UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

PLAN DE MARKETING PARA LOGRAR UNA OCUPABILIDAD TOTAL DE SALAS EN LOS COMPLEJOS DE CINEPLANET – POST ESCENARIO COVID 19 – UBICADOS EN LIMA METROPOLITANA AL 2021

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

KARINA KATIA ESPINOZA MENDOZA
Maestro en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

ANGELA ARACELI PALACIOS QUIJANDRIA
Maestro en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

Asesor:
Dr. José Miguel Solano Morales

Lima – Perú
2020

DEDICATORIA

A mis padres, por su amor incondicional y apoyo a lo largo de mi vida, a mi hija quien es mi motivación principal y la que me impulsa a seguir creciendo cada día y a Dios por siempre guiar mi camino y darme la fortaleza necesaria para culminar mis metas.

Karina Espinoza

A Dios por iluminar mi camino y darme la fortaleza para seguir adelante, a mi amada familia por brindarme su apoyo incondicional y amor sobre todas las cosas, y en especial a mi bebe que anhelo con todo mi amor su llegada.

Angela Palacios

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a los profesores de la maestría por sus enseñanzas y su contribución durante el desarrollo del trabajo de investigación, a nuestros compañeros por su apoyo día a día. En especial a los entrevistados por brindarnos sus valiosos aportes para el cumplimiento de este proyecto.

INDICE

INDICE	iv
RESUMEN	ix
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I. GENERALIDADES	3
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.2 Determinación del problema u oportunidad.....	6
1.2.1. Problema	6
1.2.2. Oportunidad.....	6
1.3 Justificación del Proyecto	7
1.3.1. Teórica	7
1.3.2. Práctica.....	7
1.4 Objetivos generales y específicos.....	8
1.4.1 Objetivo General.....	8
1.4.2 Objetivos Específicos.....	8
1.5 Alcances y limitaciones de la investigación.....	9
1.5.1. Alcances	9
1.5.2. Limitaciones	9
1.6 Antecedentes de la empresa	10
1.7 Estructura organizacional actual de la empresa	14
1.8 Situación de Mercado y Financiera actual de la Empresa	15
1.8.1. Situación de Mercado	15
1.8.2. Situación Financiera.....	18

1.9	Misión, Visión y Valores de la Empresa	22
1.9.1	Misión	22
1.9.2	Visión	22
1.9.3	Valores	22
1.10	Análisis Externo	23
1.10.1	Análisis del Entorno.....	23
1.10.2	Sector.....	29
1.10.3	Mercado.....	31
1.10.4	Competencia	32
1.11	Análisis de la industria.....	34
1.12	Análisis Interno	37
1.12.1	Productos	40
1.12.2	Ciclo de Vida	41
1.12.3	Precios	42
1.12.4	Distribución	43
1.12.5	Comunicación	44
1.13	Descripción del servicio de la empresa.....	46
1.14	Competencias básicas de la empresa	47
1.15	Capacidades de marketing de la empresa	47
	CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO	48
2.1	Problema de investigación	49
2.2	Necesidades de información.....	49
2.3	Diseño de Investigación	50

2.3.1.	Cronograma de la investigación	50
2.4	Método de Investigación Cualitativa	51
2.4.1.	Diseño muestral de las entrevistas a profundidad	52
2.4.2.	Diseño muestral del focus group	54
2.5	Método de Investigación Cuantitativa	55
2.5.1.	Determinación del tamaño de muestra.....	56
2.6	Análisis del producto	58
2.7	Tendencias del producto	62
2.8	Análisis de Ventas	65
2.9	Tendencias del comportamiento del consumidor	67
2.10	Tendencias de medios, distribución, precio	68
2.11	Segmentos del mercado que compran el producto (empresa e industria).....	71
2.12	Foda Cruzado	73
CAPITULO III. PLAN DE MARKETING.....		78
3.1	Relación entre el Plan Estratégico y el Plan de Marketing	78
3.1.1.	Objetivos Estratégicos.....	78
3.1.2.	Objetivos de Marketing.....	79
3.2	Formulación de Objetivos.....	79
3.2.1.	Objetivo de Ventas.....	79
3.2.2.	Objetivo Comercial.....	79
3.2.3.	Objetivo de Producto	79
3.2.4.	Objetivo de Servicio	79
3.2.5.	Objetivo de Comunicación.....	80

3.3	Seleccionar mercado Objetivo.....	80
3.3.1.	Mercado Potencial	80
3.3.2.	Mercado Disponible.....	81
3.3.3.	Mercado Efectivo.....	83
3.3.4.	Mercado Objetivo	84
3.4	Desarrollar el posicionamiento del producto	85
3.5	Macro estrategias.....	87
3.5.1.	Estrategias Genéricas	87
3.5.2.	Estrategias de Cartera	88
3.5.3.	Estrategia de Segmentación.....	90
3.5.4.	Estrategia de Posicionamiento.....	91
3.5.5.	Estrategia Competitiva	92
3.5.6.	Estrategia de Fidelización	93
3.6	Estrategias Funcionales.....	95
3.6.1.	Precio	95
3.6.2.	Producto	95
3.6.3.	Plaza.....	96
3.6.4.	Promoción	96
3.7	Planes de acción	97
3.7.1.	Mezcla de Marketing: precio y producto	97
3.7.2.	Mezcla de Marketing: distribución y promoción	101
CAPITULO IV. PROYECCIONES FINANCIERAS		107
4.1	Presupuesto de Marketing	107
4.2	Estado de resultados	110

4.3	Evaluación Financiera del plan	112
CAPITULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL		113
5.1	Sistema de Información y Control.....	113
5.1.1.	Sistema de Información	113
5.1.2.	Sistema de Control.....	114
5.2	Plan de Contingencia	118
5.3	Calendario de ejecución del plan.....	120
CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		122
Conclusiones.....		¡Error! Marcador no definido.
Recomendaciones		124
Referencias		125
Anexos.....		129
Indice de Figuras.....		143
Indice de Tablas.....		175

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo lograr la ocupabilidad total de salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana, siendo ésta la empresa líder en el mercado de exhibición de películas.

Con referencia a la ocupabilidad de las salas de cine a diciembre 2019, esta alcanza un 50% de capacidad ociosa; sin embargo, dada la coyuntura actual debido al panorama COVID 19, la ocupabilidad se ve afectada por diversos factores sociales y políticos, siendo los de mayor interés para el usuario: temor a la propagación del virus, priorización de gastos en bienes esenciales, cambio de hábitos en el consumidor, reducción de aforo, entre otros; los mismos que han sido resultado de la evaluación y presentados en estudios secundarios, los cuales proyectan a disminuir la afluencia en cines con un alcance del 20% de asistencia en el 2021. Teniendo en cuenta lo expuesto y considerando que el gobierno considere un aforo de 30% para las cadenas de cine planteamos cubrir la totalidad del aforo para el 2021.

Para cumplir con este objetivo realizamos un estudio de mercado donde aplicamos las técnicas y herramientas de investigación, que nos ayudó a identificar las necesidades del consumidor, el nivel de satisfacción de la marca, la intención de afluencia post panorama COVID 19 y las nuevas oportunidades ligadas al negocio. La estrategia de Cineplanet es el crecimiento y expansión a través de nuevas locaciones en diversas ubicaciones geográficas, por lo cual, en este plan proponemos como modelo de negocio buscar satisfacer las necesidades del consumidor, la cual se reflejará en el crecimiento de la empresa.

El presupuesto para llevar a cabo las acciones del Plan de Marketing en el periodo 2021, se propone se financie con los propios recursos de la empresa puesto que cuenta con el respaldo económico para ejecutarlo. En la evaluación financiera realizada obtuvimos como resultado que el retorno sobre la inversión es positivo, lo cual nos demuestra que es rentable.

Finalmente se determinó la viabilidad de este considerando un crecimiento de ventas de 300% para el 2021 en los cines ubicados en Lima Metropolitana, mediante la implementación de promociones que permitirá elevar el número de transacciones y frecuencia de visitas del cliente. Como recomendación se sugiere la ejecución del plan en los plazos establecidos, considerando las acciones planteadas y que pueden ser replicadas en todos los complejos de Cineplanet a nivel nacional.

INTRODUCCIÓN

La industria de exhibición de películas en el Perú ha evidenciado un crecimiento continuo desde el año 1999, fecha en la cual operaban sólo 18 cines, actualmente esa cifra se ha elevado a 108 complejos, distribuidos en todo el territorio nacional, esto refleja que la industria es rentable y que se visualiza una tendencia creciente, puesto que es una forma de entretenimiento accesible, para todo tipo de público, abarca a distintas edades y diferentes niveles socioeconómicos.

En el mercado peruano las principales cadenas de cine son: Cineplanet, Cinemark, CineStar, Cinépolis y UVK; dentro de las cuales destaca Cineplanet la cual tiene una participación de mercado de 55.8%, posicionándose como líder en la industria y ubicando 3 de sus complejos (Mall del Sur, San Miguel y Norte) en el ranking de los cines con mayor afluencia de Latinoamérica.

El 2020 con la aparición del virus COVID 19 la industria de exhibición de películas fue duramente afectada, puesto que la enfermedad se propaga en lugares de mayor concurrencia de público, por este motivo, en el Perú se decretó el estado de emergencia e inamovilidad de las personas, desde el 16 de marzo de 2020. Esta situación generó que la industria paralice sus operaciones, las mismas consideradas dentro del plan de reactivación en 4 fases y Cineplanet se encuentra en la fase 4 para el inicio de sus operaciones con fecha agosto 2020, considerando en el sector servicios un aforo limitado del (40%) en las instalaciones. Cabe indicar, que estudios recientes proyectan para el 2021 un aforo promedio de 20% en las salas de cine, debido al temor de contagio, mayor intención de ahorro o mayor intención de gastos en necesidades primarias.

Por lo mencionado, hemos considerado elaborar el Plan de Marketing bajo las condiciones actuales de la industria, siendo el principal objetivo lograr la ocupabilidad total de las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021.

Este planteamiento nos invita a realizar un estudio de mercado aplicando las técnicas y herramientas de investigación. El resultado obtenido nos permite establecer acciones que nos ayudarán a lograr los objetivos planteados.

Finalmente, por los argumentos mencionados y otros motivos adicionales, vemos viable emprender este proyecto que será de aplicación y utilidad para que la empresa pueda ejecutarlo.

CAPITULO I. GENERALIDADES

1.1 Antecedentes de la investigación

La producción cinematográfica inició en Francia en el año 1895, desde esa época alrededor del mundo la industria del cine viene desarrollando nuevos contenidos y presentando una evolución con producciones de mayor impacto tecnológico, lo cual ha llevado a que esta industria sea uno de los sectores que se mantiene hasta la actualidad (Ver anexo 1). El cine logró recaudar a nivel mundial en el año 2019 un monto de US\$ 42.000 millones, cifra superior en 500 millones con respecto al año anterior. (Statista, 2020).

En el continente europeo desde el 2017 el cine es uno de los sectores en progresión, de acuerdo al estudio realizado (2017) por la Unión Internacional de Cines - UNIC, en el cual se evidencia un incremento de 2.5% de espectadores respecto del 2016, en cuanto a la recaudación se presentó un aumento de 1.7%, afirmando que el cine es una de las mejores alternativas de entretenimiento y la exhibición de contenido dentro de las salas es de suma importancia en esta industria. (Cine&Tele, 2018)

En América Latina la industria del cine convoca una gran cantidad de asistentes, mostrando ingresos por US\$2.7 billones en el 2018, (Ver anexo 2). Es por este motivo que desde el 2018 se realiza un estudio para determinar los cines con mayor afluencia de espectadores, en este ranking el país que destaca en la primera posición es Cine Colombia con más de 1'355,000 espectadores y en la segunda posición se encuentra Cineplanet Mall del Sur con más de 1'311,000 asistentes. (Gestión, 2019)

En general, la industria del cine se caracteriza por ser sensible respecto a la evolución del desarrollo económico y a la variación de ingresos de la población. En tiempos de crisis puede ser reemplazado por bienes y servicios primarios como alimentos, salud, educación. No obstante, ha mostrado ser menos sensible respecto a otras formas de entretenimiento como eventos deportivos, conciertos, entre otros. (Gestión, 2019)

Para el caso de específico de Perú, en los últimos 12 meses finalizados a diciembre 2019, se recaudó S/ 497 millones en taquilla (alrededor de US\$145.6 millones), generando un incremento de 15% respecto al 2018, explicado principalmente por mejores estrenos y evolución de espectadores,

el cual pasó de 52.9 millones a 53.8 millones, en similar lapso de tiempo. (Cineplex, 2019).

Dentro del marco de la competencia la industria de exhibición de películas en el Perú está conformada por cinco cadenas de multicines. Cineplanet se mantiene como líder del sector desde el 2001 y al cierre del 2019 cuenta con una participación de 53.9% de la recaudación total del mercado y las cuatro cadenas restantes en conjunto obtienen un 46.10% de participación de mercado, todas ellas compiten por posicionamiento, es decir, tener más cines con puntos estratégicos y ubicados en centros comerciales.

Cineplex se fundó en 1999 y se dedica al manejo de salas de cine. Actualmente opera 39 complejos y la marca comercial que utiliza es *Cineplanet*. Su posición de liderazgo se sustenta en el acompañamiento del plan de crecimiento del negocio retail del Grupo Intercorp, la ubicación estratégica de sus locaciones y su diversificación geográfica.

Cineplanet realiza campañas comerciales para impulsar la venta de tickets con aliados estratégicos del Grupo InterCorp y empresas diversas. De acuerdo al informe semestral de la empresa Apoyo y Asociados (2019), la compañía generó un ticket promedio superior al de la industria (S/ 8.9 vs S/ 8.1). La estrategia de crecimiento de Cineplanet le permite mantener precios diferenciados y promociones dirigidas, reduciendo la canibalización de sus productos y optimizando la ocupabilidad de sus salas de cine en todos sus formatos (49.5% en el 2019 Vs 34.8% en el 2018).

De acuerdo a la resolución N°0219-2018/SPC-INDECOPI emitida en marzo del 2018, aplicada solo a dos cadenas de cine, Cineplanet y Cinemark, la norma establece el ingreso libre de alimentos de similares características a los que se ofrecen en los cines. Esta medida impulsó a Cineplanet a implementar mejoras en su oferta de boletería y confitería.

En diciembre del 2019 se presentó el primer brote de la pandemia COVID 19 en China, en la ciudad Wuhan, el avance rápido y propagación de este virus provocó una crisis a nivel mundial, la cual obligó a los países afectados a tomar medidas drásticas; y es el 15 de marzo del 2020 cuando el presidente de Perú, Martín Vizcarra, anunció el decreto supremo el cual declara Estado de Emergencia Nacional, obligando a algunas industrias a la paralización de sus operaciones, esta medida fue acatada por CINEPLEX S.A. con el cierre total de sus actividades a nivel nacional, sin fecha definida para la reanudación de sus labores. El estado de emergencia se ha extendido de acuerdo a la curva epidemiológica, que aún no se presenta en descenso, se espera contar con una vacuna contra esta enfermedad, es por este motivo que el estado consideró como medida principal el confinamiento de las personas de alto riesgo y horarios restringidos para la atención de servicios básicos, así como también el planteamiento

de reactivación de actividades económicas en 4 fases, la cual inició en Mayo y culmina en Agosto, la misma que contempla el ingreso progresivo de las empresas de cada sector. Con referencia a las actividades de entretenimiento de acuerdo a este planteamiento de fases la misma se estaría reactivando en agosto 2020, de igual forma con las restricciones y condiciones de salubridad que considere oportuno para su apertura (Gestión, 2020). Asimismo, a partir de la aparición del COVID 19 se evidencia que se generarán cambios significativos en el comportamiento y hábitos del consumidor, para asistir a lugares públicos puesto que existe la preocupación del contagio y necesidad de ahorro para cubrir sus necesidades primordiales (Gestión, 2020).

1.2 Determinación del problema u oportunidad

1.2.1. Problema

Según los antecedentes expuestos, se observó que existe un entorno favorable para la industria del cine en el país puesto que aún es un sector que se encuentra en expansión; sin embargo, tomando en consideración la situación que atraviesa el país frente a la pandemia COVID 19, Cineplanet debería realizar acciones que le permitan aprovechar al máximo este escenario buscando *“lograr la ocupabilidad total de las salas ubicadas principalmente en Lima Metropolitana”*, post escenario COVID 19 y teniendo en cuenta que el aforo permitido para cadena de cines en esta coyuntura es de 30%.

1.2.2. Oportunidad

En el año 2019 la capacidad ociosa de Cineplanet fue de 50.9%, la empresa ha priorizado la cobertura y el ingreso a nuevas zonas geográficas, descuidando la atención de captar una mayor audiencia para sus salas, por lo tanto, frente al escenario POST COVID 19 se ve

necesario tomar medidas e implementar nuevas acciones en el servicio, con la finalidad de lograr la ocupabilidad total de las salas para el 2021.

1.3 Justificación del Proyecto

1.3.1. Teórica

El presente trabajo se justifica, porque no solo pondremos en práctica los conocimientos y habilidades adquiridas durante la Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial, sino que además se trata de un estudio que toma como referencia una empresa que se encuentra en una industria atractiva para la investigación, debido a los constantes cambios tecnológicos dentro de la misma, que la mantiene en vigencia para posteriores estudios.

1.3.2. Práctica

Teniendo en cuenta que el mercado de entretenimiento (cines), experimenta un crecimiento anual promedio desde el 2016 al 2019 del 5%, el presente trabajo de investigación se justifica porque es importante conocer e implementar estrategias para lograr la ocupabilidad total de salas favorable en Cineplanet, dado que la empresa puede desarrollar e implementar nuevas líneas y gamas de servicios adicionales, a las que tiene actualmente, elevando así la penetración de mercado y trayendo a su vez como consecuencia un rentabilidad favorable en sus operaciones.

1.4 Objetivos generales y específicos

1.4.1 Objetivo General

Como objetivo general para el presente proyecto planteamos el siguiente: “Lograr la ocupabilidad total en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021”

1.4.2 Objetivos Específicos

Para el presente trabajo estamos planteando los siguientes objetivos específicos:

1.4.2.1. *Objetivo de Producto*

Implementar tres nuevas líneas de servicios para ingresar a nuevos segmentos de mercado al 2021.

1.4.2.2. *Objetivo Comercial*

Incrementar el Market Share de 55.8 % del 2020 a 56% para el 2021.

1.4.2.3. *Objetivo de Ventas*

Incrementar las Ventas de -67% a 300% al 2021.

1.4.2.4. *Objetivo de Servicio*

Alcanzar un índice de satisfacción al cliente de 71 % del 2019 al 75% para el 2021.

1.4.2.5. *Objetivo de Fidelización*

Incrementar de 60% a 65% la afiliación de Socio Cineplanet para el 2021.

1.5 Alcances y limitaciones de la investigación

1.5.1. Alcances

El presente trabajo de investigación plantea evaluar la situación actual para mejorar la ocupabilidad de las salas presentada en el 2019 de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana. Para evaluar dicha situación hemos obtenido información directamente de la empresa, estudios realizados por empresas de investigación de mercado como GFK, IPSOS, APOYO, INEI, ARELLANO, entre otros.

El trabajo de investigación comprende el desarrollo de un “Plan de marketing para el año 2021”.

1.5.2. Limitaciones

Se logró identificar ciertas limitaciones para el desarrollo de la investigación como disponibilidad de información de la empresa al primer trimestre del presente año, debido a la crisis por la pandemia COVID 19, la cual obliga al cierre de operaciones de las industrias, afectando severamente al rubro entretenimiento con fecha de apertura indefinida y con un aforo total de 30% para el 2021. Asimismo, temas de conectividad para desarrollar el estudio de investigación del presente proyecto.

1.6 Antecedentes de la empresa

La empresa Cineplex S.A. se fundó en 1999, como consecuencia de la división de The Nomad Group S.A. e Inmobiliaria Sytasa S.A. el 15 de abril de 1999, permitiéndole la utilización de las salas de cine que estaban operativas a la fecha (Cineplex, Adán y Eva, Metro y Alcázar).

La empresa fue adquirida por Nexus Films Corp. en el mes de febrero del año 2000, la cual tiene en la actualidad el 80.59% del accionariado total.

En el año 2000 se realiza el lanzamiento de la marca Cineplanet en las tres sedes que operaban en ese momento San Miguel, Centro y en el renovado Alcázar, en ese mismo año la empresa alcanza la posición de líder en el mercado.

En agosto del 2001, se lanzó el Programa de Fidelización Planet Premium, el cual a lo largo de estos años se ha convertido en un programa muy valorado por los clientes, también se realizó la inauguración de Cineplanet Primavera.

En el 2002, Cineplanet hizo su primera aparición para el público de Lima Norte y el ingreso en provincia, específicamente en la ciudad de Arequipa.

En septiembre de 2004, la empresa inició su estrategia de expansión internacional, inaugurando cines en Chile y continuó con su penetración en provincia con un cine en Piura.

Del año 2005 al 2007, continúa con su consolidación en el mercado inaugurando en ese periodo 3 cines en Lima (La Molina, Risso y Comas) y 3 en provincia (2 en Trujillo y 1 en Chiclayo).

Entre los años 2008 y 2011, se presenció la consolidación de la empresa, en la cual se registraron tres hechos importantes: (a) repago anticipado de los bonos emitidos, (b) lanzamiento de las primeras salas 3D en Perú y, (c) lanzamiento de la primera página web con el primer módulo de ventas online de la industria. Asimismo, estos años no fueron ajenos a nuevas aperturas y la empresa realizó 6 inauguraciones, concentrándose la mayoría de ellas en provincia: Huancayo, Arequipa, Juliaca y Tacna, y en Lima : Centro Cívico y Santa Clara.

En el 2012, se inauguraron las primeras salas Prime (extensión de marca de Cineplanet para el segmento VIP). Al cierre del mismo año inaugura Cineplanet Pro (Lima) y Cineplanet Puno (Provincia), en esa fecha la empresa contaba con 21 complejos de cines en Perú y 5 en Chile.

A partir del 2013 se da inicio a la etapa de inversión con proyección 100% digital y se inaugura los complejos Huánuco, Piura y San Borja, incluyendo salas digitales y el formato Prime en este último, apoyando el crecimiento del negocio en el sector VIP.

El año 2014 fue una etapa de crecimiento para la empresa, en la cual se inauguraron 8 cines nuevos en Perú (Brasil, Cajamarca, Cusco, Guardia Civil, Pucallpa, Salaverry, San Miguel II, Ventanilla), obteniendo al cierre del año 32 complejos de cines. También se lanzó la App y una renovada página web de Cineplanet, el cual brindaba en ese momento el valor agregado de poder escoger tu butaca en toda la cadena, reforzando el liderazgo de Cineplanet

en el mercado de entretenimiento. Asimismo, como compañía siendo reconocida dentro del top ten del ranking Great Place to Work (GPTW).

En julio del 2015, se implementa el nuevo formato de cine llamado Chaplin inicialmente en el complejo primavera para luego replicar el modelo en todos los cines de la cadena.

En el 2016, la empresa inauguró los cines Lurin y Mall del Sur, esta última con 13 salas y la primera sala “Xtreme Láser” de Latinoamérica, convirtiéndose en el mejor cine del país para Cineplanet y la industria. Asimismo, el programa de fidelización de Cineplanet se relanzó como Cineplanet Socio, agregando mayores beneficios a los clientes.

Para el 2017, Cineplanet apostó por la apertura de dos complejos en Villa María y Villa El Salvador, consolidando su participación en la zona sur de Lima.

En el 2018 se implementó la omnicanalidad en las plataformas digitales de Cineplanet: App, web, web mobile y kioscos (boleterías express). Hoy en día Cineplanet ha logrado consolidar sus plataformas digitales como el principal e-commerce de entretenimiento del Perú. En el mismo año, se realizó una campaña de comunicación masiva por medio de redes informando sobre los beneficios del nuevo programa de fidelización Cineplanet Socio, mostrando más interacciones digitales y dinámicas.

En Febrero del mismo año, se dio a conocer la noticia sobre la resolución de Indecopi que establecía el libre ingreso de comida de similares características a las salas de cine, lo cual impulsó a Cineplanet a implementar nuevas estrategias en el área de confitería.

En diciembre se inaugura el segundo cine en Santa Clara con 4 salas y 800 butacas dentro del primer mall por conveniencia Qhatu Plaza, buscando consolidar su posición y atender una mayor demanda en la zona.

En el 2019, Cineplanet abrió 3 nuevos cines, entre los cuales figuran 2 en Lima (Caminos del Inca y Puruchuco) y 1 en Provincia (Arequipa Paseo Central). Asimismo, en el segundo trimestre del mismo año, incursionó en un nuevo formato de proyección: Screen X, en 2 cines de Lima (San Miguel y Mall del Sur), el cual destaca por brindar al espectador una experiencia inmersiva a nivel visual.

Al cierre del 2019, la diversidad de contenido de películas como: Avengers End Game, El Rey León, Frozen, Toy Story 4, Star Wars, entre otros lograron que Cineplanet alcanzará una participación de mercado en recaudación de 55.2% mayor en 2.1% Vs. 2018.

A inicios del 2020, Cineplanet se vio inmersa en una situación compleja, debido a la filtración de información de datos del 3% del total de su BD de Cineplanet Socio, esta noticia llevó a que se tomen acciones correctivas de forma inmediata para no desproteger a sus clientes, empleando mejores controles en sus sistemas.

El 15 de marzo del 2020, el gobierno peruano con la representación del presidente Martín Vizcarra, decretó Estado de Emergencia debido a la pandemia COVID 19, la cual viene propagándose en grandes proporciones a nivel mundial. Esta medida obliga a cerrar operaciones en algunas industrias, debido a la inmovilización de personas en todo el territorio nacional, la misma que fue acatada por Cineplanet con el cierre total de sus complejos.

Para el inicio de operaciones el gobierno plantea la reactivación económica en 4 fases, en este caso, se establece la reapertura del sector entretenimiento en la cuarta fase, con fecha en el mes de agosto 2020 y con una propuesta de aforo permitido de 30%.

Cabe indicar, que los estrenos de las películas más taquilleras con fecha de estreno para este año se han reprogramado para el 2021, por lo cual se espera para el próximo año una aglomeración de estrenos como: Mulan, Fast & Furious 9, Black Widow, Wonder Woman 2, Minions 2, The New Mutants, entre otros (Gestión, 2020).

1.7 Estructura organizacional actual de la empresa

La actual estructura organizacional de CINEPLEX S.A. está conformada de la siguiente manera:

La Gerencia General es nombrada por la Junta General de Accionistas, el cual está encargado de controlar las operaciones de la empresa en Perú y Chile. Asimismo, internamente se crea una plana directiva entre la GG y los gerentes de primera línea, los cuales tienen el cargo de directores ejecutivos.

Actualmente la empresa cuenta con 5 cargos de dirección en el organigrama, las cuales detallamos a continuación: (1) Dirección Audiovisual y Contenido; (2) Dirección Digital; (3) Dirección de Finanzas y Planeamiento; (4) Dirección de Experiencia al Cliente; y (5) Dirección de Operaciones. Los directores ejecutivos tienen a su cargo las gerencias de primera línea.

La empresa cuenta actualmente con 4 gerencias de primera línea con la siguiente distribución: (1) Gerencia de Ventas; (2) Gerencia de Marketing; (3) Gerencia de TI; y (4) Gerencia de Procesos.

Los cargos medios de la empresa tienen el nombre de Sub-Gerencia, Jefaturas y Coordinaciones, las cuales responden a la necesidad de contar con personal capacitado y autónomo para dirigir y tomar decisiones que lleven a los equipos de trabajo a cumplir los objetivos de la compañía, respetando las políticas internas de la misma.

Figura 1. Organigrama Cineplex S.A

Fuente : Oficina de Administración – Cineplex S.A.

1.8 Situación de Mercado y Financiera actual de la Empresa

1.8.1. Situación de Mercado

La industria del cine recaudó a nivel mundial por exhibición de películas US\$42,000 millones en el periodo 2019, cifra superior en 1.19% con referencias al año anterior. (Statista,

2020). El continente asiático aumentó su recaudación en 5.0%, demostrándose como el mercado más grande en taquilla obteniendo un 40.6% del total, ver figura 2. (Apoyo & Asociados, 2019).

Figura 2. Box Office a nivel mundial

Fuente: American Motion Picture Association

En Latinoamérica, se lograron ingresos en el 2018 por US\$2.7 billones considerando la última información disponible, evidenciándose una disminución anual de 20.6% Vs. 2017.

En el mercado peruano, al cierre del 2019, se logró recaudar S/ 462.8 millones en taquilla (alrededor de US\$136.1 millones), lo cual significa un aumento de 8% Vs. 2018, debido a las películas estrenadas durante el año, (Ver tabla 1).

La industria cinematográfica se caracteriza por ser sensible al desarrollo económico y a la variación de ingresos de la población. En tiempos de crisis la industria puede ser reemplazada por bienes y servicios básicos como alimentos, salud y educación; como se demuestra actualmente con la crisis de la pandemia COVID 19 (Gestión, 2020).

La industria del cine en el Perú experimentó un periodo de crecimiento en el periodo 2010 – 2014, incrementando la cantidad de pantallas en un promedio de 12% por año. Del 2015 al 2019 se produjo un crecimiento de 12% a 28%, respectivamente. Cabe resaltar que al cierre del 2019, el número de pantallas disminuyó en tres por el cierre de cines de algunas cadenas.

En el Perú los integrantes del mercado de exhibición de películas son los siguientes:

- **Cinemark**

Es la segunda cadena con mayor participación de mercado en el Perú y cuenta con 93 pantallas.

- **CineStar**

Tiene la posición número tres, posee el 13% del mercado y 128 pantallas.

- **Cinépolis**

Actualmente posee el 5% del mercado, opera cuatro complejos en el país y cuenta con 42 pantallas.

- **Multicines UVK**

Cuenta con el 3% del mercado y 40 pantallas.

Cineplanet, mantiene el liderazgo del mercado desde el 2001. Entre los motivos que lo explican se encuentra lo siguiente: la ubicación geográfica de sus cines, lo cual les permite diferenciar sus precios y también realizar promociones segmentadas. También podemos mencionar el ticket promedio y el nivel de ocupabilidad de sus salas los cuales son mayores que su competencia (Ver Tabla 1).

Tabla 1

Evolución indicadores Cineplanet y resto de industria

		2015	2016	2017	2018	2019
Taquilla (S/ Miles)	Cineplanet	178,567	209,493	235,431	227,439	254,359
	Resto Industria	208,370	215,511	201,289	200,921	208,482
	% CP/Total	46.10%	49.30%	53.90%	53.10%	55.20%
Salas	Cineplanet	232	252	265	269	298
	Resto Industria	321	314	354	358	355
Espectadores (Miles)	Cineplanet	20,093	23,722	25,959	25,147	28,689
	Resto Industria	25,915	27,342	25,742	25,323	25,100
Tarifa (S/)	Cineplanet	9.00	8.80	9.10	9.00	8.90
	Resto Industria	8.00	7.90	7.80	7.90	8.10

Fuente: Cineplex S.A.

1.8.2. Situación Financiera

Al cierre del año 2019 y de acuerdo a la evaluación de los estados de resultados de la empresa, se evidenció que los ingresos de Cineplanet incrementaron en 37.8% respecto del 2018, esto debido a un mayor registro de ingreso en las ventas 15.5%. Con referencia a los gastos operativos, los mismos mostraron una disminución de 4.7% respecto del 2018, como resultado de la utilidad operativa de la empresa se encuentra en S/122.8 millones.

Como resultado neto del ejercicio 2019, se muestra una ganancia neta acumulada de S/ 82.6 millones, con un incremento en 22.7 en comparación al 2018. La diferencia respecto del año anterior refiere a 3 nuevas aperturas de cine, un mejor desempeño en el estreno de películas y el aumento de la participación de mercado.

Tabla 2

Estados de resultados auditados Cineplex S.A.

	A Diciembre 2019	A Diciembre 2018
Ingresos por ventas		
Total Ingresos	499,349	432,309
Costos		
Costos de operación y ventas	-339,995	-290,535
Utilidad Bruta	159,354	141,774
Gastos Operativos		
Gasto de administración	-29,548	-29,969
Gasto de ventas	-6,177	-5,845
Otros	-787	-2,417
Total gastos operativos	-36,512	-38,231
Utilidad Operativa	122,842	103,543
Gastos financieros	-18,387	-16,643
Ingresos financieros	12,879	587
Ingresos por dividendos	0	3,370
Diferencias en cambio	-121	-1,103
Utilidad antes de impuestos	117,213	89,754
Impuesto a la renta	-34,578	-29,807
Utilidad Neta	82,635	59,947

Fuente: Cineplex S.A.

En el Balance General al 31 de diciembre del 2019 el total activo de la empresa asciende a 579.6 millones en comparación a 463 millones del año 2018, dentro de las variaciones más resaltantes se encuentran el Activo Financiero, el cual es producto de un depósito a plazo, también podemos observar el incremento de Inmuebles, maquinarias y Equipos el cual se incrementa en 61.7 millones debido a las nuevas inauguraciones. Con referencia al Pasivo, se observa un crecimiento de 24.6% comparado con el ejercicio anterior, el cual se debe al

incremento de las obligaciones financieras como resultado de la Emisión de Bonos Corporativos, esta nueva deuda tiene como objetivo el financiamiento de los futuros proyectos de la compañía.

Tabla 3

Balance general Cineplex S.A.

	A Diciembre 2019	A Diciembre 2018
ACTIVO		
Activo Corriente		
Efectivo y equivalente de efectivo	27,382	75,147
Otros activos financieros	98,384	330
Cuentas por cobrar	16,817	12,764
Otras cuentas por cobrar	6,128	6,546
Cuentas por cobrar a subsidiarias	256	3,458
Existencias	6,800	8,684
Gastos pagados por anticipado	2,354	1,485
Total Activo Corriente	158,121	108,414
Activo No Corriente		
Gastos pagados por anticipado	24,318	19,810
Inversión en Subsidiarias	23,932	23,932
Inmuebles, maquinaria y equipo, neto	365,476	303,808
Intangibles, neto	7,739	7,025
Total Activo No Corriente	421,465	354,575
Total Activo	579,586	462,989
PASIVO		
Pasivo Corriente		
Cuentas por pagar comerciales	45,440	46,466
Cuentas por pagar a subsidiarias	736	535
Tributos, remuneraciones y otras ctas. por pagar	14,259	14,695
Porción corriente préstamos largo plazo	65,837	73,231
Total Pasivo Corriente	126,272	134,927
Pasivo No Corriente		
Deudas a largo plazo	257,639	170,341
Pasivo por IR diferido, neto	10,141	10,141
Ganancias diferidas	31,661	26,342
Total Pasivo No Corriente	299,441	206,824
Total Pasivo	425,713	341,751
Patrimonio		87,298
Capital Social	64,498	64,498
Reserva legal	12,900	12,900
Resultados Acumulados	76,475	43,840
Total Patrimonio neto	153,873	121,238
Total Pasivo y Patrimonio	579,586	462,989

Fuente: Cineplex S.A.

A continuación, procederemos a realizar el análisis las principales ratios financieros para la evaluación de la empresa:

- **Índice de Liquidez**

En el 2019, la ratio fue de 1.25 en la prueba corriente y 1.2 en la prueba ácida, esto se debe al aumento del Activo financiero, con estos resultados podemos considerar que la empresa no tendría problemas para asumir deudas u obligaciones de corto plazo.

- **Índice de Gestión**

El 2019 tenemos un 31.9% de margen bruto un 0.9% menor en comparación con el 2018 y un 24.6% en margen operativo 0.6% menor al 2018. De igual forma se aprecian resultados positivos en ambos indicadores, por lo tanto, se observa que la empresa puede asumir sus gastos y financiamientos necesarios para su operación, así como también la hace una empresa atractiva para poder invertir en ella.

- **Índice de Solvencia**

Los resultados del 2019 demuestran que la empresa sigue siendo solvente, con un índice de 2,77 quiere decir que la compañía cuenta en su activo con 2,77 soles por cada sol que tiene de deuda, lo que le brinda confianza y solidez frente a sus acreedores.

- **Índice de Rentabilidad**

Para el 2019 la empresa tiene una rentabilidad neta sobre patrimonio de 53.7% y de Ingresos 18.5%, en comparación con el 2018 presenta un incremento de 4.3% y 2.6% respectivamente, estas variaciones se ven reflejadas principalmente en los ingresos; por lo tanto podemos indicar que la empresa sigue siendo rentable para los inversionistas.

Tabla 4

Evaluación Financiera Cineplex S.A.

	A Diciembre 2019	A Diciembre 2018
Índices de Liquidez		
Prueba Corriente	1.25	0.80
Prueba Ácida	1.20	0.74
Índices de Gestión		
Margen Bruto	31.9%	32.8%
Margen Operativo	24.6%	24.0%
Índices de Solvencia		
Endeudamiento Patrimonial	2.77	2.82
Endeudamiento Largo Plazo	0.70	0.61
Índices de Rentabilidad		
Rentabilidad Neta sobre Patrimonio	53.7%	49.4%
Rentabilidad Neta sobre Ingresos	16.5%	13.9%

Fuente: Cineplex S.A.

1.9 Misión, Visión y Valores de la Empresa

1.9.1 Misión

Transformar un día común en historias extraordinarias.

1.9.2 Visión

Ser la opción de entretenimiento que impacte positivamente en la vida de las personas y la sociedad

1.9.3 Valores

Los valores que la compañía son los siguientes:

- **Íntegros y Transparentes**

Actuamos con honestidad y respeto mutuo, generando una cultura de confianza que nos inspira.

- **Apasionados por nuestra Gente**

Creamos un ambiente feliz, donde nos interesamos los unos por los otros.

- **Cálidos en el Servicio**

El cliente es nuestro norte. Nos conectamos con sus necesidades y trabajamos para hacerlos felices.

- **Nos encanta Ganar**

Aceptamos retos. Somos un solo equipo motivado y comprometido, en lograr excelentes resultados.

- **Impulsamos la Innovación**

Somos un equipo empoderado y creativo que experimenta y aprende desafiando la forma de hacer las cosas, para hacer la experiencia más amigable y divertida.

1.10 Análisis Externo

En este punto abordaremos el análisis de los factores externos que impactan a la empresa, detallaremos cada punto con información relevante para considerar en el análisis.

1.10.1 Análisis del Entorno

Dentro del análisis del entorno mencionaremos los hechos más importantes que se han presentado en el contexto político, económico, social, tecnológico y ecológico.

1.10.1.1. Político

En enero del 2018 el país inicia con la presentación del “Gabinete de la Reconciliación”, el mismo que se crea debido a la renuncia de varios ministros por no estar de acuerdo con la decisión de otorgar el indulto humanitario al Ex Presidente Alberto Fujimori, siendo elegida como presidenta del Consejo de Ministros Mercedes Araoz. Ese mismo año se evidencian casos de corrupción en diferentes organismos del estado, uno de ellos se trató del caso ODEBRECHT que involucra a diversos personajes políticos (Alejandro Toledo, Keiko Fujimori, Mercedes Aráoz, Susana Villarán) y también al presidente de la República de ese momento el Sr. Pedro Pablo Kuczynski, esto desencadena la prisión preventiva o la fuga del país de varios personajes. En el Congreso de la República se revelan hechos de corrupción, este suceso genera qu

e el Congreso de la República solicite su vacancia por incapacidad moral. A pesar de los actos de corrupción que se presentaron posteriormente, en marzo del mismo año el presidente Pedro Pablo Kuczynski presentó su renuncia, asumiendo el cargo su Vice Presidente Martín Vizcarra. El Poder Judicial también se vio involucrado en hechos de corrupción, por el tráfico de influencias de varios de sus miembros, generando un quiebre en la institución por el envío a prisión de diversos jueces. Ese mismo año se promulgó una resolución de INDECOPI la cual restringe a sólo dos cadenas de cine (Cineplanet y Cinemark) la prohibición del ingreso de alimentos a sus establecimientos, impactando seriamente los ingresos de las empresas. (Andina, 2019)

Los hechos más relevantes que se presentaron en este ámbito en el año 2019 fueron los siguientes: En abril del 2019, la muerte del Ex Presidente Alan García conmocionó al país, con él el partido Aprista perdió representación política en diversas instituciones del Estado.

En setiembre de ese año el actual presidente Martín Vizcarra, tomó acciones para disolver el Congreso de la República, debido a la obstrucción que realizaban sus miembros a las políticas del estado, con lo cual se convoca a nuevas elecciones parlamentarias a realizarse en enero del 2020.

Al inicio del 2020 se realizaron las elecciones congresales, dando como resultado que los ciudadanos dieran su preferencia a diversos y en algunos casos nuevos partidos políticos. Continuamos con los destapes de actos de corrupción de funcionarios políticos (Yehude Simon, Castañeda Lossio), lo cual desencadena en prisión preventiva.

Este año la aparición del virus COVID 19 provocó que el estado peruano adopte una serie de medidas para salvar la salud de la población, entre las cuales se encuentra el decretar el estado de emergencia considerando ciertos criterios: el cierre de establecimientos que aglomeran a gran cantidad de personas, la orden de inamovilidad, esto conlleva a la paralización de operaciones de varios sectores económicos, entre los que se afecta a Cineplanet. El gobierno promulgó el Decreto Legislativo N° 1455 para crear el programa Reactiva Perú, el cual se encarga de inyectar liquidez a todo tipo de empresas, las cuales se encuentran afectadas con la paralización de sus actividades, el monto máximo otorgado es de S/ 10 millones, siendo asignado un 42% a las empresas del sector comercio, la compañía Cineplanet figura dentro de la relación de beneficiados del programa. (Gestión, 2020).

1.10.1.2. Económico

La “Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales” estima que el cine es la actividad que genera más ingresos en el sector cultural. Solo en boletería la recaudación asciende a un aproximado de S /503 millones. (Gestión, 2018).

El MEF proyectó para el año 2020 un crecimiento a la baja en el Perú de -13.9% esto debido al avance que tiene la enfermedad COVID 19 y para el 2021 el pronóstico de crecimiento sería del 6.5% (Gestión, 2020). Según el estudio realizado por la agencia Bloomberg la inflación en Perú cerraría el 2020 con un alza de 1.7% en comparación con el 2019 (Gestión, 2020). Existe una descentralización económica del país, derivando los recursos económicos desde los gobiernos regionales a locales, permitiendo el desarrollo de proyectos de inversión en favor de todos los ciudadanos.

Según el informe del INEI, referente al crecimiento sector de Telecomunicaciones y Otros Servicios de Información, se presentó una disminución de 1.62% en el mes de abril, este resultado se presentó como consecuencia de una caída en el grupo de otros servicios de información en -47.87%, este subsector se encuentran las actividades de edición producciónn, distribución y exhibición de películas cinematográficas, entre otros (Gestión, 2020).

Cabe mencionar que la industria del cine está muy relacionada con el crecimiento económico, esto se da a través de la inversión privada, con proyectos de construcción de Centros Comerciales, los mismos que se han visto afectados con la paralización de sus obras. Cineplanet cuenta con un 95% de sus salas en Lima dentro de los Centros Comerciales. Aún no se tiene prevista la reactivación del sector entretenimiento por el virus de COVID -19.

Según el estudio presentado por IPSOS, sobre el nuevo contexto social para el mercado de consumo, el peruano post cuarentena, con referencia a la administración de sus gastos el 25% de ingresos familiares los destinaría no esenciales o el ahorro. (Ipsos, 2020).

1.10.1.3. Social

El Perú es un país multicultural, multiétnico y multirracial con distintos niveles socio económicos. La “Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales” estima que el cine es la actividad que genera más ingresos en el sector cultural. Solo en boletería la recaudación asciende a un aproximado de S /503 millones (Gestión, 2020). De acuerdo a la última información del BCR, el nivel de pobreza crecería de 20.2% a 27.4% (Gestión, 2020). Existen diferencias en el poder adquisitivo de las personas, por lo cual, Cineplanet ha segmentado el precio de sus boletos de acuerdo a la ubicación de cada sala. También ha implementado con éxito la creación de Cineplanet Socio, dirigido a clientes con mayor capacidad de gasto.

De acuerdo al estudio realizado y presentado por IPSOS, sobre el nuevo contexto social para el mercado de consumo, el peruano post cuarentena, experimentará nuevos hábitos con referencia a sus reuniones sociales, en este sentido indica que aproximadamente el 48% de las personas no asistirán a lugares masivos (Ver anexo 3). Sin embargo, dentro del estudio se evidencia la intención de un 49% de personas disminuirá su asistencia a espacios sociales como Cines o Teatros y un 62% a Centros Comerciales (Ver anexo 4) (Ipsos, 2020).

En el estudio presentado por IPSOS, sobre el nuevo contexto social para el mercado de consumo, el peruano post cuarentena, con referencia a gastos en entretenimiento dentro del hogar en un mediano plazo, un 56% de personas indica que mantendrá sus gastos en esta categoría y un 21% disminuirá ese gasto. Como información relevante el estudio señala que el uso de streaming Online se beneficiará durante la cuarentena, pero no a futuro (Ver anexo 5 y 6) (Ipsos, 2020).

1.10.1.4. Tecnológico

El cine es una de las industrias que ha desarrollado de gran manera la tecnología tanto para la producción de películas como la exhibición de las mismas. En este último punto es importante considerar la experiencia del espectador dentro de una sala cine y tomar en cuenta los aspectos importantes como la proyección (2D, 3D, 4D, láser), el sonido (Dolby Atmos), los asientos, entre otros (El Mundo, 2018).

Perú es uno de los países que menos invierte en ciencia y tecnología en Latinoamérica; sin embargo, Cineplanet es conocido por ser el líder en la incorporación e innovación de tecnología cinematográfica para sus diferentes tipos de salas.

1.10.1.5. Ecológico

Las empresas en la actualidad muestran preocupación por tener dentro de su política de funcionamiento un sentido de responsabilidad con el medioambiente. Este punto no es indiferente tampoco para la industria del cine, pues actualmente colabora con el medioambiente reduciendo el consumo de energía utilizando equipos que proveen el ahorro

del mismo, los insumos en los que entregan sus productos en su mayoría se realizan de materiales reciclables (CCCBLAB, 2019)

1.10.2 Sector

En la siguiente figura se muestra en resumen el análisis elaborado para la industria bajo el modelo de las Fuerzas de Porter:

1.10.2.1. *Poder de negociación del cliente*

Los clientes no tienen influencia sobre el precio de la entrada de cine puesto que el mismo ya se encuentra establecido, pero sí es muy probable que en caso reciban un mal servicio dejarían de ir al cine.

1.10.2.2. *Poder de negociación con el proveedor*

En el sector contamos con pocos proveedores o distribuidores de películas y el poder de negociación es alto debido a que son ellos los que determinan el % de comisión que recibirán por cada transacción realizada.

1.10.2.3. *Amenaza de los competidores potenciales*

Los competidores actuales en el mercado que tienen presencia internacional son Cinemark y Cinépolis, los mismos podrían comprar locaciones en el país y peligrar la posición de Cineplanet. Por otro, en el caso de Cinépolis ha implementado un nuevo formato de proyección 4D, el cual es único en el mercado. Por último, es importante señalar que los

formatos de sala que viene desarrollando Cineplanet pueden ser copiados por la competencia; sin embargo para realizarlo deberá realizar altas inversiones.

1.10.2.4. Amenaza de productos sustitutos

En este punto podemos considerar como sustitutos directos del cine la piratería y el servicio de streaming, los mismos son amenazas medianamente fuertes, debido a que en el caso del primero tenemos leyes que prohíben la comercialización y la compra y en el segundo caso es un entretenimiento que se disfruta dentro del hogar.

Con referencia a los sustitutos indirectos son aquellos destinados a satisfacer el ocio y la diversión fuera del hogar, por lo general ofreciendo algún otro producto o servicio, en este caso podemos mencionar a los restaurantes, el teatro, las discotecas o los conciertos.

1.10.2.5. Globalización

Actualmente nos encontramos en un mundo globalizado, la comunicación es inmediata y en este caso Cineplanet cuenta con sus plataformas digitales perfectamente desarrolladas para satisfacer las necesidades de sus clientes, esta comunicación nos permite acercarnos a los usuarios en todo el planeta.

1.10.2.6. Tecnología

El avance tecnológico en la industria permitió el desarrollo de nuevos formatos de proyección de películas y Cineplanet cuenta con sistemas de proyección 3D, Xtreme Láser,

Xtreme Sound y Screen X. Los canales digitales con los que cuenta la empresa le permite llegar de forma rápida y amigable a sus usuarios, brindándoles una experiencia de calidad.

1.10.3 Mercado

La evolución en cuanto al número de espectadores de cines ha aumentado progresivamente en la línea de tiempo (Figura 3). La industria de cine en el Perú ha venido creciendo conforme el paso de los años; experimentó un considerable repunte a partir de inicios de 1999 con el ingreso de Cineplanet al mercado peruano.

Figura 3. Evolución espectadores industria

Fuente: Cineplex S.A

Nota: Información actualizada al 15 de marzo 2020

Actualmente, el número de pantallas de cine en el Perú es de veinte por cada millón de habitantes, cifra que se encuentra por debajo de sus pares en Chile (21,2) y México (50.6), por

lo que la industria aún se encuentra con un potencial para explotar y hacerlo crecer en el largo plazo. Con respecto al liderazgo de Cineplanet, este ha venido en constante aumento desde que ingresó al mercado peruano.

Los precios de las entradas dentro del mercado están prácticamente estandarizados, debido a que los exhibidores de cine en el Perú son pocos.

1.10.4 Competencia

La industria de exhibición de películas en el Perú está conformada por cinco cadenas de cines. La coyuntura económica del Perú y la aún baja penetración en el mercado hacen atractivo el ingreso para nuevos competidores. Actualmente, las principales empresas que se están desarrollando en el mercado con fuerza son:

- **Cineplanet**

Se mantiene como líder del sector con una participación de 56% de la recaudación total del mercado y 298 pantallas.

- **Cinemark**

Es la segunda cadena en el Perú con una participación de 14% de la recaudación total del mercado y 93 pantallas. Es filial de Cinemark Holding, la tercera cadena de exhibición de películas de los Estados Unidos, la cual cuenta con una amplia diversificación geográfica (más de 5,200 pantallas alrededor del mundo), con una importante presencia en América Latina.

- **Cinestar**

Posee el 13% del mercado y 130 pantallas. Fue fundada en 1990 ha incursionado principalmente en zonas de ingresos medios / bajos, con salas de bajos costos y menor tarifa promedio.

- **Multicines UVK**

Empresa de capitales peruanos, el cual posee el 3% del mercado y 54 pantallas. En los últimos 4 años esta cadena a cerrado varios establecimientos, convirtiéndose en una oportunidad que han aprovechado sus competidores.

- **Cinépolis**

Cadena mexicana que opera en Perú desde el 2010. Posee el 5% del mercado, opera cuatro complejos en el país y cuenta con 36 pantallas. Es la primera cadena de cines de Latinoamérica y la cuarta a nivel mundial.

Figura 4. Espectadores Industria Cines

Fuente: Cineplex S.A.

Los principales competidores de Cineplanet en Perú son Cinemark y Cinestar.

Los precios de los productos de las confiterías de Cineplanet, Cinemark y Cinopolis son similares, los precios de los productos de la confitería de Cinestar son menores comparados con estos. Al igual que Cineplanet, Cinemark tienen ubicaciones en algunos distritos donde predomina el NSE A y B, mientras que los locales de Cinestar están ubicados en distritos donde predomina el NSE C y D.

Las tres empresas compiten por posicionamiento, por lograr tener más cines con ubicaciones estratégicas, mayormente buscan situarse en centros comerciales, ya que es el lugar donde transita una mayor cantidad de gente y donde se facilita también un gran número de estacionamientos vehiculares.

1.11 Análisis de la industria

En las últimas tres décadas la industria de exhibición cinematográfica en el Perú ha tenido un cambio bastante notable. En los años ochenta la cantidad de espectadores en los cines cayó notoriamente, por la depresión en la economía y la aparición del terrorismo, debido a la presentación de estos factores los empresarios redujeron la inversión de la misma. Asimismo los servicios, la infraestructura, la proyección y los sonidos de las salas no eran de la misma calidad existían grandes diferencias entre salas. El formato de los cines ha presentado grandes cambios a nivel mundial y con el pasar de los años se muestra nueva infraestructura y tecnología en sus salas y complejos con una oferta bastante diversificada.

A mediados de los años 90, la economía mejoró y el terrorismo fue desapareciendo de forma progresiva, los participantes de la industria cinematográfica iniciaron un plan de inversión para la mejora en la experiencia, convirtiendo cines de una sola gran sala en complejos multisala, capaces de ofrecer una mejor mezcla de películas y horarios, con mejores butacas, proyección y sonido. Los cambios mencionados lograron incrementar los niveles de ocupación de los cines; sin embargo, el mercado no creció debido a que muchos cines continuaron cerrando.

El mercado experimentó un rápido crecimiento entre 1997 y 1999, con la aparición de salas de alta calidad, inaugurándose complejos con doce o más salas como Cinemark Jockey Plaza, Cineplex San Miguel y UVK Larcomar.

Con la apertura de los nuevos complejos de cines en Lima, se optó inaugurar en la siguiente década el primer complejo de cines en provincias (Cineplanet Arequipa - julio 2002). La oferta de entretenimiento desde el 2002 dentro de la industria va en crecimiento en las zonas periféricas de Lima y regiones del Perú.

Figura 5. Espectadores por cadena

Fuente: Cineplex S.A.

El formato de tercera dimensión (salas 3D) aparece en el año 2008 donde la industria cinematográfica llega a tener un crecimiento de oferta por las salas digitales, también se parecía un cambio en la industria en el 2012 con la aparición de las primeras salas 4D, es aquí en este año que se inicia el proceso de digitalización para los equipos de proyección, donde aún se usaba la tecnología análoga para la proyección. En el 2014 toda la industria del Perú ya contaba con la proyección digital, Cineplanet terminó de instalar esta nueva tecnología en todos sus complejos a mediados del mismo año, tanto para Perú como para Chile.

La afluencia a los cines es altamente estacional en todo el mundo. En el Perú, generalmente los meses de mayor asistencia se presentan en julio y agosto, por coincidir con Fiestas Patrias y vacaciones escolares y también por los estrenos de películas taquilleras de alto presupuesto (blockbusters) de las grandes producciones de Hollywood.

Tradicionalmente, los blockbusters se concentran en estos meses por las vacaciones de verano en Norteamérica y Europa. Dependiendo de los estrenos de cada año, en Perú pueden presentarse niveles altos de afluencia en los meses de diciembre-enero y marzo-abril por la sucesión de feriados (fiestas de fin de año y semana santa, respectivamente).

Los principales factores externos que pueden afectar los ingresos de Cineplanet que hemos identificado son los cambios en las fechas de estreno de las películas, las inauguraciones de nuevos cines de los competidores y la organización de otro tipo de eventos de entretenimiento distintos a la exhibición de películas.

Las distribuidoras alquilan las películas a los exhibidores, teniendo una exclusividad con todos los estudios de las regiones del mundo al cual ellos representan, manejan la parte comercial y de marketing de las películas (difusión de medios, merchandising, avant-premieres, entre otros). El film rental es el alquiler que las distribuidoras cobran por la proyección de la película, el cual es un porcentaje de la taquilla antes de impuestos, el % varía en un rango entre 60% al 35% y se negocia dependiendo de la película y el mismo varía de acuerdo a la semana de estreno o restricciones que aplique la distribuidora. Debido a que las películas son la razón de ser de las empresas de exhibición deben mantenerse las buenas relaciones y cooperación con las distribuidoras.

1.12 Análisis Interno

Cineplanet es la cadena de cines líder en el Perú con una participación de mercado de espectadores de 56% (Figura 4) y una participación en recaudación de 55.2% al 2019, con referencia a este punto debemos mencionar que la empresa ha logrado un crecimiento de 37%

en los últimos 20 años, en contraste con su competencia quienes han disminuido su participación en ese periodo, como se muestra en la Figura 6.

Figura 6. Participación de mercado en recaudación 2000 Vs. 2019

Fuente: Cineplex S.A.

Nota: Otros incluye a Cinépolis y Cinerama

A continuación, se muestra en la Tabla 5 la cantidad de salas y la capacidad instalada de Cineplanet con referencia a la industria.

Tabla 5

Capacidad instalada - Salas y butacas

Año	Número de salas Cineplanet	% de la Industria	Número de butacas Cineplanet	% de la Industria
2000	30	24.60%	5,354	20.70%
2001	39	27.90%	7,432	25.30%
2002	58	34.30%	10,766	30.50%

2003	58	32.80%	10,766	28.90%
2004	66	34.40%	12,037	30.20%
2005	90	38.30%	16,801	35.00%
2006	90	36.10%	16,801	32.70%
2007	112	41.00%	20,746	37.30%
2008	115	40.20%	21,391	36.90%
2009	115	38.60%	21,391	35.30%
2010	122	35.90%	22,840	33.40%
2011	146	37.50%	27,231	35.10%
2012	156	36.80%	29,136	34.50%
2013	179	38.20%	33,147	35.90%
2014	232	42.00%	42,526	39.70%
2015	232	40.60%	42,387	39.10%
2016	252	44.80%	47,097	42.60%
2017	265	42.81%	49,980	41.35%
2018	269	42.90%	50,559	41.63%
2019	298	44.40%	56,577	44.41%
2020*	298	44.40%	56,577	45.64%

Fuente: Cineplex S.A.

Nota: Información actualizada al 15 de marzo 2020

A marzo 2020, Cineplanet opera 39 complejos de cines, veintitrés en Lima y dieciséis en Provincias, casi el 80% de ellos se encuentran ubicados en Centros Comerciales.

Tabla 6

Distribución según el formato de cine

Distribución	Número de complejos	% Distribución	Número de salas
Centro Comercial	31	79%	251
Stand-alone	3	8%	21
Otros*	5	13%	26
Total	39	100%	298

Fuente: Cineplex S.A.

Nota: Otros incluye complejos de cine en supermercados

1.12.1 Productos

Con relación a Producto, el core business de Cineplanet es la exhibición de películas en las salas de cine en las que opera, los servicios que ofrece se diferencian en base a dos criterios: a la sofisticación del servicio y a la tecnología incremental ofrecida durante la proyección del show. Es así que, en el 2013, el complejo San Borja fue el primero de la Compañía en inaugurarse en Perú e incluir el formato “Cineplanet Prime” (Cineplanet, 2016). Como indicó Fernando Soriano, CEO de Cineplanet, “las salas Prime han sido diseñadas expresamente para maximizar la comodidad y trato personalizado para un espectador. El usuario peruano disfrutará de una infraestructura de cine diferente a la que conoció hasta ahora en donde primará su comodidad y la exclusividad”. A diciembre del 2019, Cineplanet cuenta con 9 salas Prime distribuidas en Lima y provincias. En la misma línea, diferentes tecnologías incrementales tales como 3D, sonido envolvente y proyección láser, hacen más variada la oferta al espectador. A comienzos de mayo de 2016, Cineplanet Mall del Sur abrió sus puertas y cuenta con un nuevo concepto de sala Xtreme Laser; esta sala ofrece una experiencia extrema a los espectadores, ya que cuenta con un sonido envolvente Dolby Atmos, mega pantalla de 190 m², la segunda más grande del país, y proyección láser ultra HD, la primera en su género en el Perú (El Comercio, 2016). Cineplanet cuenta con tres tipos de salas claramente diferenciadas, tanto por sofisticación del servicio como por la tecnología usada: (1) Cineplanet Classic; (2) Cineplanet Prime; y (3) Cineplanet Xtreme.

Conjuntamente con la exhibición de películas, Cineplanet se dedica a cualquier otra actividad análoga al giro cinematográfico incluyendo: (1) la venta de productos de dulcería, que van desde pop-corn hasta productos más elaborados como lasaña o bebidas alcohólicas en los cines Prime; (2) alquiler de salas, en su mayoría enfocado a un sector empresarial que

requiere de la capacidad audiovisual instalada para fines de comunicación, ya sea dentro de la misma organización como para con sus clientes; 3) ventas de espacios publicitarios, que van desde spots publicitarios personalizados para ser transmitidos en el inicio de los shows, hasta la venta de espacios físicos dentro de los lobbies; y (4) distribución de todo tipo de material cinematográfico desde 1999, que se maneja principalmente a nivel internacional, y en donde Cineplanet, bajo su razón social Cineplex, ha ingresado a través de una sociedad con el distribuidor chileno BF, lo que le permite tener una participación cercana a 8.5% del segmento de distribución cinematográfica en el Perú (Class & Asociados, 2016).

1.12.2 Ciclo de Vida

En el Perú la industria cinematográfica ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años; es una de las actividades considerada como más importantes en el gasto de los consumidores del rubro entretenimiento, debido a que el costo es relativamente menor al de otras actividades similares (RPP, 2018).

Cineplanet y la industria en el Perú se encuentran en etapa de crecimiento, esto se debe principalmente al nivel de penetración, la cual es medida como número de pantallas por persona, es tomando en referencia a otros países de la región. Como modelo de potencial de la industria en latinoamérica podemos mencionar a México, que cuenta 52,9 pantallas por millón de habitante; en cuanto a Perú la cifra es de 19,5 pantallas (Gestión, 2017). Otro punto importante a tomar en cuenta es el alto crecimiento en los ingresos de las cadenas, es un buen indicador en la fase del ciclo en la que se encuentra la industria. Debemos considerar también que aún muchas ciudades del Perú no cuentan con una sala de cine moderna, puesto que se requiere de una alta inversión por la construcción y acondicionamiento de la sala,

generalmente sucede que en donde existe un centro comercial hay un cine, considerando este punto como vital puesto que el sector está altamente relacionado con el negocio de centros comerciales (Semana Económica 2016) y su crecimiento está limitado por la expansión y desarrollo de los malls u otros formatos de retail moderno.

Figura 7. Ciclo de Vida

Fuente: Cineplex S.A.

1.12.3 Precios

Con relación al precio de las entradas de cine, Cineplanet se basa en cuatro factores diferenciadores a la hora de fijar los precios: (1) ubicación del complejo; (2) día de la semana; (3) servicio o tecnología incremental; y (4) edad del cliente.

El principal diferenciador de precios es la ubicación del complejo de cine, es así que las entradas pueden variar desde S/. 5.00 en Cineplanet Cajamarca (ubicado en la ciudad de Cajamarca), hasta S/. 26.00 en Cineplanet Salaverry (ubicado en la ciudad de Lima) por una

misma función en una sala convencional en un día sábado, reforzando una de las características del sector de entretenimiento: los precios guardan relación con el nivel socioeconómico del mercado local. El siguiente factor diferenciador es el día de la semana, salvo algunas pocas excepciones, los precios con relación a los días de la semana se distinguen de la siguiente manera: ‘Lunes y Miércoles’, ‘Martes’ y ‘Jueves a Domingos’ (fin de semana), los días feriados son considerados como fines de semana. Claramente, el esfuerzo de ventas va dirigido a promover la asistencia de público en los días martes, pues son los días que más baja demanda tienen los complejos. Consecutivamente, los precios también se diferencian por el tipo de servicio y tecnología incremental que se ofrece al público, es así que la compañía diferencia tanto las funciones en formato 3D como los servicios bajo las marcas Cineplanet Prime, Cineplanet Xtreme Sound y Cineplanet Xtreme Laser. Finalmente, la edad del cliente se distingue en dos categorías: ‘Público General’, que corresponde a una persona entre 12 y 60 años de edad; y ‘Niños menores de 12 y adultos mayores a 60 años’ que corresponde a cualquier caso distinto al anterior. Por regulaciones internas, todo niño mayor a dos años debe pagar un boleto de ingreso.

1.12.4 Distribución

Con respecto a las ubicaciones de los cines, al cierre del 2019, la compañía cuenta con 298 salas de cine en el Perú. De los 39 complejos de cine que opera, 23 de ellos están ubicados en la ciudad de Lima y 16 en provincias.

En la ciudad de Lima, Cineplanet se ha posicionado en 22 distritos de la capital, mientras que en provincia la compañía tiene presencia en 13 distritos regionales. Desde la perspectiva de las regiones geográficas, la mayoría de los complejos de Cineplanet están ubicados a lo

largo de la costa, seis en la sierra y solo tres en la selva, de esta manera, su posicionamiento va de la mano con el desarrollo económico de los mercados en cada región.

En el Perú, a diferencia del resto de la industria, más de dos tercios de los complejos de la Compañía se encuentran dentro de centros comerciales.

Cineplanet tiene relaciones comerciales con la mayoría de operadores de centros comerciales del país y mantiene contratos de alquiler y/o usufructo de largo plazo con ellos por los locales que opera. Ninguno de los locales de los cines que opera Cineplex son de su propiedad (Cineplanet, 2018).

1.12.5 Comunicación

Por último, con relación a la Promoción, en agosto del 2001 se lanzó el Programa Planet Premium, el cual, a lo largo de estos años, ha cumplido con su objetivo de fidelizar a los clientes, así como brindar información sobre sus hábitos y preferencias. Esta información sirve de soporte al nivel de conocimiento de los clientes y a las estrategias de marketing que aplica la Compañía, por lo cual este programa se relanzó como Cineplanet Socio, como se muestra en la figura 8. (Cineplanet, 2018).

Figura 8. Programa de fidelización Cineplanet
Fuente: Cineplex S.A.

Las cuatro categorías de las tarjetas pertenecientes a dicho programa son: Socio Clásico, Socio Plata, Socio Oro y Socio Black; para pasar a un siguiente nivel, el usuario debe acumular un cierto número de visitas que son contabilizadas a lo largo del año, al inicio de un nuevo año la contabilización de las visitas comienza desde cero. Cada categoría brinda beneficios específicos que van desde entradas o combos gratis hasta eventos especiales de Avant Premier con la participación de actores de renombre local (Ver figura 9).

Figura 9. Categorías Socio Cineplanet

Fuente: Cineplex S.A.

En la misma línea, la compañía realiza campañas de marketing principalmente a través de alianzas estratégicas con las empresas del grupo Intercorp, tales como Interbank, InkaFarma y Plaza Vea; aprovechando los canales de comunicación de sus socios estratégicos, la empresa logra llegar al consumidor peruano. No obstante, las actividades de marketing son también

segmentadas en función a las locaciones, asimismo, diseñadas como respuesta ante eventuales amenazas que puedan surgir en las distintas localidades. Por esta razón, los esfuerzos de marketing también consideran periodos durante el año, al ser una industria altamente estacional y dependiente de la producción de películas de Hollywood.

1.13 Descripción del servicio de la empresa

La actividad principal de Cineplanet es la exhibición de películas en las distintas salas de cine en las que opera, en cuanto a los servicios se diferencian bajo dos criterios: la innovación o sofisticación del servicio y una proyección con alta tecnología. Cineplanet cuenta con tres tipos de salas claramente diferenciadas, tanto por sofisticación del servicio como por la tecnología utilizada: (1) Cineplanet Classic; (2) Cineplanet Prime, (3) Cineplanet Xtreme; y (4) Cineplanet ScreenX.

Si bien la venta de productos en confitería no es el giro principal de negocio, es una de las unidades más importantes de la empresa, puesto que es la que genera la mayor rentabilidad, se ofrece variedad de productos que no requieren mucha elaboración como el pop-corn hasta los que pueden requerir mayor tiempo en su preparación como una lasaña o bebidas alcohólicas como un pisco sour, estos productos se segmentan de acuerdo al formato de cine.

Los alquileres de salas, es un servicio enfocado en la atención de los clientes corporativos, los cuales requieren de la capacidad tecnológica y ubicación que tiene la empresa para fines de comunicación de sus productos o servicios para sus clientes o colaboradores.

Cineplanet cuenta con ventas de espacios publicitarios dentro de sus instalaciones, spots en pantallas que son transmitidos al inicio de la proyección, como también la exhibición de material promocional en los lobbies, entre otros.

Desde 1999 cuenta con todo tipo de material cinematográfico para su distribución, es manejado principalmente a nivel internacional, Cineplex en sociedad con el distribuidor chileno BF, logró en Perú una participación del 8.5% de distribución cinematográfica.

1.14 Competencias básicas de la empresa

Las competencias con las que cuenta Cineplanet actualmente son:

- ✓ Líder en la industria de entretenimiento
- ✓ Mayor penetración y distribución en el mercado
- ✓ Cuenta con alianzas estratégicas con diversas empresas
- ✓ Plataformas digitales (Omnicanal)
- ✓ Único cine con programa de fidelización
- ✓ Infraestructura moderna en todos cines
- ✓ Tecnología de proyección de última generación.
- ✓ Innovación con la aplicación del proyecto Chaplin.

1.15 Capacidades de marketing de la empresa

Dentro de las capacidades de Marketing de la empresa está su programa de fidelización Cineplanet Socio, el cual inicialmente se lanzó en el 2001 bajo el nombre de Programa Planet

Premium, brindando a la empresa información relevante hábitos y preferencias de consumo de sus clientes, con la cual el área genera sus estrategias para mantener cautiva a su espectador. Este programa cuenta con cuatro categorías: Clásico, Plata, Oro y Black; las cuales se diferencian por la cantidad de visitas y puntos acumulados que el cliente realiza en el periodo de un año. Los beneficios otorgados al cliente dependerán del tipo de categoría al que pertenece, los mismos pueden ser desde entradas o combos gratis hasta eventos especiales como Pre-Estrenos, Avant Premiere, entre otros.

Asimismo, se realizan campañas de marketing con empresas del grupo Intercorp como Interbank, InkaFarma, PlazaVea, Oeshle, entre otros; los cuales nos permiten por medio de sus canales de comunicación llegar al consumidor peruano de forma efectiva. Dentro de las acciones también podemos mencionar las campañas segmentadas las cuales son dirigidas a locaciones específicas, para mitigar posibles amenazas que se puedan presentar en las distintas ciudades, las mismas pueden realizarse en algunos periodos durante el año, puesto que el cine es una industria altamente estacional y depende mucho de la producción de películas de Hollywood.

CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente capítulo evaluaremos el perfil de los espectadores de Cineplanet, para lo cual utilizaremos metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa, lo que nos permitirá

determinar el comportamiento y las preferencias del consumidor de cine, considerando un ambiente post COVID 19.

2.1 Problema de investigación

Actualmente Cineplanet es la cadena líder de la industria de exhibición de películas; sin embargo, la capacidad ociosa de sus salas asciende aproximadamente a 51%, esto quiere decir, que Cineplanet ha priorizado su estrategia de cobertura e ingreso a nuevas zonas geográficas y ha descuidado la captación de una mayor cantidad de espectadores para sus salas; sin embargo, de acuerdo al escenario post COVID la industria del cine se ve obligada a implementar nuevas acciones que aseguren un ambiente de seguridad a sus espectadores.

Por lo cual en este caso nos planteamos la siguiente pregunta: ¿La implementación de nuevas acciones en el servicio nos permitirá el ingreso a nuevos segmentos para lograr la ocupabilidad total de las salas para el mercado de Lima en el año 2021? Con la utilización de herramientas como entrevistas a especialistas del sector, la realización de focus group y encuestas a los clientes finales, pretendemos realizar el análisis de la viabilidad de este proyecto e identificaremos el grado de aceptación del target propuesto.

2.2 Necesidades de información

- ✓ Nivel de conocimiento de la marca Cineplanet.
- ✓ Conocer a los atributos que los clientes reconocen en la competencia de Cineplanet.
- ✓ Conocer la importancia de la valoración de los usuarios sobre el servicio brindado por Cineplanet.

- ✓ Conocer el grado aceptación de los precios en el mercado.
- ✓ Determinar cuáles son los canales por los que accede a las promociones.
- ✓ Identificar qué otras líneas de producto o servicio son atractivos para el negocio.

2.3 Diseño de Investigación

La presente investigación será llevada a cabo con las siguientes herramientas de investigación:

- **Entrevistas a profundidad**

Se realizarán 2 entrevistas a especialistas de la industria de exhibición de películas, con cargos dentro del medio.

- **Focus Group**

Se realizarán 2 focus group, con la participación de 5 a 8 personas, que tengan características similares en género y edad, para poder determinar las preferencias de asistencia al cine y también la evaluación de los servicios.

- **Encuestas**

Se realizarán encuestas digitales para reforzar la hipótesis que se plantea en el presente plan de marketing, esta información nos permitir hacer un prototipo del servicio de acuerdo a la necesidad del mercado.

2.3.1. Cronograma de la investigación

El presente estudio fue realizado desde abril 2020 con una proyección de término en Junio del mismo año, con la finalidad de obtener toda la información necesaria para el cumplimiento del plan de marketing.

Tabla 7

Cronograma de actividades de la investigación

Actividades	Semana 1 04/05/2020	Semana 2 11/05/2020	Semana 3 18/05/2020	Semana 4 25/05/2020	Semana 5 01/06/2020
Planificación y diseño de instrumentos					
Ejecución					
Análisis de los Resultados					
Elaboración de los Resultados					

Fuente: Elaboración propia

2.4 Método de Investigación Cualitativa

El diseño de la investigación cualitativa es de tipo exploratoria, el cual nos permitirá conocer las necesidades y expectativas que los clientes tienen de las cadenas de cine. En este tipo de investigación utilizaremos las siguientes herramientas:

- **Entrevistas a profundidad**

Se realizará al Director Digital y a la Gerente de Marketing de Cineplanet, para que nos brinden información relevante sobre la actual situación de las empresas de exhibición de películas, las expectativas de recuperación de la industria post COVID 19. Cada hoja de ruta se formulará de la siguiente manera: presentación y explicación del propósito de la entrevista, preguntas de apertura, transición, específicas y cierre de la entrevista.

- **Focus Group**

Se realizarán 2 focus group, los participantes serán seleccionados de acuerdo al perfil de los clientes a los que nos dirigimos, es decir, son personas de ambos sexos, de edades entre 18 a 45 años, de NSE A B y C, con estilos de vida: sofisticados, progresistas o modernos, que invierten en entretenimiento fuera del hogar. La guía se diseñará con la finalidad de obtener información relevante sobre los servicios brindados actualmente, también las nuevas tendencias y expectativas que los consumidores esperan de los productos y servicios ofrecidos. Cada hoja de ruta se formulará de la siguiente manera: presentación, introducción de la metodología, técnica para romper el hielo, preguntas de apertura, específicas y cierre de la entrevista.

El estudio cualitativo nos ayudará a cumplir con los siguientes objetivos:

- ✓ Nivel de conocimiento de la marca
- ✓ Conocer a los atributos que los clientes valoran en la competencia
- ✓ Conocer la valoración de los usuarios sobre el servicio brindado
- ✓ Conocer el grado aceptación de los precios en el mercado
- ✓ Determinar cuáles son los canales por los que accede a las promociones
- ✓ Identificar qué otras líneas de producto o servicio son atractivos para el negocio

2.4.1. Diseño muestral de las entrevistas a profundidad

Se realizaron entrevistas personales a dos expertos de la cadena Cineplanet, con la finalidad de obtener información relevante sobre la situación actual de la industria y expectativas del sector post COVID 19.

- **Datos del Entrevistado 1**

Nombre : Juan José Duffoo

Empresa : Cineplex S.A.

Cargo : Director Digital de Cineplanet

Fecha : 13/05/2020

Rol para el proyecto : Plan de Marketing para lograr una ocupabilidad de salas total en los complejos de Cineplanet ubicados en Lima para el 2021

El desarrollo de esta entrevista se encuentra en el Anexo 7.

- **Datos del Entrevistado 2**

Nombre : Veronica Vallarino

Empresa : Cineplex S.A.

Cargo : Gerente de Marketing de Cineplanet

Fecha : 11/05/2020

Rol para el proyecto : Plan de Marketing para lograr una ocupabilidad de salas total en los complejos de Cineplanet ubicados en Lima para el 2021

El desarrollo de esta entrevista se encuentra en el Anexo 8.

Tabla 8

Diseño muestral de entrevistas a profundidad

Componentes	Variables
Perfil del encuestado	Expertos en la industria de exhibición de películas
Servicios Actuales	Características relevantes de canales digitales, programa Socio Cineplanet e industria.
Propuestas Futuras	Nuevos formatos de servicios o productos
Expectativas 2021	Evaluación escenario post COVID 19
Comunicación	Medios de comunicación actuales

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2. Diseño muestral del focus group

- ✓ Tipo de estudio: Exploratorio cualitativo
- ✓ Técnica utilizada: Focus Group
- ✓ Universo: Hombres y mujeres de 15 a 45 años de NSE A B y C
- ✓ Muestra: 2 Focus

Se realizarán 2 focus, a continuación, mencionamos el cronograma:

Tabla 9

Data muestral de focus group

Nº	Fecha	Sexo	Edad	NSE	Características
G1	17-May	H M	18 a 25	A B C	Invierten en entretenimiento fuera del hogar
G2	16-May	H M	26 a 55	A B C	Invierten en entretenimiento fuera del hogar

Fuente: Elaboración propia

Los clientes potenciales cumplen con los siguientes criterios:

Tabla 10

Criterios de selección para entrevistados

Categorías	Resultados
NSE	A B C
Edad	15 a 55 años
Sexo	Mujeres y Hombres
Actividades	Sofisticados, Modernas y Emprendedores, personas que invierten en entretenimiento fuera del hogar
Ubicación Geográfica	Lima
Distritos	Ate, Barranco, Breña, Carabayllo, Cieneguilla, Chaclacayo, Chorrillos, Chosica (Lurigancho), Comas, El Agustino, Independencia, Jesús María, La Molina, La Victoria, Lima Cercado, Lince, Los Olivos, Lurin, Magdalena del Mar, Miraflores, Pachacámac, Pueblo Libre, Puente Piedra, Rimac, San Borja, San Isidro, San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores, San Luis, San Martín de Porres, San Miguel, Santa Anita, Santiago de Surco, Surquillo, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla.

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de los Focus Group se encuentran en los anexos 9 y 10.

2.5 Método de Investigación Cuantitativa

El diseño de la investigación que utilizaremos es de tipo descriptivo transversal simple. La técnica utilizada son encuestas online, la cual se desarrollará en base a preguntas de estructura abiertas, cerradas y escala de Lickert. Consideraremos un muestreo no probabilístico, el número de la muestra es por conveniencia debido a la disponibilidad de tiempo y costos con los que contamos. Se realizan filtros de selección y agrupación para llegar al perfil del cliente que buscamos, el filtro se aplicó de forma aleatoria en los distritos de Lima Metropolitana.

El estudio cuantitativo tiene como objetivo reforzar el estudio cualitativo, debido a que las encuestas nos brindarán un resultado estadístico concluyente sobre la valoración de los atributos del servicio, las mejoras a realizar y los nuevos prototipos que podrían plantearse.

Tabla 11

Variables a considerar para elaboración de la encuesta

Componentes	Variables
Perfil del encuestado	Sexo, edad, lugar de residencia, ocupación, hobbies, inversión en entretenimiento
Servicio	Cine visitado, genero de películas, frecuencia de visita, atributos positivos y negativos del cine, canales de compra, promociones utilizadas, programa de fidelización conocimiento, atributos positivos y negativos del programa, precio de entradas y combos, comportamiento post COVID 19

Fuente: Elaboración propia

El cuestionario de preguntas de la encuesta se encuentra en el anexo 11.

2.5.1. Determinación del tamaño de muestra

La población de estudio será segmentada de acuerdo al target seleccionado, como lo indica la Tabla 10, considerando la información cuantitativa de APEIM¹.

La muestra representa a la población de Lima Metropolitana (Zonas: Centro, Norte, Este, Sur y Callao), Hombres y Mujeres, de NSE A, B y C, con edades de 18 a 55 años, de la población económicamente activa. Debemos indicar que se desconoce con precisión, la población que asiste a lugares de entretenimiento, debido a que los datos encontrados no

¹ APEIM. (2017). Niveles Socioeconómicos 2018. Lima: APEIM

precisan esta información. Por lo tanto, consideramos la fórmula de tamaño de muestra óptimo para población infinita:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{d^2}$$

Figura 10. Fórmula de tamaño de muestra para las poblaciones infinitas

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

d = nivel de error permitido

Con esta información definiremos los parámetros en la siguiente tabla:

Tabla 12

Parámetros del tamaño de la muestra

n	X
Z	1.96
p	50%
q	50%
e	5%

Aplicando la fórmula indicada en la Figura 10 la operación se realizaría de la siguiente manera:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.5)^2}$$

Figura 11. Operación aplicando la fórmula para poblaciones infinitas

El resultado de nuestra cantidad de muestra sería:

Tabla 13

Tamaño de muestra

Tamaño de la muestra	
n	384

Estos parámetros determinan un tamaño de muestra mínima de 384 encuestas, por lo que se procede a realizar el estudio cuantitativo con la cantidad indicada.

2.6 Análisis del producto

Análisis de la entrevista profundidad

De acuerdo a la información obtenida con las entrevistas a profundidad que se realizó a los especialistas de la industria de exhibición de películas, el nivel de conocimiento de la marca es alto en relación a toda la industria, el mismo que ha ido evolucionando a lo largo de los años a través de la implementación de estrategias en el servicio, lo cual es altamente valorado por los clientes, por la efectividad de sus operaciones como el desarrollo de canales digitales el cual a la fecha es el más utilizado por los clientes logrando una penetración de 70% y el programa Socio Cineplanet también logra un 60% vs. un 40% que aún no son parte del programa. El panorama COVID 19 plantea una oportunidad de aprovechamiento para migrar

el 30% de usuarios que compren actualmente de manera presencial y que por la coyuntura se verán en la necesidad de realizar su compra de manera digital. Con referencia a las plataformas de Streaming, los expertos mencionaron que al ser un entretenimiento que se consume dentro del hogar no es considerado una competencia del cine. Asimismo, Cineplanet realiza estrategias promocionales con empresas aliadas las cuales hacen más atractivo el producto y viable para utilizar en diferentes segmentos del mercado.

Análisis del Focus Group

Los participantes del Focus Group, señalaron un amplio conocimiento de la marca Cineplanet, detallando atributos que valoran en el servicio, cercanía de locales, productos disponibles, cartelera y promociones. Con referencia al precio de las entradas en su mayoría indicaron conformidad con el mismo; sin embargo, algunos indican que utilizan las promociones que se ofrecen actualmente para poder adquirir sus entradas. La mayoría de participantes indicó que sus compras las realizan a través de los canales digitales y que los mismos son utilizados para acceder a las promociones. Los participantes comentaron que son suscriptores de las plataformas de Streaming, por el cual indican que esta misma no reemplazaría a una experiencia que se brinda en el cine. Con referencia a la competencia los asistentes no manifestaron atributos sustanciales diferentes de los que ofrezca Cineplanet. Una mínima cantidad de participantes (3) señaló haber visto en el cine otro tipo de contenido diferente de películas. También algunos participantes mencionaron que les gustaría ver en el cine campeonatos de fútbol, documentales, series, animes y conciertos.

Análisis de la Encuesta

El desarrollo de la encuesta nos brindó los siguientes resultados:

- ✓ De las actividades de entretenimiento dentro o fuera del hogar que realizan los encuestados con mayor frecuencia son: Cine 67% Vs. Ver Series 60%
- ✓ Las cadenas de cines que visitan con mayor frecuencia son: Cineplanet 54% Vs. Cinemark 24%.
- ✓ Los canales para información de cartelera y promociones son: Redes Sociales, App y Web, con 59%, 61% y 40%.
- ✓ Los canales que utilizan para la compra de sus entradas son Presencial 36% y Digital 64%.
- ✓ En el caso de los encuestados que utilizan el canal digital, el 53% indicó ser parte del programa Socio Cineplanet y que les gustaría que se realice mejoras en la rapidez del sistema digital, puesto que presenta fallas.
- ✓ En el caso de los encuestados que manifestaron no ser parte del programa indicaron que les es indiferente puesto que utilizan promociones alternativas para la compra de sus entradas.
- ✓ Un 76% de encuestados indicó que compra sus alimentos en el cine y un 17% indicó que los compra fuera, los motivos más resaltantes es que los precios en confitería son muy elevados o no hay productos de su agrado.
- ✓ Los resultados del nivel de satisfacción en los servicios del cine se muestran a continuación:

Atención del personal: 74% Satisfecho

Diversidad de cartelera: 74% Satisfecho

Infraestructura: 76% Satisfecho

Precio: 63% Satisfecho y 22% Ni satisfecho ni insatisfecho

Promociones en entradas: 64% Satisfecho

Promociones en dulcería: 53% Satisfecho y 31 % Ni satisfecho ni insatisfecho

Variedad de productos en dulcería: 56% Satisfecho y 27 % Ni satisfecho ni insatisfecho

Figura 12. Nivel de Satisfacción

- ✓ Con referencia a la experiencia brindada en Cineplanet el 71% indicó estar satisfecho.
- ✓ Algunos de los encuestados indicaron que les gustaría ver otro tipo de contenido tales como: Comedia, musicales y teatro 18%, Campeonatos de fútbol 14% y series y animes 13%.
- ✓ Al consultar a los encuestados si las plataformas de Streaming ha cambiado su hábito de consumo de cine indicaron que: el 32% En desacuerdo y el 24% totalmente en desacuerdo.
- ✓ Con referencia a su frecuencia de visita al cine cambiará por el impacto de la pandemia COVID 19 los resultados fueron los siguientes:
 Asistiré con menor frecuencia: 34%
 Asistiré igual: 32%
 No asistiré 31%

- ✓ Las medidas que debe implementar el cine para que los clientes asistan de forma habitual son:
 - Empleados cumplir con los equipos de protección: 23%
 - Mantener los ambientes limpios: 22%
 - Reducir el aforo: 22%
 - Habilitar puntos de desinfección en el establecimiento: 20%
 - Medir la temperatura a los asistentes: 13%
- ✓ En cuanto a las mejoras o sugerencias que realizaron los encuestados a Cineplanet se detallaron los siguientes puntos a tomar en consideración: 30% higiene y seguridad, 26% mejorar precios de entradas y confitería y el 23% mejorar la organización al realizar la compra en confitería el cual se realiza actualmente de forma presencial.

2.7 Tendencias del producto

De acuerdo a las entrevistas a profundidad realizadas a los expertos de la industria y considerando el panorama COVID 19, indicaron que el sector se encuentra afectado por las disposiciones sanitarias obligando al cierre de operaciones que han acatado en su totalidad, afectando los ingresos de este año 2020, por lo que deberán implementar en un corto plazo medidas que puedan brindar seguridad a los asistentes; sin embargo, debemos considerar que el consumo de cine aún se encuentra vigente, puesto que las grandes productoras de películas han dispuesto posponer los estrenos más exitosos para el 2021, por lo cual se considera una señal de que el cine es una experiencia diferente de entretenimiento fuera del hogar.

En los Focus realizados los participantes indicaron que el consumo de plataformas de Streaming no ha cambiado su consumo cine, mencionan que ambas experiencias son distintas,

debido a que uno es entretenimiento dentro del hogar y el otro lo realizan fuera del hogar. Asimismo, mencionaron ciertos atributos que rescatan como: ir acompañados, pantalla grande, se emiten películas de estreno.

En la Figura 13 podemos observar que el 56% los encuestados indican que a pesar de contar con plataformas de Streaming, consideran que la misma no ha cambiado su hábito de consumo de cine.

Figura 13. Hábitos de consumo de cine

Con referencia a la asistencia al cine post escenario COVID 19 un 32% de los encuestados indican que mantendrán su frecuencia de visita; sin embargo, el 34% indica que disminuirá la cantidad de visitas y el 31% definitivamente no asistirá (Ver figura 14).

Figura 14. Impacto frecuencia de asistencia

Para que los espectadores puedan asistir de forma regular, requieren que la empresa implemente acciones de seguridad y limpieza, esto se demuestra en la Figura 15.

Figura 15. Medidas para asistencia habitual

2.8 Análisis de Ventas

Se puede observar en la Tabla 14 que las ventas de la cadena Cineplanet Vs. el resto de la industria muestra una tendencia positiva al 2019, exceptuando el año 2020 en el que las operaciones fueron interrumpidas por el panorama COVID 19.

Tabla 14

Ventas Cineplanet Vs. Industria

		2015	2016	2017	2018	2019
Taquilla (S/ Miles)	Cineplanet	178,567	209,493	235,431	227,439	254,359
	Resto	208,370	215,511	201,289	200,921	208,482
	Industria					
	% CP/Total	46.10%	49.30%	53.90%	53.10%	55.20%

Fuente: Cineplex S.A.

Dentro de los resultados de la encuesta realizada, el 54% de los usuarios indican que asiste o tiene mayor preferencia por Cineplanet (Ver figura 16).

Figura 16. Cadena de cine preferida

Asimismo, en la consulta realizada sobre el gasto promedio de consumo por cada visita realizada en el cine, un 39% de los encuestados manifiestan que invierten de S/ 35.00 a S/ 55.00 y un 25% de S/ 56.00 a S/ 75.00 (Ver figura 17).

Figura 17. Inversión en cine

Con relación al consumo de alimentos en el cine un 76% de los encuestados manifiesta que realiza sus compras dentro del cine Vs. un 24% que prefiere comprar fuera del lugar o prepara sus propios alimentos (Ver figura 18).

Figura 18. Preferencia de consumo de alimentos

2.9 Tendencias del comportamiento del consumidor

En referencia a las tendencias del comportamiento del consumidor los expertos de la industria mencionan que se han detectado nuevos segmentos de entretenimiento que requieren ser atendidos. Se realizaron pruebas piloto de contenido alternativo en cines específicos de la cadena, para evaluar su aceptación, los mismos que se han interrumpido dada la coyuntura COVID 19.

En los Focus Group y las encuestas se identificaron nuevas necesidades de contenido por parte de los participantes, los cuales manifestaron que es de su interés se puedan incluir en la cartelera de cines: campeonatos de futbol, documentales, animes, series, películas clásicas, entre otros (Ver figura 19).

Figura 19. Contenido alternativo en cine

2.10 Tendencias de medios, distribución, precio

Medios

Los encuestados manifestaron que en el caso de la comunicación, se mantienen al tanto de la información de cartelera y las promociones de los cines a través de los medios digitales, señala un 91% de los entrevistados. Entre los medios más destacados se encuentran las apps de los cines y también las redes sociales con 31% en cada caso, como se muestra en la figura 20.

Figura 20. Información y promociones de cine

Distribución

Los canales de compra que tienen disponible los usuarios para adquirir los productos o servicios del cine son presencial o digital. En las encuestas realizadas un 64% de los participantes indicaron que utilizan los canales digitales como las Web o App, como se muestra en la figura 21.

Figura 21. Canal de compra

Dentro de los canales digitales más utilizados destacan la App y Web de Cineplanet representada con un 75% Vs. 25% de Fandango y otros (Ver figura 22).

Figura 22. Canales Digitales

Precio

Con referencia al precio de las entradas al cine un 63% de los encuestados manifiesta estar satisfecho con el mismo (Ver figura 23).

Figura 23. Nivel de satisfacción Precio

Las promociones aplicadas a las entradas afectan el precio, por lo tanto, se realizó la consulta a los encuestados quienes indicaron su satisfacción en un 64%, como se muestra en la figura 24.

Figura 24. Nivel de satisfacción Promociones en Entradas

También consideramos las promociones aplicadas a los productos de dulcería puesto que afectan el precio, por lo tanto, se realizó la consulta a los encuestados quienes indicaron su satisfacción en un 53% y un 31% que no perciben significativas estas acciones (Ver figura 25).

Figura 25. Nivel de satisfacción promociones en dulcería

En relación al precio, realizamos la consulta en la encuesta sobre mejoras o sugerencias recomienda realizar a Cineplanet y un 26% de los participantes manifestaron su interés en la mejora de precios de las entradas y confitería, tal como se muestra en la figura 26.

Figura 26. Mejoras a implementar

2.11 Segmentos del mercado que compran el producto (empresa e industria)

El segmento de mercado lo tenemos definido por la ubicación geográfica del público objetivo que está relacionado al nivel socio - económico. A continuación, mostramos en las

tablas 15 y 16 las zonas que consideramos de interés para llevar a cabo el presente proyecto de investigación.

Tabla 15

Estructura Socioeconómica por edad 2018

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de Edad						
	Mls.	%	Mls.	%	De 00 a 05	De 6 a 12	De 13 a 17	De 18 a 24	De 25 a 39	De 40 a 55	De 56 a más
A/B	759.1	27.90%	2,922.8	27.70%	228.9	272.2	212.8	355.9	722	604.6	526.4
C	1,123.7	41.30%	4,507.1	42.60%	408.9	478.8	358.1	585.5	1149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.40%	2,553.2	24.10%	244.3	282.5	207.8	337.1	658	488.2	335.3
E	174.1	6.40%	597.8	5.60%	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
Total Lima Met.	2,720.8	100%	10,580.9	100%	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,086.5	1,581.3

Fuente: APEIM – INEI Estimaciones y proyecciones de población 2019

Tabla 16

Estructura Socioeconómica por zonas de Lima Metropolitana 2018

ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
Lima Norte	2,628	24.8%	22%	48.60%	24.40%	5%
Lima Centro	828	7.8%	22.10%	57%	16.90%	4%
Lima Moderna	1,416	13.4%	75.50%	20.80%	3.60%	0.10%
Lima Este	2,616	24.7%	18%	43.40%	29.90%	8.70%
Lima Sur	1,840	17.4%	14.70%	40.80%	31.70%	12.80%
Callao	1,100	10.4%	21.90%	43.40%	23.90%	10.80%
Balnearios	152	1.4%	9.70%	39.90%	37.70%	12.70%
Total Lima Metropolitana	10,581	100%	28%	43%	24%	6%

Fuente: APEIM 2019

2.12 Foda Cruzado

MATRIZ FODA

	FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1	Empresa del Grupo Intercorp	D1	Pocos proveedores (Distribuidores)
F2	Líder en la industria de exhibición de películas	D2	Alta rotación de colaboradores de complejos
F3	Buen clima laboral	D3	Falta de análisis a la data de Socio Cineplanet
F4	Alianzas estratégicas con empresas diversas	D4	Falta de remodelación en algunos cines
F5	Infraestructura moderna en la mayoría de cines	D5	Proyectos implementados pueden ser copiados fácilmente por la competencia
F6	Tecnología de proyección de última generación	D6	Falta promocionar formatos de sala
F7	Innovación en nuevo concepto de cine (Chaplin: infraestructura, formatos de sala, espacios sociales)		
F8	Mayor participación de los usuarios en canales digitales	D7	Servicio de atención al cliente es deficiente en algunos cines
F9	Crecimiento del programa Socio Cineplanet		
F10	Nivel de satisfacción alto del servicio y productos ofrecidos	D8	Falta de estrategia promocional para horario y días de baja afluencia
F11	Alto índice de valoración de los usuarios por brindar una experiencia distinta de entretenimiento	D9	Falta de implementación de nuevo contenido atractivo al espectador
F12	Ubicaciones estratégicas dentro de los distritos de Lima Metropolitana	D10	Falta de comunicación de programa para captar Socio Cineplanet
F13	Alto nivel de recomendación de la marca por parte de los clientes	D11	Cliente percibe costo elevado de productos en confitería

OPORTUNIDADES			
O1	Reinvención del negocio (delivery)	F1 - O3 : Respaldo económico para implementación de nuevos protocolos de seguridad	D1 - O5 : Incrementar el número de proveedores de contenido y generar alianzas con los mismos
O2	Nuevo formato de salas	F2 - F5 - O2 : Ser el primero en implementar nuevos formatos de sala para los espectadores	D2 - D7 - O6 : Implementar capacitaciones continuas para el personal para la mejora de los procesos de atención a clientes
O3	Implementación de nuevos protocolos de seguridad	F3 - O1 : Contar con personal capacitado nos permitirá brindar un servicio de excelencia	D3 - O4 - O6 : Direccionar contenido acorde a los gustos y preferencias del consumidor
O4	Nuevas plataformas digitales (Omnicanalidad)	F4 - O9 - O10 - O11 : A través de las promociones nos permite incrementar el número de espectadores y de frecuencia de visitas al cine	D4 - O2 - O3 : Las nuevas remodelaciones nos permitirán brindar seguridad y confianza a los usuarios para que asistan a nuestros cines
O5	Optimización de los nuevos formatos de pantallas (publicidad, alquiler)	F6 - O7 - O8 : Nuevos lanzamientos de películas se realizarán en las cadenas de cine puesto que cuentan con la tecnología de proyección de última generación.	D5 - D6 - O1 - O10 - O11 : El incremento en el consumo de cine le permite a la empresa rentabilizar para invertir en nuevos proyectos y continuar con la innovación

LINEAMIENTOS FO

LINEAMIENTOS DO

O6	Maximizar la nueva experiencia del consumidor dentro de las instalaciones (contenido alternativo)	F7 - O1 : La innovación en los procesos nos permitirá realizar una reinversión en el negocio implementando servicios delivery	D8 - O11 : Implementar estrategias específicas permitirá mejorar los niveles de afluencia en horarios y días poco atractivos
O7	Productoras de películas postergan lanzamientos de películas para realizarlos en cine.	F8 - O4 : Canales digitales permite que generen nuevos usuarios	D9 - O6 : La demanda de nuevo contenido de entretenimiento o da apertura a nuevas líneas de negocio en el cine
O8	Desarrollo tecnológico constante en la industria	F9 - O10 : Clientes prefieren Cineplanet por el programa Socio Cineplanet por beneficios ofrecidos	D10 - O4 - O10 : Utilizar las plataformas digitales para dar a conocer la propuesta del programa Socio Cineplanet y captar nuevos usuarios
O9	La industria del cine es la que genera más ingresos en el sector entretenimiento	F10 - F11 - O6 : Brindar contenido diferente para usuarios nuevos y existentes generará mayor satisfacción y recomendación de marca	
O10	Consumidor peruano invierte más en entretenimiento (cine)	F12 - F13 - O5 : Nos permite brindar publicidad y alquileres de acuerdo al público objetivo del cliente	D11 - O11 : Brindar a los clientes variedad de productos de confitería con promociones más atractivas para que puedan ser adquiridos
O11	El cine es considerado como el entretenimiento de mayor recurrencia a realizar por los usuarios		

AMENAZAS			
A1	Resolución Indecopi : Ingreso libre de alimentos a los cines	F1 - F2 - F4 - A1- A2 - A9 : Las alianzas estratégicas con empresas para reducir el impacto negativo en la rentabilidad del negocio	D1 - D9- A11 - 12 : Brindar nuevos contenidos alternativos de entretenimiento o para mejorar la experiencia del consumidor
A2	Disposiciones gubernamentales para limitar el aforo en cines		
A3	Limitación de gastos para el sector entretenimiento	F5 -A2- A4 - A6 : Aprovechar las instalaciones de las salas (Prime) para los usuarios que buscan ambientes más aislados con atención personalizada	D2 - D7 - A6 : Capacitar a los colaboradores sobre seguridad y servicio personalizado para nuevos perfiles de cliente
A4	Cambio de hábitos de consumidor		
A5	El ingreso de nuevas plataformas con mayor accesibilidad a los usuarios (Streaming)	F6 - A5 - A10 : La tecnología de proyección digital que se utiliza en las salas de cine es atractiva para proyectar las películas de estreno de las grandes productoras	D3 - A1 - A4 : Identificar los hábitos de consumo del usuario para generar promociones dirigidas
A6	Usuarios buscan ambientes más aislados para evitar el contagio		
A7	Situación Política inestable	F7 - F11- A12 : El diseño de los cines brinda mayor seguridad y una mejor experiencia para el usuario	D4 - D5 - A2 - A6 - A12 : Implementar acciones que nos ayuden a otorgar seguridad, salubridad y aforo adecuado en nuestras instalaciones
A8	Desaceleración del crecimiento económico del país	F8 - F9 - A4 - A6 : Las plataformas digitales agilizarán los	D6 - A10 : Desarrollar acciones promocionales para los

LINEAMIENTOS FA

LINEAMIENTOS DA

A9	Inflación de 2.3%, en lo que va del 2020	procesos de compra de entradas y combos evitando aglomeraciones dentro de las instalaciones de los cines	formatos de salas Prime, Xtreme, Screen X, entre otros
A10	Implementación de salas 4D de Cinemark y Cinépolis	F10 - F13 - A3 - A12 : El resultado del alto índice de satisfacción por parte de los usuarios hacen del cine una de sus actividades preferidas	D8 - D11 - A3 : Desarrollas acciones promocionales para taquilla y dulcería para días y horarios de baja audiencia
A11	Las distribuidoras pueden ofrecer sus películas a los servicios de streaming		
A12	Existencia de productos sustitutos que se encuentran en el sector entretenimiento Auto cinema	F3 - F12 - A3 : Las promociones localizadas permite brindar opciones para concurrir al cine	D10 - A4 : Utilizar los canales digitales y presenciales para comunicar los beneficios del programa Socio Cineplanet

CAPITULO III. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo explicaremos la relación entre el Plan de Estratégico y el Plan de Marketing. Se establecerán los objetivos de Marketing para la empresa pueda obtener una ocupabilidad de sus salas favorable en Lima Metropolitana post escenario COVID 19 conociendo las disposiciones gubernamentales a las que se enfrenta en la actualidad.

3.1 Relación entre el Plan Estratégico y el Plan de Marketing

Cineplanet desarrolla un plan estratégico a largo plazo, en el cual consideran objetivos que están orientados a la visión y los intereses de la misma.

3.1.1. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos de Cineplanet se plantean en un plazo 5 años, debido a que su estrategia de cercanía, personalización y servicio, demanda tiempo e inversión económica y de personal. A continuación, se detallan los objetivos estratégicos planteados al 2022:

- ✓ Incrementar el número de espectadores a 55% a través de nuevos cines al 2022
- ✓ Incrementar la participación a 75% del programa Socio Cineplanet al 2022
- ✓ Mejorar la satisfacción TTB a 80% de nuestros clientes al 2022
- ✓ Mejorar la rentabilidad del cine a 56% al 2022

3.1.2. Objetivos de Marketing

El Plan de Marketing tendrá como propósito de generar los resultados que se tienen planeados en el plan estratégico de la Empresa. Teniendo en cuenta la información mencionada, el objetivo de Marketing se plantea de la siguiente manera: “Lograr la ocupabilidad total en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021”

3.2 Formulación de Objetivos

3.2.1. Objetivo de Ventas

Incrementar las Ventas de -69% del 2020 a 300% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021

3.2.2. Objetivo Comercial

Crece un Market Share del 55,8 % del 2020 a 56% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021.

3.2.3. Objetivo de Producto

Implementar tres nuevas líneas de servicios para ingresar a nuevos segmentos de mercado en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021.

3.2.4. Objetivo de Servicio

Alcanzar un índice de satisfacción al cliente del 71 % del 2020 al 75% en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021

3.2.5. Objetivo de Fidelización

Incrementar de 60% del 2020 al 65% la afiliación de Socio Cineplanet en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021.

3.3 Seleccionar mercado Objetivo

De acuerdo a los datos de investigación obtenidos, hemos determinado el mercado objetivo de Cineplanet considerando que el cine es una industria que a nivel de entretenimiento es accesible para todo tipo de público, edades entre 3 y mayores de 60 años y distintitos niveles socioeconómico puesto que el contenido que ofrece el cine es diversos géneros lo cual es atractivo para el cliente.

3.3.1. Mercado Potencial

Se considera mercado potencial a todas aquellas personas que pueden comprar lo que vendemos y cumplen con los siguientes criterios de evaluación:

Tabla 17

Criterios Mercado Potencial

Categorías		Resultados
NSE	A B C D E	
Edad	De 3 años a más	
Sexo	Mujeres y Hombres	
Ubicación Geográfica	Lima Metropolitana	
Distritos	Ate, Barranco, Breña, Carabayllo, Cieneguilla, Chaclacayo, Chorrillos, Chosica (Lurigancho), Comas, El Agustino, Independencia, Jesús María, La Molina, La Victoria, Lima Cercado, Lince, Los Olivos, Lurin, Magdalena del Mar, Miraflores, Pachacámac, Pueblo Libre, Puente Piedra, Rimac, San Borja, San Isidro, San Juan de Lurigancho, San Juan de Miraflores, San Luis, San Martín de Porres, San Miguel, Santa Anita, Santiago de Surco, Surquillo, Villa El	

Salvador, Villa Maria del Triunfo, Bellavista, Callao,
Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Mi Perú,
Ventanilla.

Fuente: APEIM 2019

Del universo de personas de Lima Metropolitana 10 580.9 se seleccionó de acuerdo a los criterios de la Tabla 17 que representa un 94.35% lo cual da como resultado 9 983.1 de mercado potencial.

3.3.2. Mercado Disponible

Se refiere mercado disponible a todas aquellas personas que tengan una necesidad específica del producto o servicio ofrecido considerando para el presente plan a las personas que invierten en entretenimiento fuera del hogar. Asimismo, dentro de este mercado consideraremos dos de los seis estilos de vida (Arellano, R., 2017), como se muestra en la figura 27.

Figura 27. Estilos de vida de Rolando Arellano

Fuente: Arellano, R. 2017, <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>

Al respecto, Arellano define los dos estilos de vida de interés para el proyecto de la siguiente manera:

Sofisticados

Son de segmentos mixtos en su mayoría mucho más jóvenes de la población con ingresos más alto del promedio, les gusta siempre innovar en consumos y estar acorde a la tendencia.

Modernos

Son todas aquellas personas que buscan la practicidad, estar a la moda por lo general trabajan o estudian y les gusta innovar y ser líderes de opinión. Emprendedores, tienen a ser modernos y prácticos, con carreras cortas, proyectan bien sus ingresos, dedicados y sacrificados.

Para determinar las actividades de entretenimiento fuera del hogar que realizan nuestros usuarios, se consultó a los encuestados las actividades que suelen realizar, dando como resultado que un 61% de ellos realizan actividades fuera del hogar (Ver figura 28).

Figura 28. Actividades que realiza

Considerando el resultado el mercado potencial 9 983.1 y el porcentaje obtenido de la encuesta de 61% el mercado disponible es de 6 089.7 de personas.

3.3.3. Mercado Efectivo

El mercado efectivo tiene además de una necesidad específica más intención de compra y poder adquisitivo para comprar nuestro producto o servicio.

Para determinar a los clientes que les interesa ir al cine, se tomó como referencia la pregunta de la frecuencia de asistencia al cine, dando como resultado que un 40 % de ellos asisten al cine 1, 2 o 3 veces a más mensualmente (Ver figura 29).

Figura 29. Frecuencia de visita mensual

Considerando el resultado el mercado disponible 6 089.7 y el porcentaje obtenido de la encuesta de 95% el mercado efectivo es de 5 785.2 de personas.

3.3.4. Mercado Objetivo

El mercado objetivo es el grupo de personas con mayor posibilidad y poder de compra.

Para hallar nuestro mercado objetivo utilizamos la pregunta 28 de nuestra encuesta, consultando a los participantes si el impacto de la pandemia COVID 19 afectará su frecuencia de visitas al cine, dando como resultado que un 66% asistirá igual o con menor frecuencia (Ver figura 30).

Figura 30. Impacto COVID 19 en asistencia a cines

Considerando el resultado el mercado efectivo 5 785.2 y el porcentaje obtenido de la encuesta de 66% el mercado objetivo es de 3 818.2 de personas. Se muestra en la figura 31 un detalle de la selección del mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo.

Figura 31. Mercado Objetivo

3.4 Desarrollar el posicionamiento del producto

Para determinar el posicionamiento de la empresa Cineplanet lo realizaremos por medio la matriz PEYEA, bajo los dos ejes que combinan los factores internos de la compañía (Fuerza Financiera y Ventaja Competitiva) y los factores de la industria (Fuerza de la Industria y Estabilidad Ambiental), con valores de puntuación altos y bajos.

La Figura 32 muestra la matriz PEYEA de Cineplanet, la cual se ha completado con la información del análisis interno, análisis externo y la Tabla 18. La empresa se ubica en el cuadrante de estrategia agresiva, puesto que cuenta con una valoración de alta en fuerza financiera y alta fuerza de la industria. En este caso la empresa debe continuar con su estrategia crecimiento para mantener su liderazgo e innovación con nuevos contenidos y productos en el mercado.

Figura 32. Matriz PEYEA

Tabla 18

Variables Matriz PEYEA

Posición estratégica interna			Posición estratégica externa		
Fortaleza financiera (FF)			Fuerza de la industria (FI)		
Nro	Factores críticos	Valor	Nro	Factores críticos	Valor

1	Rendimiento sobre la inversión	4	1	Potencial de crecimiento	4
2	Endeudamiento/Apalancamiento	5	2	Potencial de utilidades	4
3	Liquidez	4	3	Estabilidad financiera	2
4	Capital de trabajo	4	4	Conocimientos tecnológicos	3
5	Flujos de efectivo	5	5	Aprovechamiento de recursos	4
6	Rentabilidad de sus productos	4	6	Intensidad de capital	5
7			7	Barreras de entrada al mercado	3
8			8	Barreras de salida del mercado	3
9			9	Productividad, aprovechamiento de la capacidad	4
Valor promedio		4.33	Valor promedio		3.56

Ventaja competitiva (VC)			Estabilidad ambiental (EA)		
Nro	Factores críticos	Valor	Nro	Factores críticos	Valor
1	Participación de mercado	-1	1	Cambios tecnológicos	-4
2	Calidad del producto	-2	2	Tasa de inflación	-2
3	Ciclo de vida del producto	-2	3	Variabilidad de la demanda	-2
4	Lealtad de los clientes	-3	4	Gama de precios de la competencia	-2
5	Utilización de la capacidad de producción	-2	5	Presión de la competencia	-3
6	Conocimientos tecnológicos	-3	6	Elasticidad precio de la demanda	-1
7	Control sobre los proveedores y distribuidores	-4	7	Riesgo que implica el negocio	-4
Valor promedio		-2.43	Valor promedio		-2.57
Valor promedio		1.13	Valor promedio		1.76

Fuente: Elaboración propia

3.5 Macro estrategias

3.5.1. Estrategias Genéricas

Para el presente plan consideramos elegir la estrategia de diferenciación de productos y servicios frente a los competidores, debido a que Cineplanet cuenta también con otros formatos de salas (Prime), proyección (Xtreme Laser, Screen X), boletería express, canales digitales propios, autoservicios de bebidas, delivery en salas y áreas sociales.

Se ha considerado también la estrategia de liderazgo en costos, debido a que los precios de Cineplanet son altamente competitivos en sus diferentes ubicaciones geográficas (Ver figura 33).

Figura 33. Matriz de Ventaja Competitiva

3.5.2. Estrategias de Cartera

La estrategia de cartera nos ayudará a definir los mercados y productos a los que vamos a dedicar los esfuerzos del plan de Marketing.

3.5.2.1. *Matriz BCG*

Con referencia a las líneas de negocio de Cineplanet hemos considerado la taquilla, puesto que integra la venta de entradas y combos de dulcería, al identificarlas en la matriz BCG verificamos que se encuentran en el cuadrante Estrella, puesto esta unidad es la que genera los mayores ingresos en la compañía, también es en la que se invierte el desarrollo tecnológico e infraestructura para poder desarrollar la operación (Ver figura 34).

Figura 34. Matriz BCG

3.5.2.2. Matriz Ansoff

De acuerdo con el objetivo de nuestro plan y empleando la Matriz Ansoff consideramos la estrategia de Penetración de Mercado, es decir, obtener una mayor cuota de mercado con nuestros productos actuales, implementando acciones de promoción, alianzas estratégicas, mejoras en el servicio, entre otros; debido a que Cineplanet actualmente es líder en el industria de entretenimiento de cines y mantiene un alto nivel de recomendación por parte de los usuarios, lo que nos permite aplicar este tipo de estrategia ante el escenario post COVID 19 (Ver figura 35).

Figura 35. Matriz Ansoff

Las estrategias de Desarrollo de Producto y de Mercado, también son consideradas, primero para la implementación de nuevos contenidos de entretenimiento y segundo para la apertura de nuevas locaciones de cine, puesto que la empresa cuenta con la capacidad financiera para llevarlas a cabo. Con referencia a la estrategia de Diversificación esta no sería considerada debido a que no se ha evaluado la posibilidad de ingresar a nuevos mercados con nuevos productos.

3.5.3. Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación que realizaremos es Diferenciada debido a que se busca cubrir las necesidades de los clientes, de acuerdo a sus gustos y preferencias para satisfacerlas

de una forma personalizada (Promociones segmentadas por ubicación geográfica, por tipo de cliente del programa Socio Cineplanet, por canales: digitales o presenciales). El segmento específico a atender son Hombres y Mujeres de 18 a 55 años, que buscan entretenimiento fuera del hogar y pertenecen a los NSE A, B y C.

Tabla 19

Segmentación de clientes

Segmentos	Descripción	% de Mercado 2019	Tendencia	Escala de Valores	Estrategia de Segmentación
Precio en relación a la ubicación del cine	Lima	70%	Ascendente	Proximidad del establecimiento Reconocimiento de la marca Promociones Calidad en el servicio Seguridad en la compra	Segmento Estratégico Prioritario
Canales de Compra	Presencial	30%	Descendente		Segmento Estratégico Prioritario
	Digital	70%	Ascendente	Agilidad Disponibilidad Promociones Información en línea	Segmento Estratégico
Clientes	Socio Cineplanet	60%	Ascendente	Promociones Beneficios Reconocimiento al cliente	Segmento Estratégico
	No Socio Cineplanet	40%	Descendente	Proximidad de establecimiento	Segmento Estratégico Prioritario

Fuente: Elaboración propia

3.5.4. Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento a la cual Cineplanet se enfocará será en base a sus atributos (cercanía, agilidad y servicio extraordinario) como marca por el tiempo que lleva en el mercado y la participación de más del 50% frente a los competidores, considerando también los beneficios y promociones otorgados por la empresa y valorado por los usuarios.

Tabla 20

Posicionamiento del segmento

Segmentos	Descripción	% de Mercado 2019	Escala de Valores	Importancia Relativa	Ventaja Competitiva y Estrategia de posicionamiento recomendada	Estrategia de Posicionamiento
Precio en relación a la ubicación del cine	Lima	70%	Proximidad del establecimiento	25	Proximidad, promociones y reconocimiento de la marca	Cercanía y Experiencia Cineplanet
			Reconocimiento de la marca	30		
			Promociones	25		
			Calidad en el servicio	20		
Canales de Compra	Presencial	30%	Seguridad en la compra	10	Agilidad y Promociones	Rapidez y mejores promociones
	Digital	70%	Agilidad	40		
			Disponibilidad	15		
			Promociones	25		
			Información en línea	10		
Clientes	Socio Cineplanet	60%	Promociones	15	Beneficios y Proximidad del establecimiento	Beneficios y Cercanía
			Beneficios	30		
			Reconocimiento al cliente	20		
	No Socio Cineplanet	40%	Proximidad de establecimiento	35		

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la valoración obtenida en la Tabla 20 determinamos que la empresa tiene como ventaja competitiva los siguientes aspectos: Cercanía, experiencia, rapidez, promociones y beneficios, los mismos que deben considerarse para el posicionamiento de cada segmento.

3.5.5. Estrategia Competitiva

La estrategia competitiva que tiene Cineplanet es la de Líder en el Mercado, como podemos observar en la Figura 36 la empresa cuenta con Fortaleza Financiera y Fuerza en la

Industria, las estrategias a utilizar son las que le permitan expandir su distribución y ganar mayor participación de mercado, también consideraremos como estrategia defensiva la innovación y el avance tecnológico para que sean utilizadas en nuestra infraestructura, sistema de proyección y canales digitales.

Figura 36. Matriz PEYEA

3.5.6. Estrategia de Fidelización

Para lograr fidelizar a los usuarios de Cineplanet, hemos identificado los elementos del proceso de compra y aplicarlos en la matriz La Flor de Servicio, la cual tiene como propósito resaltar los beneficios que tiene en cada elemento buscando la diferenciación de la empresa frente a sus competidores.

Figura 37. Flor de Servicio

Tabla 21

Comunicación de Beneficios

Nº	Elemento	Detalle de Proceso
1	Información	Disponible en forma presencial en todos los locales de la cadena, canales digitales y medios de comunicación masivos
2	Consulta	Se pueden realizar de forma presencial en todos los locales de la cadena, canales digitales y telefónicamente
3	Toma de Pedido	Se ejecuta de forma presencial y digital
4	Hospitalidad o Cortesía	Programa de fidelización Socio Cineplanet para clientes frecuentes, infraestructura moderna, limpieza permanente y segura
5	Cuidado o Atención	Atención virtual y presencial, servicio delivery, ubicaciones para discapacitados
6	Excepciones	Errores en la elección de compra, se les plantea como solución la opción de elegir otra función.
7	Facturación	Comprobante de pago físico y virtual
8	Pago	Presencial y virtual

Fuente: Elaboración propia

Para poder fidelizar a los usuarios del segmento de ubicación geográfica, canales de compra y cliente Socio y No Socio, se plantean las siguientes estrategias:

- ✓ Reducir tiempo de espera de recojo de pedido en dulcería de cines para cliente Socio y No Socio

- ✓ Brindar contenido alternativo diferente aplicado en diversas sedes de la cadena
- ✓ Iniciar protocolo de seguridad y limpieza aplicado en todas las sedes post panorama COVID 19
- ✓ Brindar capacitación a los colaboradores para que brinden una atención personalizada para todos los clientes
- ✓ Otorgar promociones dirigidas para que los clientes presenciales puedan migrar a los canales digitales.

3.6 Estrategias Funcionales

3.6.1. Precio

O1: Incrementar las Ventas de -67% del 2020 a 300% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021

O1 - E1: Ofrecer precios diferenciados a través de los canales digitales

O1 - E2: Aplicar precios diferenciados para días y horarios de menor afluencia

O1 - E3: Aplicar tarifas promocionales para clientes que busquen salas exclusivas y servicio personalizado (Salas Prime)

O1 - E4 : Incentivar la migración de los Socio Cineplanet a la siguiente escala de acuerdo a su categoría

3.6.2. Producto

O2: Implementar tres nuevas líneas de servicios para ingresar a nuevos segmentos de mercado en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021.

O2 - E1: Incluir en la programación del cine contenido referente a animés.

O2 - E2: Incluir en la programación del cine contenido referente a películas clásicas o estrenos anteriores.

O2 - E3: Incluir en la programación del cine contenido referente a campeonatos de fútbol o deporte similar.

3.6.3. Plaza

O3: Incrementar el Market Share de 55.8 % del 2020 a 56% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021.

O3 - E1: Realizar la apertura de nuevos cines en Lima Metropolitana post escenario COVID 19

O3 - E2: Realizar preestrenos de películas taquilleras en todas las salas de Lima Metropolitana

O3 – E3: Realizar nuevas alianzas estratégicas con empresas que agreguen valor a la marca

3.6.4. Promoción

O4: Alcanzar un índice de satisfacción al cliente del 71 % del 2020 al 75% en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021

O4 - E1: Implementar encuestas para medir la satisfacción del cliente en las plataformas presencial y digital

O4 - E2: Realizar capacitaciones a los colaboradores para poder brindar una atención de excelencia

O4 – E3: Aplicar protocolo de seguridad y limpieza en las instalaciones

O4 – E4: Reestructurar proceso de entrega de alimentos en dulcería

O4 – E5: Personalizar los gustos y preferencias de los clientes Socio Cineplanet

O5: Incrementar de 60% del 2020 al 65% la afiliación de Socio Cineplanet en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021

O5 - E1: Brindar promociones dirigidas para la migración de No Socio a Socio Cineplanet

planet

O5 - E2: Realizar la comunicación del beneficio Socio Cineplanet en canales digitales

O5 - E3: Brindar promociones personalizadas a clientes de la competencia

3.7 Planes de acción

A continuación, detallaremos el plan de acción, de acuerdo a las estrategias propuestas anteriormente:

3.7.1. Mezcla de Marketing: precio y producto

Plan de Acción – Precios	
Objetivo Específico	O1 : Incrementar las Ventas de -67% del 2020 a 300% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021

Tabla 22

Acciones para O1 - E1

Estrategia Funcional	O1 - E1 : Ofrecer precios diferenciados a través de los canales digitales				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable

O1 - E1 - A1 : Realizar a través del canal corporativo alianza estratégica con cuponeras para trabajar precios diferenciados por zonas de Lima	Cantidad ticket de compra por promoción	S/ 600.00	S/ 1,800.00	De enero a marzo 2021	Ventas Corporativas
O1 - E1 - A2 : Aplicar descuentos para películas en segunda y tercera semana de emisión por la compra a través de nuestros canales digitales	Cantidad ticket de compra solo canal digital	S/ 3,100.00	S/ 9,300.00	De abril a junio 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

Acciones para O1 – E2

Estrategia Funcional	O1 - E2 : Aplicar precios diferenciados para días y horarios de menor afluencia				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O1 - E2 - A1 : Precio de 2x1 Lunes y Miércoles con cualquier medio de pago para clientes socios y no socios	Cantidad ticket de compra todos los canales	S/ 3,100.00	S/ 18,600.00	De enero a marzo y de setiembre a noviembre 2021	Marketing
O1 - E2 - A2 : Realizar alquileres de sala para empresas, todos los días en la mañana, los lunes y miércoles en horario de la tarde (hasta las 5pm)	Cantidad de funciones mensuales por cliente	S/ 600.00	S/ 7,200.00	De enero a diciembre 2021	Ventas Corporativas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24

Acciones para O1 – E3

Estrategia Funcional	O1 - E3 : Aplicar tarifas promocionales para clientes que busquen salas exclusivas y servicio personalizado (Salas Prime)
----------------------	---

Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O1 - E3 - A1 : Brindar promoción de entradas a cines Prime a socio Cineplanet categoría Black y Oro	Cantidad ticket de compra todos los canales	S/ 3,100.00	S/ 9,300.00	De enero a marzo 2021	Marketing
O1 - E3 - A2 : Utilizar el canal corporativo para brindar promoción de entradas a cines Prime	Cantidad de tickets promocional por cliente corporativo	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00	De enero a diciembre 2021	Ventas Corporativas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

Acciones para O1 – E4

Estrategia Funcional	O1 - E4 : Incentivar la migración de los Socio Cineplanet a la siguiente escala de acuerdo a su categoría				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O1 - E4 - A1 : Brindar la información de los beneficios de acuerdo a la siguiente categoría para incentivar la frecuencia de visita	% incremento de frecuencia de visita	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Plan de Acción - Producto	
Objetivos Específicos	O2: Implementar tres nuevas líneas de servicios para ingresar a nuevos segmentos de mercado en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021

Tabla 26

Acciones para O2 – E1

Estrategia Funcional	O2 - E1 : Incluir en la programación del cine contenido referente a animes o series				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O2 - E1 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido serie o anime que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	Cantidad de registros	S/ 1,300.00	S/15,600.00	De enero a diciembre 2021	Marketing
O2 - E1 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de ticket de compra			De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27

Acciones para O2 – E2

Estrategia Funcional	O2 - E2 : Incluir en la programación del cine contenido referente a películas clásicas o estrenos anteriores.				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O2 - E2 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido películas clásicas o estrenos anteriores que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	Cantidad de registros	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00	De enero a diciembre 2021	Marketing
O2 - E2 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de ticket de compra			De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28

Acciones para O2 – E3

Estrategia Funcional	O2 - E3 : Incluir en la programación del cine contenido referente a campeonatos de fútbol o deporte similar				
----------------------	---	--	--	--	--

Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O2 - E3 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido campeonatos de fútbol o deporte similar que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	Cantidad de registros	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00	De enero a diciembre 2021	Marketing
O2 - E3 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de ticket de compra			De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Mezcla de Marketing: distribución y promoción

Plan de Acción - Plaza	
Objetivos Específicos	O3 : Incrementar el Market Share de 55.8 % del 2020 a 56% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021.

Tabla 29

Acciones para O3 – E1

Estrategia Funcional	O3 - E1 : Realizar la apertura de nuevos cines en Lima Metropolitana post escenario COVID 19				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O3 - E1 - A1 : Realizar la comunicación de apertura de nuevos locales	Cantidad de locales aperturados	S/ 14,900.00	S/ 59,600.00	De marzo a abril y de agosto a setiembre 2021	Marketing
O3 - E1 - A2 : Realizar una invitación a nuestros clientes para asistir a la inauguración	Número de asistentes	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00	En abril y setiembre	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30

Acciones para O3 – E2

Estrategia Funcional	O3 - E2 : Realizar pre estrenos de películas taquilleras en todas las salas de Lima Metropolitana				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O3 - E2 - A1 : Realizar la comunicación del pre estreno de las películas	Cantidad de ticket de compra	S/ 3,100.00	S/ 12,400.00	De marzo a abril y junio - julio 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

Acciones para O3 – E3

Estrategia Funcional	O3 - E3 : Realizar nuevas alianzas estratégicas con empresas que agreguen valor a la marca				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O3 - E3 - A1 : Programar reuniones con socios potenciales para generar nuevas alianzas	Cantidad de reuniones efectivas mensuales	S/ 300.00	S/ 3,600.00	De enero a diciembre 2021	Ventas Corporativas
O3 - E3 - A2 : Implementación de alianzas estratégicas	Cantidad de contratos firmados	S/ -	S/ -	De enero a diciembre 2021	Ventas Corporativas

Fuente: Elaboración propia

Plan de Acción - Promoción

Objetivos Específicos	O4: Alcanzar un índice de satisfacción al cliente del 71 % del 2020 al 75% en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021
-----------------------	---

Tabla 32

Acciones para O4 – E1

Estrategia Funcional	O4 - E1: Implementar encuestas para medir la satisfacción del cliente en las plataformas presencial y digital				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O4 - E1 - A1 : Realizar encuestas trimestrales a nuestros socios de canal digital	% de encuestas respondidas	S/ -	S/ -	Marzo - junio - Setiembre - Diciembre	Marketing
O4 - E1 - A2 : Realizar encuestas trimestrales a los asistentes que compran de forma presencial	% de encuestas respondidas	S/ -	S/ -	Marzo - junio - Setiembre - Diciembre	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

Acciones para O4 – E2

Estrategia Funcional	O4 - E2 : Realizar capacitaciones a los colaboradores para poder brindar una atención de excelencia				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O4 - E2 - A1: Taller de capacitación 2 veces al año en tres grupos	100% de cumplimiento de asistencia	S/ 7,500.00	S/ 15,000.00	Febrero - Noviembre	GTH
O4 - E2 - A2 : Coaching a los colaboradores referenciales	100% de cumplimiento de asistencia	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00	Febrero - Noviembre	GTH

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34

Acciones para O4 – E3

Estrategia Funcional	O4 - E3 : Aplicar protocolo de seguridad y limpieza en las instalaciones				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O4 - E3 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar la reducción de aforo en las salas y limpieza exhaustiva después de cada función con los nuevos protocolos de seguridad	% de ocupabilidad de cada sala	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35

Acciones para O4 – E4

Estrategia Funcional	O4 - E4 : Reestructurar proceso de entrega de alimentos en dulcería				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O4 - E4 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar puntos de entrega adicionales en confitería para las compras digitales	% incremento de combos en canal digital	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	De enero a diciembre 2021	Marketing
O4 - E4 - A2 : Aplicar servicio delivery de confitería en todas las salas	% de clientes que elige opción delivery	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36

Acciones para O4 – E5

Estrategia Funcional	O4 - E5 : Personalizar los gustos y preferencias de los clientes Socio Cineplanet					
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable	
O4 - E5 - A1 : Analizar la data de Socio Cineplanet para enviar promociones dirigidas por cliente	% clientes efectivos por promoción	S/ -	S/ -	De enero a diciembre 2021	Marketing	
O4 - E5 - A2 : Enviar información de cartelera de acuerdo al género de preferencia por usuario a través de los canales digitales	% clientes efectivos por género de película	S/ -	S/ -	De enero a diciembre 2021	Marketing	

Fuente: Elaboración propia

Objetivos Específicos	O5: Incrementar de 60% del 2020 al 65% la afiliación de Socio Cineplanet en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021
-----------------------	---

Tabla 37

Acciones para O5 – E1

Estrategia Funcional	O5 - E1 : Brindar promociones dirigidas para la migración de No Socio a Socio Cineplanet					
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable	
O5 - E1 - A1 : Implementar la inscripción de Socio Cineplanet a través del canal corporativo para acceder a promociones	% socios nuevos	S/ 10,000.00	S/ 10,000	Enero	Marketing	
O5 - E1 - A2 : Migrar a Socio Cineplanet con precio de entrada preferencial por única vez	% socios nuevos	S/ 3,100.00	S/ 37,200	De enero a diciembre 2021	Marketing	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38

Acciones para O5 – E2

Estrategia Funcional	O5 - E2 : Realizar la comunicación del beneficio Socio Cineplanet en canales digitales				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O5 - E2 - A1 : Mostrar los beneficios y promociones a los que accede cada Socio Cineplanet en su sesión de ingreso	% socios nuevos	S/ 3,100.00	S/ 37,200.00	De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39

Acciones para O5 – E3

Estrategia Funcional	O5 - E3 : Brindar promociones personalizadas a clientes de la competencia				
Acciones	Indicadores de evaluación	Presupuesto Mensual Asignado	Presupuesto Total Asignado	Fecha de Ejecución	Responsable
O5 - E3 - A1 : Identificar los cines potenciales (mayor afluencia de la competencia)	% socios nuevos	S/ -	S/ -	De enero a diciembre 2021	Marketing
O5 - E3 - A2 : Aplicar promociones segmentadas para captar nuevos clientes	% socios nuevos	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00	De enero a diciembre 2021	Marketing

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV. PROYECCIONES FINANCIERAS

En el presente capítulo realizaremos las proyecciones financieras del plan de marketing propuesto, consideraremos el presupuesto asignado a las acciones planteadas y determinaremos los niveles de rentabilidad que generará el plan.

4.1 Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing propuesto en el presente plan asciende a S/ 397,200 para el año 2021.

A continuación, detallamos la inversión anual por cada acción exclusiva del área de Marketing a realizar:

Tabla 40

Presupuesto de Marketing Anual

Acciones	Presupuesto Total Asignado	Responsable
O1 - E1 - A2 : Aplicar descuentos para películas en segunda y tercera semana de emisión por la compra a través de nuestros canales digitales	S/ 9,300.00	Marketing
O1 - E2 - A1 : Precio de 2x1 Lunes y Miércoles con cualquier medio de pago para clientes socios y no socios	S/ 18,600.00	Marketing
O1 - E3 - A1 : Brindar promoción de entradas a cines Prime a socio Cineplanet categoría Black y Oro	S/ 9,300.00	Marketing
O1 - E4 - A1 : Brindar la información de los beneficios de acuerdo a la siguiente categoría para incentivar la frecuencia de visita	S/ 37,200.00	Marketing
O2 - E1 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido serie o anime que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	S/ 15,600.00	Marketing
O2 - E1 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección		Marketing
O2 - E2 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido películas clásicas o estrenos anteriores que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	S/ 15,600.00	Marketing

O2 - E2 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección		Marketing
O2 - E3 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido campeonatos de fútbol o deporte similar que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	S/ 15,600.00	Marketing
O2 - E3 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección		Marketing
O3 - E1 - A1 : Realizar la comunicación de apertura de nuevos locales	S/ 59,600.00	Marketing
O3 - E1 - A2 : Realizar una invitación a nuestros clientes para asistir a la inauguración	S/ 2,400.00	Marketing
O3 - E2 - A1 : Realizar la comunicación del pre estreno de las películas	S/ 12,400.00	Marketing
O4 - E1 - A1 : Realizar encuestas trimestrales a nuestros socios de canal digital	S/ -	Marketing
O4 - E1 - A2 : Realizar encuestas trimestrales a los asistentes que compran de forma presencial	S/ -	Marketing
O4 - E3 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar la reducción de aforo en las salas y limpieza exhaustiva después de cada función con los nuevos protocolos de seguridad	S/ 37,200.00	Marketing
O4 - E4 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar puntos de entrega adicionales en confitería para las compras digitales	S/ 37,200.00	Marketing
O4 - E4 - A2 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar servicio delivery de confitería en todas las salas	S/ 37,200.00	Marketing
O4 - E5 - A1 : Analizar la data de Socio Cineplanet para enviar promociones dirigidas por cliente	S/ -	Marketing
O4 - E5 - A2 : Enviar información de cartelera de acuerdo al género de preferencia por usuario a través de los canales digitales	S/ -	Marketing
O5 - E1 - A2 : Migrar a Socio Cineplanet con precio de entrada preferencial por única vez	S/ 37,200.00	Marketing
O5 - E2 - A1 : Mostrar los beneficios y promociones a los que accede cada Socio Cineplanet en su sesión de ingreso	S/ 37,200.00	Marketing
O5 - E3 - A1 : Identificar los cines potenciales (mayor afluencia de la competencia)	S/ -	Marketing
O5 - E3 - A2 : Aplicar promociones segmentadas para captar nuevos clientes	S/ 15,600.00	Marketing
TOTAL	S/397,200.00	

Fuente: Elaboración propia

A continuación, detallamos el estado de resultado de forma mensual considerando el presupuesto de Marketing en gastos de ventas:

Tabla 41

Presupuesto de Marketing Mensual

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2021
Ingresos por ventas	18,225	13,528	15,691	20,328	19,063	19,159	24,028	18,062	13,733	19,916	14,461	12,934	209,127
Costos de operación y ventas	-12,409	-9,211	-10,684	-13,841	-12,980	-13,045	-16,360	-12,298	-9,350	-13,560	-9,846	-8,807	-142,390
Margen Bruto	5,816	4,317	5,008	6,487	6,083	6,114	7,668	5,764	4,382	6,356	4,615	4,128	66,737
Total gastos operativos	-1,555	-1,154	-1,339	-1,734	-1,626	-1,634	-2,050	-1,541	-1,171	-1,699	-1,234	-1,103	-18,294
Margen Operativo	4,261	3,163	3,669	4,753	4,457	4,480	5,618	4,223	3,211	4,657	3,381	3,024	48,443
Gastos financieros	-783	-581	-674	-873	-819	-823	-1,032	-776	-590	-856	-621	-556	-8,984
Ingresos financieros	548	407	472	612	574	576	723	543	413	599	435	389	6,293
Ingresos por dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencias en cambio	-5	-4	-4	-6	-5	-5	-7	-5	-4	-6	-4	-4	-59
Resultado antes de impuestos	4,022	2,985	3,463	4,486	4,207	4,228	5,302	3,986	3,030	4,395	3,191	2,854	45,693

Fuente: Elaboración propia

Nota: Importes expresados en miles de

4.2 Estado de resultados

En la proyección realizada del estado de resultados para el 2021 se muestran las utilidades que se generarán, cifra que asciende a S/ 21,558 millones, considerando los ingresos y gastos operativos, de ventas y financieros incurridos en ese periodo. Tomando en cuenta el actual panorama, esperamos en el 2021 la recuperación progresiva de nuestra economía, por lo tanto, los ingresos presentan una variación en comparación con los años anteriores por las medidas adoptadas por la pandemia COVID 19 y que afectan directamente al sector. La proyección se ha elaborado tomando en cuenta la siguiente información:

- El 69.80% del estado de resultados total corresponde a Lima Metropolitana (información confidencial de la empresa).
- La capacidad de aforo permitido en el sector es de 30% (Gestión, 2020), considerando los cambios de hábitos de consumo de los clientes y la información secundaria revisada que se espera que la ocupabilidad sea de 20% (Gestión, 2020); sin embargo, de acuerdo a la investigación realizada y tomando en cuenta las acciones que se proponen en este plan se espera llegar al 30% de ocupabilidad de salas en el 2021.
- Todos los importes considerados no incluyen IGV.
- El presente plan no necesita financiamiento para su ejecución.

Tabla 42

Estado de resultados proyectado

	A Diciembre 2017	A Diciembre 2018	A Diciembre 2019	A Diciembre 2020	A Diciembre Total 2021
Ingresos por ventas					
Taquilla	164,921	158,753	187,618	37,524	112,571
Dulcería	125,944	119,926	138,635	27,727	83,181
Publicidad	7,336	7,944	8,504	1,701	5,102
Ventas Corporativas	9,938	15,128	13,789	2,758	8,273
Total Ingresos	308,139	301,752	348,546	69,709	209,127
Costos					
Costos de operación y ventas	-203,252	-202,793	-237,317	-94,927	-142,390
Utilidad Bruta	104,887	98,958	111,229	-25,217	66,737
Gastos Operativos					
Gasto de administración	-20,387	-20,918	-20,625	-10,312	-14,457
Gasto de ventas	-3,762	-4,080	-4,312	-2,156	-3,452
Otros	963	-1,687	-549	-275	-385
Total gastos operativos	-23,187	-26,685	-25,485	-12,743	-18,294
Utilidad Operativa	81,700	72,273	85,744	-37,960	48,443
Gastos financieros	-11,562	-11,617	-12,834	-2,567	-8,984
Ingresos financieros	372	410	8,990	1,798	6,293
Ingresos por dividendos	0	2,352	0	0	0
Diferencias en cambio	-1,899	-770	-84	-17	-59
Utilidad antes de impuestos	68,611	62,648	81,815	-38,746	45,693
Impuesto a la renta	-21,438	-20,805	-24,135		-24,135
Utilidad Neta	47,173	41,843	57,679	-38,746	21,558

Fuente: Elaboración propia

Nota: Importes expresados en miles de S/

4.3 Evaluación Financiera del plan

La evaluación financiera del plan nos genera niveles de rentabilidad favorable, el resultado del ROI de nuestro proyecto es de 46.9%, por lo cual indicamos que este plan es viable y lo hace atractivo económicamente para que pueda implementarse.

Tabla 43

Cálculo del ROI del proyecto

ROI		2021
Ingresos	209,127	= 46.9%
Costos de Operación y Ventas	142,390	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

En el presente capítulo detallaremos el sistema de información y control, que nos permitan medir el cumplimiento de las acciones propuestas, también elaboraremos el plan de contingencia a considerar en caso se presenten desviaciones en el proceso.

5.1 Sistema de Información y Control

Los sistemas de información y control que se utilicen nos permitirán realizar la retroalimentación del plan, aplicando los ajustes necesarios ante cualquier imprevisto.

5.1.1. Sistema de Información

Los sistemas de información, son necesarios para obtener datos relevantes de fuentes internas y externas que se utilizarán de acuerdo a cada etapa del plan, la misma tiene una periodicidad y un nivel de confianza que debemos considerar. En las tablas 44 y 45 se detallan los sistemas de información requeridos para el presente plan.

Tabla 44

Sistema de información sobre la situación

Sistema de Información			
Información	Fuente Interna	Periodicidad	Confianza
Participación de Mercado	Administración	Mensual	100%
Cultura Organizacional de la empresa	Administración	Mensual	100%
Información	Fuente Externa	Periodicidad	Confianza
Estados Financieros	SMV	Anual	100%
Hábitos de consumidor	IPSOS	Anual	90%
Tamaño de población	APEIM	Anual	90%
Industria Internacional	UNIC	Anual	90%
Situación de mercado	APOYO	Anual	90%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45

Sistema de información sobre Marketing

Sistema de Información			
Información	Fuente Interna	Periodicidad	Confianza
Participación de Industria (recaudación y espectadores)	Administración	Mensual	100%
Lineamientos estratégicos	Administración	Anual	100%
Participación programa fidelización	Administración	Mensual	100%
Participación de canales	Administración	Mensual	100%
Histórico de Ventas	Administración	Anual	100%
Información	Fuente Externa	Periodicidad	Confianza
Tamaño de población	APEIM	Anual	90%
Comportamiento de consumidor	APOYO	Anual	90%
Proyección de la industria	APOYO	Anual	90%

Fuente: Elaboración propia

5.1.2. Sistema de Control

Se implementarán los indicadores de control de acuerdo a las estrategias planteadas:

Tabla 46

Indicadores de estrategias de Precio

Estrategia Funcional	Acciones	Indicadores de evaluación	Frecuencia de Evaluación
O1 - E1 : Ofrecer precios diferenciados a través de los canales digitales	O1 - E1 - A1 : Realizar a través del canal corporativo alianza estratégica con cuponeras para trabajar precios diferenciados por zonas de Lima	Cantidad ticket de compra por promoción	Mensual
	O1 - E1 - A2 : Aplicar descuentos para películas en segunda y tercera semana de emisión por la compra a través de nuestros canales digitales	Cantidad ticket de compra solo canal digital	Mensual

O1 - E2 : Aplicar precios diferenciados para días y horarios de menor afluencia	O1 - E2 - A1 : Precio de 2x1 Lunes y Miércoles con cualquier medio de pago para clientes socios y no socios O1 - E2 - A2 : Realizar alquileres de sala para empresas, todos los días en la mañana, los lunes y miércoles en horario de la tarde (hasta las 5pm)	Cantidad ticket de compra todos los canales	Mensual
		Cantidad de funciones mensuales por cliente	Mensual
O1 - E3 : Aplicar tarifas promocionales para clientes que busquen salas exclusivas y servicio personalizado (Salas Prime)	O1 - E3 - A1 : Brindar promoción de entradas a cines Prime a socio Cineplanet categoría Black y Oro O1 - E3 - A2 : Utilizar el canal corporativo para brindar promoción de entradas a cines Prime	Cantidad ticket de compra todos los canales	Mensual
		Cantidad de tickets promocional por cliente corporativo	Mensual
O1 - E4 : Incentivar la migración de los Socio Cineplanet a la siguiente escala de acuerdo a su categoría	O1 - E4 - A1 : Brindar la información de los beneficios de acuerdo a la siguiente categoría para incentivar la frecuencia de visita	% incremento de frecuencia de visita	Mensual

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47

Indicadores de estrategias de Producto

Estrategia Funcional	Acciones	Indicadores de evaluación	Frecuencia de Evaluación
O2 - E1 : Incluir en la programación del cine contenido referente a animes o series	O2 - E1 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido serie o anime que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo O2 - E1 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de registros	Mensual
		Cantidad de ticket de compra	Mensual
O2 - E2 : Incluir en la programación del cine contenido referente a películas clásicas o estrenos anteriores.	O2 - E2 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido películas clásicas o estrenos anteriores que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo O2 - E2 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de registros	Mensual
		Cantidad de ticket de compra	Mensual

O2 - E3 : Incluir en la programación del cine contenido referente a campeonatos de fútbol o deporte similar	O2 - E3 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido campeonatos de fútbol o deporte similar que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo	Cantidad de registros	Mensual
	O2 - E3 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección	Cantidad de ticket de compra	Mensual

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48

Indicadores de estrategias de Plaza

Estrategia Funcional	Acciones	Indicadores de evaluación	Frecuencia de Evaluación
O3 - E1 : Realizar la apertura de nuevos cines en Lima Metropolitana post escenario COVID 19	O3 - E1 - A1 : Realizar la comunicación de apertura de nuevos locales O3 - E1 - A2 : Realizar una invitación a nuestros clientes para asistir a la inauguración	Cantidad de locales aperturados Número de asistentes	Trimestral Trimestral
O3 - E2 : Realizar pre estrenos de películas taquilleras en todas las salas de Lima Metropolitana	O3 - E2 - A1 : Realizar la comunicación del pre estreno de las películas	Cantidad de ticket de compra	Trimestral
O3 - E3 : Realizar nuevas alianzas estratégicas con empresas que agreguen valor a la marca	O3 - E4 - A1 : Programar reuniones con socios potenciales para generar nuevas alianzas O3 - E4 - A2 : Implementación de alianzas estratégicas	Cantidad de reuniones efectivas mensuales Cantidad de contratos firmados	Trimestral Trimestral

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49

Indicadores de estrategias de Promoción

Estrategia Funcional	Acciones	Indicadores de evaluación	Frecuencia de Evaluación
O4 - E1 : Implementar encuestas para medir la satisfacción del cliente en las plataformas presencial y digital	O4 - E1 - A1 : Realizar encuestas trimestrales a nuestros socios de canal digital O4 - E1 - A2 : Realizar encuestas trimestrales a los asistentes que compran de forma presencial	% de encuestas respondidas % de encuestas respondidas	Trimestral Trimestral

O4 - E2 : Realizar capacitaciones a los colaboradores para poder brindar una atención de excelencia	O4 - E2 - A1 :Taller de capacitacion 2 veces al año en tres grupos	100% de cumplimiento de asistencia	Semestral
O4 - E3 : Aplicar protocolo de seguridad y limpieza en las instalaciones	O4 - E3 - A2 : Coaching a los colaboradores referenciales	100% de cumplimiento de asistencia	Semestral
	O4 - E3 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar la reducción de aforo en las salas y limpieza exhaustiva después de cada función con los nuevos protocolos de seguridad	% de ocupabilidad de cada sala	Semanal
O4 - E4 : Reestructurar proceso de entrega de alimentos en dulcería	O4 - E4 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar puntos de entrega adicionales en confitería para las compras digitales	% incremento de combos en canal digital	Mensual
	O4 - E4 - A2 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar servicio delivery de confitería en todas las salas	% de clientes que elige opción delivery	Mensual
O4 - E5 : Personalizar los gustos y preferencias de los clientes Socio Cineplanet	O4 - E5 - A1 : Analizar la data de Socio Cineplanet para enviar promociones dirigidas por cliente	% clientes efectivos por promoción	Mensual
	O4 - E5 - A2 : Enviar información de cartelera de acuerdo al género de preferencia por usuario a través de los canales digitales	% clientes efectivos por género de película	Mensual
O5 - E1 : Brindar promociones dirigidas para la migración de No Socio a Socio Cineplanet	O5 - E1 - A1 : Implementar la inscripción de Socio Cineplanet a través del canal corporativo para acceder a promociones	% socios nuevos	Mensual
	O5 - E1 - A2 : Migrar a Socio Cineplanet con precio de entrada preferencial por única vez	% socios nuevos	Mensual
O5 - E2 : Realizar la comunicación del beneficio Socio Cineplanet en canales digitales	O5 - E2 - A1 : Mostrar los beneficios y promociones a los que accede cada Socio Cineplanet en su sesión de ingreso	% socios nuevos	Mensual

O5 - E3 : Brindar promociones personalizadas a clientes de la competencia	O5 - E3 - A1 : Identificar los cines potenciales (mayor afluencia de la competencia)	% socios nuevos	Mensual
	O5 - E3 - A2 : Aplicar promociones segmentadas para captar nuevos clientes	% socios nuevos	Mensual

Fuente: Elaboración propia

5.2 Plan de Contingencia

Tabla 50

Planes de contingencia 1 – Precio

Objetivo	Amenaza / Debilidad	Plan de Contingencia
O1 : Incrementar las Ventas de -79% del 2020 a 90% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021	Los clientes corporativos potenciales le brinden prioridad a la competencia en el cierre de negociaciones. La demanda podría ser mayor a la oferta y no contar con butacas disponibles, debido a la restricción de aforo.	Buscar nuevas alianzas y puntos de venta para la compra de entradas (Supermercados, tiendas de conveniencia y boticas). Ampliar horarios de proyección de películas para poder habilitar más funciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51

Planes de contingencia 2 – Producto

Objetivo	Amenaza / Debilidad	Plan de Contingencia
O2: Implementar tres nuevas líneas de servicios para ingresar a nuevos segmentos de mercado en las salas ubicadas en Lima Metropolitana al 2021	Contar con pocos proveedores de distribución de contenido (Animes, campeonatos, documentales)	Brindar otro tipo de contenido que también es atractivo para los clientes como teatro, stand up comedy, conciertos)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52

Planes de contingencia 3 – Plaza

Objetivo	Amenaza / Debilidad	Plan de Contingencia
O3 : Incrementar el Market Share de 55.8 % del 2020 a 56% en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021	No realizar más aperturas de complejos. La imagen de la empresa se afecte y no permita generar más alianzas con socios potenciales	Ubicarnos en puntos estratégicos donde la competencia dejó de operar. Mejorar la imagen de la empresa mediante convenios laborales con instituciones privadas y públicas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53

Planes de contingencia 4 y 5 – Promoción

Objetivo	Amenaza / Debilidad	Plan de Contingencia
O4 : Alcanzar un índice de satisfacción al cliente del 71% del 2020 al 75% en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021	La deserción laboral del personal capacitado se da en corto tiempo. El contenido ofrecido puede no ser del agrado del usuario. No realizar un buen análisis sobre gustos y preferencias de los clientes de Cineplanet.	Cambiar las condiciones de contratación del personal de Staff e implementar La Academia Cineplanet en un cine modelo para capacitar al personal en atención al cliente. Tercerizar el servicio de data Analytics.
O5: Incrementar de 70% del 2020 al 75% la afiliación de Socio Cineplanet en las salas ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021	Competencia implemente programa de fidelización y que brinde mejores beneficios que Cineplanet. Clientes reacios a la afiliación del programa Socio Cineplanet.	Captar nuevos aliados que le brinde a los usuarios beneficios fuera del cine. La captación de nuevos socios se realice a través de nuestras sedes con personal de activación para la afiliación.

Fuente: Elaboración propia

5.3 Calendario de ejecución del plan

Tabla 54

Calendario del Plan de Marketing

Acciones	Periodo de Implementación 2021											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
O1 - E1 - A1 : Realizar a través del canal corporativo alianza estratégica con cuponeras para trabajar precios diferenciados por zonas de Lima												
O1 - E1 - A2 : Aplicar descuentos para películas en segunda y tercera semana de emisión por la compra a través de nuestros canales digitales												
O1 - E2 - A1 : Precio de 2x1 Lunes y Miércoles con cualquier medio de pago para clientes socios y no socios												
O1 - E2 - A2 : Realizar alquileres de sala para empresas, todos los días en la mañana, los lunes y miércoles en horario de la tarde (hasta las 5pm)												
O1 - E3 - A1 : Brindar promoción de entradas a cines Prime a socio Cineplanet												
O1 - E3 - A2 : Utilizar el canal corporativo para brindar promoción de entradas a cines Prime												
O1 - E4 - A1 : Brindar la información de los beneficios de acuerdo a la siguiente categoría para incentivar la frecuencia de visita												
O2 - E1 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido serie o anime que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo												
O2 - E1 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección												
O2 - E2 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido películas clásicas o estrenos anteriores que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo												
O2 - E2 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección												
O2 - E3 - A1 : Brindar al cliente 4 alternativas mensuales de contenido campeonatos de fútbol o deporte similar que pueden transmitirse en el cine y en qué cine desea verlo												

O2 - E3 - A2 : Brindar al cliente la semana y cines de proyección
 O3 - E1 - A1 : Realizar la comunicación de apertura de nuevos locales
 O3 - E1 - A2 : Realizar una invitación a nuestros clientes para asistir a la inauguración
 O3 - E2 - A1 : Realizar la comunicación del pre estreno de las películas
 O3 - E3 - A1 : Programar reuniones con socios potenciales para generar nuevas alianzas
 O3 - E3 - A2 : Implementación de alianzas estratégicas
 O4 - E1 - A1 : Realizar encuestas trimestrales a nuestros socios de canal digital
 O4 - E1 - A2 : Realizar encuestas trimestrales a los asistentes que compran de forma presencial
 O4 - E2 - A1 : Taller de capacitación 2 veces al año en tres grupos
 O4 - E2 - A2 : Coaching a los colaboradores referenciales
 O4 - E3 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar la reducción de aforo en las salas y limpieza exhaustiva después de cada función con los nuevos protocolos de seguridad
 O4 - E4 - A1 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar puntos de entrega adicionales en confitería para las compras digitales
 O4 - E4 - A2 : Utilizar canales digitales y presenciales para comunicar servicio delivery de confitería en todas las salas
 O4 - E5 - A1 : Analizar la data de Socio Cineplanet para enviar promociones dirigidas por cliente
 O4 - E5 - A2 : Enviar información de cartelera de acuerdo al género de preferencia por usuario a través de los canales digitales
 O5 - E1 - A1 : Implementar la inscripción de Socio Cineplanet a través del canal corporativo para acceder a promociones
 O5 - E1 - A2 : Migrar a Socio Cineplanet con precio de entrada preferencial por única vez
 O5 - E2 - A1 : Mostrar los beneficios y promociones a los que accede cada Socio Cineplanet en su sesión de ingreso
 O5 - E3 - A1 : Identificar los cines potenciales (mayor afluencia de la competencia)
 O5 - E3 - A2 : Aplicar promociones segmentadas para captar nuevos clientes

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El presente plan de Marketing tiene como objetivo lograr la ocupabilidad total en las salas de Cineplanet ubicadas en Lima Metropolitana para el 2021 y considerando el análisis a profundidad y la evaluación realizada, llegamos a las siguientes conclusiones:

- Con el nuevo panorama COVID 19 la industria de exhibición de películas fue una de las más afectadas, siendo Cineplanet una de las empresas que acato las restricciones emitidas por el gobierno, lo cual impactó directamente de manera negativa en sus ingresos. Por lo tanto, para este plan se determinó que por medio de los estudios realizados es viable considerar un crecimiento de ventas de 300% para el 2021 en los cines ubicados en Lima Metropolitana, mediante la implementación de promociones que permita elevar el número de ticket y frecuencia de visita del usuario.
- Actualmente no todas las empresas de cine tienen en su programación contenidos distintos a películas; sin embargo, luego de los estudios realizados determinamos que a los usuarios también les interesa otro tipo de contenidos adicionales como: series, animes, conciertos, películas clásicas, campeonatos de fútbol, documentales y obras que sean emitidas en pantallas del cine que les transmitan otro tipo de experiencia.
- La empresa Cineplanet tiene en la actualidad el liderazgo dentro de la industria con un MS de 55,8% frente a sus competidores, se plantea para el 2021 incrementar a 56% debido a

que se contemplan acciones e inauguraciones de 3 complejos que nos llevará al cumplimiento del objetivo planteado.

- El nivel de satisfacción por parte del usuario es una calificación alta, que nos permite seguir mejorando en cuanto al servicio brindado en los canales presenciales y digitales, por lo cual proponemos un crecimiento para el 2021 de 4% aplicando capacitaciones al personal de atención directa y la personalización de los gustos y preferencias de nuestros clientes en referencia al servicio y contenido que ofrece Cineplanet.

- El programa de Socio Cineplanet es muy valorado por los usuarios puesto que gozan de beneficios que van acorde a su categoría, en el 2020 la base de datos de los socios asciende a un 60%. En este plan se propone un crecimiento de 5 % para el 2021, debido a la preferencia de consumo en los canales digitales dada la coyuntura COVID 19 la cual trata de minimizar el contacto presencial para evitar la propagación del virus.

RECOMENDACIONES

Considerando la evaluación realizada a los estudios de investigación cualitativo y cuantitativo para el presente plan de marketing y la ejecución del mismo, recomendamos lo siguiente:

- Se propone implementar el plan en los plazos establecidos considerando las acciones planteadas.
- Aplicar promociones y alianzas estratégicas para incrementar el número de tickets y mejorar los ingresos de la empresa. Considerar incluir nuevos contenidos en las pantallas del cine para ampliar el portafolio de productos ofrecidos
- Desarrollar el servicio de atención al cliente, por medio de capacitación al staff para mejorar la experiencia del cliente en el cine.
- Promover la invitación a los usuarios presenciales para migrar a los canales digitales y mediante esa acción incentivar la inscripción al programa socio cineplanet.
- Finalmente recomendamos la posibilidad de replicar el presente plan de marketing para los complejos de provincia teniendo en cuenta la coyuntura COVID 19 y las nuevas oportunidades que se presenta para la transformación de la industria.

Referencias

- Andina. (2019, Marzo). Los hechos políticos más importantes del 2018 [Andina.pe]. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/interactivo-los-hechos-politicos-mas-importantes-del-2018-381.aspx>
- Apoyo & Asociados. (2019, Noviembre). Financiamiento Estructurado (Informe N° Noviembre 2019). Lima. Recuperado de : http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/Cineplanet_Jun-19.pdf
- Arellano, R. (2017). Los seis Estilos de Vida. Recuperado de : <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- BVL. (2017, 29 de mayo). Fundamentos de clasificación de riesgo CINEPLEX S.A. (Informe N° Diciembre 2016). Recuperado de : <https://www.bvl.com.pe/hhii/OE3947/20170529164501/INFORMACI211N32CLASS32294505452017.PDF>
- CCCBLAB. (2019, 28 de enero). Prácticas ecológicas en la industria del cine [Lab.cccb.org]. Recuperado de: <http://lab.cccb.org/es/practiques-ecologiques-a-la-industria-del-cine/>
- CPI. (2019, abril). Perú: Población 2019. (Market Report N° 4). Recuperado de : http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf
- Cine&Tele. (2018, 13 de junio). UNIC publica su Informe Anual 2018 y pone de manifiesto el próspero estado del cine en Europa [Cineytele.com]. Recuperado de: <https://www.cineytele.com/2018/06/13/unic-publica-su-informe-anual-2018-y-pone-de-manifiesto-el-prospero-estado-del-cine-en-europa/>
- El Comercio. (2016, 29 de abril). Cinepalnet abrió su local número 32 en Mall del Sur [Elcomercio.pe]. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/cineplanet-abrio-local-numero-32-mall-sur-196336-noticia/>

El Mundo. (2018, junio). La tecnología que crea la magia del cine [Elmundo.es]. Recuperado de: <https://impulsodigital.elmundo.es/sociedad-inteligente/la-tecnologia-que-crea-la-magia-en-el-cine>

Gestión. (2018, 06 de diciembre). Estudio revela que la industria del cine peruana crecería hasta US\$ 244 millones en 2022 [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/industria-cine-peruana-creceria-us-244-millones-2022-nndc-252067-noticia/>

Gestión. (2019, 03 de junio). Cineplanet ya alcanza el 53% del mercado de cines con 269 pantallas [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/cineplanet-alcanza-53-mercado-cines-269-pantallas-268821-noticia/>

Gestión. (2019, 21 de octubre). Cuatro salas de cines peruanos entre los 20 más visitados de América Latina [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/cuatro-salas-de-cines-peruanos-entre-los-20-mas-visitados-de-america-latina-cineplanet-cinemark-peru-noticia/>

Gestión. (2020, 16 de abril). Tras cuarentena: El 61% de hogares preferirá reunirse en casa con amigos que salir [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/tras-cuarentena-el-61-de-hogares-preferira-reunirse-en-casa-con-amigos-que-salir-noticia/>

Gestión. (2020, 29 de abril). Las cuatro fases que se planean para el retorno de las actividades económicas [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/reinicio-de-actividades-peru-las-cuatro-fases-que-se-planean-para-el-retorno-de-actividades-economicas-noticia/>

Gestión. (2020, 29 de mayo). Salas de cine tendrían ocupación promedio de solo 20% el 2021 [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/empresas/salas-de-cine-tendrian-ocupacion-promedio-de-solo-20-el-2021-noticia/>

Gestión. (2020, 14 de junio). Sectores construcción y comercio cayeron 89% y 65%, respectivamente, en abril [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/sectores-construccion-y-comercio-cayeron-89-y-65-respectivamente-en-abril-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (2020, 15 de junio). Reactiva Perú: 535 empresas recibieron el monto máximo de S/ 10 millones, ¿cuáles son? [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/reactiva-peru-535-empresas-recibieron-el-monto-maximo-de-s-10-millones-quienes-son-noticia/>

Gestión. (2020, 19 de junio). BCR prevé alza de pobreza a 27.4% este año, unos 2.4 millones más que el 2019 [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/peru/bcr-preve-alza-de-pobreza-a-274-este-ano-unos-24-millones-mas-que-el-2019-noticia/>

Gestión. (2020, 19 de junio). Cine: entre la incertidumbre y aglomeración de estrenos al 2021 [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/cine-entre-la-incertidumbre-y-aglomeracion-de-estrenos-al-2021-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (2020, 26 de junio). FMI revisa “marcadamente a la baja” PBI de Perú en el 2020: - 13.9% [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/fmi-revisa-sustancialmente-a-la-baja-pbi-de-peru-en-el-2020-14-noticia/>

Gestión. (2020, 26 de junio). Economía peruana se contraerá 7.5% en el 2020, según sondeo de Bloomberg [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-se-contracara-75-en-el-2020-segun-sondeo-de-bloomberg-noticia/>

Gestión. (2020, 29 de junio). Mincetur: Restaurantes abrirán sus locales con un aforo máximo de un 40% a partir de julio [Gestión.pe]. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/mincetur-restaurantes-abriran-sus-locales-con-un-aforo-maximo-de-un-40-desde-julio-covid-19-nndc-noticia/>

INDECOPI. (2018) Resolución N°0219-2018/SPC-INDECOPI (2018). Lima. Perú. Recuperado de: <https://er.com.pe/resoluciones-del-indecopi-que-permiten-el-acceso-a-las-salas-de-cine-con-alimentos-adquiridos-fuera-de-ellas/>

IPSOS. (2020, 25 de Marzo). El 60% de actividades de diversión preferidas por hogares ya es digital [Ipsos.com]. Recuperado de: https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/el_60_de_actividades_de_diversion_preferidas_por_hogares_ya_es_digital.pdf

La República. (2019, 26 de diciembre). Resumen 2019: los principales acontecimientos de la política peruana [Larepública.pe]. Recuperado de: <https://larepublica.pe/politica/2019/12/27/resumen-2019-los-principales-acontecimientos-de-la-politica-peruana-odebrecht-cierre-del-congreso-martin-vizcarra-keiko-fujimori/>

RPP. (2019, 04 de junio). ¿En qué gastan sus sueldos los peruanos? [Rpp.pe]. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/en-que-gastan-sus-sueldos-los-peruanos-noticia-1200838>

Semana Económica. (2016, 20 de abril). Falta malls limita expansión de cines ? [Semanaeconómica.pe]. Recuperado de : <https://semanaeconomica.com/sectores-empresas/servicios/186259-falta-de-malls-limita-expansion-de-cines>

Statista. (2020,28 de abril). Evolución anual de la recaudación de taquilla a nivel mundial desde 2005 hasta 2019 [Es.Statista.com]. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/600690/ingresos-de-taquilla-a-nivel-mundial/>

Anexos

Anexo 1

Evolución anual de la recaudación de taquilla a nivel mundial desde 2005 hasta 2019 (*en miles de millones de dólares*)

Fuente: Statista

Anexo 2

Listado de los cines en Latinoamérica con más asistencias

País	Cine	N° Pantallas	Rk 2019	Rk 2018	Ciudad	Empresa	Asistentes
Colombia	Central Mayor	14	1	1	Bogotá	Cine Colombia	1,355,690
Perú	Cineplanet Mall del Sur	13	2	2	San Juan de Miraflores	Cineplanet	1,311,777
México	Perisur	20	3	9	CDMX y AM	Cinepolis	1,072,510
México	Plaza Río Tijuana	19	4	4	Tijuana	Cinepolis	1,068,065
México	Forum Buenavista México	16	5	5	CDMX y AM	Cinepolis	1,067,151
México	Gal Guadalajara	22	6	3	Guadalajara	Cinepolis	1,049,355
Perú	Cineplanet San Miguel	20	7	10	San Miguel	Cineplanet	1,049,167
Argentina	Hoyts Unicenter	16	8	6	Martinez	Cine Hoyts - Argentina	1,032,736
México	Forum Tlaquepaque	16	9	8	Guadalajara	Cinepolis	1,030,162
Colombia	Portal 80	12	10	18	Bogotá	Cine Colombia	1,017,391
México	Universidad	19	11	7	CDMX y AM	Cinepolis	998,630
Perú	Cineplanet Norte	13	12	33	Independencia	Cineplanet	964,952
Argentina	Hoyst Abasto	12	13	12	Abasto	Cine Hoyts - Argentina	957,864
Perú	Cinemark Mega Plaza	11	14	16	Independencia	Cinemark	957,311
Colombia	Américas	12	15	17	Bogotá	Cine Colombia	946,159
Brasil	Uci New York City	18	16	15	Río de Janeiro	Uci Brasil	940,012
México	Angelopolis	20	17	11	Puebla	Cinepolis	910,131
México	Gal Metepec	20	18	14	Toluca	Cinepolis	901,376
México	Plaza Aragon	19	19	25	CDMX y AM	Cinepolis	879,039
Brasil	759 Guaruhos	15	20	23	Guarulhos	Cinemark	871,377

Anexo 3

El Peruano Post Cuarentena

CAMBIO DE COSTUMBRES

Lavarse las manos más seguido, mayor uso de desinfectantes y aumento de ahorros son los principales cambios que las personas piensan realizar.

¿En qué aspectos principales considera que serán los cambios en comparación con su situación antes de la cuarentena?

P15. A nivel personal, ¿en qué aspectos principales considera que serán los cambios en comparación con su situación antes de la cuarentena?
Base: Total de entrevistados que cambiará alguna costumbre después de la cuarentena : 958

Anexo 4

El Peruano Post Cuarentena

INTENCIÓN DE ASISTENCIA A ESPACIOS PÚBLICOS- CINES O TEATROS

3 de cada 5 encuestados tratará de ir menos o no irá a cines o teatros en los siguientes 6 meses. Esto es mayor en los niveles socioeconómicos más altos.

En comparación con la situación previa a la cuarentena, dentro de 6 meses, ¿cómo cree que será su intención de ir a...?

■ Iré más que antes de la cuarentena ■ Iré igual que antes de la cuarentena ■ Iré menos ■ Ya no iré ■ No acostumbraba a ir

	Sexo		NSE				Edad			Tipo de empleo	
	Hombre	Mujer	A	B	C	D	18-24	25-40	41 a más	Formal	Informal
Iré más que antes	3%	2%	-	1%	3%	4%	4%	2%	1%	3%	2%
Iré igual que antes	23%	18%	30%	24%	20%	18%	22%	22%	15%	24%	16%
B2B (Iré menos + ya no iré)	61%	65%	70%	72%	64%	53%	61%	63%	66%	67%	65%
No acostumbraba a ir	12%	15%	-	3%	13%	26%	13%	12%	17%	5%	17%

P21: En comparación con la situación previa a la cuarentena, dentro de 6 meses, ¿cómo cree que será su intención de asistir al cine o al teatro?
Base: Total de entrevistados: 1000

Fuente : IPSOS 2020

Anexo 5

El Peruano Post Cuarentena

CAMBIOS DURANTE Y POSCUARENTENA-USO DE STREAMING ONLINE PARA DIVERSIÓN Y OCIO

P08: Respecto a la frecuencia con la que, ¿desde que empezó la cuarentena ha disminuido, se mantiene, ha aumentado, ha hecho por primera vez o nunca ha hecho uso de streaming online para diversión y ocio (Netflix, juegos, ejercicios)?
 P16: Comparando con su situación previa a la cuarentena, ¿cómo cree que serán sus hábitos dentro de 6 meses respecto a usar streaming online para diversión y ocio?
 Base: Total de entrevistados: 1000

Fuente: IPSOS 2020

Anexo 6

El Peruano Post Cuarentena

GASTOS EN ENTRETENIMIENTO DENTRO DEL HOGAR EN UN MEDIANO PLAZO

3 de cada 5 encuestados considera que mantendrá el gasto destinado a entretenimiento por internet.

Con respecto a la situación previa a la cuarentena, dentro de 6 meses,
¿cómo cree que administrará sus gastos en...?

■ Aumentaré el gasto ■ Mantendré el gasto ■ Disminuiré el gasto ■ No gastaré en eso

Servicios de entretenimiento
por internet

	Sexo		NSE				Edad			Tipo de empleo	
	Hombre	Mujer	A	B	C	D	18-24	25-40	41 a más	Formal	Informal
Aumentaré el gasto	11%	7%	7%	10%	10%	8%	8%	11%	6%	13%	8%
Mantendré el gasto	53%	61%	70%	67%	60%	38%	57%	55%	60%	59%	58%
Disminuiré el gasto	21%	21%	17%	19%	19%	26%	19%	22%	19%	19%	18%
No gastaré en eso	16%	12%	6%	5%	12%	28%	16%	12%	15%	9%	15%

P18: Con respecto a la situación previa a la cuarentena, dentro de 6 meses, ¿cómo cree que administrará sus gastos en servicios de internet para entretenimiento?
Base: Total de entrevistados: 1000

Fuente: IPSOS 2020

Anexo 7

Entrevista a profundidad N° 1: Canales Digitales

Datos del Entrevistado

Nombre : Juan Jose Duffoo

Empresa : Cineplex S.A.

Cargo : Director Digital

Fecha : 14/05/2020

Rol para el proyecto : Plan de Marketing para lograr la ocupabilidad total de salas en los complejos de Cineplanet ubicados en Lima Metropolitana al 2021.

Explicar el motivo de la entrevista (por parte del entrevistador)

Estimado Sr. Juan José Duffoo, el propósito de esta entrevista es que nos brinden información relevante sobre la actual situación de las empresas de exhibición de películas y las expectativas de recuperación de la industria post COVID 19.

Desarrollo de la entrevista

1. ¿Cómo fue la migración de los clientes presenciales a canales digitales?

La migración de clientes a canales digitales fue de forma progresiva, debemos mencionar que en el 2015, Cineplanet tenía una captación de ventas a través de sus canales digitales del 4%,

esto se debía a que sus plataformas estaban estructuradas por separado, es decir, no conversaban entre ellas y no eran amigables para los clientes. En el transcurso de los años se trabajó mucho con foco específicamente en tres puntos importantes : tecnología, cultura, equipo y data, estos factores permitieron que a finales del 2015 un 15% de penetración y llegando al 2020 a que un 70% de las transacciones realizadas en el cine sean a través de sus canales digitales (Web y App).

2. ¿Cuales son las acciones que se tomaron para la migración mencionada?

Las acciones que se implementaron tuvieron foco en tres puntos importantes : tecnología, cultural, equipo y data. En tecnología se desarrollaron plataformas que sean adaptables a diferentes dispositivos y por sobre todo amigables para el uso del cliente. Con referencia a lo cultural, se trató de orientar las estrategias centrandose integralmente en brindar una gran experiencia a los clientes, otorgandoles promociones atractivas, para que puedan hacer uso de las plataformas digitales y así lograr la migración. Otro de los puntos importantes fue conformar un equipo puramente Digital, conociendo las necesidades del cliente y centrandose principalmente en el desarrollo de los canales. Por último, analizar la data para poder brindar promociones específicas de acuerdo al perfil del consumidor, todo estos puntos han logrado que la empresa obtenga al 2020 un alcance de 70% en compras digitales.

3. ¿Cuántos clientes compran actualmente por los canales digitales?

Como se ha mencionado, aproximadamente un 70% de clientes actualmente compran por los canales digitales de Cineplanet, un crecimiento muy significativo si se considera que solo 4 años atrás la penetración era de 4%.

4. ¿Cuál es la proyección o expectativas de crecimiento en canales digitales?

Aún queda un 30% de clientes que compran presencialmente en las boleterías de la cadena, este porcentaje puede variar debido a temas asociados al alcance de la bancarización, también la penetración digital en distritos y provincias del país, cabe señalar que el mayor porcentaje se encuentra en la capital Lima.

5. ¿Qué valoran los clientes de los canales digitales?

Los clientes valoran la agilidad de la compra, las promociones dirigidas para este canal en específico y la omnicanalidad de las plataformas. Es muy importante identificar los motivos de insatisfacción de los clientes para atenderlos y brindarles el servicio que necesitan, este proceso que anteriormente se realizaba de forma presencial, era uno de los puntos de mayor dolor en el proceso de compra.

6. ¿Crees que esta situación es una oportunidad de aprovechamiento para los canales digitales?

Definitivamente, como empresa somos respetuosos de cumplir todas las disposiciones del gobierno, esta coyuntura si bien es cierto afecta significativamente al rubro, de todas maneras debemos ver una oportunidad para que las compras se realicen al 100% por canales digitales, tanto de entradas como dulcería, de igual forma no se dejará de atender a las personas que quieran comprar de forma presencial, siempre tendremos esa alternativa habilitada, el tema está en que estas compras generalmente se realizan con efectivo y dada la coyuntura, lo más probable es que las personas quieran disminuir su manejo puesto que es un punto de contagio seguro, por lo que pueda ser que opte por cancelar con tarjetas.

7. ¿Creen que las plataformas de Streaming son competencia del cine?

Esta coyuntura nos está enseñando que las plataformas de streaming no son competencia del cine, puesto que el cine es otro tipo de experiencia que se realiza fuera del hogar.

8. ¿Estas plataformas están cambiando la preferencia del consumidor de cine?

Como se menciona las plataformas de Streaming son otro tipo de entretenimiento que se realiza dentro del hogar.

9. ¿Qué acciones plantean realizar ante el escenario post COVID 19?

Esperando que la situación se estabilice y el temor de las personas de ir a lugares públicos baje significativamente, nosotros seremos respetuosos de las normas y de igual forma realizaremos acciones que puedan brindar seguridad a nuestros clientes, como aplicar protocolos de limpieza más a detalle, reducir el aforo para disminuir el número de contagios, inclusive este último punto ya lo habíamos implementado antes de la cuarentena para cuidar la salud de nuestros clientes. Otro punto importante es que el contenido de películas más potentes se dará el 2021.

Anexo 8

Entrevista a profundidad N° 2: Socio Cineplanet

Datos del Entrevistado

Nombre : Verónica Vallarino

Empresa : Cineplex S.A.

Cargo : Gerente de Marketing de Cineplanet

Fecha : 11/05/2020

Rol para el proyecto : Plan de Marketing para lograr la ocupabilidad total de salas en los complejos de Cineplanet ubicados en Lima para el 2021.

Desarrollo de la entrevista

1. ¿Cómo nació la idea de Socio Cineplanet?

Nació en el año 2000 se creó el programa planet premium, el ingreso al mercado fue de la mano con el grupo Intercorp, surgieron cambios hasta la actualidad con nuevas categorías con el fin de fidelizarlos con objetivos para la compañía en incremento de frecuencia y tickets del programa lealtad, beneficios como entradas por acumulación de puntos en su cumpleaños acorde a su categoría: clásico, plata, oro y black. el valor percibido del cliente es mucho más alto que el costo de inversión.

2. ¿Cuál es el % Cineplanet Socio del total de espectadores?

Como transacciones es el 60% de socios Vs., no socio 40%.

3. ¿Qué factores influyen sobre los usuarios que aún no migran a ser Cineplanet Socio?

Hay varias hipótesis, se hizo un estudio de mercado para relanzar el programa como socio Cineplanet, una de ellas era por que no eran tan frecuentes, también hay personas que les resulta indiferente a que cine ir y se identificó a un 30% de clientes que compra digital y no está afiliado.

4. ¿Qué aspectos valoran los usuarios del programa Cineplanet Socio?

Los beneficios principales que básicamente son el regalo de cumpleaños, canje de puntos o descuentos en entradas, combos y lunes y miércoles a precio de martes.

5. ¿Qué aspectos negativos evidencian los usuarios del programa?

Entre los clientes desertores se identifica que puede ser por cambio de residencia, cambio de hábitos dentro del hogar o por un mal servicio, por muchas razones, es por ellos que realizamos campañas de reactivación

6. ¿Qué mejoras implementarían sobre el programa actual?

Más campañas teniendo en cuenta la cantidad de socios, ante los clientes, hacer campañas para ellos, ejemplo: 2x1 por la afinidad con la marca, viendo la necesidad del cliente por salir y los precios que se le ofrece.

7. ¿Qué porcentaje representa en la participación de los resultados las campañas con las empresas aliadas del grupo Interbank o Inkafarma?

De 11 a 12% que están sujeta a diferentes promociones.

8. ¿Qué factores influyen sobre la preferencia de las personas a optar por Cineplanet?

La cercanía a los clientes, tenemos más cines, estar en más lugares nos hace llegar a más gente como principal, aparte tenemos los horarios que son más accesibles, el programa Lealtad (socio Cineplanet), la dulcería es más barata. Nuestra data y web son más amigables que las demás, el trato especial por compras en la web (cero colas), empatía hacia el cliente.

9. ¿Qué otro tipo de contenido o servicio se ha identificado que sea del gusto o agrado del usuario?

Como productos en sala: exclusividad en películas, final de Dota 2 en 2019 en 2 cines, íbamos a hacerlo otra vez este año en más salas, se probó el *Stand Up Comedy*, los conciertos. Todo está sujeto a costos por que la mayoría son jóvenes.

10. ¿Han identificado algún otro segmento del mercado al que tienen planeado dirigirse?

Sí nuevos mercados de entretenimiento como para los gamers, stand up, entre otros.

11. ¿Creen que las plataformas de Streaming son competencia del cine o son una amenaza para la industria?

No, porque la experiencia es distinta, no tienen los estrenos como sí hay en los cines. No tanto amenaza, pero hay que verlos porque siempre tienen alguna novedad, algo de lo que podemos aprender, algo que pueden cambiar.

12. ¿Qué acciones plantean realizar ante el escenario post COVID 19?

Nuestro mejor escenario es a fin de año, podemos ir viendo el mapeo de salas para empezar a darle acceso a nuestros socios, convencer a que la gente regrese con precios bajos, estamos en etapa de hibernación porque tampoco vamos a tener películas taquilleras durante todo el año.

Anexo 9

Focus Group 1: Espectadores de cine

Tema: Gustos y Preferencias en el sector entretenimiento (Cine)

Fecha: 16 de mayo de 2020

Lugar: Vía Zoom

Presentación:

“Buenas noches, mi nombre es Karina Espinoza, les damos la bienvenida a este Focus Group, yo estaré a cargo de la moderación, el mismo tiene como objetivo conocer sus gustos y preferencias de asistencia al cine, cualquier duda o consulta estaré atenta a resolverla.

Presentación de los Integrantes del equipo: Karina Espinoza y Angela Palacios

Estamos reunidos con los panelistas:

1. Karen Campos

Edad: 40 años

Vive en: San Martin de Porres

Ocupación: Asesora de Imagen

Actividades: salir al Cine

2. Patricia Tesén

Edad : 41 años

Vive en : San Miguel

Ocupación : Directora de Biblioteca

Actividades : escuchar Podcast, ir al Cine

3. Wendel Richle

Edad : 38 años

Vive en : Santiago de Surco

Ocupación : Ejecutivo de Ventas

Actividades : Jugar futbol, nadar y pasear

4. Pilar Maqui

Edad : 28 años

Vive en : San Juan de Miraflores

Ocupación : Representante Comercial

Actividades : Ir al cine y salir con amigos

5. Emely Chauca

Edad : 26 años

Vive en : Carmen de la legua - Callao

Ocupación : Asistente Contable

Actividades : Pasar tiempo en casa e ir al cine

6. Verónica Castro

Edad : 30 años

Vive en : San Juan de Miraflores

Ocupación : Administradora

Actividades : Ir al cine y salir con Amigos

7. Diego Arzola

Edad : 30 años

Vive en : San Juan de Miraflores

Ocupación : Estudiante

Actividades : Salir con amigos y estudiar

Tiempo de duración: 45 minutos será el tiempo estimado.

Dinámica grupal

Nos hemos reunido para evaluación sobre los gustos y preferencias de asistencia a los cines, nos gustaría que nos brinden su apreciación con referencia a este servicio.

Cada uno realizara el uso de la palabra y todos escucharemos atentamente.

No hay respuestas correcta, sólo opiniones. Usted representa a muchas personas de características y preferencias similares en cuanto al sector entretenimiento.

Se grabará la entrevista porque queremos concentrarnos en lo que ustedes van a manifestar.

La persona que desee tomar la palabra puede levantar la mano.

Si usted tiene una opinión diferente a las demás personas del grupo, es importante que nos la haga saber.

¿Tienen alguna pregunta?

Rompimiento del Hielo

- ✓ ¿Cómo se llaman?
- ✓ ¿Cuántos años tienen?
- ✓ ¿A qué se dedican?
- ✓ ¿Cuáles son sus pasatiempos?

Todos las respuestas de estas preguntas se encuentran detalladas líneas arriba.

- Inicio de preguntas

Etapla 1 : Se indagará en los panelistas sobre el cine visitado, gustos y frecuencia.

¿Asisten al cine?

Todos los panelistas indicaron que visitan el cine.

¿Qué cadena de cine visitan?

- ✓ Patricia : Cineplanet y C.C de la Catolica
- ✓ Wendel : Cineplanet
- ✓ Pilar : Cineplanet
- ✓ Emely : Cineplanet
- ✓ Karen : Cinépolis y Cinemark
- ✓ Diego: Cineplanet y antes a UVK, Cinemark
- ✓ Verónica: Cineplanet

¿Qué le gusta de esta cadena de cines?

- ✓ Patricia : Atención, limpieza, orden y audio en Cineplanet, en el C.C de la Católica el espacio es mas reducido personalizado y la canchita.
- ✓ Wendel : orden, descuento por Entel y en Cinemark los clásicos como Superman
- ✓ Pilar : la sala, pantalla y audio

- ✓ Emely : El app mayor facilidad y antes en Cinemark por las películas de series antiguas.
- ✓ Karen :por la cercanía de Cinépolis a su casa y de Cinemark el audio y la canchita
- ✓ Diego: Limpieza de las butacas, la pantalla y la canchita
- ✓ Verónica: la limpieza y comodidad

¿Son socios de la cadena de cine elegida?

- ✓ Patricia : No
- ✓ Wendel : No
- ✓ Pilar : Si
- ✓ Emely : No
- ✓ Karen : No
- ✓ Diego: Si
- ✓ Verónica: Si

¿Cuál es la frecuencia de visita al cine?

- ✓ Patricia : 1 vez a la semana
- ✓ Wendel : 1 vez cada dos meses
- ✓ Pilar : 1 vez a la semana
- ✓ Emely : 1 vez al mes
- ✓ Karen : 1 vez a la semana
- ✓ Diego: 2 veces al mes
- ✓ Verónica: 1 por semana

¿Asisten solos o acompañados?

- ✓ Patricia : Si de 2
- ✓ Wendel : si de 2
- ✓ Pilar : Si grupo de 2 a 3
- ✓ Emely : Si de 2 a 3
- ✓ Karen : si grupo de 3 o 4
- ✓ Diego: Si grupo de 2 a 3
- ✓ Verónica: Si grupo de 2 a 3

¿Qué genero de películas les gustan?

- ✓ Patricia : Acción y Drama
- ✓ Wendel : Acción y Terror
- ✓ Pilar : Acción, drama y terror
- ✓ Emely : Suspenso y ciencia ficción
- ✓ Karen : todos los géneros
- ✓ Diego: Acción, drama y ciencia ficción
- ✓ Verónica: Drama y Terror

Etapas 2

¿Qué canales utilizan para la compra de entradas?

- ✓ Todos los participantes mencionaron que utilizan los medios digitales para realizar su compra.

¿Cuentan con la aplicación de compra de entradas?

- ✓ Pilar, Verónica, Diego y Wendel: Si app de Cineplanet
- ✓ Emely, Karen y Patricia : No cuentan con aplicación

¿Qué opinión tiene sobre el precio de las entradas?

- ✓ Patricia, Pilar, Diego, Emely, Karen y Wendel: Precios accesibles
- ✓ Verónica: Precios caros
- ✓ ¿Utilizan alguna promoción para acceder a la compra de entradas?

Emely, Wendel: Promoción Entel

Patricia: Promoción Entel y universitarios

Pilar y Diego: promoción normal de socios

Karen: si hay promoción lo usa

¿Suelen adquirir algún combo del cine o llevan sus propios productos y qué es lo que motiva la compra de un producto dentro o fuera del cine?

Wendel y Patricia: Compran solo bebida afuera el resto lo compran en la dulcería del cine.

Los demás mencionan comprar los productos en el cine sobre todo los combos y promociones.

¿Qué otro tipo de contenido suelen visualizar en el cine?

- ✓ Emely, Pilar y Verónica: asistieron a stand up y los demás refieren no haber asistido a ver otro tipo de contenido en el cine.

¿Qué tipo de contenido te gustaría que se emita en cine?

- ✓ Patricia: cine europeo, turco en festivales
- ✓ Emely: Stand up comedia, festival de películas para fans
- ✓ Karen: Stand up comedy en ambos cines
- ✓ Wendel: Transmitir una final de championships en salas prime
- ✓ Diego: Ver alguna serie o saga en el cine
- ✓ Verónica: Stand up comedy
- ✓ Pilar: Proyección de diversos conciertos en las pantallas del cine

¿Eres suscriptor de alguna plataforma de Streaming?

- ✓ A todos los participantes les gusta ver el contenido de estas plataformas y son suscriptores.

¿El uso de esta plataforma ha cambiado tu hábito de consumo de cine y de qué manera?

- ✓ Los participantes concuerdan en que la experiencia en el cine es única, distinta y que si les gustaría ver los estrenos en el cine.

Etapas 3

¿Qué mejoras solicitarías a las cadenas de cine?

- ✓ Verónica, Emely, Karen y Wendel: rapidez en la atención de la confitería y variedad de productos
- ✓ Patricia: bebidas naturales

¿Cómo impactaría el COVID 19 a la cantidad de visitas que realiza al cine regularmente?

Los participantes mencionan que si asistirían, pero con menos frecuencia hasta que todo se pueda restablecer.

¿Qué medidas debe adoptar el cine para lograr su asistencia en esta coyuntura COVID 19?

Los participantes coinciden en que el cine debe de brindarle la seguridad de su asistencia y evitar el contagio en sus salas la separación de asientos, ambiente salubre y el aforo.

Etapas 4

Agradecimientos y despedida

Anexo 10

Focus Group N° 2 : Espectadores de cine

Tema : Gustos y Preferencias en el sector entretenimiento (Cine)

Fecha : 17 de mayo de 2020

Lugar : Vía Zoom

Presentación:

“Buenas noches, mi nombre es Karina Espinoza, les damos la bienvenida a este Focus Group, yo estaré a cargo de la moderación, el mismo tiene como objetivo conocer sus gustos y preferencias de asistencia al cine, cualquier duda o consulta estaré atenta a resolverla.

Presentación de los Integrantes del equipo: Karina Espinoza y Angela Palacios

Estamos reunidos con los panelistas:

1. Diego Emir Quispe

Edad : 19 años

Vive en : San Martin de Porres

Ocupación : Estudiante Universitario (Ingeniería Industrial)

Actividades : Jugar Videojuegos, leer y dibujar

2. Luis Miñan

Edad : 16 años

Vive en : Miraflores

Ocupación: Estudiante (Colegio)

Actividades:

3. Mariana Liza

Edad: 18 años

Vive en: La Molina

Ocupación: Estudiante Universitario (Administración)

Actividades: Pintar y dibujar

4. Mireya Franco

Edad: 21 años

Vive en: San Miguel

Ocupación: Estudiante Universitario (Ingeniería Forestal)

Actividades: Ver series e investigar en internet temas para aprender

5. Renzo Arauco

Edad: 19 años

Vive en: San Martin de Porres

Ocupación: Estudiante Universitario (Publicidad y Marketing)

Actividades: Ver series y salir con amigo

Tiempo de duración: 45 minutos será el tiempo estimado.

• **Dinámica grupal**

Nos hemos reunido para evaluación sobre los gustos y preferencias de asistencia a los cines, nos gustaría que nos brinden su apreciación con referencia a este servicio.

Cada uno realizara el uso de la palabra y todos escucharemos atentamente.

No hay respuestas correctas, sólo opiniones. Usted representa a muchas personas de características y preferencias similares en cuanto al sector entretenimiento.

Se grabará la entrevista porque queremos concentrarnos en lo que ustedes van a manifestar.

La persona que desee tomar la palabra puede levantar la mano.

Si usted tiene una opinión diferente a las demás personas del grupo, es importante que nos la haga saber.

¿Tienen alguna pregunta?

Rompimiento del Hielo

- ✓ ¿Cómo se llaman?
- ✓ ¿Cuántos años tienen?
- ✓ ¿A qué se dedican?
- ✓ ¿Cuáles son sus pasatiempos?

Todas las respuestas de estas preguntas se encuentran detalladas líneas arriba.

- Inicio de preguntas

Etapla 1 : Se indagará en los panelistas sobre el cine visitado, gustos y frecuencia.

- ✓ ¿Asisten al cine?

Todos los panelistas indicaron que visitan el cine.

- ✓ ¿Qué cadena de cine visitan?

Emir: Cineplanet

Mariana: Cineplanet y muy rara vez en el año otra cadena por un contenido en particular

Mireya: Cinemark y Cineplanet, pero prefiere la primera

Renzo: Cineplanet y Cinemark. (Se ha mudado a Lima y antes vivía en Piura, por este motivo prefiere Cinemark)

Luis: Cinemark, Cineplanet y UVK

- ✓ ¿Qué le gusta de esta cadena de cines?

Emir : Elección de butacas y compra por canales digitales

Mariana : Servicio delivery y plataforma digital bien desarrollada

Mireya : Ambas cadenas le parecen “bacán” pero se inclina por Cinemark por la atención

Renzo: Le gusta la atención de Cinemark

Luis : No tiene una cadena de cines preferida

- ✓ ¿Son socios de la cadena de cine elegida?

Emir : No

Mariana : No

Mireya : No

Renzo : No

Luis : No

✓ ¿Cuál es la frecuencia de visita al cine?

Emir : Mensualmente

Mariana : Mensualmente

Mireya : Mensualmente

Renzo : Mensualmente

Luis : Mensualmente

✓ ¿Asisten solos o acompañados?

Todos los panelistas: Amigos y familia

¿Horarios de visita?

Emir : en la noche

Luis, Mariana, Mireya y Renzo : en la tarde y noche

Etapas 2

✓ ¿Quiénes solventan sus entradas?

Emir, Mariana, Mireya, Renzo : Sus padres

✓ ¿Qué canales utilizan para la compra de entradas?

Emir, Mireya, Renzo : Digital y/o presencial dependiendo

Mariana y Luis : Digital

✓ ¿Cuentan con la aplicación de compra de entradas?

Emir : App Cineplanet

Luis, Mariana, Mireya y Ruben : No cuentan con aplicación

✓ ¿Qué opinión tiene sobre el precio de las entradas?

Emir, Mariana, Mireya y Ruben : Precios accesibles

Luis : Precios caros

✓ ¿Utilizan alguna promoción para acceder a la compra de entradas?

Emir : Promoción Entel

Luis : Promoción Entel y universitarios

✓ ¿Suelen adquirir algún combo del cine o llevan sus propios productos y qué es lo que motiva la compra de un producto dentro o fuera del cine?

Emir : compra en el cine cuando van en familia y lleva de fuera cuando van con amigos porque pueden comprar más

Luis : compra en el cine, percibe más cómodo el combo de Cineplanet

Mariana : compra el cine por comodidad y variedad dependiendo del cine

Mireya : no compra en el cine porque lo percibe caro, prefiere comprar en supermercado y llevarlos al cine.

Renzo : no suele comprar en el cine, lo percibe caro.

✓ ¿Qué otro tipo de contenido suelen visualizar en el cine? (Conciertos, Festival de

Emir : solo ve películas, no sabía que se emite en el cine otro contenido.

Luis : solo ve películas.

Mariana : ha visto películas, conciertos y series (animés).

Mireya : solo ha visto películas, no sabía que emitirían otro contenido

Renzo : solo ha visto películas

✓ ¿Qué tipo de contenido te gustaría que se emita en cine?

Emir : documentales

Luis : no le interesa otro contenido diferente

Mariana : prefiere ver películas, de igual forma le gustan los conciertos y series.

Mireya : películas que ya se estrenaron o especial de terror.

Renzo : solo películas

✓ ¿Eres suscriptor de alguna plataforma de Streaming?

A todos los participantes les gusta ver el contenido de estas plataformas y sus padres son suscriptores

✓ ¿El uso de esta plataforma ha cambiado tu hábito de consumo de cine y de qué manera?

Emir : no ha cambiado porque el cine brinda otro tipo de experiencia, ir acompañado, la pantalla grande, se emiten películas de estreno.

Luis : si siente que ha cambiado su hábito de consumo, pero de igual forma iría a ver estrenos.

Mariana : no percibe que Netflix es competencia del cine, puesto que este último brinda una experiencia diferente.

Mireya : la experiencia que te brinda el cine es diferente, no ha cambiado su hábito de consumo

Renzo : le gusta el cine y prefiere ir a ver estrenos allí porque le brinda otro tipo de experiencia.

Etapas 3

- ✓ ¿Qué mejoras solicitarías a las cadenas de cine?

Emir : solicitaría rapidez en la atención de la cola de dulcería

Luis : Aún la atención en algunos cines es muy lenta

Mariana : Implementar el servicio delivery en las salas de todos los cines y que refuercen las medidas de seguridad

Mireya : La atención en cajas es lenta, implementar más espacios sociales para espera

Renzo : En algunos cines no hay mucha variedad de películas, deberían ampliar la cartelera.

- ✓ ¿Cómo impactaría el COVID 19 a la cantidad de visitas que realiza al cine?

Emir : disminuiré mi visita por medio al contagio

Luis : no asistiré a menos que sea una película muy esperada

Mariana : yo si asistiré siempre y cuando garantice mi seguridad

Mireya : aún no sé si asistiré por mi seguridad

Renzo : aun no asistiré por miedo a contagio

- ✓ ¿Qué medidas debe adoptar el cine para que asistan post coyuntura COVID19?

Emir : establecer controles estrictos de seguridad y salubridad

Luis : cumplir los protocolos de limpieza, aforo

Mariana : cumplir protocolos, que las compras se realicen solo por digital, control de aforo, medir temperatura

Mireya : separación de asientos, limpieza, aforo

Renzo : establecer controles y acciones que eviten el menor contacto con los asistentes.

Etapas 4

Agradecimientos y despedida

Anexo 11

Encuesta Cine

Encuesta Entretenimiento

Estimado(a) tu opinión es muy importante, te solicitamos nos ayudes con la siguiente encuesta, la misma nos ayudará a seguir mejorando.

***Obligatorio**

1. ¿Tu rango de edad esta entre? *

Elige

2. ¿En qué distrito vives? *

Elige

3. ¿Cuál es tu ocupación? *

- ☐ Ama de casa
- ☐ Desempleado
- ☐ Estudiante
- ☐ Jubilado
- ☐ Trabajador Dependiente
- ☐ Trabajador Independiente
- ☐ Otro:

4. ¿Cuántos hijos menores de 18 años tienes? *

- ☐ 0
- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ Otro:

5. ¿Qué actividades sueles realizar? *

- ☐ Hacer deporte
- ☐ Ir a conciertos
- ☐ Ir al cine
- ☐ Ir al teatro
- ☐ Jugar Videojuegos
- ☐ Leer
- ☐ Ver series
- ☐ Otro:

6. En caso vayas al cine ¿Cuántas veces al mes asistes? *

Considerar un promedio de visitas mensual

- ☐ 0
- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ Otro:

7. ¿Cuánto inviertes en cada visita al cine? *

Considerar el importe promedio total invertido en una salida, ya sea solo o acompañado

Elige

8. ¿Qué cadena de cines sueles visitar? *

- ☐ Cinemark
- ☐ Cineplanet
- ☐ Cinépolis
- ☐ Cinerama
- ☐ CineStar
- ☐ UVK
- ☐ Otro:

9. En caso el cine que visitas se encuentre en un distrito diferente al que vives, marcar el o los distritos de los cines que visitas *

- ☐ Ate
- ☐ Barranco
- ☐ Bellavista
- ☐ Breña
- ☐ Callao
- ☐ Carabayllo
- ☐ Chorrillos
- ☐ Comas
- ☐ El Agustino
- ☐ Independencia
- ☐ Jesús María
- ☐ La Molina
- ☐ La Victoria
- ☐ Lima Cercado
- ☐ Lince
- ☐ Los Olivos
- ☐ Lurin
- ☐ Miraflores
- ☐ Puente Piedra
- ☐ Rimac
- ☐ San Borja
- ☐ San Isidro
- ☐ San Juan de Lurigancho
- ☐ San Juan de Miraflores
- ☐ San Martín de Porres

- ☐ San Miguel
- ☐ Santa Anita
- ☐ Santiago de Surco
- ☐ Surquillo
- ☐ Ventanilla
- ☐ Villa El Salvador
- ☐ Villa Maria Del Triunfo

10. ¿Qué días son de tu preferencia para asistir al cine? *

- ☐ Lunes
- ☐ Martes
- ☐ Miércoles
- ☐ Jueves
- ☐ Viernes
- ☐ Sábado
- ☐ Domingo

11. ¿Cuál es el horario de tu preferencia? *

En caso de no encontrar la alternativa colocar en la casilla otro el horario de preferencia

- ☐ De 1pm a 3pm
- ☐ De 4pm a 6pm
- ☐ De 7pm a 10pm
- ☐ Otro:

12. ¿Qué género de películas te gustan? *

- ☐ Animación
- ☐ Ciencia Ficción
- ☐ Comedia
- ☐ Romance
- ☐ Suspenso
- ☐ Terror
- ☐ Otro:

13. ¿Cómo te mantienes informado de la cartelera y/o promociones del cine? *

- ☐ App del cine
- ☐ E-mail
- ☐ Paneles
- ☐ Redes Sociales
- ☐ TV
- ☐ Web del cine
- ☐ Otro:

14. ¿Qué canal de compra utilizas para adquirir las entradas y combos del cine? *

- ☐ Digital (App o Web)
- ☐ Presencial

15. Si seleccionaste canal Digital ¿Qué App o Web utilizas?

☐ Cinepapaya

☐ Cineplanet

☐ Otro:

16. ¿Eres Socio Cineplanet? *

Elige

17. En caso respondiste No ¿ Por qué no te has suscrito?

☐ Asisto a cualquier cadena de cine

☐ Me es indiferente el programa

☐ No suelo asistir al cine

☐ Otro:

18. En caso respondiste Si ¿ Qué mejoras te gustaría en el programa ?

Puedes considerar hasta 3 alternativas

Tu respuesta

19. Con referencia al consumo de alimentos en el cine, tú: *

- ☐ Compras en el cine
- ☐ Compras fuera del cine
- ☐ Preparas tus alimentos
- ☐ No sueles comer en el cine
- ☐ Otro:

20. En caso compres alimentos fuera del cine, indicar el motivo por el que lo haces

- ☐ No hay productos de mi agrado
- ☐ Precios elevados en confitería
- ☐ Productos de mala calidad
- ☐ Otro:

21. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de las siguientes categorías de la cadena de cines a la que asistes? *

	Totalmente Satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho	Totalmente Insatisfecho
Atención del personal	☐	☐	☐	☐	☐
Diversidad de cartelera	☐	☐	☐	☐	☐
Infraestructura	☐	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐	☐
Promociones en entradas	☐	☐	☐	☐	☐
Promociones en dulcería	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad de productos en dulcería	☐	☐	☐	☐	☐

22. ¿Cómo te sientes con la experiencia brindada en Cineplanet? *

Elige

23. ¿Recomendarías a un familiar o un amigo a asistir a Cineplanet? *

☐ Sí

☐ No

24. ¿Qué contenido adicional a las películas sueles ver en el cine? *

☐ Conciertos

☐ Campeonatos de Videojuegos

☐ Unipersonales

☐ Series

☐ Películas Clásicas

☐ Otro:

25. ¿Qué otro tipo de contenido te gustaría que se emita en el cine?

Mencionar hasta 3 alternativas

Tu respuesta

26. ¿A qué plataforma de streaming estás suscrito? *

En este caso considerar las suscripciones que paga y se encuentran a su nombre

- ☐ Amazon Prime
- ☐ Apple TV
- ☐ FOX
- ☐ HBO
- ☐ Netflix
- ☐ Otro:

27. ¿El uso de estas plataformas ha cambiado tu hábito de consumo de cine? *

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Totalmente de acuerdo

28. ¿El impacto del COVID 19 afectará la frecuencia de visitas que realizas al cine? *

Elige ▼

29. ¿Qué medidas debe adoptar el cine para que puedas asistir de forma habitual? *

Colocar las 3 alternativas que considere más importantes

- ☐ Mantener los ambientes limpios
- ☐ Habilitar puntos de desinfección en el establecimiento
- ☐ Reducir el aforo
- ☐ Medir la temperatura a los asistentes
- ☐ Empleados cumplir con los equipos de protección

30. Ayúdanos indicándonos que medidas adicionales puede adoptar el cine para que quieras asistir con tranquilidad

Tu respuesta

31. ¿Qué mejora o sugerencia realizarías a Cineplanet?

Tu respuesta

Índice de Figuras

Figura 1. Organigrama Cineplex S.A.....	15
Figura 2. Box Office a nivel mundial.....	16
Figura 3. Evolución espectadores industria.....	31
Figura 4. Espectadores Industria Cines	33
Figura 5. Espectadores por cadena.....	36
Figura 6. Participación de mercado en recaudación 2000 Vs. 2019.....	38
Figura 7. Ciclo de Vida	42
<i>Figura 8. Programa de fidelización Cineplanet.....</i>	<i>45</i>
Figura 9. Categorías Socio Cineplanet.....	45
Figura 10. Fórmula de tamaño de muestra para las poblaciones infinitas	57
Figura 11. Operación aplicando la fórmula para poblaciones infinitas	58
Figura 12. Nivel de Satisfacción.....	61
Figura 13. Hábitos de consumo de cine	63
Figura 14. Impacto frecuencia de asistencia.....	64
Figura 15. Medidas para asistencia habitual.....	64
Figura 16. Cadena de cine preferida	65
Figura 17. Inversión en cine	66
Figura 18. Preferencia de consumo de alimentos	66
Figura 19. Contenido alternativo en cine	67
Figura 20. Información y promociones de cine	68
Figura 21. Canal de compra.....	69
Figura 22. Canales Digitales.....	69
Figura 23. Nivel de satisfacción Precio.....	70

Figura 24. Nivel de satisfacción Promociones en Entradas	70
Figura 25. Nivel de satisfacción promociones en dulcería.....	71
Figura 26. Mejoras a implementar	71
Figura 27. Estilos de vida de Rolando Arellano	81
Figura 28. Actividades que realiza.....	83
Figura 29. Frecuencia de visita mensual	84
Figura 30. Impacto COVID 19 en asistencia a cines	85
Figura 31. Mercado Objetivo.....	85
Figura 32. Matriz PEYEA	86
Figura 33. Matriz de Ventaja Competitiva	88
Figura 34. Matriz BCG.....	89
Figura 35. Matriz Ansoff.....	90
Figura 36. Matriz PEYEA	93
Figura 37. Flor de Servicio.....	94

Índice de Tablas

Tabla 1 Evolución indicadores Cineplanet y resto de industria	18
Tabla 2 Estados de resultados auditados Cineplex S.A.	19
Tabla 3 Balance general Cineplex S.A.....	20
Tabla 4 Evaluación Financiera Cineplex S.A.....	22
Tabla 5 Capacidad instalada - Salas y butacas	38
Tabla 6 Distribución según el formato de cine	39
Tabla 7 Cronograma de actividades de la investigación	51
Tabla 8 Diseño muestral de entrevistas a profundidad	54
Tabla 9 Data muestral de focus group.....	54
Tabla 10 Criterios de selección para entrevistados.....	55
Tabla 11 Variables a considerar para elaboración de la encuesta.....	56
Tabla 12 Parámetros del tamaño de la muestra	57
Tabla 13 Tamaño de muestra.....	58
Tabla 14 Ventas Cineplanet Vs. Industria.....	65
Tabla 15 Estructura Socioeconómica por edad 2018.....	72
Tabla 16 Estructura Socioeconómica por zonas de Lima Metropolitana 2018.....	72
Tabla 17 Criterios Mercado Potencial.....	80
Tabla 18 Variables Matriz PEYEA.....	86
Tabla 19 Segmentación de clientes	91
Tabla 20 Posicionamiento del segmento	91
Tabla 21 Comunicación de Beneficios.....	94
Tabla 22 Acciones para O1 - E1	97
Tabla 23 Acciones para O1 – E2	98
Tabla 24 Acciones para O1 – E3	98

Tabla 25 Acciones para O1 – E4	99
Tabla 26 Acciones para O2 – E1	100
Tabla 27 Acciones para O2 – E2	100
Tabla 28 Acciones para O2 – E3	100
Tabla 29 Acciones para O3 – E1	101
Tabla 30 Acciones para O3 – E2	101
Tabla 31 Acciones para O3 – E3	102
Tabla 32 Acciones para O4 – E1	103
Tabla 33 Acciones para O4 – E2	103
Tabla 34 Acciones para O4 – E3	104
Tabla 35 Acciones para O4 – E4	104
Tabla 36 Acciones para O4 – E5	105
Tabla 37 Acciones para O5 – E1	105
Tabla 38 Acciones para O5 – E2	106
Tabla 39 Acciones para O5 – E3	106
Tabla 40 Presupuesto de Marketing Anual	107
Tabla 41 Presupuesto de Marketing Mensual.....	109
Tabla 42 Estado de resultados proyectado	111
Tabla 43 Cálculo del ROI del proyecto.....	112
<i>Tabla 44 Sistema de información sobre la situación</i>	<i>113</i>
<i>Tabla 45 Sistema de información sobre Marketing</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 46 Indicadores de estrategias de Precio</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 47 Indicadores de estrategias de Producto</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 48 Indicadores de estrategias de Plaza.....</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 49 Indicadores de estrategias de Promoción</i>	<i>116</i>

<i>Tabla 50 Planes de contingencia 1 – Precio</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 51 Planes de contingencia 2 – Producto.....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 52 Planes de contingencia 3 – Plaza</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 53 Planes de contingencia 4 y 5 – Promoción</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 54 Calendario del Plan de Marketing.....</i>	<i>120</i>