



**"CRISTAL PALACE PROYECTANDO UNA NUEVA IMAGEN"**

AUTOR

BRYAN JULIAN VALENCIA ENCALADA.

DIRECTORA DE PROYECTO

ORIETHA EVA RODRIGUEZ VICTORIA

UNIVERSIDAD ICESI.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2021

<b>1. Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1.    Objetivo principal .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.    Objetivos secundarios.....</b>	<b>8</b>
<b>2. Historia .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Planteamiento de la situación .....</b>	<b>13</b>
<b>3.1.    El mercado de moteles.....</b>	<b>13</b>
<b>3.2.    Entorno competitivo .....</b>	<b>15</b>
<b>3.3.    Poder de los compradores .....</b>	<b>19</b>
<b>3.4.    Amenaza de nuevos competidores.....</b>	<b>20</b>
<b>3.5.    Poder de los proveedores.....</b>	<b>21</b>
<b>3.6.    Amenaza de productos sustitutos .....</b>	<b>21</b>
<b>3.7.    Rivalidad e intensidad del sector .....</b>	<b>22</b>
<b>4. Análisis de la empresa .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.    Imagen de la marca Cristal Palace.....</b>	<b>23</b>
<b>4.2.    Productos y servicios ofrecidos (características, ventajas y desventajas).....</b>	<b>24</b>
<b>4.3.    Proceso de comercialización (medios de pago y canales de venta).....</b>	<b>31</b>
<b>4.4.    Ventajas competitivas y comparativas.....</b>	<b>32</b>
<b>4.5.    Análisis financiero.....</b>	<b>34</b>
<b>4.6.    Comportamiento de los ingresos .....</b>	<b>34</b>
<b>4.7.    Estrategia de comunicación, promoción y ventas .....</b>	<b>35</b>
<b>5. Investigación de mercados .....</b>	<b>36</b>
<b>5.1.    Análisis de los competidores .....</b>	<b>36</b>
<b>5.1.1.    Marcas que compiten directamente.....</b>	<b>36</b>
<b>5.1.2.    Características, ventajas y desventajas .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1.3.    Estilos y clases de establecimientos (tamaño, etc.) .....</b>	<b>40</b>
<b>5.1.4.    Productos y servicios ofrecidos, etc.) .....</b>	<b>41</b>

5.2.	Análisis de los clientes.....	42 <sup>3</sup>
5.2.1.	Perfil de los clientes y usuarios.....	42
5.2.2.	Razones, motivos y preferencia para la selección del establecimiento .....	42
5.2.3.	¿Qué compran y cómo lo compran? .....	43
5.2.4.	¿Cuándo lo compran? .....	44
5.2.5.	¿Cómo seleccionan y por qué lo prefieren? .....	44
6.	Análisis Estratégico .....	44
6.1.	Fortalezas y debilidades .....	44
6.2.	Oportunidades y amenazas .....	45
6.3.	Matriz DOFA .....	45
6.4.	Matriz MEFE .....	47
6.5.	Matriz MEFI .....	48
6.6.	Matriz de perfil competitivo .....	49
7.	Planteamiento de las soluciones.....	49
7.1.	Objetivos .....	49
7.2.	Análisis de la situación .....	50
7.3.	Planteamiento de las alternativas de solución .....	51
7.4.	Plan de acción a seguir .....	55
7.4.1.	Cronograma de actividades.....	55
8.	Conclusiones.....	57
9.	Aprendizajes.....	58

### Lista de tablas

Tabla 1 Comparación de los planos de construcción de 1985 versus construcción actual.....	8
Tabla 2 Productos y servicios ofrecidos (características, ventajas y desventajas) .....	25
Tabla 3 Comportamientos de los ingresos .....	34
Tabla 4 Características, ventajas y desventajas de competencia de Cristal Palace .....	37
Tabla 5 Fortalezas y debilidades.....	44
Tabla 6 Amenazas y oportunidades .....	45
Tabla 7 Matriz DOFA.....	46
Tabla 8 Matriz MEFE .....	47
Tabla 9 Matriz MEFI .....	48
Tabla 10 Matriz de perfil competitivo .....	49
Tabla 11 Cronograma de actividades.....	56

### Lista de figuras

Ilustración 1 Fachada Cristal Palace 2013-2014.....	10
Ilustración 2 Logo Cristal Palace .....	24

## **Dedicatoria**

Primero agradezco a Dios, quien me ha dado sabiduría, vida y salud para culminar este proyecto.

Segundo, el presente proyecto va dedicado, en primer lugar, a mis hermanos William Andres Valencia y Jose Daniel Valencia quienes desde el cielo me han acompañado a lo largo del proceso universitario, culminando en el presente proyecto de grado, dándome desde lejos mucha fortaleza para no desistir.

En segundo lugar a mi madre, Betty Esperanza Encalada Guerrero, que me ha apoyado desde el principio y aunque no estuvo de acuerdo con que escribiera el proyecto de grado sobre el presente tema, igual me apoyo mucho desde el conocimiento experiencial y como motivación.

En tercer lugar, a mi padre, William Valencia, quien me ha hecho aterrizar mis ideas y mis conocimientos a la realidad y permitió trabajar en la grandiosa empresa Cristal Palace.

En cuarto lugar, a mi novia, Daniela González, quien me ha apoyado mucho con todo el proceso para la realización del presente proyecto y por creer en mí, como ni yo mismo creo.

En quinto lugar, a la profesora Orietha Eva Rodriguez Victoria quien me ha guiado en este proyecto y aunque algunas veces estuve inseguro de la viabilidad del proyecto me dio una correcta dirección.

En sexto lugar, a todos los colaboradores de Cristal Palace que me han ayudado de una u otra forma con este trabajo de grado, desde sus opiniones, su conocimiento y su amor a lo que hacen.

## **Resumen**

El presente proyecto de grado tiene como objetivo principal desarrollar un plan de acción que contribuya al cambio de imagen de la empresa Cristal Palace. Empresa que se dedica al alquiler de habitaciones por horas y está en un proceso de cambio de imagen. Se busca realizar un análisis del entorno interno y externo y a partir de este análisis realizar unas estrategias que serán el resultado principal, estrategias que se espera serán implementadas según consideren los propietarios del establecimiento.

El proyecto de grado empieza con la historia del establecimiento que es importante para comprender el cambio que están buscando los propietarios. Segundo, se realiza un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa, desde los entornos competitivos, como influye la competencia, los productos sustitutos, nuevos competidores, los proveedores y los compradores. Tercero, se ejecuta un análisis completo de la empresa, analizando la imagen de la marca, los productos y servicios ofrecidos, como se comercializan, que ventajas competitivas y comparativas tiene, un análisis financiero, la estrategia de comunicación, promoción y ventas. Cuarto, se realiza una investigación de mercados, en donde se analiza los competidores directos, características, ventajas, desventajas, clases de establecimientos, entre otros. Además se realiza un análisis de los clientes en donde se visualiza el perfil de los clientes, las razones, motivos para preferir Cristal Palace y todo el proceso de compra dentro de la empresa.

Quinto, se realiza un análisis estratégico para descubrir las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa y a partir de esto resultan unas estrategias a seguir. Finalmente, se realiza el planteamiento de las posibles soluciones acorde a los objetivos de la empresa y un plan de acción con cronograma, responsables, actividades y presupuesto.

**Palabras clave:** Motel- Análisis empresarial - Cambio de Imagen – Caso de estudio.

**Abstract**

The main objective of this degree project is to develop an action plan that contributes to the change of image of the company Cristal Palace. This company is dedicated to renting rooms by the hour and is in the process of changing its image. It seeks to analyze the internal and external environment and from this analysis to develop strategies that will be the main result, strategies that are expected to be implemented as considered by the owners of the establishment.

The degree project begins with the history of the establishment, which is important to understand the change that the owners are looking for. Second, an analysis of the situation in which the company finds itself, from the competitive environments, how it influences the competition, substitute products, new competitors, suppliers and buyers. Third, a complete analysis of the company is carried out, analyzing the brand image, the products and services offered, how they are marketed, what competitive and comparative advantages it has, a financial analysis, the communication, promotion and sales strategy. Fourth, a market research is carried out, where direct competitors, characteristics, advantages, disadvantages, types of establishments, among others, are analyzed. In addition, a customer analysis is performed, where the customer profile is visualized, the reasons, motives for preferring Cristal Palace and the entire purchasing process within the company.

Fifth, a strategic analysis is carried out to discover the strengths, weaknesses, threats and opportunities of the company and from this, strategies to follow. Finally, the possible solutions are proposed according to the company's objectives and an action plan with a timetable, people in charge, activities and budget.

**Key words:** Motel - Business analysis - Change of image - Case study.

## 1. Objetivos

### 1.1. Objetivo principal

Desarrollar un plan de acción que contribuya al cambio de imagen de la empresa Cristal Palace

### 1.2. Objetivos secundarios

- Realizar un análisis interno de la empresa.
- Analizar el entorno en donde Cristal Palace desarrolla sus actividades.
- Definir objetivos, estrategias y plan de acción a seguir

## 2. Historia

Cristal Palace es un establecimiento comercial que, según su actividad registrada en la cámara de comercio de Cali, se dedica al alquiler de habitaciones por horas (CIU 5530). La historia de esta empresa data de 1985, cuando se tiene el registro de los primeros planos de construcción, en donde se ve una edificación de alquiler residencial para estudiantes. En contraste, la diferencia que se aprecia en los planos de 1985 versus la construcción actual de la empresa es inmensa, especialmente, en lo que respecta al uso de algunas zonas y el tipo de distribución, pero aún conserva la misma estructura y esencia. A continuación, se presenta una tabla de comparación.

*Tabla 1 Comparación de los planos de construcción de 1985 versus construcción actual*

<b>Comparación de los planos de construcción de 1985 versus construcción actual</b>		
Comparación	Planos de construcción de 1985	Construcción actual
Número de pisos	3	4
Número de habitaciones	28	42
Número de tipo de habitaciones	5	2

Primer piso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bar/cafetería con baño para dama y caballero</li> <li>• garaje para aproximadamente 4 carros</li> <li>• caja</li> <li>• Recepción</li> <li>• 7 habitaciones tipo 1</li> <li>• 4 habitaciones tipo 2</li> <li>• Depósito</li> <li>• 2 baños con ducha externos a las habitaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción</li> <li>• Parqueadero para aproximadamente 6 carros y 16 motos</li> <li>• 9 habitaciones tipo sencillas</li> <li>• 3 habitaciones tipo Junior</li> </ul>
Segundo piso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 habitaciones tipo 3</li> <li>• 6 habitaciones tipo 4</li> <li>• 3 habitaciones tipo 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 habitaciones tipo sencillas</li> <li>• 9 habitaciones tipo Junior</li> </ul>
Tercer piso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina</li> <li>• Administración</li> <li>• antena parabólica TV</li> <li>• antena Master TV</li> <li>• cocina</li> <li>• lavandería con patios de secado, de planchado, de lavado y baño con vestidor para colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 habitaciones tipo sencillas</li> <li>• 3 habitaciones tipo Junior</li> <li>• Oficina de administración</li> </ul>
Cuarto piso	No aplica	Patio de lavandería

Cabe resaltar que los actuales dueños solo tienen conocimiento cierto de la historia del motel desde abril del 2014 cuando compraron el 50% de la propiedad y el establecimiento estaba comenzando una remodelación total, como se puede evidenciar en las imágenes a continuación, tomadas de Google Maps. Sin embargo, ellos han escuchado a lo largo de los años que, antes de la remodelación del 2014, el establecimiento tenía un objetivo social el cual consistía en el entretenimiento para adultos, y que era un lugar de muy baja categoría.



Mayo 2013 (Google Maps)  
Imágenes tomadas de Google maps



Abril 2014 (Google Maps)

*Ilustración 1 Fachada Cristal Palace 2013-2014*

Muestra de lo anterior es lo que comenta Carlos González\* (Se oculta su verdadero nombre por decisiones personales), actual cliente de Cristal Palace. El señor Gonzales comenta que él trabajaba como administrador de un estanco en la esquina de la calle 21 con carrera 5ta y explica que el mismo dueño del estanco era el dueño de Cristal Palace, lo cual le permitió a él, conocer de primera mano cómo era la empresa antes de la remodelación y afirma que era un establecimiento con un objetivo social distinto, textualmente afirmo “un lugar oscuro que gozaba la fama de ser un prostíbulo”, pues había damas de compañía que ofrecían servicios al interior del establecimiento.

A inicios del 2014, en sociedad se compró el establecimiento, por partes iguales (50%), entre el actual dueño y un socio comercial de él. Cuando se compró se inició una remodelación total, tanto interna como externa, esto incluyó cambio de fachada, redistribución de áreas, entre otras cosas. Todo esto para cambiar la mala imagen que llevaba durante años. Y así funciono como motel, dedicándose exclusivamente al alquiler de habitaciones por horas, con una estrategia publicitaria basada, en gran mayoría, en la tarjetería con descuentos y así trabajó durante 3 años. Al inicio de esos 3 años el socio comercial del actual dueño vendió su porcentaje al actual propietario, de esta forma quedando de un solo propietario de todo el establecimiento.

Después de esto, el propietario en junio del 2017 decidió alquilar Cristal Palace. El establecimiento estuvo arrendado desde junio del 2017 hasta marzo del 2020, en este periodo de

tiempo el objetivo social de la empresa se fue deteriorando, cambiando su actividad de alquiler de habitaciones por horas a una mezcla entre esta actividad y el servicio de dama de compañía. Cabe resaltar que este nuevo servicio se fue incluyendo paulatinamente. Esto gracias al permiso que solicito el arrendador al propietario aduciendo que las ventas estaban bajas y esta era una forma de sustentarse temporalmente, sin embargo, al ver la rentabilidad que esto generaba, el arrendador fue brindándole más importancia a este nuevo servicio que al servicio de alquiler por horas y se quedó como un servicio permanente.

Esta transición fue destruyendo poco a poco el buen nombre y la reputación de Cristal Palace. Donde antes de ser arrendado se alquilaban, los sábados, más de 100 habitaciones en un solo día. Del mismo modo, a medida que iba cambiando el objeto social iban cambio el tipo de clientes, en donde antes en su mayoría eran parejas que iban para el alquiler de habitaciones, y con este deterioro, los clientes cambiaron a hombres solos que requerían de los servicios sociales de las mujeres que se encontraban en el establecimiento. Este daño de imagen y la pandemia provocada por el Covid-19 conllevó al dueño de Cristal Palace y a los arrendadores a finalizar el contrato de arrendamiento. Entre los meses de marzo y julio de 2020 el establecimiento permaneció cerrado debido a la contingencia del coronavirus Covid-19.

Posteriormente, el propietario decidió dejar el establecimiento en cabeza de una nueva administración desde Julio del 2020. La nueva administración se comprometió en cambiar la imagen de Cristal Palace y re acreditar el establecimiento como uno de los mejores 5 moteles en el centro de la ciudad de Cali en el 2023. Se debe tener en cuenta que la nueva administración recibió el mismo en medio de la pandemia producida por el covid-19 y cerrado por decreto nacional, lo que permitió a la nueva administración hacer algunas adecuaciones: primero, remodelar el color de las paredes de todo el motel a color blanco. Segundo, realizar la limpieza

profunda a cada área del establecimiento. Tercero, cambiar la ropa de todo el motel (Sábanas, cobijas, cortinas). Cuarto, cambiar, reparar y realizar mantenimiento de equipos electrodomésticos (Lavadora, neveras, televisores y radios). Quinto, acondicionamiento en el tercer piso para vivienda de la nueva administración.

De manera análoga a la meta principal, la nueva administración asumió el reto de buscar la forma de abrir el establecimiento de manera legal y con todos los protocolos para la mitigación del Covid-19. Para ello, junto a 72 establecimientos pares se formaron ASOAMAR, la asociación de amoblados, moteles, apartahoteles y residencias del Valle del Cauca. Con esta asociación se llevó a cabo todos los procesos legales y presión social para mostrarse ante el gobierno como un gremio organizado que podía abrir sus puertas sin generar un aumento los contagios de Covid, ni empeorando en general la situación. Por el contrario, demostrando que estos establecimientos hacían parte de la solución de un gran problema el cual es el desempleo, el cual era un problema que iba en evidente ascenso, todo esto sin afectar de manera negativa a la contingencia del país. Gracias a la gestión de ASOAMAR, como dice El País (Redacción de El País, 2020), el 19 de agosto se firmó el pacto que autorizó la reapertura de todo el gremio en Cali, y de esta forma, Cristal Palace se preparó con el protocolo creado por ASOAMAR y pudo finalmente reabrir sus puertas al público el día 21 de agosto de 2020.

Consecutivamente, los meses desde agosto de 2020 hasta enero de 2021. Primero, los meses de agosto y septiembre fueron tiempos difíciles en donde en ocasiones el lapso entre la entrada de una pareja y otra pareja era de más de 12 horas. Después, en los meses de octubre, noviembre e inicios de diciembre, las entradas de parejas fueron aumentando poco a poco, tanto así que en dos fines de semana consecutivos se obtuvo el aforo máximo permitido. El mes de noviembre fue en donde más ingresos y utilidades se obtuvieron en el 2021. Finalmente, desde la

tercera semana de diciembre y hasta enero, evidencio una baja en las ventas de más del 50 % comparado con noviembre del 2020. Lo anterior se debe en su mayoría a las medidas restrictivas por parte del gobierno, medidas que reducen la movilidad de las personas en horarios nocturnos y fines de semana, que es cuando el establecimiento recibe mayor afluencia de personas.

Seguidamente, los meses de enero a junio del 2021. Entre estos meses Cristal Palace tuvo tiempos realmente difíciles, pues en este periodo de tiempo ocurrió el segundo y tercer pico de la pandemia provocada por el Covid- 19 y el paro nacional, todo esto provocó que el gobierno implementará medidas restrictivas fuertes como lo fueron toques de queda nocturnos y diurnos, ley seca y pico y cedula. También, en este semestre, específicamente el 18 de febrero, se inició con la vacunación masiva en Cali contra el Covid-19 (Ángel, 2021). Todos estos sucesos hicieron que en Cristal Palace bajarán las ventas a niveles similares a meses de abrir sus puertas en agosto y no se llegara a su aforo máximo permitido en ningún día.

Finalmente, los meses de julio a noviembre del 2021. En el ultimo semestre del 2021, las circunstancias para el establecimiento han mejorado. Se ha llegado en repetidas ocasiones a su aforo máximo permitido y en varias ocasiones se ha estado muy cerca de lograrlo. Esto gracias al avance que ha tenido el plan de vacunación, la disminución de contagios y muertes en la ciudad, acuerdos entre las partes involucradas del paro nacional del 2021 y el mejoramiento de imagen de la empresa.

### **3. Planteamiento de la situación**

#### **3.1. El mercado de moteles**

El mercado de los moteles en la ciudad de Cali es un mercado muy competitivo. Se debe a la gran cantidad de establecimientos que se dedican a esta actividad comercial a nivel nacional y en especial a nivel local. Según Confecámaras (Redacción Economía, 2020), para el año 2020 a

nivel nacional existían 3.155 establecimientos registrados bajo la actividad comercial de alojamiento por horas. Específicamente, en la ciudad de Cali, según *Él Tiempo* (Cali, 2021), existen más de 300 establecimientos registrados bajo esta actividad.

Es importante resaltar que, si bien existe una importante cantidad de establecimientos registrados bajo la actividad de alquiler de habitaciones por horas, también existe una gran cantidad de establecimientos que ejercen esta misma actividad, pero están registrados ante la cámara de comercio y tienen el permiso de uso de suelos con la actividad de alojamiento en apartahoteles (CIIU 5512), es el caso de los establecimientos que existen sobre la avenida Suroriental, según el periódico *El País* (*El País*, 2008) debido a su ubicación geográfica, dentro de zonas residenciales, no pueden obtener los permisos de funcionamiento para el alquiler por horas. En conclusión, existen más establecimientos que ejercen la actividad comercial de alojamiento por horas que realmente los establecimientos que están autorizados y registrados con este fin.

Por otro lado, al existir una gran cantidad de establecimientos, se demanda una elevada cantidad de mano de obra. Según John Alexander Alvarado (Redacción Economía, 2020), presidente de Inhotelcol, indica que, a nivel nacional, en el 2020, el gremio de los moteles empleaba directamente a más de 75.000 personas y el secretario de desarrollo económico de Cali, Argemiro Cortés, afirma que en la ciudad el gremio de alquiler de habitaciones por horas emplea alrededor de 6.000 personas. Además, Cortés explica la empleabilidad en este sector es muy relevante, debido a que, estos establecimientos dentro de sus puestos de trabajo emplean un gran porcentaje de “madres cabeza de hogar y mujeres adultas por encima de los 50 años”, personas que en otras industrias no son contratadas y por ende es un segmento que tiene dificultades para encontrar empleo.

Por otra parte, la gran demanda existente de parte de los clientes. Según el estudio “Preferencias en moteles de la ciudad de Cali” (Carlos Bastidas, 2019), en la mayoría de los casos las personas buscan un espacio privado y aseado, en donde puedan sentirse cómodos, donde prime la calidad antes que el precio y la accesibilidad. De forma semejante, existe una amplia oferta de los moteles. Esto ve reflejado en la cantidad de establecimientos que existen, en donde hay variedad de servicios y de habitaciones. En lo que respecta a tipo de habitaciones, hay variedad de precios, ubicaciones y mobiliarios. Adicional en el tema de servicios, existe variedad de tipos de servicios como lo es restaurante, bar, sex shop, tipos de parqueadero, entre otros.

Finalmente, la mejor visualización de los moteles en la pandemia. Las empresas de alquiler de habitaciones por horas, a partir de la pandemia, han cambiado positivamente la forma que son vistos ante la sociedad. Ahora se perciben como un gremio fuerte en la ciudad, que genera empleos y tienen espacios donde las personas pueden disfrutar de un lugar diferente a sus rutinas diarias con bioseguridad. En pandemia, antes de la autorización de la apertura al gremio por parte del gobierno, tanto local como a nivel nacional, se pudo percibir el apoyo que tenía el gremio en, como dice el alcalde, la ciudad del amor, Cali.

### **3.2. Entorno competitivo**

A continuación, se analizará el entorno en el que Cristal Palace desarrolla sus actividades por medio del análisis de seis factores, los cuales son: político, económico, sociocultural, tecnológico, medioambiental y legal. Lo anterior con el fin de entender de mejor manera el medio en el que se desarrolla Cristal Palace y posteriormente analizar las amenazas y oportunidades a la que se enfrenta la empresa. Lo anterior se explicará con base a los libros Gerencia estratégica (Serna Gómez, 2003), Administración estratégica y política de negocios (Wheelen & Hunger, 2007) y Planeación estratégica (Steiner, 1986).

### **Político**

Según Humberto Serna el entorno político incluye “los factores que se refieren al uso o asignación del poder, en relación con los gobiernos nacionales, departamentales, locales; los órganos de representación y decisión política, sistemas de gobierno, etc.” (Serna Gómez, 2003). Dentro del entorno político, las variables que más afectan a Cristal Palace son la estabilidad económica de los caleños, el cierre de la calle 21 a la altura de la carrera 1ra después de las 10 de la noche por parte de la policía metropolitana, las elecciones de dirigentes gubernamentales, los paros nacionales, las tasas de homicidios y feminicidios. Finalmente, actualmente existe una coyuntura mundial por el coronavirus Covid-19 lo cual afecta al establecimiento desde diferentes puntos, como lo son la cantidad de casos activos, los picos de la pandemia, el avance la vacunación en el país, las cuarentenas para evitar la propagación del coronavirus Covid-19 y los protocolos de bioseguridad exigidos por el gobierno.

### **Económico**

Este entorno, según Wheelen y Hunger, “se trata de las fuerzas que regulan el intercambio de materiales, dinero, energía e información” (Wheelen & Hunger, 2007). Dentro de estas variables las que afectan en mayor medida a Cristal Palace son: el desempleo, el ciclo económico del país, las posibilidades de financiación, como está catalogada la actividad comercial (los bancos categorizan a esta actividad comercial con un riesgo elevado , lo que se traduce en altas tasas de interés), las políticas fiscales que esté manejando el gobierno, los beneficios tributarios como reducción o excepción del IVA, las agremiaciones o sindicatos y la creación de nuevos impuestos por parte del gobierno nacional o local, como lo es impuesto amor.

### **Sociocultural**

En este punto se identifica todas las variables acerca los cambios sociales y culturales, variables demográficas y en general, según Serna “los factores que afecten el modo de vivir de la gente” (Serna Gómez, 2003). Específicamente, en el caso de Cristal Palace, este entorno es en el que más variables tiene y en el que en mayor medida lo afectan. Por lo anterior, se dividirán en tres grupos: variables sociales, variables culturales y variables demográficas.

Para empezar, las variables sociales. En este punto los aspectos que más afectan a Cristal Palace son: los altos niveles de prostitución en Cali en especial en la comuna 3, la percepción de las personas sobre los moteles y en especial los moteles del centro de Cali, las noticias negativas sobre los moteles del centro (muertes, sobredosis, fiestas ilegales, asesinatos, etcétera), el tráfico vehicular, en especial, sobre calle 21, presupuesto que las personas le dedican al ocio, a descansar, al amor y al placer, los niveles de ruido en el sector durante el día (Sonidos de vehículos, de las empresas), las tasas de robo e inseguridad, el consumo de los caleños de licor, drogas, comida, snacks y bebidas, los establecimientos cercanos geográficamente, como por ejemplo, la discoteca La Over, la cual se encuentra en pleno apogeo. Finalmente, respecto el Covid-19, niveles de contagios a nivel nacional, a nivel local y a nivel sectorial, eficiencia de las vacunas, medidas bioseguras de los moteles e información acerca la enfermedad.

En segunda medida, las variables culturales. En este grupo se encuentran los siguientes factores: la percepción de sitios de privacidad, los niveles de respeto y tolerancia de los caleños, el número y variedad de empresas de alquiler de habitaciones por horas, la afluencia de personas por temporadas (navidad-feria de Cali-vacaciones-conciertos-eventos especiales), la religión de las personas, el número de motos que transitan en la ciudad, el nivel de infidelidad de los ciudadanos, los fetiches de las personas, los cuales son cada vez más públicos y las personas tienen

menos pena de mostrarlos, la disposición a prácticas sexuales entre más de dos personas y el estacionamiento de carros de empresas vecinas.

Para finalizar, las variables demográficas. Los elementos que componen este grupo son: las tasas de natalidad y mortalidad, la edad de las personas en Cali, el nivel socioeconómico de las personas en la ciudad, los niveles de estrés, de salud y de enfermedades de la población, en especial, de enfermedades de transmisión sexual y los niveles de educación sexual en la comunidad.

### **Tecnológico**

Se refiere a tendencias de nuevas tecnologías, impacto de la nueva tecnología sobre estructuras del mercado y técnicas de producción (Steiner, 1986). En la actividad de alquiler de habitaciones por horas el ambiente tecnológico es muy variado entre todos los establecimientos, muestra de ello es que existe lugares en donde hay televisores de más de 10 años de antigüedad con solo 21 pulgadas y otros lugares donde hay televisores nuevos Smart TV de hasta 50 pulgadas. Específicamente en el sector en donde se desarrolla Cristal Palace la tecnología es bastante anticuada comparado a moteles que se encuentran en otras partes de la ciudad. Las variables que más afectan a Cristal Palace respecto al entorno tecnológicos son: la calidad de los televisores y de los reproductores de música, la variedad de canales de televisión, los sistemas de inventarios, control de habitaciones y control de asistencia y la iluminación de las habitaciones.

Respecto la tecnología de moteles en el mundo se tiene como referente a los love hotels de Japón con máquinas automatizadas en la recepción para el proceso de compra sistemas de karaoke, consolas de videojuegos, entre otros. También se tiene en cuenta la tecnología en hoteles cinco estrellas y la tecnología que usa la competencia, esto incluye Smart TV, reproductor de música

con CD, DVD, bluetooth y sonido envolvente, tarjetas magnéticas en vez de llaves, Wifi de alta velocidad y sistema de aire acondicionado comercial.

### **Medioambiente**

Dentro de este entorno se encuentran políticas de residuos comunes y peligrosos, el uso de aguas residuales y de lavandería, los componentes de productos de aseo, las políticas de reciclaje, la posibilidad de escases de agua, la estación del año y el tiempo meteorológico, los tiempos lluviosos atraen una menor cantidad de personas y con climas cálidos las ventas aumentan, además de que el sol y el viento ayudan en el secado de la ropa del establecimiento.

### **Legal**

Son las fuerzas que emiten leyes y regulaciones restrictivas y de protección (Wheelen & Hunger, 2007). Es decir, se refiere a las leyes a las que Cristal Palace se debe acatar, y el marco de acción en donde puede desarrollar sus actividades, en otras palabras, las reglas de juego. En este caso entran todos los permisos y licencias y requisitos a los que está obligado el establecimiento como lo es el pago de los derechos de autor, el certificado de matrícula de la cámara de comercio, el certificado de seguridad de bomberos, el plan de saneamiento, el certificado de fumigación, el impuesto de industria y comercio, el concepto de uso de suelo, entre otros. Del mismo modo, la regulación del mercado.

### **3.3. Poder de los compradores**

En el mercado de los moteles en la ciudad de Cali el poder de los compradores es alto. Lo anterior se basa en que; primero, existe una gran cantidad de establecimientos que se dedican al alquiler de habitaciones por horas. Segundo, el costo de dirigirse de un motel a otro es bajo, casi nulo. Tercero; existe poca diferenciación de los servicios entre los moteles. Y cuarto, el consumidor es muy sensible al precio.

En resumen, los compradores poseen una gran cantidad de poder, lo cual hace que puedan cambiar su sitio de preferencia con gran facilidad. De esta forma, se puede decir que, desde este punto de vista, la industria motelera no es tan atractiva y tiene poco potencial de ganancias.

### **3.4. Amenaza de nuevos competidores**

Actualmente no existe una amenaza fuerte de nuevos competidores. Lo anterior tiene dos razones principales que se explican a continuación. Primero, para la creación de un establecimiento que se dedique al alquiler de habitaciones por horas se necesita una estructura física amplia, con una construcción específica que se enfoque en tener, mínimo, habitaciones de alquiler, recepción, zona de lavandería y garaje. Estructura que no comparten otros tipos de comercio, a excepción de los hoteles. Del mismo modo, al existir gran cantidad de moteles, se requiere una gran estrategia de mercadeo y publicidad, y tener un valor agregado diferenciador. Todo lo anterior, con lleva a que para la creación de un motel se requiera de una gran inversión económica inicial, lo cual genera una gran barrera de entrada.

Segundo, al ser los moteles una actividad comercial que produce altos niveles de ruido, alto flujo de personas, y, dentro de la idiosincrasia colombiana, no tiene total aceptación de parte de la sociedad, entonces posee varias barreras legales, tipo normativas. Los gobiernos tanto locales como gubernamentales tienen para estos unas barreras normativas, dentro de ellas resalta el permiso de uso de suelos que no es tan fácil de que se conceda, por ejemplo, existen zonas en donde si se permite el uso de suelo para alojamiento en hoteles (CIU 5511) o alojamiento en aparta- hoteles (CIU 5512) pero no para alojamiento por horas (CIU 5530). De igual forma, según el Plan de Ordenamiento territorial (Consejo municipal de Santiago de Cali, 2014) para la actividad CIU 5530 sólo se conceden permiso de uso de suelo, en la zona urbana, en áreas de

abastecimiento, de servicios industriales, comerciales y de servicios 3 e industriales y el área mínima debe ser de 700 metros cuadrados.

### **3.5. Poder de los proveedores**

En la mayoría de los insumos y materias primas, los proveedores poseen una posición negociadora débil. La razón de que no tengan un poder fuerte frente al mercado es que los insumos consumidos por los moteles son productos estandarizados que no son muy específicos y especializados. Además, para los insumos de los moteles existe una gran oferta en el mercado de varios proveedores. Ejemplo de las empresas que se pueden cambiar con facilidad son los proveedores de productos de aseo y bioseguridad, de productos de alimentos empaquetados o productos de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

Por el contrario, existen unos pocos proveedores con un poder muy alto. Esto se debe principalmente a que son los únicos que venden el producto o prestan el servicio. Ejemplo de este tipo de empresas son las empresas encargadas de los servicios públicos, como Emcali, Promovalle S.A., Veolia o Ciudad Limpia. Cabe resaltar, que este tipo de empresas al tener tanto poder son muy reguladas por entidades gubernamentales, lo que provoca que no puedan aprovechar al máximo su situación de alto poder.

### **3.6. Amenaza de productos sustitutos**

Dentro del sector, existen pocos pero fuertes productos sustitutos, quienes pueden representar una amenaza moderada-alta para los moteles. El primer producto sustito y el más fuerte son los hoteles y apartahoteles, estos establecimientos al igual que los moteles prestan el servicio de alojamiento, la diferencia se basa en que estos alquilan las habitaciones por periodos mayores de tiempo, como mínimo de un día y en la mayoría de las ocasiones los hoteles y apartahoteles tienen costos superiores, lo anterior hace que sea una gran amenaza. El segundo producto sustituto,

y un poco menos fuerte son los apartamentos, casas u otros espacios físicos que son alquilados por días. Estos lugares que se alquilan principalmente por plataformas como Airbnb, que en algunas ocasiones no se ocupan como en un principio se tiene pensado para alojarse cuando se está de viaje por vacaciones o trabajo, sino que, algunas veces son productos sustitutos de los moteles.

Cabe resaltar que en los hoteles o apartamentos de alquiler por día no se encontraran tantos servicios y productos como en un motel, por ejemplo, el servicio de bebidas y alimentos empacados a la habitación 24 horas del día, el no tener inconvenientes por los ruidos que se puedan generar, la venta de lencería y juguetes sexuales o el alquiler de habitaciones con sillón tántrico, columpio del amor, baño turco, jacuzzi o piscina dentro de la habitación.

Ante esta amenaza el sector económico de alquiler de habitaciones por horas se diferencia por prestar un servicio con mayor privacidad, discreción, aseo y excelente atención al cliente, además de vender y prestar los productos y servicios antes mencionados. Es importante resaltar que, antes de pandemia del Covi-19 la amenaza de estos establecimientos era realmente baja. Desde que empezó la pandemia las empresas de alquiler de habitaciones por horas cerraron sus puertas, sin embargo, los hoteles no, y empezaron a ofrecer estancias cortas de 4 u 8 horas, servicios que legalmente no lo pueden ofrecer, lo anterior hizo que captaran mercado de los moteles. Esta amenaza moderada-alta, según Porter, “limita el precio que puede cobrar los competidores para no inducir a la sustitución y rebajar el volumen de facturación del sector” (Porter, 1991)

### **3.7. Rivalidad e intensidad del sector**

Dentro de la industria existe una gran rivalidad e intensidad entre los competidores. Esta rivalidad de gran magnitud se produce por el alto número de establecimientos que se dedican al alquiler de habitaciones por horas. Según Porter “la feroz rivalidad competitiva erosiona los

beneficios el exigir unos costos superiores de la actividad competitiva o la cesión de una parte de los beneficios en forma de precios inferiores a los clientes” (Porter, 1991). Lo dicho por Porter se ve reflejado en que se ha creado en el sector una gigantesca competencia por precios, por innovación en la forma de comunicar, por productos y servicios ofrecidos y por la mejora continua. Como resultado de esta rivalidad trae beneficios muy favorables para los consumidores, pero puede reducir el margen de ganancia a las empresas e influye negativamente en la industria.

Según Porter (Porter, 1991), para alcanzar el éxito con relación a la competencia se debe contar con una ventaja competitiva sostenible, por medio de costos inferiores y diferenciación. Para tener una ventaja competitiva sostenible por medio de costos inferiores se debe contar con mejor tecnología, mejores procesos y mejor manejo de recursos. Por otro lado, para obtener una ventaja competitiva sostenible por medio de la diferenciación se debe “brindar al comprador un valor superior y singular en términos de calidad, características especiales y servicio postventa” (Porter, 1991).

Finalmente, Cristal Palace se enfrenta a un sector donde los consumidores ejercen gran poder, donde existe productos sustitutos fuertes, que si bien no ofrecen el mismo servicio de igual manera es una opción elegida por los clientes y donde existe una gran rivalidad por aumentar la cuota de mercado de cada establecimiento.

#### **4. Análisis de la empresa**

##### **4.1. Imagen de la marca Cristal Palace**

Como se pudo evidenciar en la historia de Cristal Palace la imagen de la marca ha cambiado a lo largo del tiempo. El último cambio se registró en la época del coronavirus Covid-19, agosto del 2020 hasta la actualidad, en donde se acabó el contrato de alquiler y se cambió a una nueva administración, quien busca un cambio drástico de imagen de la marca. La nueva administración

busca resaltar con una imagen sofisticada y a la vanguardia en donde cada persona que tome el servicio se sienta complacida y sea un lugar donde resalten sus instalaciones.

Muestra de este cambio es la creación del nuevo logo, ilustración 2, con colores sobrios y elegantes que reflejen comodidad y calidez, el color cobre de la torre en la mitad del logo resalta

*Ilustración 2 Logo  
Cristal Palace*



la elegancia y sofisticación que desean reflejar. Además el azul petróleo del fondo refleja seriedad, poder y fuerza. Actualmente Cristal Palace es visto como un establecimiento en transición, gracias los cambios presentados ya no es visto en su totalidad como un establecimiento con actividad comercial de prostíbulo, sin embargo, aún no es un reconocido establecimiento de alquiler de habitaciones por horas. Pero estos

cambios generan curiosidad en las personas, lo cual provoca que poco a poco vayan conociendo el lugar.

#### **4.2. Productos y servicios ofrecidos (características, ventajas y desventajas)**

Como se explicó en la introducción, Cristal Palace es un establecimiento que presta el servicio de alquiler de habitaciones por horas. Sin embargo, a lo largo de los años ha implementado otros servicios y productos a su portafolio. A continuación, se explicará, por medio de una tabla, cada uno los productos y servicios ofrecidos con sus respectivas características, ventajas y desventajas.

Tabla 2 Productos y servicios ofrecidos (características, ventajas y desventajas)

<b>Producto/Servicio</b>	<b>Características</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<i>Alquiler de habitación Sencilla</i>	Este es el servicio estrella de Cristal Palace. La habitación sencilla se alquila por periodos de 3, 4 y 12 horas, a un costo de \$20.000, \$25.000 y \$30.000 pesos, respectivamente. Es una habitación de aproximadamente 14.3 metros cuadrados, cuenta con baño privado con agua caliente y agua fría, televisor de 32 pulgadas con más de 70 canales, minicomponente con conexión USB, Bluetooth y radio Fm, aire acondicionado y cama con base de madera y espaldar de espejo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las habitaciones son más amplias comparado a las habitaciones del mismo tipo en otros moteles</li> <li>• Los minicomponentes tienen mejor tecnología como bluetooth</li> <li>• La cama de madera se ve más estética</li> <li>• Se ofrece 3 periodos de tiempo todos los días a cualquier hora</li> <li>• Horarios de alquiler flexibles, por ejemplo, si una pareja entra a las siete de la noche y paga 12 horas de alquiler puede salir máximo hasta las 8 de la mañana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos equipos de sonido presentan fallas</li> <li>• La televisión no es digital</li> <li>• Precios elevados en comparación a la competencia</li> <li>• Hay habitaciones que no tienen puerta en el baño</li> <li>• No hay ni ventilación ni extractor de olores en el baño</li> </ul>
<i>Alquiler de Habitación Junior</i>	El alquiler de Habitaciones Junior es el segundo servicio más vendido. Este servicio se presta por periodos de tiempo de 3, 4 y 12 horas, con un costo de \$25.000, \$30.000 y \$35.000 pesos, respectivamente. Esta habitación tiene un costo mayor comparada con la habitación sencilla ya que, además cuenta con la máquina del amor y es más amplia con aproximadamente 18 metros cuadrados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adicional a las ventajas de la habitación sencilla, también tiene las siguientes ventajas:</li> <li>• Es una habitación amplia y recién pintada</li> <li>• Tiene máquina del amor, la cual facilita las posiciones sexuales</li> <li>• Algunos baños son bastantes amplios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adicional a las desventajas de la habitación sencilla, también tiene las siguientes desventajas:</li> <li>• La máquina del amor es antigua, la nueva tendencia son los sillones tántricos</li> </ul>

<i>Reservas</i>	Este servicio consta de guardar con anticipación una habitación determinada para una fecha y hora específica. Para esto se le pide al cliente que cancele el 50% del costo de la habitación con anticipación a la fecha de reserva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La principal ventaja es la seguridad que se le brinda al cliente de que cuando hace una reserva se le va a cumplir a cabalidad.</li> <li>• Devolución del dinero si no se cumple con la reserva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En ocasiones no hay una correcta comunicación entre el personal encargado de las reservas</li> </ul>
<i>Decoraciones</i>	Complementario al servicio de reservas está el servicio de decoración. La decoración de habitaciones es un nuevo servicio el cual tiene un precio base de \$35.000 pesos y consiste en la decoración con globos, chocolates y rosas, como base. Adicional, si el cliente desea, por un costo extra, se puede adicionar licores como champaña o whisky, dulces como Ferrero Rocher u otro producto que el cliente desee añadir. Estas decoraciones usualmente son fechas especiales como San Valentín, cumpleaños, aniversarios o para momento especiales que las parejas deseen vivir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mensaje con rosas es personalizado</li> <li>• El servicio tiene un costo inferior a precios de decoración en otros establecimientos</li> <li>• Se le puede adicionar lo que la pareja desee para su decoración, incluso productos que no se venden cotidianamente en el establecimiento, pero se adquieren para la decoración, como torta de cumpleaños.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser un servicio nuevo, no es un servicio muy conocido por los clientes.</li> </ul>

*Bebidas  
alcohólicas y  
cigarrillos*

<p>En Cristal Palace se ofrecen tanto licores nacionales, por ejemplo el Ron viejo de Caldas o el aguardiente Blanco del Valle, como también, licores internacionales como lo es el whisky escoses Something Special o la cerveza mexicana Corona. De igual forma, se ofrecen cigarrillos Lucky Strike y Chesterfield.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se venden licores nacionales e internacionales</li> <li>• El licor se entrega bien frio y, a excepción de las cervezas, se entrega con cubeta de hielo para que conserve la temperatura.</li> <li>• Se entrega con copas y vasos desechable como medidas de bioseguridad</li> <li>• Existe inventario amplio de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca variedad de licores internaciones y cigarrillos</li> <li>• Precios más altos que en un supermercado de cadena o estanco.</li> <li>• Se tiene un solo proveedor y en ocasiones no tiene productos que se necesitan.</li> </ul>
<p>El establecimiento cuenta dentro de su portafolio de productos y servicios las bebidas no alcohólicas. Este tipo de productos tienen una gran aceptación ante los clientes, en especial los jugos Hit, muestra de ellos es que son el producto más vendido después de las cervezas nacionales. Principalmente, estos productos son de las empresas Postobón y Coca-Cola. Cristal Palace tiene para sus clientes 5 tipos de bebidas; gaseosas, jugos, aguas, hidratantes y té.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una gran diversidad de bebidas de más de 30 tipos</li> <li>• Los productos se entregan fríos, o a temperatura ambiente si el cliente así lo desea.</li> <li>• Se venden gaseosas de tamaño familiar</li> <li>• Existe inventario amplio de productos</li> <li>• Si hay productos que en un determinado momento no se maneja y en más de una ocasión se solicita, entonces se estudia la posibilidad de venderlo en el establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios superiores al precio sugerido de venta.</li> </ul>

*Bebidas no  
alcohólicas*

<i>Pasabocas</i>	<p>En Cristal Palace existen una variedad de más de 30 pasabocas, que varían entre papas, pasteles, manís, chocolates, galletas, dulces, salchichas y pasaboca de maíz, plátano y yuca. Este segmento ha tenido un incremento significativo en la variedad de los productos, esto se debe a la demanda que existe y no se estaba satisfaciendo, por ejemplo los pasteles Choco ramo o las galletas festival, que en ocasiones son los productos más vendidos del día dentro de la categoría de pasabocas, con un margen de casi el 50%.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una gran pluralidad de productos, esto gracias a que se revisa la rotación de productos y así se decide si se retira algunos productos, de igual forma se revisa las solicitudes de los clientes de nuevos productos y de esta forma casi todos los meses se incluyen nuevos productos al inventario.</li> <li>• Existen productos de sal y de dulce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios superiores al precio sugerido de venta</li> </ul>
<i>Medicina, Aseo y Sexualidad</i>	<p>En esta categoría se encuentran todos los productos de aseo personal como cepillo dental o cuchilla de afeitarse, productos de sexuales como retardantes sexuales o lubricantes y medicamentos de venta libre como acetaminofén o Bonfiest. En la categoría de medicina, aseo y sexualidad existe una variedad limitada, principalmente en productos de sexualidad, por ejemplo, en los últimos meses han preguntado por lencería erótica, balas vibratoras y otra marca de condones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se tiene todos los productos esenciales de medicina para malestar general.</li> <li>• Se tiene buen inventario de cada referencia para que cuando el cliente solicite si tenga el producto disponible</li> <li>• En la categoría de aseo se tiene mayor variedad, es el caso del shampoo y acondicionador, en donde existe 3 referencias de cada tipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe poca variedad, 1 o 2 referencias del mismo tipo de producto. Por ejemplo, solo un tipo de retardante o crema dental</li> <li>• Las únicas presentaciones de los productos son de tamaño personal</li> <li>• Variedad limitada</li> </ul>

*Lavandería*

<p>Este es un servicio complementario, que se le presta principalmente a clientes que vienen desde otras ciudades por turismo o trabajo, permanecen 2 o 3 noches seguidas y no tienen donde o como lavar la ropa. Por lo cual se les brinda el servicio de lavado de ropa en lavadora o manualmente, como desee el cliente. El servicio se cobra por prenda en promedio \$2.000 pesos. Si el cliente desea puede traer un jabón especial, como lo es el jabón de coco o medicado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente elige como quiere que le laven la ropa, a mano o en lavadora, y con qué producto desea que se la lave, con jabón rey o jabón en polvo usado en el hotel o jabones especiales y como quieren que se seque si al sol o a la sombra.</li> <li>• Si la prenda es pequeña tiene un menor valor o no se cobra</li> <li>• Es un precio asequible para los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El servicio es un poco demorado, tiene un tiempo de duración de aproximadamente 24 horas para entregar la ropa lavada y seca</li> <li>• En pocas ocasiones la forma en la que se entrega la ropa no es la más adecuada, es decir, en algunas ocasiones se entrega la ropa mal doblada</li> </ul>
<p><i>Restaurante externo</i></p> <p>En Cristal Palace no se prepara alimentos para los clientes, sin embargo, si los clientes buscan comida recién preparada y no los pasabocas que se venden en Cristal Palace se les ofrece una amplia gama de productos alimenticios de distintos restaurantes, por medio de restaurantes con quienes se tiene convenio. Actualmente, hay convenio con 4 restaurantes. Adicional, también se trabaja con las plataformas Rappi y iFood</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La ventaja principal de este servicio es la variedad gastronómica ofrecida.</li> <li>• Por medio de las plataformas se puede visualizar en qué estado se encuentra el pedido y el tiempo de entrega aproximado.</li> <li>• Dos de los restaurantes convenio tienen servicio las 24 horas al día, todos los días. Además, cuentan con comida de buen sabor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los restaurantes con convenio en ocasiones presentan inconvenientes con el tiempo de entrega</li> <li>• Tienen precios elevados.</li> <li>• Por las plataformas el costo de domicilio es costoso, oscila entre \$4.000 y \$5.000 pesos.</li> </ul>

<i>Taxis</i>	<p>Actualmente Cristal Palace labora con taxis de confianza que se ubican justo en el andén del establecimiento y con “Taxis los Norteños”, a quienes por medio de un grupo de WhatsApp se les pide servicios de taxi las 24 horas del día y llegan en menos de 15 minutos, en la mayoría de los casos. Cuando se piden los taxis a “Taxis los Norteños”, responden con la placa de automóvil que realizará el servicio y a su vez cada placa está registrada con todos los datos del conductor. Por otro lado, si el cliente necesita un taxi más rápido se solicita un taxi en la calle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un servicio que se presta las 24 horas del día, todos los días.</li> <li>• Se le brinda seguridad al cliente al prestarle este servicio, ya que en caso de algún incidente con la placa del carro, se reporta a la central el inconveniente y ellos le dan solución al pasajero</li> <li>• El taxi entra hasta el parqueadero, por lo cual se mantiene la privacidad de la pareja</li> <li>• Los carros son limpios, nuevos y en buen estado, en la mayoría de las ocasiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En ocasiones vienen carros antiestéticos, mal tenidos o sucios.</li> <li>• Al solicitar un servicio a “Taxis los norteños” es más demorado que solicitar un servicio en la calle.</li> <li>• Cuando se piden los taxis de la calle no se puede brindar la misma seguridad al usuario.</li> </ul>
<i>Otros servicios</i>	<p>Adicional a los servicios y productos ofrecidos anteriormente, también hay una serie de servicios complementarios incluidos para todos los clientes sin ningún costo. Estos servicios son: agua caliente en el baño, servicio de parqueadero para 8 carros y 14 motos, canal privado o canal porno, servicio de guarda equipaje o cascos de motos, pijama para carros y video vigilancia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las ventajas de estos servicios es que complementan los servicios de alquiler de habitación por horas e integran todo para que el cliente tenga una sensación de seguridad, confort y tranquilidad.</li> <li>• Son servicios sin costos adicionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En ocasiones no se cumple a cabalidad para todos los clientes, por ejemplo, actualmente solo hay dos pijamas para carros o el parqueadero, en ocasiones, se ocupa completamente.</li> </ul>

#### **4.3. Proceso de comercialización (medios de pago y canales de venta)**

En Cristal Palace se cuenta con 5 medios de pago. Primero, Efectivo. Este es el medio más usado actualmente, hasta septiembre del 2020 era el único medio de pago. En efectivo se reciben pesos colombianos y dólares estadounidenses a una tasa similar o inferior a la del mercado cambiario. Segundo, transferencia a Bancolombia. Desde noviembre del 2020 se reciben transferencias a dos cuentas de ahorros del banco Bancolombia, las transferencias se pueden realizar con el número de cuenta o por medio del código QR, este código QR se encuentra en la recepción del hotel. Tercero, Nequi. Desde septiembre por medio de la aplicación Nequi se reciben transferencias. Cuarto, Daviplata. Al igual que Nequi, desde septiembre se reciben pagos por medio de transferencias. Quinto, tarjetas de crédito y débito. Desde noviembre del 2020 se cuenta con el datafono pago móvil de Credibanco, el cual acepta pagos con tarjetas crédito y débito de las franquicias MasterCard, Visa, Diners Club y American Express, por medio de tarjetas con banda, chip y Contactless.

La empresa tiene, según su longitud, solo tiene canal de venta directo. Es decir, es un canal de dos niveles, fabricante (Cristal Palace) y consumidor (clientes de Cristal Palace), en donde no existe intermediarios. Este es el canal de venta, según la longitud, por excelencia de las empresas que ofrecen servicios.

Por otro lado, Cristal Palace tiene, según su tecnología, 3 canales de ventas. El primero es el canal tradicional, donde existe una venta en un punto físico. En este caso las ventas en la recepción del establecimiento, donde se puede comprar todos los productos y servicios ofrecidos por Cristal Palace y principalmente el servicio de alquiler de habitaciones. Del mismo modo, las ventas en las habitaciones con el servicio al cuarto que se presta 24 horas al día, todos los días,

donde se realizan ventas principalmente de bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas, pasabocas, medicina, productos de aseo y sexualidad.

Segundo, el canal de ventas electrónico. En el canal de ventas electrónico incluye las aplicaciones Instagram y WhatsApp. Por este canal se vende principalmente los servicios de decoración y reservas, en donde los clientes se comunican por medio de las aplicaciones y la empresa le ofrece los distintos productos y servicios que posee a su disposición.

Tercero, canal audio visual. En el canal electrónico se encuentra las ventas que se realizan por medio de llamadas al teléfono celular y teléfono fijo. En donde principalmente las personas buscan información sobre precios y en ocasiones se llega a un acuerdo para realizar alguna reservación o decoración.

#### **4.4. Ventajas competitivas y comparativas**

Cristal Palace se diferencia principalmente por un excelente servicio al cliente, lo cual se ha logrado por medio de la amabilidad del personal, el aseo, la comodidad de las habitaciones y la discreción. Pues siempre se busca satisfacer plenamente las necesidades de todos los clientes, con una especial sonrisa. A continuación, se explicará cada una de las ventajas competitivas y comparativas. Para Cristal Palace es de gran importancia estas ventajas competitivas, ya que es su principal fuente de fidelización de clientes, del mismo modo son las mejores herramientas para el aumento de la utilidad y hacer el cambio de imagen del establecimiento.

Para empezar un excelente servicio al cliente, la principal ventaja competitiva. Algo que se puede escuchar tan obvio y elemental, en realidad, en la industria de los moteles, es una gran ventaja competitiva y diferenciadora. Esta ventaja se logra principalmente a partir de la correcta capacitación y motivación del personal que opera en todo el establecimiento, desde las personas que directamente su trabajo es la atención del cliente hasta las personas que normalmente no tienen

contacto con el cliente. De igual forma, también se logra a partir de flexibilizar los procesos, que sean menos tradicionales, y ver a los clientes como personas y no como dinero.

Segundo, complicidad con el cliente. A lo que se refiere este punto es a la cercanía que se puede llegar a tener con los clientes y así se da un espacio para ser los cómplices de todos sus deseos, anhelos o necesidades, ejemplo de ello son las distintas decoraciones con detalles, licores y productos para ocasiones especiales como cumpleaños o aniversarios. Y de este modo satisfacer plenamente, en la medida de lo posible y de las capacidades de Cristal Palace, las necesidades y solicitudes que el cliente solicita a Cristal Palace y a cada uno de sus colaboradores.

Tercero, la ubicación. La localización de Cristal Palace es estratégica, ya que se ubica sobre la Calle 21 entre Carrera 4ta y Carrera 5ta. Zona que es muy concurrida en horarios diurnos de lunes a viernes y en horarios nocturnos los fines de semana. De igual forma, Cristal Palace se ubica dentro de un clúster donde entre los barrios San Nicolas, Obrero y Sucre existen más de 15 establecimientos que se dedican al alquiler de habitaciones por horas.

Cuarto, instalaciones amplias y remodeladas. Durante la cuarentena obligatoria decretada por el coronavirus Covid-19 se realizó una remodelación a las instalaciones. Dentro de estas remodelaciones, se incluyó, por ejemplo, el cambio de color de las paredes. Paredes que antes tenían colores como rojo, fucsia, amarillo, azul o verde se cambiaron por blancas, brindando así una sensación de mayor amplitud y aseo de las habitaciones. Lo cual ayuda al cambio de imagen que se desea lograr en Cristal Palace. Del mismo modo, todas las habitaciones cuentan con ventanas que dan hacia la calle o hacia pasillos internos de ventilación, lo cual permite el libre flujo de aire natural.

Quinto, flexibilización con el tiempo de alquiler y precios. Actualmente, la empresa cuenta con una política de precios que le permite al cliente negociar en hasta el 15% de la tarifa planteada

inicialmente, esto dependiendo si viene solo, es cliente recurrente o algún caso especial. Por otro lado, cuando el cliente adquiere el servicio de alquiler por un periodo de 12 horas, Cristal Palace le obsequia una hora adicional para un total de 13 horas.

Sexto, protocolos de bioseguridad, en tiempos de Covid -19. Un gran diferencial del establecimiento es su estricto protocolo de bioseguridad para la prevención de la transmisión del Covid – 19. Protocolo realizado por Jenny Cadavid Herrera, encargada del comité de Bioseguridad de ASOAMAR (asociación de amoblados, moteles, apartahoteles y residencias del Valle del Cauca) asociación a la cual Cristal Palace pertenece. El protocolo en Cristal Palace se sigue con gran rigor y haciendo uso de todos los productos especificados. Ejemplo de las medidas que se siguen en Cristal Palace, es la desinfección con amonio cuaternario de quinta generación 30 minutos después de que la pareja se retira de la habitación, o también el protocolo de ingreso que incluye desinfección de calzado, toma y registro de temperatura y desinfección de las manos por medio del lavado de estas o la aplicación de alcohol en gel.

#### 4.5. Análisis financiero

##### 4.6. Comportamiento de los ingresos

*Tabla 3 Comportamientos de los ingresos*

<b>Ingresos</b>				
<b>Mes</b>	<b>Habitaciones</b>	<b>Extras</b>	<b>Bar</b>	<b>Total Ingresos</b>
<b>Junio</b>	79%	2%	19%	100%
<b>Julio</b>	74%	6%	20%	100%
<b>Agosto</b>	73%	9%	18%	100%
<b>Septiembre</b>	70%	12%	18%	100%
<b>Octubre</b>	73%	7%	20%	100%
<b>Noviembre</b>	67%	7%	26%	100%
<b>Promedio</b>	73%	7%	20%	100%

En la tabla 3 se puede ver los porcentajes de los ingresos obtenidos por Cristal Palace entre los meses junio y noviembre del 2021. En donde las habitaciones representaron, en promedio, el 73% del rubro de Cristal Palace, el bar, que incluye bebidas alcohólicas, cigarrillos, bebidas no alcohólicas, pasabocas, medicina, aseo y productos de sexualidad, representó, en promedio, el 20% de los ingresos y finalmente los ingresos extras, que incluyen decoraciones, lavandería, horas extra y adicionales, representaron el 7%. Cabe resaltar que el rubro de habitaciones es el principal de Cristal Palace y de hecho sin las habitaciones los otros rubros fueran nulos, ya que los otros rubros son complementarios al servicio de alquiler de habitaciones. Con esto se puede ver que Cristal Palace depende totalmente de un solo rubro, el alquiler de habitaciones, lo cual representa la poca variedad de ingresos que tiene la empresa.

#### **4.7. Estrategia de comunicación, promoción y ventas**

La estrategia online se basa principalmente en la red social Instagram, en donde se publican fotos y videos del establecimiento. Debido al corto tiempo de creación de la cuenta y la actividad comercial de Cristal Palace, las empresas Instagram y Facebook actualmente rechazan las promociones ya que no cumplen con sus políticas de publicidad. Sin embargo, está en proceso varias revisiones por parte de ellos que se ha solicitado, ya que algunos establecimientos que tienen la misma actividad comercial si les permite realizar promociones por medio de esta red social. La creación de contenido ha tenido un impacto positivo, en donde progresivamente la empresa está consiguiendo mayor interacción con sus seguidores virtuales, dándose a conocer así.

La estrategia offline se basa principalmente en las tarjetas de descuento, en donde las personas que presenten la tarjeta obtienen un descuento entre 22% y 44%, dependiendo que habitación y porque periodo de tiempo. Las tarjetas se reparten en los semáforos, en especial el semáforo de la calle 21 con carrera 4, por su cercanía con el establecimiento, se reparten por medio

de un volantero quien le entrega una o dos tarjetas principalmente a taxis y motos. Esta estrategia no tiene una frecuencia establecida, sino que se usa cuando las ventas del establecimiento se encuentran muy por debajo de lo esperado, ya que tienen un efecto más rápido pero genera una menor utilidad que otras estrategias.

En general, Cristal Palace no tiene una estrategia de comunicación, promoción y ventas claramente definida, lo cual hace que sea débil en este aspecto.

## **5. Investigación de mercados**

### **5.1. Análisis de los competidores**

#### **5.1.1. Marcas que compiten directamente**

Las marcas que compiten directa y principalmente con Cristal Palace son nueve. Para empezar la principal competencia es residencias El Cristal ya que se encuentra ubicado al frente de Cristal Palace y ofrece el mismo servicio con el mismo tipo de habitaciones. Por otro lado, se encuentra residencias torres de la séptima, residencias y motel el escondite, residencias tardes de Paris 2, residencias Costa azul, apartahotel sensaciones, Motel K3 y residencias Palmetto.

Cabe resaltar que en la comuna 3 y 9 de Santiago de Cali, donde se está ubicado Cristal Palace, existe una gran afluencia de establecimientos que se dedican al alquiler de habitaciones por horas y son habitaciones que se parece mucho entre sí.

### 5.1.2. Características, ventajas y desventajas

Tabla 4 Características, ventajas y desventajas de competencia de Cristal Palace

<i>Establecimiento</i>	<b>Características</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
<i>Residencias el Cristal</i>	Residencias el Cristal es un establecimiento con 70 habitaciones, las cuales son de dos tipos, sencillas y junior y cuentan con aire acondicionado, TV, minicomponente, baño y las habitaciones juniore adicional cuentan con máquina del amor	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ascensor</li> <li>● Doble entrada</li> <li>● Promociones con tarjetas</li> <li>● Parqueaderos amplios para motos, carros y minivans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Pagos en efectivo</li> <li>● Habitaciones con poca entrada de luz y ventilación</li> <li>● Instalaciones antiguas</li> <li>● Presencia casi nula en redes sociales y en internet</li> </ul>
<i>Residencias torres de la séptima</i>	El establecimiento cuenta con 80 habitaciones en total las cuales se dividen en 3 tipos. La primera es la habitación sencilla o Junior la cual cuenta con baño con agua caliente, aire acondicionado, TV, minicomponente, mesa con sillas y algunas habitaciones tienen máquina del amor. La segunda habitación es la habitación con Jacuzzi la cual además de lo que incluye la habitación sencilla o junior, también cuenta con jacuzzi y todas cuentan con máquina del amor, como su nombre lo indica. Finalmente, el tercer tipo es la habitación Presidencial la cual cuenta, adicional a lo anteriormente mencionado, con Jacuzzi y televisor más grande y sillón tántrico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ascensor panorámico</li> <li>● Doble entrada</li> <li>● Promociones con tarjetas</li> <li>● Parqueaderos amplios para motos y carros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ubicación no tan accesible</li> </ul>

<i>Residencias y motel el escondite</i>	Residencias y motel el escondite cuenta con 3 tipos de habitaciones. La habitación sencilla es el primer tipo, esta habitación cuenta con baño con agua caliente, aire acondicionado, TV y minicomponente. El segundo tipo de habitación es la habitación Junior la cual, adicional, tiene garaje privado con acceso directo a la habitación. Finalmente, está la presidencial la cual se diferencia por tener jacuzzi, baño turco, tubo de pole dance, luces tipo discoteca y sofá Kama Sutra o tántrico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garaje privado para algunas habitaciones</li> <li>• Cuentan con servicio Wifi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tienen servicio de 12 horas en habitación Junior y presidencial</li> <li>• Ubicación no tan accesible</li> </ul>
<i>Residencias tardes de Paris 2</i>	Residencias tardes de París 2 cuenta con 3 tipos de habitaciones. La habitación sencilla es el primer tipo, esta habitación cuenta con baño con agua caliente, aire acondicionado, TV y minicomponente. El segundo tipo de habitación es la habitación Junior la cual se diferencia con la sencilla por tener jacuzzi. Finalmente, está la presidencial la cual se diferencia por tener baño turco.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bar y discoteca en el último piso</li> <li>• Decoración en todas las habitaciones de distintos motivos (Vodka, playa, villa)</li> <li>• Piscina privada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios elevados comparado con la competencia</li> </ul>
<i>Residencias Costa azul</i>	El establecimiento cuenta con 2 tipos de habitación. La primera es la habitación Junior la cual cuenta con baño con agua caliente, aire acondicionado, TV, minicomponente, mesa con sillas. La segunda habitación es la habitación presidencial la cual, adicional a la anterior, cuenta con jacuzzi, Sauna, tubo de pole dance, sillón tantra y luces led tipo discoteca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación muy accesible</li> <li>• Ascensor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones antiguas y poco remodeladas</li> </ul>
<i>Apartahotel sensaciones</i>	Apartahotel sensaciones es un establecimiento que cuenta con 3 tipos de habitaciones: sencilla o junior, jacuzzi y solárium. La primera cuenta con aire acondicionado, TV, minicomponente y baño con agua caliente. La segunda, la habitación con Jacuzzi, como su nombre lo indica se diferencia por tener jacuzzi y máquina del amor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mal servicio telefónico</li> </ul>

	Finalmente, la habitación solárium se diferencia por tener el jacuzzi al aire libre y en vez de tener silla del amor tiene sillón tántrico		
<i>Motel K3</i>	Motel K3 es el establecimiento que más destaca por sus instalaciones remodeladas y más tecnológicas. Este establecimiento cuenta con 3 tipos de habitaciones. La primera habitación es la suite Junior la cual cuenta con baño con agua caliente, aire acondicionado, TV y minicomponente. La segunda habitación es la Suite K3, la cual incluye jacuzzi y con algunas habitaciones incluso de 2 Pisos con garaje privado cubierto. La tercera habitación es la Suite presidencial, la cual se diferencia por tener baño turco, jacuzzi más amplio, pole dance, luces tipo discoteca y silla del amor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remodelado hace menos de una década</li> <li>• Instalaciones que sobresalen</li> <li>• Gran participación en redes sociales</li> <li>• Servicio de Wifi gratuito</li> <li>• Sex Shop</li> <li>• Reciben todo tipo de tarjetas de crédito y de debito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La zona en donde está ubicado es un poco peligrosa en especial en altas horas de la noche</li> </ul>
<i>Residencias Palmetto</i>	Residencias Palmetto cuenta con 3 tipos de habitaciones. La hitación sencilla con ventilador es el primer tipo, esta habitación cuenta con baño con agua caliente, ventilador, TV y minicomponente. El segundo tipo de habitación es la habitación sencilla con aire acondicionado, la cual se diferencia con la anterior habitación por tener aire acondicionado en vez de ventilador. Finalmente, está la habitación con Jacuzzi, la cual se diferencia, valga la redundancia, por tener jacuzzi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación bastante accesible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones antiguas</li> <li>• Aun usa ventilador</li> </ul>

### **5.1.3. Estilos y clases de establecimientos.**

Entre los establecimientos nombrados anteriormente se diferencian dos tipos. El primero, el cual es la mayoría de los establecimientos por el sector, que son las residencias, las cuales tienen una zona de garaje para todos los vehículos o en pocas ocasiones no tienen parqueadero en el mismo establecimiento. Por otro lado, están los moteles los cuales tienen parqueadero privado para cada habitación, además de que se diferencian por tener habitaciones más amplias.

De igual forma, se pueden clasificar por categorías. Diferenciándose entre categoría A, AA y AAA. Primero, categoría A, son establecimientos de alta gama, en donde son más costosos pero ofrecen espacios más amplios, tecnología de punta y mejor ubicación, haciendo la analogía con los hoteles, serían de 4 y 5 estrellas. Segundo, categoría AA, son establecimientos de gama media, que ofrecen instalaciones menos lujosas, sin embargo, también son establecimientos con tecnología en algunos mobiliarios como lo es radios y televisores. Finalmente, categoría AAA, son establecimientos con instalaciones más antiguas, espacios reducidos y menos mobiliarios, en ubicaciones menos prestigiosas de la ciudad y con precios más económicos.

De igual forma, se pueden clasificar según su estilo. Para empezar, la clásica tendencia del estilo temático, este es un estilo fuertemente marcado en algunos establecimientos, ejemplo claro y gran representante a nivel nacional es el motel Kiss Me o el motel Condori cosas, en donde todas sus habitaciones son temáticas, con tópicos como África, Años 60 o Egipto. Por otro lado, está la tendencia de asemejarse en gran medida a un hotel 5 estrellas, en donde al construirse siempre se piensa en un hotel de alta categoría y al final se agregan pequeños detalles que le dan el toque erótico al establecimiento. Finalmente, establecimientos que no tienen un estilo definido, son establecimientos muy similares a un hotel, que no cuenta con habitaciones diferentes y no tienen una línea de estilo claramente definido.

#### **5.1.4. Productos y servicios ofrecidos**

Para empezar, hay servicios y productos que comparten todos los establecimientos y hay otros en los que se destacan algunos. Los productos y servicios que comparten son; primero, el alquiler de habitaciones por horas, que es la razón de ser de este tipo de comercios; segundo, el servicio a la habitación 24 horas, es decir que atienden cualquier solicitud o servicio en todo momento; tercero, la venta bebidas, licores, aperitivos, dulces, productos de aseo y medicamentos; Cuarto, el servicio de decoración de los cuartos, cabe anotar que este servicio varía mucho el precio y la calidad según el establecimiento; Quinto, la televisión satelital y canales para adultos como lo son Venus, Playboy o Sextreme; y Sexto, servicio de vigilancia las 24 horas del día.

Por otro lado, los establecimientos ofrecen servicios y productos diferentes que puede ser un punto importante a la hora de elegir a donde ir por parte del cliente. Para empezar residencias El Cristal, se diferencia en tener una entrada principal en donde está la fachada y otra entrada discreta donde no tiene letreo grande, solo dice “entrada discreta, el cristal”. De la misma forma, residencias torres de la séptima también tiene una entrada discreta por la calle 22 la cual es poco transitada, lo cual hace más confidencial la entrada a la residencia.

Por su parte, residencias y motel el escondite se diferencia por tener garaje privado directo a la habitación para dos de sus tres tipos de habitación, lo cual incrementa en gran medida la privacidad y la confidencialidad de la pareja, además, ofrecen servicio de wifi gratuito. Del mismo modo, Residencias Tardes de París 2 se destaca por su bar y discoteca en el último piso, lo cual atrae al cliente a pasar un momento social con su pareja o grupo de amigos en el bar y después seguir a un momento más íntimo con su pareja en las habitaciones del establecimiento, además cuenta con piscina privada. Finalmente, el Motel K3 se ofrece Sex shop, aceptan todo medio de pago, wifi gratuito y algunas habitaciones cuentan con garaje privado.

## **5.2. Análisis de los clientes**

### **5.2.1. Perfil de los clientes y usuarios**

Los clientes de Cristal Palace son hombres y mujeres entre los 18 y 65 años, que buscan un lugar económico para compartir con sus parejas un momento de intimidad y privacidad, o donde descansar cómodamente durante 4 o 12 horas. Son personas, que, en su mayoría, son de estratos 2, 3 y 4. Adicional, trabajan, pasan o viven cerca de la comuna 3 de la ciudad de Cali.

### **5.2.2. Razones, motivos y preferencia para la selección del establecimiento**

Existen dos razones muy importantes por las cuales las personas se convierten en clientes de Cristal Palace. Las razones son el aseo que es evidente desde la recepción y por todo el establecimiento hasta las habitaciones, Esto se debe a que la empresa presta especial atención a este punto. La segunda razón, es la calidez humana en la atención, lo anterior se ve reflejado desde el portero quien es la persona que da la bienvenida a la empresa, seguido del recepcionista quien vela por la satisfacción completa del cliente por lo que está comprando y por cualquier inquietud, queja, sugerencia, o petición que el cliente presente. Finalmente, por la recepcionista que en ocasiones es quien lleva los pedidos de los clientes, o soluciona cualquier inconveniente que tenga en la habitación el cliente.

Por otro lado, existen otras motivaciones y razones para la selección de la empresa Cristal Palace. Para empezar, la ubicación céntrica que tiene, ya que se ubica en la calle 21 entre la carrera 4<sup>ta</sup> y 5<sup>ta</sup>, es decir, queda a tres cuadras del centro de Cali, está ubicado en una zona muy comercial durante la semana y un corredor vial para todas las personas que quieren desde los barrios Versalles, Bolívar y Granada hacia el sur de la ciudad.

Finalmente, la comodidad de las habitaciones con respecto al costo. Ya que son habitaciones amplias que tienen tv con señal satelital, canales para adultos, aire acondicionado,

baño privado, ventana, servicio a la habitación de bebidas, comestibles y demás a costos moderados. Lo anterior son comodidades que difícilmente se encuentran a tan bajo costo en una habitación de casa o apartamento, de hecho, que ni siquiera en algunos hoteles del mismo costo.

### **5.2.3. ¿Qué compran y cómo lo compran?**

Los clientes pueden comprar el servicio principal, que es el alquiler de habitaciones por horas que puede ser por periodos de 3, 4 o 12 horas en dos tipos de habitaciones, habitación sencilla o habitación Junior en la recepción del establecimiento o pueden cancelar con anterioridad cuando se realizan reservas.

Adicional a lo anterior, el cliente puede comprar en la recepción, o por medio de servicio al cuarto, todo tipo de bebidas gaseosas, aguas, licores, aperitivos, dulces, productos de aseo y medicamentos, es importante resaltar que todos los productos que se venden vienen empacados y no son preparaciones de la empresa.

Por otro lado, el consumidor puede comprar horas adicionales a las pagadas inicialmente y pagar por persona adicional que ingrese a la habitación, aunque el servicio de persona adicional quedo prohibido por el gobierno mientras se está en pandemia, es decir, no pueden ingresar más de dos personas a la misma habitación. Este servicio lo puede adquirir en la recepción o en su mayoría de veces desde la habitación.

Finalmente, el cliente puede adquirir el servicio de decoración de la habitación para ocasiones especiales como cumpleaños o día del amor y la amistad, este servicio lo puede adquirir por medio telefónico o presencialmente con mínimo 1 día de anticipación.

Cabe mencionar que todos los productos y servicios anteriormente mencionados se pueden cancelar en efectivo o por medio electrónicos como datafono o transferencias por medio de Bancolombia, Nequi o Daviplata.

#### 5.2.4. ¿Cuándo lo compran?

El cliente compra los servicios y los productos al momento de consumirlos. Excepto si desea realizar una reserva, la cual debe hacerse con mínimo un día de anterioridad.

#### 5.2.5. ¿Cómo seleccionan y por qué lo prefieren?

Según cortas conversaciones de los clientes con los empleados, ellos escogen y prefieren Cristal Palace por varias razones, entre las principales se encuentra la amabilidad del personal, el aseo y la comodidad de las habitaciones, la flexibilidad con el tiempo de alquiler y la confidencialidad que se maneja dentro del establecimiento.

### 6. Análisis Estratégico

#### 6.1. Fortalezas y debilidades

*Tabla 5 Fortalezas y debilidades*

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antigüedad del establecimiento</li> <li>• Infraestructura modernas, amplias y ventiladas</li> <li>• Excelente calidad de recursos humanos</li> <li>• Excelente ubicación</li> <li>• Tamaño del establecimiento</li> <li>• Cuenta con varios canales de comercialización y alternativas de pago</li> <li>• Flexibilidad con los tiempos de alquiler</li> <li>• Existe un sistema de reservas</li> <li>• Buen servicio de complementos</li> <li>• Alianza con restaurantes con disponibilidad 24 horas al día</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parqueadero pequeño</li> <li>• Estigmatización negativa del establecimiento</li> <li>• Limitados recursos humanos</li> <li>• Solides económica frágil</li> <li>• Poca variedad de tipo de habitaciones (Principalmente habitaciones con Jacuzzi)</li> <li>• Falta de ventilación (natural o artificial) en los baños de las habitaciones</li> <li>• Precios más altos que la competencia</li> <li>• Mobiliario antiguo (máquina del amor y minicomponente)</li> <li>• No tiene ascensor</li> <li>• No existe zonas sociales</li> </ul>

## 6.2. Oportunidades y amenazas

Tabla 6 Amenazas y oportunidades

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discoteca cercana en pleno apogeo</li> <li>• Incremento de la demanda de los servicios</li> <li>• Agremiación de moteles (ASOAMAR)</li> <li>• Ubicación en la calle 21 muy concurrida en horas del día</li> <li>• Avances de la tecnología</li> <li>• Poca diferenciación entre la competencia</li> <li>• Baja amenaza de nuevos competidores</li> <li>• Bajo poder de los proveedores</li> <li>• Las personas buscan siempre cosas nuevas</li> <li>• Afición al fútbol nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado muy competitivo</li> <li>• Cierre de la vía calle 21 en horas nocturnas por parte de la policía</li> <li>• Coyuntura Covid-19</li> <li>• Bajas posibilidades de financiación</li> <li>• Altos volúmenes de ruido</li> <li>• Alto nivel de inseguridad en la ciudad, en especial en el sector</li> <li>• Tiempos lluviosos</li> <li>• Promoción de precios de habitaciones (de clúster Centro)</li> <li>• Prostitución en el sector</li> </ul>

## 6.3. Matriz DOFA

Tabla 7 Matriz DOFA

<b>Matriz DOFA Cristal Palace</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Excelente pulcritud en el establecimiento</li> <li>2. Excelente ubicación</li> <li>3. Cuenta con varios canales de comercialización y alternativas de pago</li> <li>4. Infraestructura modernas, amplias y ventiladas</li> <li>5. Excelente servicio al cliente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Parqueadero pequeño</li> <li>2. Estigmatización negativa del establecimiento</li> <li>3. Limitados recursos humanos</li> <li>4. Solides económica frágil</li> <li>5. Mobiliario antiguo (máquina del amor y radios)</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Discoteca cercana en pleno apogeo</li> <li>2. Avances de la tecnología</li> <li>3. Poca diferenciación entre la competencia</li> <li>4. Las personas buscan siempre cosas nuevas</li> <li>5. Afición al futbol nacional</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la publicidad por el sector en fines de semana F2O1</li> <li>2. Diferenciarse de la competencia por los distintos medios de pago F3O3</li> <li>3. Ofrecer el excelente servicio al cliente para diferenciarse de la competencia F5O3</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar los avances tecnológicos para renovar el mobiliario D5O2</li> <li>2. Quitar la estigmatización negativa por medio de servicios novedosos D2O4</li> <li>3. Diferenciar de la competencia por medio de pequeños detalles D4O3</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercado muy competitivo</li> <li>2. Cierre de la calle 21 en horas nocturnas</li> <li>3. Alto nivel de inseguridad en el sector</li> <li>4. Tiempos lluviosos</li> <li>5. Prostitución en el sector</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competir y sobresalir de la competencia por medio de aseo y la pulcritud F1A1</li> <li>2. Dar a conocer las distintas formas de acceso al establecimiento F2A2</li> <li>3. Ofrecer a los usuarios bebidas calientes (p. ej. Café) de cortesía F5A4</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar bien los limitados recursos económicos para realizar una buena distinción en el mercado D4A1</li> <li>2. Aumentar la cantidad de recursos humanos y así brindar mayor seguridad a los usuarios D3A3</li> </ol>

#### 6.4. Matriz MEFE

Tabla 8 Matriz MEFE

<b>Matriz MEFE</b>			
<b>Factor Crítico de Éxito</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación ponderada</b>
<b>Oportunidades</b>			
Discoteca cercana en pleno apogeo	0,07	4	0.28
Incremento de la demanda de los servicios	0,08	3	0.24
Agremiación de moteles (ASOAMAR)	0,04	3	0.12
Ubicación en la calle 21 muy concurrida en horas del día	0,06	3	0.18
Avances de la tecnología	0,08	4	0.32
Poca diferenciación entre la competencia	0,07	4	0.28
Baja amenaza de nuevos competidores	0,05	3	0.15
Bajo poder de los proveedores	0,04	3	0.12
Las personas buscan siempre cosas nuevas	0,08	4	0.32
Afición al fútbol nacional	0,06	4	0.24
<b>Amenazas</b>			
Mercado muy competitivo	0,05	1	0.05
Cierre de la vía calle 21 en horas nocturnas	0,05	1	0.05
Coyuntura Covid-19	0,03	2	0.06
Bajas posibilidades de financiación	0,04	2	0.08
Altos volúmenes de ruido	0,03	2	0.06
Alto nivel de inseguridad en la ciudad, en especial en el sector	0,05	1	0.05
Tiempos lluviosos	0,05	1	0.05
Costo de habitaciones bajo (de clúster Centro)	0,03	2	0.06
Prostitución en el sector	0,04	1	0.04
Valor ponderado			<b>2.75</b>

Cristal Palace en la matriz MEFE, obtiene un puntaje ponderado de 2.75. Este puntaje superior al promedio, 2,5, representa que las amenazas se pueden contrarrestar con las oportunidades que tiene la compañía. Es decir, que el entorno externo es favorable para la empresa, sin embargo, el objetivo es tener un puntaje superior a 3.

## 6.5. Matriz MEFI

Tabla 9 Matriz MEFI

<b>Matriz MEFI</b>			
<b>Factor Crítico de Éxito</b>	<b>Valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación ponderada</b>
<b>Fortalezas</b>			
Antigüedad del establecimiento	0,04	3	0.12
Infraestructura modernas, amplias y ventiladas	0,04	3	0.12
Excelente calidad de recursos humanos	0,07	4	0.28
Excelente ubicación	0,07	4	0.28
Tamaño del establecimiento	0,04	3	0.12
Cuenta con varios canales de comercialización y alternativas de pago	0,06	4	0.24
Instalaciones amplias y ventiladas	0,07	4	0.28
Buen servicio de complementos	0,05	3	0.15
Flexibilidad con los tiempos de alquiler	0,05	3	0.15
Existe un sistema de reservas	0,04	3	0.12
Excelente servicio al cliente	0,07	4	0.28
<b>Debilidades</b>			
Parqueadero pequeño	0,03	1	0.03
Estigmatización negativa del establecimiento	0,05	1	0.05
Limitados recursos humanos	0,05	1	0.05
Solides económica	0,06	1	0.06
Poca variedad de tipo de habitaciones (Principalmente habitaciones con Jacuzzi)	0,03	2	0.06
Falta de ventilación (natural o artificial) en los baños de las habitaciones	0,02	2	0.04
Precios más altos que la competencia	0,02	2	0.04
Mobiliario antiguo (máquina del amor y minicomponente)	0,04	1	0.04
No tiene ascensor	0,05	1	0.05
No existe zonas comunes	0,05	1	0.05
Valor ponderado			<b>2.61</b>

El valor ponderado de 2.61 al estar por encima de la media (2.5) señala que existe una fortaleza, sin embargo no es tan alta. Lo anterior, es importante analizar ya que se debe robustecer

esta fortaleza ponderada. Para esto, se debe aumentar las fortalezas con calificación ponderada menor, por ejemplo el sistema de reservas y decoración y disminuir en lo posible las debilidades con calificación ponderada baja, como lo es la estigmatización negativa del establecimiento.

## 6.6. Matriz de perfil competitivo

Tabla 10 Matriz de perfil competitivo

Matriz de perfil Competitivo							
Factores clave	Peso	Cristal Palace		El Cristal		Torres de 7 <sup>ma</sup>	
		Rating	Puntaje	Rating	Puntaje	Rating	Puntaje
Atención	0.20	4	0.8	3	0.6	3	0.6
Limpieza	0.35	4	1.4	3	1.05	3	1.05
Publicidad	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.6
Tecnología	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2
Privacidad	0.10	3	0.3	4	0.4	4	0.4
Imagen	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
<b>Total</b>	1		3.55		3.1		3.45

Basándose en los resultados de la anterior tabla, se puede concluir que Cristal Palace se considera, por pocos puntos, el jugador más fuerte en términos competitivos. Se debe prestar especial atención a los factores de publicidad, tecnología y privacidad, factores que pueden representar una oportunidad para que Cristal Palace se consolide más y pueda seguir creciendo.

## 7. Planteamiento de las soluciones

### 7.1. Objetivos

#### Objetivo principal

Acreditar Cristal Palace como uno de los mejores 5 establecimientos de hospedaje por horas en el centro de la ciudad en los próximos 3 años.

#### Objetivos secundarios o complementarios

- Reducir la previa estigmatización de prostíbulo que tiene el establecimiento

- Aumentar el volumen de ventas en un 50% del año 2022 respecto el año anterior
- Mejorar las instalaciones mobiliarias del establecimiento
- Aumentar la tasa de fidelización

## **7.2. Análisis de la situación**

Cristal Palace se encuentra en una situación compleja, en donde la nueva administración asumió la meta de acreditar a Cristal Palace como uno de los mejores 5 establecimientos de hospedaje por horas en el centro de la ciudad en los próximos 3 años. Para lograr esta meta global se asumió los siguientes objetivos: reducir la previa estigmatización de prostíbulo que tiene el establecimiento, aumentar el volumen de ventas mensual en un 20% respecto al mes correspondiente el año anterior, mejorar las instalaciones mobiliarias del establecimiento y aumentar la tasa de recompra. Para analizar de mejor manera la situación se deben ver las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las cuales se enfrenta el establecimiento.

Desde los factores internos, las principales fortalezas son: 1) Excelente pulcritud en el establecimiento, 2) Excelente ubicación, 3) Cuenta con varios canales de comercialización y alternativas de pago, 4) Infraestructura modernas, amplias y ventiladas y 5) Excelente servicio al cliente. Por otro lado, las debilidades que más afectan a Cristal Palace son: 1) Parqueadero pequeño, 2) Estigmatización negativa del establecimiento, 3) Limitados recursos humanos, 4) Solides económica frágil y 5) Mobiliario antiguo (máquina del amor y radios)

Desde los factores externos, las oportunidades que puede aprovechar el establecimiento son: 1) Discoteca cercana en pleno apogeo, 2) Avances de la tecnología, 3) Poca diferenciación entre la competencia, 4) Las personas buscan siempre cosas nuevas y 5) Afición al futbol nacional. Por el contrario, las mayores amenazas son: 1) Mercado muy competitivo, 2) Cierre de la calle 21

en horas nocturnas, 3) Alto nivel de inseguridad en el sector, 4) Tiempos lluviosos y 5) Prostitución en el sector.

### **7.3. Planteamiento de las alternativas de solución**

1. Fortalecer las redes sociales. Contratar un community manager, creando un plan en donde semanalmente se publiquen mínimo 2 veces resaltando lo más importante del establecimiento (Aseo, medios de pago, ubicación y las habitaciones) y datos curiosos relacionados con el tema de los moteles o la sexualidad, creando así comunidad y ante cualquier interacción de los usuarios, se tenga una respuesta en un tiempo menor a 30 minutos, además, se realizarán publicidades pagas en Instagram y Google, redes en donde existe mayor interacción actualmente.

2. Aumentar la fuerza de trabajo, en por lo menos 50 %. Actualmente, existen 4 colaboradores (2 porteros, 1 recepcionista, 1 camarera), aumentar la fuerza a por lo menos 8 personas (2 porteros, 2 recepcionistas, 2 camareras, 2 auxiliares). De esta forma, brindarles un servicio más eficiente a los clientes del motel las 24 horas al día.

3. Renovar el 50% de los radios minicomponente. Cambiarlo por minicomponentes más nuevos y con nuevas funciones, ya que los actuales presentan fallas en el sonido, en los botones y en algunas habitaciones no hay. Además, realizarle la reparación y mantenimiento a los ya existentes en el establecimiento.

4. Cambiar las maquinas del amor por sillones tántricos. Pues estas maquinas del amor tienen más de 10 años, algunas habitaciones que deberían tener no tienen, y la nueva tendencia son los sillones tántricos.

5. Publicitarse por medio de radio. Realizar pautas comerciales en radios locales, en donde se promocióne el establecimiento con una reapertura, con esto llegando a un público mas local a diferencia de las redes sociales.

6. Publicitarse por medios impresos. Hacer pequeñas pautas en revistas de salsa, periódicos locales y repartir tarjetas de descuento y presentación, atrayendo de esta forma a personas de la ciudad y en especial del sector.

7. Asociarse con discotecas. Esto ya que se ha identificado que la mayoría de las personas que necesitan un motel, los viernes, sábado y domingo, se dirigen desde una discoteca. Como primera opción, se busca asociarse con la discoteca La Over, la cual se encuentra a menos de 150 metros del establecimiento y, a pesar de que apenas tiene un año de funcionamiento, en la mayoría de los fines de semana el aforo llega a su límite.

8. Ofrecer bebidas calientes. Ofrecer gratuitamente a los clientes servicio de bebidas calientes, café y agua aromática. Disponible las 24 horas del día y se pueda solicitar al entrar en la recepción.

9. Implementar nuevos amenities en las habitaciones. Actualmente en las habitaciones se regalan 2 sachet jabón líquido y 1 preservativo. Implementar, adicional a lo anterior, 2 pares de pantuflas desechables, gorro de baño, jabón en barra y cintas que indican que el sanitario ha sido previamente desinfectado.

10. Agregar el canal Win Sport +. Este es un canal de televisión por suscripción deportivo colombiano centrado en la emisión del fútbol nacional, es un servicio muy solicitado en especial en partidos relacionados con los equipos locales, Deportivo América de Cali y Deportivo Cali. Agregar este canal a la amplia gama de canales con los que cuenta el establecimiento sin costo adicional.

11. Implementar el servicio de Wifi. Hay que tener en cuenta que actualmente solo 8 habitaciones cuentan con el servicio de wifi, es un servicio muy solicitado por los usuarios y el establecimiento tiene contratado un servicio de 120 megabytes con la empresa Tigo. Por lo

anterior, se implementará una red Wifi que tenga cobertura en todas las habitaciones del establecimiento, contando así con gran cobertura y calidad de internet.

12. Resaltar la flexibilidad con los tiempos de alquiler. Como política de la empresa, cada vez que se alquila la habitación por un periodo de 12 horas, la empresa le regala una hora adicional. Sin embargo, esto no siempre es de conocimiento público para los usuarios además de que es muy extraño encontrar esto en este tipo de establecimientos. Por lo cual se busca resaltar esta política, que ha sido muy bien acogida por algunos clientes, por medio de las recepcionistas cuando se hace la entrega de los controles y por la publicidad de Cristal Palace.

13. Ampliar el parqueadero. Para esto se debe demoler 2 habitación en el primer piso, lo cual ampliara el parqueadero en 4 puestos más para automóviles, sin embargo, sería con el mismo sistema de parqueo en fila como actualmente se realiza.

14. Crear habitaciones nuevas. Actualmente el establecimiento cuenta solo con 2 tipos de habitaciones, anteriormente descritas, estas habitaciones no son habitaciones que realmente se diferencien a las habitaciones que se encuentran en el sector. Por esto, se construirá 2 tipos de habitación nuevas, la primera es la habitación suite, la cual contará con un espacio superior al espacio de la habitación Junior, adicional tendrá jacuzzi, sillón tántrico y tubo de pole dance. La segunda habitación es la habitación suite múltiple, como su nombre lo indica esta habitación se diferenciará por ser para más de 2 personas, contará con 2 camas, sistema de sonido envolvente, jacuzzi y tubo de pool dance. Para la creación de estas nuevas habitaciones se debe construir otro piso, obteniendo así mayor cantidad de habitaciones y tipos de habitaciones.

15. Agregar luces estroboscópicas a las habitaciones. Implementar en primera medida en las habitaciones Junior, buscando diferenciar más este tipo de habitaciones, además, primero no se

implementará en todas las habitaciones Junior, sino solo en 5, para ver que tanta aceptación tienen ante los clientes del establecimiento.

16. Agregar ascensor. Con lo anterior se busca una mayor comodidad a los usuarios y a los colaboradores, ya que, en ocasiones, a los clientes se les hace cansado subir 3 pisos por escaleras, además los colaboradores deben subir 4 pisos para el lavado de la ropa de las habitaciones.

17. Crear zonas comunes. Esto se realizará en algunos lugares que no tienen un uso determinado, esto principalmente para grupos de personas que van a hospedarse y buscan una zona social donde reunirse y personas que desean esperar a sus parejas en espacios distintos a la recepción o la habitación.

18. Crear un bar en la terraza del tercer piso. Teniendo en cuenta que existe una terraza al aire libre si un uso determinado, en el sector no existe un roof top o similar, que este modelo de negocio ya lo tienen algunos apartahoteles en la ciudad y que de esta forma la empresa puede diversificar sus ingresos, se desea crear un roof top, en donde se venda licores y cocteles, con música crossover y se disfrute de la vida nocturna 24 horas al día.

19. Crear página web. Crear página web, [CristalPalaceCali.com](http://CristalPalaceCali.com), con carrito de compras y sistema de reservas, en donde las personas puedan encontrar toda la información de Cristal Palace (Precios, tipo de habitaciones, decoración, productos y servicios ofrecidos) y puedan reservar y pagar por medio de la página.

20. Decorar las habitaciones los fines de semana. Realizar una decoración básica, que consta únicamente de flores, los fines de semana (viernes, sábado y domingo) en donde hay más afluencia de personas. Esto para atraer a las personas por lo novedoso y darle una pequeña muestra de nuestros servicios de decoración.

21. Cambiar el paso a paso que siguen los usuarios. De esta forma, se busca brindar mayor privacidad y confidencialidad, por medio de cambiar el lugar de la recepción y el parqueadero, ya que actualmente cuando la pareja es atendida en la recepción se puede ver desde el andén de la calle.

#### **7.4. Plan de acción a seguir**

##### **7.4.1. Cronograma de actividades**

Tabla 11 Cronograma de actividades

<b>Actividad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable</b>
Fortalecer las redes sociales	3 meses	\$ 2'900.000	Community Manager y recepcionista
Aumentar la fuerza de trabajo, en por lo menos 50%	1 mes	\$ 4'160.000	Administradores
Renovar el 50% de los radios minicomponente	2 meses	\$ 4'600.000	Administradores
Cambiar las sillas del amor por sillones tántricos	3 meses	\$ 4'860.000	Industrias Luarv
Publicitarse por medio de radio	1 mes	\$ 1'200.000	Radio Fantástica
Publicitarse por medios impresos	1 día	\$ 1'087.000	El Q' hubo
Asociarse con discotecas	15 días	10 cortesías	Administradores
Ofrecer bebidas calientes	Mensual	\$ 50.000	Recepcionistas
Implementar nuevos amenities en las habitaciones	Por habitación	\$ 3.000	Camareras
Agregar el canal Win Sport +	8 días	\$ 800.000	HITS de Colombia
Implementar el servicio de Wifi	8 días	\$ 1'981.200	REC telecomunicaciones
Resaltar la flexibilidad con los tiempos de alquiler	1 mes	\$ 120.000	Recepcionista y community manager
Ampliar el parqueadero.	1 mes	\$ 5'000.000	Construcciones Valencia
Crear habitaciones nuevas	1 año	\$ 450'000.000	Taller de arquitectura Aurelio Lopez
Agregar luces estroboscópicas a las habitaciones	2 meses	\$ 1'200.000	Administradores
Agregar ascensor	11 meses	\$ 140'000.000	Mitsubishi electric de Colombia Ltda.
Crear zonas comunes	2 meses	\$ 2'000.000	Construcciones Valencia
Crear un rooftop	1 mes	\$ 18'000.000	Construcciones Valencia
Crear página web	2 meses	\$ 5'000.000	Portafolio Cali
Decorar las habitaciones los fines de semana	Semanalmente	\$ 20.000	Administradores y camareras
Cambiar el paso a paso que siguen los usuarios	3 meses	\$ 20'000.000	Construcciones Valencia

## 8. Conclusiones

Se puede concluir que primero, la empresa Cristal Palace debe realizar primero cambios estructurales, donde se enfoque en buscar ventajas competitivas y comparativas y finalmente enfocarse en su forma de comunicación, promoción y ventas, es decir, trabajar mucho en cuestiones de marketing y publicidad, resaltando todos sus beneficios, y ventajas que posee.

Segundo, según los análisis la empresa tiene las competencias y fortalezas para superar las amenazas y las debilidades. Lo anterior ya que, en la empresa las fortalezas son superiores a las debilidades y con una estrategia adecuada se puede construir aun fortalezas más sólidas, que permitirán destacarse en el mercado. Del mismo modo, aunque el entorno es complejo, las oportunidades son más fuertes y solidas que las amenazas, y del mismo modo, con una estrategia adecuada se pueden aprovechar para cumplir los objetivos de la empresa. En otras palabras, los factores internos y externos son positivos para la empresa.

Tercero, existen varias acciones que la empresa puede realizar adecuándose a las necesidades y circunstancias como se encuentre la empresa. Esto desde todos los aspectos, desde la parte económica, de tiempo, intención o potencial de impacto que se espera. Ejemplo de esto es la comparación entre la estrategia de decorar las habitaciones todos los fines de semana y publicitarse en medios de comunicación escritos, en donde la primera estrategia tiene un costo menor, se espera que tenga resultados de menor impacto, y es más enfocada a clientes actuales del establecimiento.

## 9. Aprendizajes

Al realizar el presente trabajo de grado me encontré con algunos aprendizajes muy importantes, principalmente relacionados con la aplicación de teorías a la realidad de la ciudad, en un sector donde me encuentro interesado. Para empezar el aprendizaje más fuerte es el conocer y utilizar correctamente las herramientas para el análisis de una empresa, y con esto realmente saber cuáles son las fortalezas, las oportunidades, las amenazas y las debilidades de la empresa.

Segundo, entender las tendencias del mercado y crear estrategias que satisfagan las necesidades y una buena toma de decisiones. Pues las decisiones deben estar tomadas con base a argumentos sólidos y prever todos los efectos de las decisiones tomadas, es decir no solo enfocarse en un aspecto, por ejemplo, el dinero, pues a la empresa por enfocarse en él, su imagen se vio implicada negativamente.

Fortalecer los procesos de desarrollo de investigación. Esto a lo largo de toda la investigación realizada para el presente trabajo, siguiendo las correctas prácticas de investigación.

## Bibliografía

Cali. (21 de Abril de 2021). *Lo que hacen los moteles y sus clientes en Cali por confinamientos*. Obtenido de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/colombia/cali/cali-la-lucha-de-los-moteles-y-de-clientes-en-cali-por-confinamientos-582460>

Carlos Bastidas, K. C. (2019). *Preferencias en moteles de la ciudad de Cali*. Icesi, Mercadeo y Negocios , Cali.

Consejo municipal de Santiago de Cali. (2014). Anexo N° 4 "Matriz CIU de los Usos de Suelo Urbano. En C. m. Cali, *Acuerdo N° 0373 de 2014* (pág. 435). Cali.

El País. (05 de Enero de 2008). *¿Moteles o apartahoteles?* Obtenido de El País: <http://historico.elpais.com.co/paionline/calionline/notas/Enero052008/cali02.html>

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. (R. A. Martin, Trad.) Buenos Aires, Argentina: Vergara Editor S.A.

Redacción Economía. (22 de Agosto de 2020). *Así avanza la reapertura de los moteles en Colombia*. Obtenido de El Espectador: <https://www.elespectador.com/economia/asi-avanza-la-reapertura-de-los-moteles-en-colombia-article/>

Serna Gómez, H. (2003). *Gerencia Estratégica*. Bogotá D.C.: 3R editores.

Steiner, G. A. (1986). *Planeación estratégica*. Ciudad de México , México : Compañía editorial continental S.A. (CECSA).

Wheelen, T., & Hunger, J. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Ciudad de México : Pearson Educación .