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia, perderá clientes leales y se creará una mala imagen de la hostería.	Abarcará mayor número de turistas que buscan satisfacer sus necesidades con servicios de calidad.
3	A dónde deseamos llegar?	A que la hostería "Costa de Oro" ofrezca calidad en cada una de sus líneas de servicio. A mejorar el nivel de satisfacción del cliente al 95% en el año 2010.	
4	A dónde debemos llegar?	Implementar recompensas laborales, que incentiven a los empleados a ofrecer servicios de calidad. A mejorar el nivel de satisfacción del cliente al 95% en el año 2010.	
5	Fijación de objetivo	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente al 95% en el año 2010.	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.7: Objetivo de Innovación**

<b>OBJETIVO DE INNOVACIÓN:</b> Desarrollar una página Web			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	Dónde estamos?	Actualmente, la hostería no cuenta con una página web que le permita mostrar su oferta turística en el mercado nacional ni internacional.	No se conoce específicamente los procesos de innovación que están aplicando, sin embargo se asume que utilizarán las herramientas y servicios en Internet para abarcar mayor mercado.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir así, el número de clientes será restringido y la hostería no será reconocida a nivel tanto en nuestro país como en el resto de países	A consolidar presencia y demanda turística.
3	A dónde deseamos llegar?	A que sus visitantes puedan acceder a una página web en la cual obtengan toda la información deseada, y ésta sea atractiva para turistas nacionales y extranjeros en el año 2010.	
4	A dónde debemos llegar?	Diseñar una página web, la misma que se actualizará periódicamente para incluir novedades y atractivos paquetes turísticos que podrán encontrar los visitantes en la hostería "Costa de Oro".	
5	Fijación de objetivo	Desarrollar una página Web para el año 2010.	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.8: Objetivo de Recursos Humanos**

<b>OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS:</b> Capacitar al personal			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	Dónde estamos?	La hostería "Costa de Oro" lleva tres años en funcionamiento y no ha planificado talleres de capacitación para el personal. Por lo tanto un índice de capacitación horas-hombre/año es 0.	La competencia no desarrolla talleres de capacitación ya que no lo ha hecho durante los tres últimos años y cuenta con cierto personal calificado en el área turística, que aplica sus conocimientos de administración hotelera.
2	Dónde vamos según la tendencia?	Según la tendencia, "Costa de Oro" no contará con personal competente y capacitado que atienda a turistas nacionales y extranjeros exigentes.	Se asume que buscarán nuevas formas de mejorar los servicios, entre éstas capacitar al personal interno.
3	A dónde deseáramos llegar?	A contar con un personal totalmente capacitado que se desenvuelva en sus tareas diarias y que mantenga cultura de servicio ante sus clientes en el año 2010, otorgando 40 horas-hombre/año para talleres de capacitación.	
4	A dónde debemos llegar?	Realizar periódicamente talleres de capacitación a través del Ministerio de Turismo o Cámara de Comercio de Esmeraldas, considerando 30 horas-hombre/año así como empresas de capacitación, para lograr una plena satisfacción del cliente interno; evaluando al personal sus aptitudes, actitudes y destrezas que se desarrollan en servicio al cliente.	
5	Fijación de objetivo	Elaboración y ejecución de talleres de capacitación para el año 2010 considerando 30 horas-hombre/año.	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

**Cuadro 4.9: Objetivo Social**

<b>OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:</b>			
Desarrollar un proyecto de ayuda comunitaria y preservación ambiental.			
<b>ORD</b>	<b>ETAPA</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>MERCADO</b>
1	Dónde estamos?	La hostería "Costa de Oro" no ha previsto desarrollar un proyecto para contribuir con la comunidad de Tonsupa	Actualmente no han planteado ningún proyecto en el cual se plantee ayuda comunitaria.
2	Dónde vamos según la tendencia?	De seguir la tendencia no se formalizará ningún proyecto, creando descontento en la comunidad y perjudicando la imagen de la hostería.	No obtendrán ayuda de la comunidad en cierto momento que lo necesiten y no incentivarán a la protección del medio ambiente.
3	A dónde deseáramos llegar?	A que la hostería contribuya con el desarrollo comunitario de Tonsupa, mediante proyectos que se pueden realizar con la comunidad y hoteleros de la zona.	
4	A dónde debemos llegar?	Dialogar con los propietarios y administradores de los hoteles de la zona así como los moradores cercanos a la misma, para proponer un proyecto de imagen y limpieza en la zona de acceso de los hoteles a la playa	
5	Fijación de objetivo	Desarrollar y ejecutar un proyecto de medio ambiente sobre reciclaje de basura y arreglo del acceso a la playa para el año 2010.	

Realizado por: Karla Daniela Vaca

#### 4.1.4.2 CUADRO DE FIJACIÓN DE OBJETIVOS

**Cuadro 4.10. Resumen de Objetivos**

<b>RESUMEN DE OBJETIVOS</b>		
<b>ORD</b>	<b>TIPO DE OBJETIVO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	<b>Marketing</b>	Incrementar las ventas para el año 2010 de \$38.000 a \$50.855 anuales con un crecimiento en el mercado del 4.35% al 6%
2	<b>Productividad</b>	Incrementar la capacidad instalada de la hostería a un 70% y la productividad de agentes de ventas en un 90% en el año 2010  Incrementar el nivel de satisfacción del cliente al 95% en el año 2010.
3	<b>Innovación</b>	Elaborar una página Web para el año 2010.
4	<b>Recursos Humanos</b>	Elaborar y ejecutar talleres de capacitación para el año 2010 considerando 30 horas-hombre/año.
5	<b>Responsabilidad Social</b>	Desarrollar el proyecto de medio ambiente sobre reciclaje de basura y arreglo del acceso a la playa para el año 2010.

Realizado por: Karla Daniela Vaca

---

---

## 4.2 ESTRATEGIAS

### 4.2.1 DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE LAS ESTRATEGIAS <sup>25</sup>

Es la determinación del propósito o misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlos. Por lo tanto, los objetivos son parte de la formulación de las estrategias.

Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo según el horizonte temporal.

Los objetivos y las estrategias están estrechamente ligados, mientras el objetivo revela qué se pretende alcanzar, la estrategia indica cómo se va a alcanzar el objetivo propuesto.

Por esta razón es de vital importancia para la empresa definir las estrategias ya que permitirá el desarrollo y progreso en las áreas que se proponga.

La importancia de las estrategias radica en las siguientes razones:

- Permiten guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- Facilitan la toma de decisiones al evaluar alternativas tomando en cuenta las que ofrezcan mejores resultados.
- Ayudan a concretar y ejecutar los objetivos.
- Desarrollan la creatividad en la solución de los problemas.
- Analizan alternativas preventivas para posibles fallas en la ejecución de proyectos.

### 4.2.2 CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

En la cúspide de la pirámide está la estrategia corporativa, donde los ejecutivos trazan la estrategia general de una compañía diversificada. Se toman decisiones respecto de las industrias en las que la compañía desea competir. Éstas se agrupan en cuatro categorías.

---

<sup>25</sup> [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

**Cuadro 4.11:** Cuadro Sinóptico de las Estrategias de Desarrollo

<b>ESTRATEGIAS DE DESARROLLO</b>	<b>Básicas</b>	Liderazgo de costos Diferenciación Concentración	
	<b>De crecimiento</b>	Intensivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de mercados</li> <li>• Desarrollo de productos</li> <li>• Penetración</li> </ul>
		Integración	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Integración hacia arriba</li> <li>◆ Integración hacia abajo</li> <li>◆ Integración horizontal</li> </ul>
		Diversificado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diversificación concéntrica</li> <li>▪ Diversificación pura</li> </ul>
	<b>Competitivas</b>	Estrategias de Líder Estrategias del Retador Estrategias del Seguidor Estrategias del Especialista	
<b>Innovación Tecnológica</b>	Estrategias Administración del conocimiento		

Realizado por: Karla Daniela Vaca

### 4.2.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS

Entre las características más importantes están:

- **Objetividad:** Las estrategias deben ser SMART.
- **Proactividad:** Anticiparse a los cambios o tendencias que pueda presentarse en el entorno.
- **Direccionamiento:** Contienen las políticas, guías y acciones que alcanzarán las metas.
- **Visionaria:** Anticipa lo impredecible y está preparada para lo desconocido.

### 4.2.4 CUADRO COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS Y SU APLICABILIDAD

A continuación se presentará un cuadro comparativo de la clasificación de las estrategias en el cual se encontrarán los conceptos, usos, ventajas y desventajas que ayudará a seleccionar el tipo de estrategia acorde al proyecto.

**Cuadro 4.12: Cuadro Comparativo de Estrategias y su Aplicabilidad**

CLASIFICACION	SUB CASIFICACION	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS BÁSICAS	LIDERAZGO EN COSTOS	Es la obtención de una ventaja de la empresa sobre su competencia en los costos de funcionamiento y operatividad; lo que le permite mantener precios menores y así superar los esfuerzos de los demás participantes del mercado	Obtener productos de menores costos unitarios que la competencia, permitiendo tener mejores perspectivas de mercado e incrementando el grado de rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando la empresa maneje un elevado nivel de eficiencia en el uso de los recursos</li> <li>▪ Exista un estricto control de costos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando se cuente con estructura productiva inadecuada</li> <li>▪ Cuando se encuentre perdida la percepción de Calidad por parte del cliente</li> <li>▪ Cuando no se cuente con un sistema de costos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crea barreras de entrada a nuevos competidores</li> <li>▪ Es un arma poderosa en un guerra de precios</li> <li>▪ Ubica a la empresa en una posición favorables frente a sus competidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Requiere capacitación continua y conocimiento en el campo excelencia en el servicio y toma tiempo la cultivación de una cultura de uso eficiente de los recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocer de manera real la empresa y sus tareas</li> <li>▪ Producción y reglas estandarizadas</li> <li>▪ Sistemas de control de costos</li> <li>▪ Procesos de mejoramiento continuo</li> <li>▪ Automatizar y optimizar</li> <li>▪ Labores y tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se conoce la situación real de la hostería y sus actividades</li> <li>▪ No posee un adecuado sistema de control de costos.</li> <li>▪ Supervisión al personal de servicios.</li> <li>▪ Inversión en capacitación y diseño de sistemas para el uso eficiente de los recursos.</li> </ul>	Esta estrategia es aplicable en cuanto a una política de austeridad que se maneja en la hostería, procurando aprovechar al máximo los recursos, como son el uso de hojas reutilizables para correspondencia interna, uso de correo electrónico para confirmaciones de reservas y publicidad, en cuanto a temas de cocina, preparación de platos por porciones exactas , evitando el desperdicio de los alimentos, uso racional de la energía eléctrica, etc.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS BASICAS	CONCENTRACIÓN	Se concentra en las necesidades de un segmento o de un grupo particular de compradores	Satisfacer las necesidades y expectativas de uno o unos pocos consumidores o compradores, brindando un servicio más eficiente a comparación de sus competidores	<p>Quando se quiere satisfacer las necesidades del segmento de mejor forma que los competidores, esta estrategia emplea bien sea: liderazgo en costos, diferenciación o ambas a la vez, pero solo dentro del segmento escogido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando el segmento presenta una tendencia decreciente</li> <li>▪ Cuando por falta de decisión directiva el enfoque de un segmento se traslada a todo el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las empresas pueden obtener cuotas de mercado altas dentro del segmento al que se dirigen.</li> <li>▪ Conoce, atiende y satisface de mejor manera los requerimientos cambiantes del segmento escogido y logra desarrollar habilidades distintivas para satisfacerlo</li> <li>▪ Se provee de un servicio o producto que los rivales no pueden suministrar.</li> <li>▪ Se logra lealtad de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En ocasiones debido al nivel de compras, las empresas están bajo el poder de los proveedores</li> <li>▪ Las empresas que se dedican a la producción pueden tener costos superiores al desarrollar habilidades distintivas e introducir innovaciones.</li> <li>▪ El segmento en el cual se concentra la empresa podría desaparecer debido al avance tecnológico o al cambiante gusto de los consumidores</li> </ul>	Combinación de habilidades y capacidades para cumplir un objetivo estratégico específico	Existe combinación de habilidades y capacidades para cumplir un objetivo estratégico específico.	Esta estrategia no es aplicable debido a que la hostería se encuentra en la actualidad cubriendo el mercado turístico de la zona y no existe un segmento único que sea rentable para concentrarse en él.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO	PENETRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consiste en incrementar las ventas de los productos y/o servicios que la empresa brinda en los mercados actuales, explotando la potencialidad de los mismos.</li> <li>El mercado en el que actúa la empresa esta en crecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Explotar más eficazmente la potencialidad de los productos o servicios en el mercado</li> <li>Se trata de incursionar en nuevos mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa tiene una buena posición dentro del mercado.</li> <li>Disminuyen los riesgos porque optimizan actividades actuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa no se encuentra lista para aplicar esta estrategia.</li> <li>Puede originar una gran competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumenta la participación en el mercado.</li> <li>Alto poder de negociación con los cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se detienen el crecimiento porque se enfoca a productos actuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocer bien el mercado en el que actúa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se conoce el mercado hotelero-turístico del cantón Atacames y de la parroquia e Tonsupa</li> </ul>	<p>Esta estrategia es aplicable por lo que la hostería "Costa de Oro" busca conseguir una mayor participación en el mercado.</p>
	DESARROLLO DE PRODUCTOS	<p>Consiste en aumentar las ventas desarrollando nuevos productos o servicios en el mercado.</p>	<p>Añadir características a los productos, extender la gama de productos, rejuvenecer la línea de productos y mejorar la calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando el mercado actual esta saturado por los productos o servicios existentes.</li> <li>Si la empresa posee una estructura financiera estable para ejecutar la estrategia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si el desarrollo de nuevos productos hace que cambie el giro inicial del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumple con las necesidades cambiantes de los clientes.</li> <li>Permite mejorar los productos actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puede que la competencia llegue a imitar los nuevos productos.</li> <li>Requiere una alta inversión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponer de los recursos financieros para poder desarrollar nuevos productos.</li> <li>Ser creativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se conocen las necesidades de los clientes.</li> <li>Poseen creatividad para desarrollar nuevos servicios y dispone de recursos financieros.</li> </ul>	<p>Esta estrategia es aplicable para hostería "Costa de Oro", ya que quiere ofrecer no solo opción de hospedaje sino también de turismo y recreación</p>

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO	DESARROLLO DE MERCADO	Esta estrategia busca aumentar las ventas de la empresa, mediante La incursión a nuevos mercados.	Sacar provecho del producto de una empresa que ha desarrollado en un segmento del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si el mercado actual esta saturado.</li> <li>▪ Cuando la experiencia de la empresa puede ser utilizada en otros mercados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando la empresa no tiene un conocimiento claro de los mercados a incursionar.</li> <li>▪ Si el nuevo mercado se encuentra saturado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se puede tener un incremento en ventas por la incursión a nuevos segmentos.</li> <li>▪ Explota atributos del producto en el nuevo mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existen altas barreras de entradas en los nuevos segmentos que se quiere incursionar.</li> <li>▪ Alto riesgo en dinero, esfuerzo y tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investigar qué nuevos segmentos son rentables para la empresa.</li> <li>▪ La empresa debe tener una posición económica estable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No dispone de recursos financieros</li> <li>▪ No tiene un posicionamiento sólido sobre un segmento de mercado específico</li> </ul>	Esta estrategia no es aplicable debido a que la hostería no cuenta con los recursos financieros necesarios, ni un segmento de mercado fiel

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HACIA ABAJO	La Integración hacia abajo busca controlar o adquirir el dominio de los distribuidores o detallistas	Disponer la administración de la cadena intermediaria para llegar al usuario final con las condiciones mas apropiadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los distribuidores son costosos, poco confiables o bien incapaces de cumplir adecuadamente con las necesidades de distribución de los bienes de la firma.</li> <li>La empresa desea obtener más rápidamente la información procedente del mercado de demanda.</li> <li>Los intermediarios tienen márgenes de utilidad elevados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa no cuenta con los recursos humanos y de capital necesarios para administrar el negocio nuevo de distribución de sus productos.</li> <li>Cuando la empresa tiene poco conocimiento de los canales de distribución a utilizar.</li> <li>Cuando no existe un número elevado de clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa puede mejorar los pronósticos de la demanda de sus productos.</li> <li>La empresa podría distribuir en forma rentable sus propios productos a precios más competitivos.</li> <li>Se genera una relación mas cercana con el cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Altos costos de logística para productos de consumo masivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dominio del Know-how de las actividades de los intermediarios.</li> <li>Fuerte poder de negociación de la empresa ante los distribuidores.</li> <li>Disponibilidad de recursos humanos y financieros (capital de inversión)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No se conoce el know-How de las actividades de intermediarios.</li> <li>No existe alto poder de negociación con los distribuidores.</li> <li>No se dispone de suficiente capital de inversión.</li> </ul>	Esta estrategia no es aplicable a la hostería pues no cuenta con su propio canal de distribución y requiere de intermediarios para ofrecer los servicios.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRADO	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	La Integración horizontal busca controlar o adquirir el dominio de los competidores. Para lo cual se utiliza las fusiones y absorciones	Abarcar la administración de ciertos tipos de operaciones, por absorción o toma de participación, que permitan crear una mejor posición competitiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando las economías de escala representan ventajas competitivas importantes.</li> <li>▪ Cuando los problemas del competidor a absorber son de administración.</li> <li>▪ Para sobrevivir, la empresa necesita incrementar su participación de mercado.</li> <li>▪ Cuando la organización compite en una industria que está creciendo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando los problemas del competidor a absorber son de calidad de los bienes.</li> <li>▪ Se cuenta con los recursos necesarios y no hay riesgo de debilitar la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoran la transferencia de recursos y competencias.</li> <li>▪ La empresa puede ingresar a nuevos segmentos de mercado.</li> <li>▪ Permite la diversificación del riesgo en varias empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificultad para coordinar más unidades.</li> <li>▪ Aumento en la planeación y en la investigación para enfrentarse a operaciones en mayor escala.</li> <li>▪ Pueden surgir mercados más heterogéneos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilidad del capital de inversión como parte de una propuesta importante.</li> <li>▪ Identificar y conocer las características del socio potencial.</li> <li>▪ Ajuste de los estilos administrativos en las firmas asociadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se dispone de capital de inversión.</li> <li>▪ No se conocen las características del socio potencial.</li> </ul>	Esta estrategia no es aplicable en la hostería "Costa de Oro", debido a que no requiere de fusiones o absorciones y no cuenta con la capacidad económica para adquirir empresas de la competencia ni su posición en el mercado lo bastante sólida para incurrir en una inversión de gran magnitud

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PRERQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICACDO	CONCENTRICA	Consiste en el desarrollo de actividades fuera del sector comercial o industrial, buscando añadir nuevas actividades y complementarias de la ya existentes.	Se basa en saber aprovechar la empresa su experiencia técnica, comercial, etc., para así orientar sus inversiones hacia los productos y mercados más cercanos a los suyos actuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando la organización compite en una industria que crece lentamente.</li> <li>▪ Cuando añadir productos nuevos, pero relacionados, se puedan ofrecer a precios muy competitivos.</li> <li>▪ Cuando los productos de la organización están en la etapa de declinación del ciclo de vida del producto.</li> </ul>	<p>Cuando la empresa mantiene varias oportunidades de desarrollo con los productos/servicios que está produciendo actualmente.</p>	<p>La empresa se beneficia de los efectos de la sinergia que se consigue gracias a la complementación de nuevas actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Que el mercado no acepte el nuevo producto/servicio que ha sido diseñado.</li> <li>▪ Que la inversión realizada no sea recuperada en el período de tiempo establecido.</li> <li>▪ Alto riesgo de que el mercado no le de la oportunidad a la empresa de crecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponer del capital necesario para proceder con la inversión.</li> <li>▪ Contar con personal competente que garantice el éxito de dicha inversión.</li> <li>▪ Realizar previa investigación de mercados para conocer el grado de aceptabilidad del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se dispone de capital para proceder con introducción de un nuevo servicio.</li> <li>▪ Se cuenta con personal competente que garantice el éxito de la inversión.</li> <li>▪ Se realizó un estudio de mercados.</li> </ul>	<p>Esta estrategia es aplicable debido a que la hostería requiere de nuevos servicios para los visitantes</p>

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICADO	PURA	Esta diversificación se produce cuando la empresa actúa en productos y mercados totalmente diferentes a su campo de actividad principal.	Añadir nuevos productos no relacionados con la competencia interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando los mercados existentes para los productos presentes de la organización están saturados.</li> <li>▪ Cuando la organización cuenta con el capital y el talento gerencial que necesita para competir con éxito en una industria nueva.</li> <li>▪ Cuando la industria básica de la organización está registrando cada vez menos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando la empresa no posee los recursos financieros para emprender un negocio distinto.</li> <li>▪ Cuando los actuales accionistas carecen de conocimiento de nuevos negocios que se pueden emprender.</li> <li>▪ Cuando la empresa se desenvuelve en un mercado normal con oportunidades reales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las habilidades adquiridas por la empresa pueden mejorar la eficiencia de sus actividades.</li> <li>▪ Mejorar la rentabilidad mediante la introducción de un nuevo negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Requiere de mayor dedicación y esfuerzo del personal tanto administrativo como operativo.</li> <li>▪ Difícil coordinación y administración de los diferentes negocios que se pueden emprender.</li> <li>▪ Elevado riesgo de que la nueva empresa fracase en el intento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponer del capital necesario para proceder con la aplicación de la estrategia.</li> <li>▪ Experiencia previa en el ingreso a nuevos mercados.</li> <li>▪ Realizar un proyecto de prefactibilidad para medir el grado de aceptación de los productos que desarrollará el nuevo negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No se dispone del capital necesario para emprender un nuevo negocio.</li> <li>▪ No se tiene toda la información y experiencia que el negocio requiere.</li> </ul>	Esta estrategia no se aplicará ya que la hostería "Costa de Oro" se dedica únicamente a ofrecer servicios de hospedaje turístico en el la playa de Tonsupa aprovechando los recursos disponibles que posee.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	DE LÍDER	La empresa domina el mercado e impone tendencias.	Captar todo el mercado	Cuando la empresa desea ser innovadora	Cuando no es líder del mercado	La empresa impone	Todo lo innovador es desconocido puede llevar al fracaso	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un líder en el mercado</li> <li>▪ Lograr participación</li> <li>▪ Imponer tendencias</li> </ul>	La hostería tiene una participación del 4,35%	Esta estrategia no es aplicable ya que la hostería "Costa de Oro" no domina el mercado de hospedaje turístico de la zona de la playa privada de TONSUPA.
	DEL RETADOR	La empresa es nueva en el mercado pero se siente en capacidad e igualdad de brindar los mismos servicios del líder.	Quitar el mercado o la participación al líder.	Cuando la empresa tiene la capacidad para enfrentar al líder	Cuando sus servicios no están a la altura de lo que ofrece el líder	El retador conoce la fortalezas y debilidades del líder lo ha estudiado	El retador no tiene el conocimiento del mercado que tiene el líder.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocer la capacidad del líder</li> <li>▪ Poseer los recursos para enfrentarlos</li> </ul>	Se posee los recursos para enfrentar a la competencia.	Esta estrategia es aplicable ya que la hostería desea ganar mayor participación en el mercado frente a la competencia.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN/NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	DEL ESPECIALISTA	La empresa se perfecciona en un servicio en especial que brinda	Tener el total conocimiento sobre el servicio	Cuando se quiere enfocar o resaltar un servicio en especial	Cuando no existe un servicio por cual diferenciarse de los demás	Se brinda mayor calidad y beneficios	Se descuida otros factores por el enfoque en uno solo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación y conocimiento actualizado.</li> <li>▪ Tener un servicio especializado</li> </ul>	No se posee un servicio especializado.	Esta estrategia no es aplicable debido a que no posee un servicio especial único
	DEL SEGUIDOR	La empresa copia las estrategias de la empresa líder.	Llegar hacer igual que el líder	Cuando la empresa esta en capacidad de brindar la misma calidad del líder	Cuando sus servicios no satisfacen las necesidades del mercado	La empresa tiene un modelo a seguir que es el líder	No posee los recursos ni experiencia que tienen el líder	Haber estudiado las estrategias utilizadas por el líder	No se ha estudiado las estrategias del líder.	Esta estrategia es aplicable debido a que la hostería "Costa de Oro" seguirá las estrategias del líder cuando sea pertinente.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN	PLANIFICACION ESTRATEGICA	Es un proceso ordenado de actividades que tienen como fin llevar a la empresa a cumplir su visión.	Dirigir cursos de acción para conseguir los propósitos de la empresa.	Cuando la empresa desea tener direccionamiento.	Cuando la empresa no tiene como objetivo permanecer en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Permite fijar un horizonte hacia el cual se puede dirigir la empresa</li> <li>Facilita el cumplimiento de objetivos, metas y la visión de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa no puede dirigir sus recursos y actividades hacia la consecución de un mismo objetivo o meta.</li> <li>Existe desorganización e ineficiencia de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brindar facilidades para el estudio global de la empresa.</li> <li>Apoyo y convicción de la alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conoce la aplicación de planificación estratégica.</li> <li>Apoyo y convicción de alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	Esta estrategia es aplicable para la empresa, en la presente tesis se desarrolla una propuesta de la misma.
	CALIDAD TOTAL	Elimina imperfecciones en el proceso de fabricación o prestación del servicio.	Sistema de gestión de calidad que abarca a todas las actividades y a todas las realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando una empresa desea tener mayor productividad.</li> <li>Si el mercado en que se encuentra la empresa es competitivo.</li> <li>En caso que el consumidor busque calidad en sus productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuando el mercado busca principalmente precios bajos.</li> <li>Cuando los procesos de fabricación no funcionan de buena manera y no se cuenta con recursos para mejorarlos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La empresa tiene la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.</li> <li>Aumenta la eficiencia y disminuye sus costos.</li> <li>Permite que la empresa cobre un precio mayor por su producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costos más altos porque se utilizan insumos de calidad.</li> <li>No puede cubrir un mercado susceptible a precios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesita recursos económicos.</li> <li>Apoyo y convicción de la alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No dispone de recursos económicos.</li> <li>Apoyo y convicción de la alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	Esta estrategia es aplicable ya que es necesario considerar la calidad en todas las líneas de servicio de la hostería.

CLASIF	SUB CASIF.	DEFINICIÓN	FIN QUE PERSIGUE	CUANDO UTILIZARLO	CUANDO NO UTILIZARLO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	PREREQUISITOS PARA APLICAR LA ESTRATEGIA		APLICACIÓN / NO APLICACIÓN
								EMPRESA	COSTA DE ORO	
ESTRATEGIA INNOVACION	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Investigar las necesidades y requerimientos de los clientes para satisfacerlos constantemente.	Satisfacer las necesidades del cliente con el objeto de tener una mayor lealtad y posicionamiento del mercado.	Cuando los recursos y la misión de la empresa están orientados hacia la satisfacción del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si la empresa no esta dispuesta a realizar cambios basados en necesidades del cliente.</li> <li>La empresa no tiene capacidad, ni disponibilidad para adaptarse al cambio del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Genera mayor lealtad del mercado a través de una mayor satisfacción de sus necesidades.</li> <li>La empresa consigue ser más competitiva ya que se ajusta a las necesidades del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puede perder mercado si no lograr acoplarse a los cambios del mercado.</li> <li>Alto costo</li> <li>En caso de no aplicarla es posible que la empresa desaparezca del mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar programas orientados a la satisfacción de las necesidades.</li> <li>Disponibilidad de recursos económicos.</li> <li>Apoyo y convicción de la alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar equipos de trabajo capacitados y motivados orientados hacia la satisfacción del cliente.</li> <li>Monitorear constantemente e al mercado para poder satisfacerlo.</li> <li>Disponibilidad para invertir.</li> <li>Apoyo y convicción de la alta dirección.</li> <li>Gente predispuesta a un cambio.</li> </ul>	Es aplicable ya que la hostería desea satisfacer a los clientes para aumentar su posicionamiento en el mercado y elevar el volumen de sus ventas.

Realizado por: Karla Daniela Vaca

## 4.2.5 CUADRO DE ALINEACIÓN DE OBJETIVOS Y MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO

*Cuadro 4.13: Alineación de Objetivos Y Matriz de Estrategias de Desarrollo*

ESTRATEGIAS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
OBJETIVOS ESTRATEGICOS		Liderazgo de costos	Diferenciación	Concentración	Penetración	Desarrollo de mercados	Desarrollo de servicios	Integración hacia arriba	Integración hacia abajo	Integración horizontal	Diversificación concéntrica	Diversificación pura	Del Líder	Del Retador	Del Especialista	Del Seguidor	Planificación Estratégica	Calidad Total	Orientación al Cliente
1	Desarrollar nuevos paquetes turísticos		x				x				X			X			x	x	x
2	Desarrollar un plan de convenios interinstitucionales		x		x						X					x	x		x
3	Diseñar e Implementar un proceso de control en las áreas de servicio		x				x				X			X			x	x	x
4	Desarrollar un plan de reciclaje y cuidado ambiental													X					
5	Fortalecer la práctica de deportes acuáticos		x				x				X			X		x	x	X	x
6	Ampliar y Mejorar la infraestructura física de la Hostería.		x		x		x				X			X		x	x	x	x
7	Desarrollar un plan publicitario efectivo																		

Realizado por: Karla Daniela Vaca