

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO JOHN VON NEUMANN

**PROGRAMA DE ESTUDIOS DE NIVEL FORMATIVO
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“PROPUESTA DE MEJORA DEL SERVICIO DE ATENCION
AL CLIENTE DE LA EMPRESA CINESTAR EN LA CIUDAD
DE TACNA, 2020”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:
PROFESIONAL TÉCNICO EN
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORES:

ANTONY STEWEN LOPEZ VILCA
JACKELINE FANYFER CONDORI MANCILLA
LUCERO ESTEFANIA AJALLA ZAPANA

DOCENTES ASESORES:

ENRIQUE CABELLOS BARBOZA
JOSE SILVA CALDERON

TACNA – PERÚ

2020

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

A nuestros padres:

Sin ellos no habiéramos logrado una meta más en nuestras vidas, por su apoyo moral y entusiasmo que nos brindaban para seguir adelante en nuestros propósitos. Compartiendo experiencias, conocimientos y sobre todo consejos.

Gracias.

A nuestros maestros:

Por el tiempo y esfuerzo que dedicaron a compartir sus conocimientos, sin su instrucción profesional no habríamos llegado a este nivel

Son quienes nos brindaron dedicación al impartir sus clases de tal forma que lo aprendido sea utilizado en la vida real.

Gracias.

A Dios:

Por darnos vida, salud y sabiduría a lo largo de todo este tiempo de nuestra vida.

Gracias.

INDICE DE CONTENIDO

CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	12
1.2. Origen del Tema	13
1.3. Formulación del Problema	13
1.4. Justificación de la Investigación	15
1.4.1. Justificación Teórica	15
1.4.2. Justificación Metodología	17
1.4.3. Justificación Práctica	17
1.5. Objetivo General.....	18
1.6. Objetivos Específicos.....	18
1.7. Metodología.....	19
1.8. Limitaciones del Estudio	20
CAPITULO II: MARCO TEORICO	22
2.1. Conceptualización de tópicos clave	22
2.2. Análisis comparativo de las referencias	40
2.3. Análisis crítico	47
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL.....	48
3.1. Antecedentes generales de la organización.....	48
3.1.1. Breve historia de la Empresa.....	48

3.1.2. Descripción de la Empresa	50
3.1.3. Organigrama	51
3.1.4. Misión – Visión	51
3.1.5. Objetivos	52
3.1.6. Productos ofrecidos	52
1.2. Antecedentes específicos del área.	53
3.3. Diagnostico Organizacional /área	54
3.4. Análisis Crítico.	55
CAPITULO IV: DESARROLLO DE TEMA	56
4.1. Identificación de área a mejorar	56
4.2. Diagnostico.....	56
4.2.1. Población y muestreo	56
4.2.2. Técnicas e instrumentos	58
4.2.3. Procesamiento de datos	58
4.2.4. Análisis de los resultados de las encuestas	59
4.2.5. Análisis de las dimensiones de calidad.....	102
4.3. Definición de propuestas y planes de acción	110
4.4. Definición de mecanismos de control y seguimiento.....	116
CAPITULO V: PROPUESTAS DE MEJORA Y/O SUGERENCIAS	118
5.1.Sugerencias.....	118
5.2.Conclusiones Finales.....	118

5.3. Conclusiones EspecíficaS	118
5.4. Conclusiones Generales:	120
Bibliografía	121
Anexos	124

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Factores influyentes en la percepción de la calidad del servicio.	27
Tabla 2: Dimensiones generales	32
Tabla 3: deficiencias en la calidad de servicio.	36
Tabla 4: Tabla de deficiencias	37
Tabla 5: Área de trabajo	50
Tabla 6: ¿El cine tiene equipos modernos a la vista?	59
Tabla 7: ¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas?	60
Tabla 8: ¿El personal del cine esta pulcro y bien uniformado?	62
Tabla 9: ¿Los elementos asociados con el servicio son visualmente atractivos?	63
Tabla 10: ¿El cine, cuando promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple?	65
Tabla 11: Cuando tiene un problema, ¿el personal muestra sincero interés en ayudarlo?	66
Tabla 12: Cuando acudió al cine, ¿el servicio se realizó de forma correcta?	68
Tabla 13: ¿El cine le brindó sus servicios en el tiempo esperado?	69

Tabla 14: ¿El cine le brindó un servicio sin errores?	71
Tabla 15: ¿El personal le comunicó cuándo podía brindarle el servicio solicitado?	72
Tabla 16: ¿El personal le brindó un servicio rápido?	74
Tabla 17: ¿El personal estuvo siempre dispuesto a ayudarlo?	75
Tabla 18: ¿El personal siempre estuvo disponible para responder a sus solicitudes?	77
Tabla 19: ¿El comportamiento del personal le transmitió confianza?	78
Tabla 20: ¿Se sintió seguro realizando sus compras en el cine?	80
Tabla 21: ¿El personal fue siempre amable con usted?	81
Tabla 22: ¿El personal demostró conocimientos necesarios para responder a sus consultas?	83
Tabla 23: ¿El personal le prestó una atención individual?	84
Tabla 24: ¿El cine atiende en horarios convenientes para usted?	86
Tabla 25: ¿El cine le brindó una atención personalizada?	87
Tabla 26: ¿El cine demostró tener los mejores intereses hacia usted cómo cliente?	89
Tabla 27: ¿El personal entiende sus necesidades específicas?	90
Tabla 28: A) Satisfacción con los aspectos tangibles	92
Tabla 29: B) Satisfacción con el aspecto de confiabilidad	94
Tabla 30: C) Satisfacción con el aspecto de sensibilidad	96
Tabla 31: D) Satisfacción con el aspecto seguridad	98
Tabla 32: E) Satisfacción con el aspecto empatía	100
Tabla 33: Escala de calidad	102

Tabla 34: Propuestas y planes de acción	110
Tabla 35: Cronograma	111
Tabla 36: Presupuesto del plan	113
Tabla 37: Mecanismos de control	116

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ubicación -----	20
Figura 2: Expectativas del nivel de servicio -----	24
Figura 3: Marco conceptual del modelo SERVQUAL. -----	29
Figura 4: Dimensiones de la calidad de servicio -----	31
Figura 5: Dimensiones específicas de la calidad -----	33
Figura 6: Las 10 dimensiones de la calidad -----	34
Figura 7: Modelo de deficiencias. -----	36
Figura 8: Modelo ampliado de las deficiencias -----	39
Figura 9: Organigrama -----	51
Figura 10: FODA CINESTAR TACNA -----	54
Figura 11: ¿El cine tiene equipos modernos a la vista? -----	59
Figura 12: ¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas? ----	61
Figura 13: ¿El personal del cine esta pulcro y bien uniformado?-----	62
Figura 14 ¿Los elementos asociados con el servicio son visualmente atractivos?: -----	64
Figura 15: ¿El cine, cuando promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple? -----	65

Figura 16: Cuando tiene un problema, ¿el personal muestra sincero interés en ayudarlo?-----	67
Figura 17: Cuando acudió al cine, ¿el servicio se realizó de forma correcta? -	68
Figura 18: ¿El cine le brindó sus servicios en el tiempo esperado? -----	70
Figura 19: ¿El cine le brindó un servicio sin errores? -----	71
Figura 20: ¿El personal le comunicó cuándo podía brindarle el servicio solicitado?-----	73
Figura 21: ¿El personal le brindó un servicio rápido? -----	74
Figura 22: ¿El personal estuvo siempre dispuesto a ayudarlo? -----	76
Figura 23: ¿El personal siempre estuvo disponible para responder a sus solicitudes? -----	77
Figura 24: ¿El comportamiento del personal le transmitió confianza? -----	79
Figura 25: ¿Se sintió seguro realizando sus compras en el cine? -----	80
Figura 26: ¿El personal fue siempre amable con usted? -----	82
Figura 27: ¿El personal demostró conocimientos necesarios para responder a sus consultas?-----	83
Figura 28: ¿El personal le prestó una atención individual? -----	85
Figura 29: ¿El cine atiende en horarios convenientes para usted?-----	86
Figura 30: ¿El cine le brindó una atención personalizada? -----	88
Figura 31: ¿El cine demostró tener los mejores intereses hacia usted cómo cliente? -----	89
Figura 32: ¿El personal entiende sus necesidades específicas?-----	91
Figura 33: A) satisfacción con los aspectos tangibles -----	93
Figura 34: B) Satisfacción con el aspecto de confiabilidad -----	95

Figura 35: C) Satisfacción con el aspecto de sensibilidad -----	97
Figura 36: D) Satisfacción con el aspecto seguridad -----	99
Figura 37: E) Satisfacción con el aspecto empatía -----	101
Figura 38: Nivel de calidad de la dimensión tangibilidad -----	103
Figura 39: Nivel de calidad de la dimensión confiabilidad -----	104
Figura 40: Nivel de calidad de la dimensión sensibilidad -----	105
Figura 41: Nivel de calidad de la dimensión seguridad -----	106
Figura 42: Nivel de calidad de la dimensión empatía -----	107
Figura 43: Análisis de la satisfacción -----	108
Figura 44: Encuesta virtual -----	126
Figura 45: Área de atención al cliente -----	127
Figura 46: Largas filas de espera en la empresa Cinestar de Tacna -----	128
Figura 47: Filas en la empresa Cinestar de Tacna -----	129

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio para la propuesta del plan de mejora está distribuido de la siguiente manera. En el primer capítulo se da a conocer cuál es la situación actual de la empresa en donde consta el diagnóstico, objetivos, justificación, limitaciones de la empresa. En el segundo capítulo se muestra la definición de calidad del servicio, los factores que influyen en la decisión del cliente, dimensiones de la calidad de servicio, referentes al modelo SERVQUAL, se realiza un análisis comparativo de cada definición. En el tercer capítulo se muestra los antecedentes generales de la organización como la reseña histórica, organigrama de la empresa, visión, misión, análisis crítico y antecedentes del área. De la misma manera en el cuarto capítulo se incluye el análisis de los resultados de encuesta según el modelo SERVPERF, posteriormente se dividieron en dimensiones por otro lado se realiza el cronograma y presupuesto, se define las propuestas del plan de acción y sugerencias. Finalmente, en el quinto capítulo se concluye con las conclusiones, sugerencias y recomendaciones dadas en función de los capítulos desarrollados anteriormente.

INTRODUCCION

En esta época, el sector cinematográfico ha mantenido un crecimiento favorable. Las tendencias y proyecciones para los próximos cinco años son favorables en razón de que se trata de un mercado con espacio para el crecimiento y de su posicionamiento como uno de los principales modos de entretenimiento en el público objetivo. En el estudio se percibe que la variable que destacan los clientes al elegir el cine adecuado era el servicio al cliente, lo que implica que el estudio del mismo puede significar un buen soporte a los cines del mercado tacneño.

El estudio del servicio al cliente derivado en el interés por desarrollar modelos que permitan su medición, como lo expuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985): (SERVQUAL). El modelo mide las expectativas y percepciones que los clientes tienen acerca de un servicio determinado y la jerarquización que hacen de las dimensiones del servicio relevantes a la organización. Sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones con respecto al servicio de un proveedor en específico puede constituir una medida en el servicio de atención al cliente.

El propósito de esta investigación fue plantear propuestas para la mejora de la empresa utilizando como herramienta la teoría de SERPERF en el sector señalado, además construir una escala confiable que permita mejorar la gestión de atención al cliente y la calidad del servicio en el sector.

CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título de investigación

“Propuesta de mejora del servicio de atención al cliente de la empresa Cinestar en la ciudad de Tacna, 2020”.

1.2. Origen del Tema

El presente trabajo surgió debido a los constantes reclamos, inconformidades, insatisfacción por parte de los clientes con respecto a la demora en la atención, equivocación y desconocimiento por parte de los colaboradores que brindan atención al cliente en la Empresa Cinestar.

Se consideró tratar la atención al cliente al ser un tema muy influyente y de suma importancia en nuestra sociedad, debido a que si se cuenta con una correcta atención al cliente, se obtendrá clientes mucho más contentos al realizar sus actividades de compra y venta.

1.3. Formulación del Problema

El análisis de la satisfacción del cliente muestra que aquellos clientes satisfechos son los que generan mayor rentabilidad a la empresa, ya que son los que compran mayor volumen de productos y sus compras son continuas en el tiempo. Por el contrario, los clientes insatisfechos adquieren menor volumen y su frecuencia de compra es menor, por ende: la rentabilidad es menor en ellos. Asimismo, los recursos invertidos por la empresa para la promoción e impulso en ventas, trae

como consecuencia perdida en los clientes insatisfechos que con su volumen de compra no compensan la inversión realizada. Roger J. Best, (2007, P 12)

Cabe resaltar que todo el proceso de servicio de atención al cliente es importante para que el consumidor regrese a realizar una compra o adquirir un servicio. De lo contrario, se pierde para siempre. Eso se puede desprender del último informe Relevancia de la Calidad de Servicio 2018, realizado por Global Research Marketing (GRM), por encargo de JL Consultores.

Es así que el 67% de los encuestados ha señalado que no regresaría si tiene una mala experiencia en la adquisición de un servicio, mientras que un 60% pide el libro de reclamaciones.

Vanessa Ochoa, (Diario Gestion 2018).

La empresa Cinestar Sede Tacna presenta una alta cantidad de quejas, disgustos, e inconformidades respecto a la atención que recibe el cliente, siendo este muy lento, desordenado a la hora de adquirir las entradas o los snacks, lo cual ha generado insatisfacción en los usuarios.

1.4. Justificación de la Investigación

1.4.1. Justificación Teórica

La presente investigación cuenta con conocimientos referidos al campo de negocios y está sustentada en el libro de Negocios Internacionales escrito por los autores Daniels John, Radebaugh Lee y Sullivan Daniel (2004, p. 632), quienes señalan que en un mercado de constantes cambios. Las empresas han entendido que el factor humano es importante para mantener las ventajas competitivas frente a la competencia, ya que son los colaboradores los cuales aportan sus capacidades, habilidades y conocimientos en beneficio de la empresa para que esta logre los objetivos establecidos.

La necesidad de personal calificado es esencial. Toda empresa debe determinar sus necesidades de recursos humanos, contratar personal para satisfacer dichas necesidades, motivarlos a desempeñarse bien, mejorar sus habilidades para que pueda progresar a tareas más desafiantes.

Otra fuente de información cuenta con la investigación referida al campo de marketing y está sustentada en el libro de Marketing Estratégico, escrito por el autor Best, Roger J. (2007, p 9-10), quien declara que en un mercado cada vez más cambiante y competitivo se requiere que las empresas sean adaptables a los cambios, por ende deben elaborar planes y estrategias que les

permitan ser más competitivos. En este punto, el cliente se convierte en el factor clave para direccionar las acciones empresariales con el objetivo de mantenerlos satisfechos y lograr de fidelización con la marca. Por otra parte, los esfuerzos para mejorar el nivel de satisfacción requieren tiempo y dinero, y algunos directivos podrían defender que el beneficio incremental no justifica los costes. Este argumento no tendría validez en una empresa en la que la satisfacción del cliente sea un indicador clave corporativo y una prioridad empresarial.

Adicionalmente se cuenta con la investigación sustentada en el libro de Marketing de Kotler, P y Armstrong, G., (2012, p 13), quien nos da a conocer que la satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto o servicio, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto o servicio no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, este estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, se sentirá muy satisfecho o incluso encantado. Las compañías que tienen un marketing exitoso hacen cualquier cosa por mantener satisfechos a sus clientes importantes. La mayoría de los estudios muestra que los niveles de satisfacción del cliente más elevados producen clientes más leales, lo que a su vez resulta en un mejor desempeño para la compañía. Las empresas inteligentes buscan deleitar a los clientes prometiéndoles tan

solo lo que son capaces de dar, y luego entregado más de lo que prometieron. Los clientes encantados no solo vuelven a comprar sino que también se convierten en socios de marketing y en “evangelistas” que transmiten a otros sus buenas experiencias.

1.4.2. Justificación Metodología

Para la obtención de los resultados se aplicarán instrumentos de medición, como encuestas para conocer la percepción que tienen los clientes acerca de los servicios que ofrece la empresa Cinestar. También se aplicará un cuestionario SERVQUAL, en escala tipo Likert, para saber los problemas que se presenta en la organización.

1.4.3. Justificación Práctica

La presente investigación ayudara a mejorar la calidad del servicio, prevenir los errores que se presentan en los procesos, lo que ayudara a entender las fallas en un punto y así evitar fallas. Esto ayudara a los colaboradores a desempeñar mejor sus tareas y reducir el flujo de personas en los procesos de atención al cliente que se encuentran en las colas de boletería y el área de chocolatería.

También permitirá a los propietarios de la empresa Cinestar definir una política organizacional, los procesos, responsabilidades y métodos necesarios para detectar y corregir errores. Los beneficios de esta

investigación ayudara a resolver la problemática encontrada en la empresa, además de fortalecer las técnicas de atención al cliente que se van a efectuar, beneficiando así a la empresa, a su crecimiento y al incremento de sus ventas, de forma que puedan ir aumentando de forma paulatina.

1.5. Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejora al proceso de servicio de atención al cliente la empresa Cinestar de la ciudad de Tacna, 2020.

1.6. Objetivos Específicos

- Desarrollar un diagnóstico de la efectividad de los procesos de atención al cliente aplicadas a la empresa Cinestar de la ciudad de Tacna, 2020.
- Diseñar estrategias para mejorar el proceso de atención para la empresa Cinestar de la ciudad de Tacna, 2020.
- Identificar los mecanismos para el control y efectividad de las estrategias del proceso de atención de la empresa Cinestar de la ciudad de Tacna, 2020.

1.7. Metodología

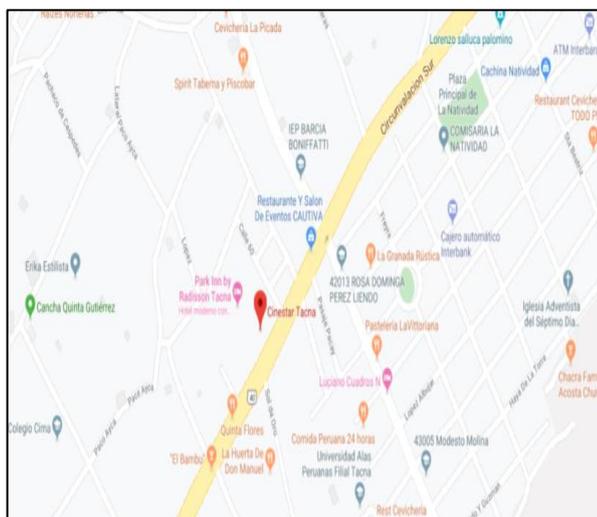
- La encuesta es la principal fuente de información en nuestra investigación, permitirá conocer de forma masiva los distintos rasgos que caracterizan las actitudes y opiniones que tienen los clientes acerca de la atención que reciben por parte de los colaboradores de la Empresa Cinestar Sede Tacna. Una vez establecido un protocolo de encuesta, se procederá a encuestar a clientes en días donde haya más afluencia de clientes. La encuesta será personal y totalmente anónima.
- Para el desarrollo de plan de mejora se establecerá estrategias que le permita al personal mejorar el proceso de atención, generando un buen clima laboral, como también elaborar un plan de acción en la empresa Cinestar, mediante el cual determinaremos los tiempos de espera de los clientes.
- Posteriormente se analizarán los mecanismos para el control, efectividad y medición de las encuestas realizadas al consumidor que le permitan al personal mejorar el proceso de atención, así como también lograr que el horario de los trabajadores coincida con las horas de mayor demanda, como la contratación de personal de medio tiempo.

1.8. Limitaciones del Estudio

Alcances:

- Espacio geográfico de la investigación.

Figura 1: Ubicación



Fuente: Google Maps

La empresa Cinestar sede en Tacna se encuentra ubicado en Av. Jorge Basadre Grohmann N°1296 Esquina con Calle 60 Tacna (Ex. Circunvalación Sur), distrito de Tacna.

Limitaciones:

- **Coyuntura actual. -**

La presente pandemia actual del covid19, en la actualidad se suscita la pandemia lo que impide realizar las encuestas físicas, realizando las mismas de manera virtual.

En el caso de la información de las encuestas, está sujeto a los clientes que concurren al establecimiento, teniendo en cuenta la disponibilidad del cliente para contestar la requerida encuesta de manera virtual.

- **Información. -**

No se cuenta con ningún trabajo previo, ni similar que se haya realizado a la empresa para poder tener una base.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1. Conceptualización de tópicos clave

2.1.1. Definición de Calidad:

Según Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006), la calidad de un producto lo define el consumidor. Se considera que los clientes tienen diferentes necesidades y expectativas. Así, la calidad de servicio viene determinada por la diferencia existente entre las necesidades y expectativas que el consumidor tiene y el nivel al cual la empresa consigue satisfacerlas. La calidad de servicio percibida entre expectativas y percepciones de resultados, lo que se denomina teoría del paradigma des confirmatorio.

Según Deming, William Edwards, (1989), la calidad es “Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos.

Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la educación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Según Juran, Joseph Moises, (1993), la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad) la calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a como el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

Las empresas tienen que enfocarse más en los servicios que captan la atención y el afecto de los clientes, la lealtad de los clientes aumenta cuando éstos esperan, y reciben, ciertas recompensas, que podrían ser identificadas como dimensiones de transacciones rápidas, atención, fiabilidad y coherencia según el autor Denton D. (1991).

2.1.2. Expectativas del nivel del servicio

Según Larrea, P. (1991), considera que el modelo clásico de oferta y demanda es un sistema discreto y no continuo cuyas transacciones se desarrollan de manera instantánea en vez de formar parte de un flujo, donde el comprador tiende a establecer una relación más duradera con el proveedor que le parezca más adecuado, donde el comprador toma decisiones meditadas, y este es consciente de gran parte del componente racional de su decisión.

Según Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006), las expectativas son deseos de los consumidores, las percepciones son creencias de los consumidores relativas al servicio recibido. Entonces, los clientes valoran la calidad de servicio y lo que esperan con lo que perciben. Entonces, si el cliente percibe que el servicio supera sus expectativas lo considerara de alta calidad, de igual manera si es malo el cliente lo calificara como baja calidad de atención y ya no optara por el servicio (Figura 2).

Figura 2: Expectativas del nivel de servicio



Fuente: *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (2006)

Elaboración: *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (2006)

Según Oliver, Richar. L. (1981), los consumidores con expectativas favorables se encuentran satisfechos, aun en caso la experiencia sea negativa o viceversa, si las expectativas iniciales son poco favorables, puede que la experiencia sea insatisfactoria.

Según Zeithaml, Valerie A., (2009), las personas encargadas de realizar el Marketing de servicios conocen un nivel intuitivo de las expectativas de los clientes, pero es necesario realizar una búsqueda más profunda de estas expectativas con el fin de comprenderlas, medirlas y administrarlas mejor.

Con un nivel más bajo tomando en cuenta que no siempre se pueden cumplir los deseos de las personas, clasifican al servicio en un nivel más aceptable, es decir bajan sus exigencias para la prestadora del servicio, a este nivel se le denomina servicio adecuado en otras palabras nivel de servicio que el cliente está dispuesto a aceptar. El servicio adecuado refleja la expectativa mínima tolerable, lo mínimo que podría esperar el consumidor y así este refleja el nivel del servicio que ellos creen recibir según sus experiencias con los servicios.

El primer tipo de expectativas del servicio deseado, es denominado como servicio esperado, se podría definir, como el servicio que el cliente espera.

Las expectativas del servicio deseado, muestran las esperanzas y deseos de los clientes. Si no los cumplen quedarían insatisfechos y no compartirían el servicio posteriormente.

Según Lovelock, C. & Wirtz, J. (2009), los servicios son mayormente intangibles, y los clientes no pueden evaluar bien su calidad, por lo que utilizan el entorno de servicio como un indicador importante de la misma, por lo cual las empresas hacen un esfuerzo para demostrar calidad y transmitir la imagen deseada. Estos entornos comunican y refuerzan el posicionamiento de los negocios y establecen expectativas de servicio desde el momento que llegan los clientes, los autores resaltan cómo los métodos a prueba de fallas y los contenidos en el ambiente de servicio sirven para reducir los fracasos y ayudar a lograr un proceso rápido y continuo a la hora de presentar el servicio.

2.1.3. Factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad

Según los autores Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006), las percepciones del cliente sobre la calidad del servicio pueden ser inestables en el tiempo. El criterio del cliente para elegir puede conducir a percepciones que varíen sobre la calidad de un mismo servicio, en diferentes momentos del tiempo.

La opinión del investigador antes de la compra, los principales factores que determinan la percepción de calidad de un producto es aquel que inspiran confianza; la percepción de calidad es detectada por las características en el producto y por lo que se decía acerca del

servicio; por lo tanto la percepción de calidad después de la compra es el resultado de la experiencia con el uso del producto (Tabla 1).

Tabla 1: Factores influyentes en la percepción de la calidad del servicio.

Antes de la compra	Durante la compra	Tras la compra
Nombre e imagen de marca de la empresa	Características y rendimientos	Facilidad de instalación y uso
Experiencia previa	Comentarios del vendedor	Atención a las reclamaciones, reparaciones y garantías
Reputación del distribuidor	Política de servicio y reparaciones	Eficacia del servicio
Resultados publicados de pruebas	Programa de apoyo al usuario	Fiabilidad
Precio y rendimiento anunciado	Precio y rendimiento ofrecido	Rendimiento comparativo

Fuente: Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (2006)

Elaboración: Takeuchi y Quelch (1993)

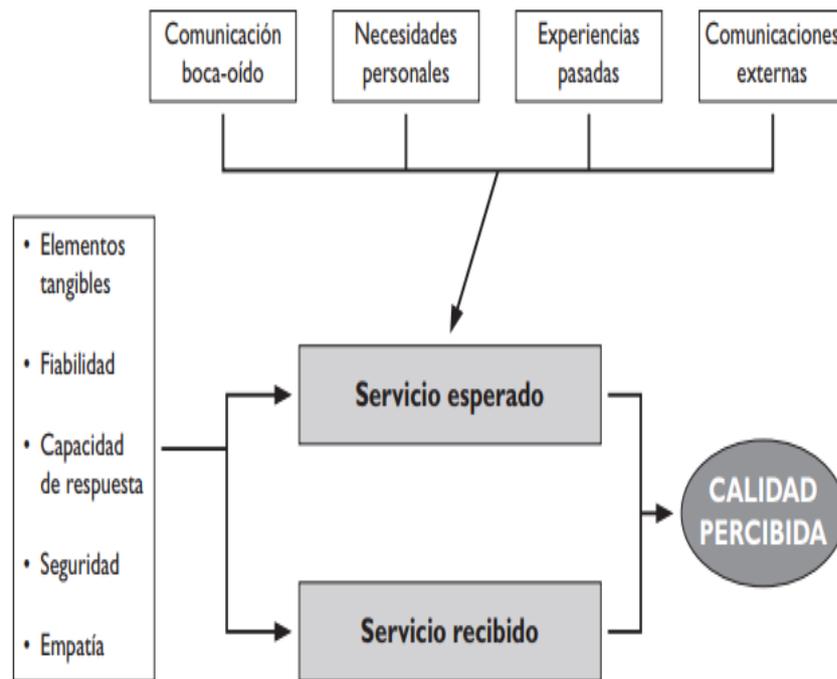
Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), para medir los diferentes aspectos de la calidad de un servicio, se elaboró un instrumento de investigación, una encuesta llamada SERVQUAL, la cual permite al consumidor evaluar la calidad de servicio de una empresa al comparar las percepciones y sus expectativas. SERVQUAL se considera una herramienta de medición genérica que se aplica a una gran gama de industrias de servicio. Esta escala de medición incluye 22 reactivos de percepción y una serie de reactivos las cuales conforman 5 dimensiones de la calidad del servicio. Donde las personas llenan una encuesta que miden sus expectativas sobre empresas de una industria

particular. Posteriormente se registran las percepciones que tienen sobre una empresa específica, cuyos servicios hayan utilizado. Cuando las calificaciones del desempeño percibido son menores que las expectativas, es un indicador de la mala calidad del servicio. Lo opuesto indica una buena calidad.

Según la primera respuesta, un servicio es de calidad cuando las percepciones igualan o superan las expectativas. Por tanto, para la evaluación de la calidad de servicio será necesario disponer de las expectativas y las percepciones reales de los clientes. Sin esta diferencia la calidad de servicio no se puede medir correctamente. Entonces, los directivos deberán ser cuidadosos en cuanto a las expectativas los clientes y la gestión operativa de los negocios y no crear falsas expectativas, que proporcionen clientes y resultados a corto plazo.

En tal motivo estos autores desarrollaron un instrumento de medición de la calidad percibida denominado SERVQUAL, el concepto de calidad de servicio se presenta como el grado de ajuste entre las expectativas de servicio y la percepción final del resultado del servicio por el cliente. La Figura 3 muestra un esquema del modelo del SERVQUAL, basándose en el concepto de calidad de servicio como discrepancia entre expectativas y percepciones de los usuarios.

Figura 3: Marco conceptual del modelo SERVQUAL.



Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990).

Elaboración: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990).

Según Morales Hernandez & Sanchez Veronica, (2004), deduce que al evaluar la calidad desde la perspectiva de las expectativas, se parte de la necesidad de atender las necesidades de los clientes, lo cual “Supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el producto o servicio”. Al igual que con el valor, es importante conocer lo que necesitan los clientes, lo cual puede ser complejo a la hora de medir, ya que una persona puede valorar de diferentes formas los diferentes atributos del producto o servicio.

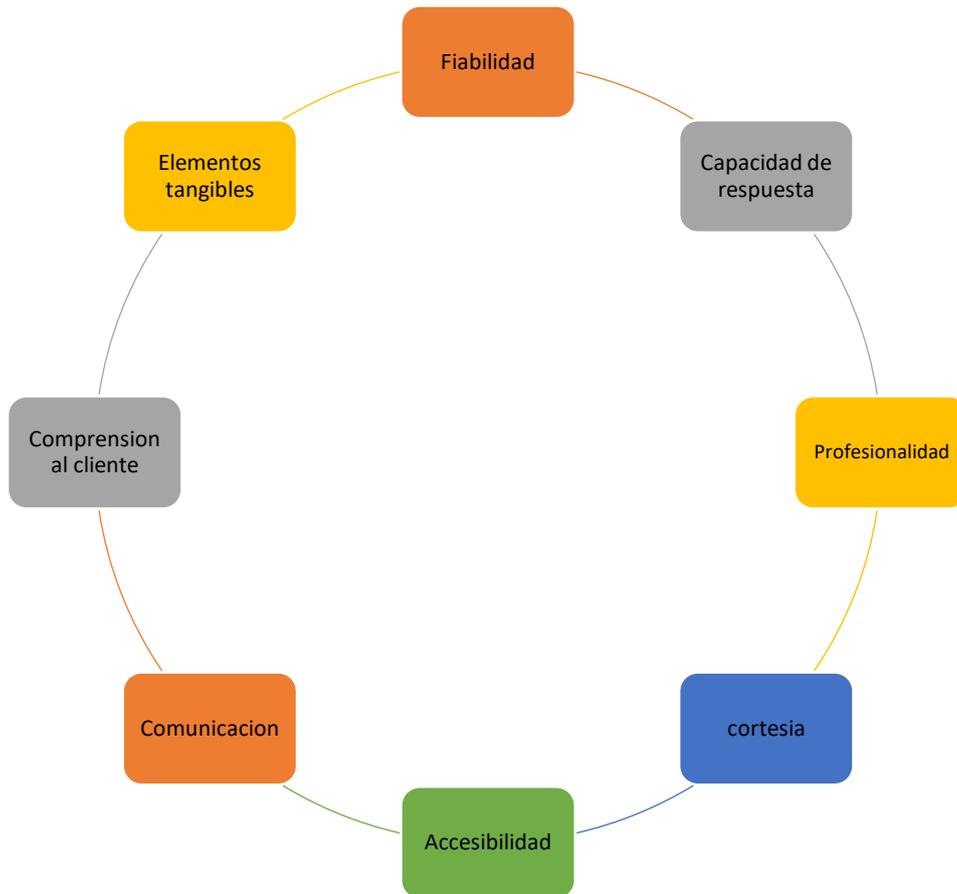
En el contexto de los servicios de calidad se definen bajo el supuesto que todos los miembros de una empresa junto con los aspectos relacionados con la organización. Se centra así en una premisa: si se logra la implicación de todos los miembros de la organización en la mejora continua de la calidad en cada una de las actividades que realiza, se obtiene la calidad en todo lo relacionado a la organización.

Según Gronroos, C. (1994), un aspecto de la percepción de los servicios, claramente relacionado con la calidad percibida de un servicio, es el control percibido. Si los clientes pierden el control de la situación del consumo, se sentirán incómodos. Los consumidores quieren tener el control del encuentro del servicio y cualquier cosa que dificulte esa sensación de control reducirá la satisfacción de los clientes. Por tanto, los directivos deben considerar seriamente la incorporación del control percibido al encuentro.

2.1.4. Dimensiones de la calidad de servicio

La referencia más común es de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), quienes numeran una serie de criterios con los que los clientes juzgan la calidad de un servicio.

Figura 4: Dimensiones de la calidad de servicio



Fuente: *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (2006)

Elaboración: Propia

Según Valarie Zeithaml, Leonard Berry y A. Parasuraman identificaron 10 criterios utilizados para evaluar la calidad del servicio. En otras investigaciones se identificaron relaciones similares entre algunas variables, quedando únicamente 5 dimensiones generales (tabla 2):

Tabla 2 Dimensiones generales

DIMENSIONES	
Tangibles	Apariencia de los elementos físicos.
Confiabilidad	Fiable, desempeño preciso.
Respuesta	Prontitud y utilidad.
Certidumbre	Pericia, cortesía, credibilidad y seguridad.
Empatía	Fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente.

Fuente: Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990).

Elaboración: propia

2.1.5. El modelo SERVPERF

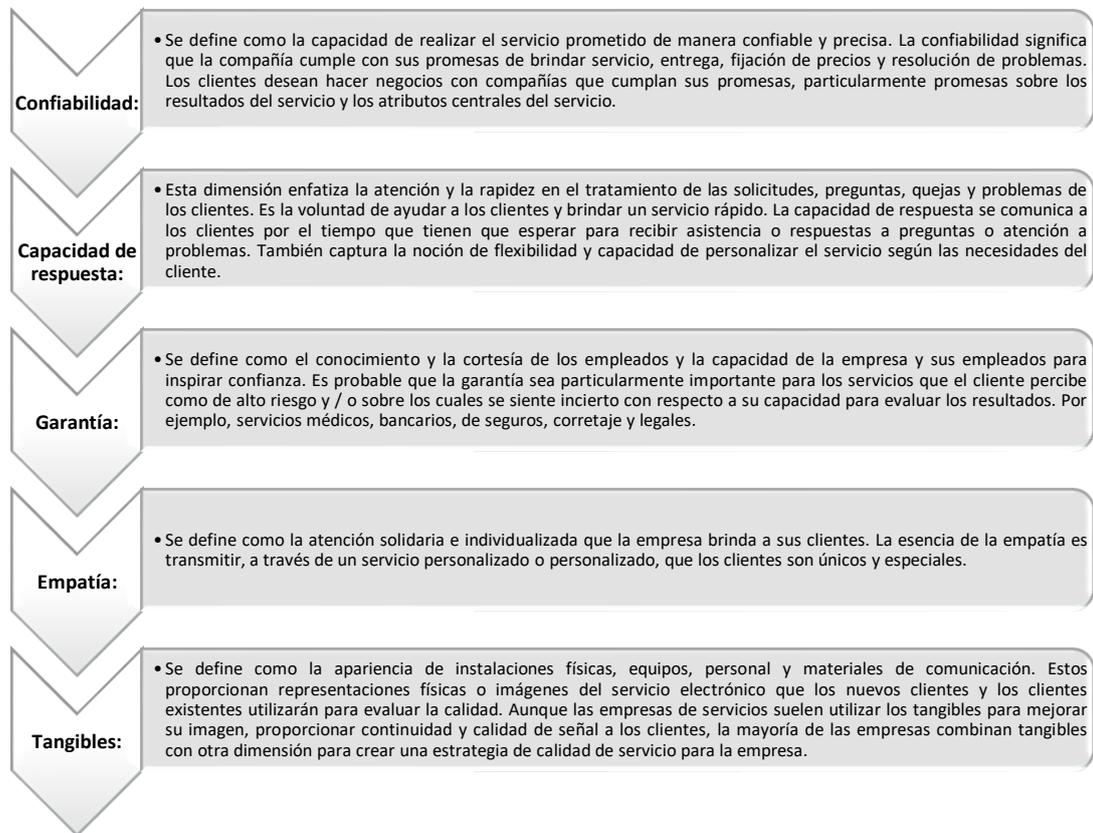
El modelo SERVPERF surge como una alternativa al modelo SERVQUAL, este modelo fue desarrollado por Cronin y Taylor (1992), para medir únicamente las percepciones de los clientes reduciendo así la encuesta a la mitad. Este modelo extrae las percepciones directamente del modelo SERVQUAL. Esta se calcula de la siguiente manera:

$$Q_i = \sum_{j=1}^k W_j P_{ij}$$

Según Charantimath P. (2017), los clientes no perciben la calidad de una manera unidimensional, sino que juzgan la calidad en función de múltiples factores relevantes para el contexto. Hay cinco dimensiones específicas de la calidad del servicio que se aplican en una variedad de contextos de servicio (figura 5); son confiabilidad, capacidad de

respuesta, seguridad, empatía y tangibles. Estos se explican a continuación:

Figura 5: Dimensiones específicas de la calidad

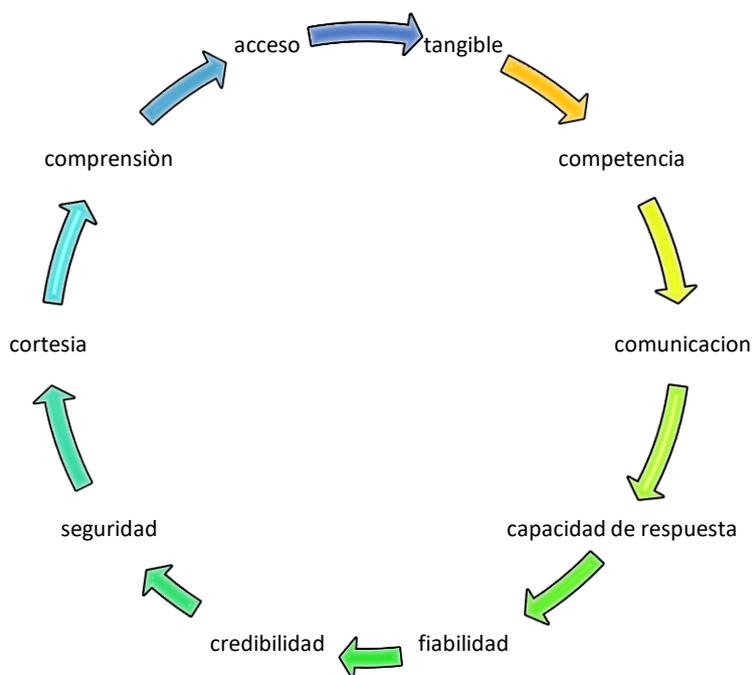


Fuente: Total Quality Management (2017)

Elaboración: Propia

Según Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry , sugieren que los criterios utilizados por los consumidores, que son importantes para moldear sus expectativas y percepciones de servicio, tienen diez dimensiones (Figura 6):

Figura 6: Las 10 dimensiones de la calidad



Fuente: Total Quality Management (2017)

Elaboración: Propia

Estas diez dimensiones varían con respecto a lo fácil (o difícil) que es evaluarlas. Algunos de estos factores tangibles se conocen de antemano, pero la mayoría son criterios relacionados con la experiencia y solo se pueden evaluar durante o después del consumo. Algunos factores como la competencia y la seguridad pueden ser difíciles o imposibles de evaluar, incluso después de la compra. En general, los clientes confían en la experiencia al evaluar los servicios.

En el artículo *Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis* publicado por Torres Samuel & Vásquez Stanescu (2015) mencionan el modelo multidimensional publicado por

los autores Brady y Cronin (2001), concluyen que las percepciones de los usuarios sobre el servicio para evaluar el desempeño en los múltiples niveles del servicio, los cuales son combinados para llegar a una conclusión global, estas muestran como la calidad del servicio constituye una estructura de tercer orden, donde la percepción se define por dimensiones y, a su vez, éstas en sub dimensiones, este modelo propone tres dimensiones principales, la calidad de la interacción, el ambiente físico y la calidad de los resultados.

2.1.5. Deficiencias en la calidad de servicio

Parasuraman, Zeithaml y Berry, desarrollaron un modelo conceptual que vincula las deficiencias que perciben los clientes con las deficiencias internas existentes en la empresa. Este modelo presenta una serie de deficiencias por lo cual no se ofrece un servicio de alta calidad y sirve como marco general para entender la medición y mejora de la calidad de servicio (Figura 7), por tal motivo se encuentran cinco deficiencias que se pueden resumir así:

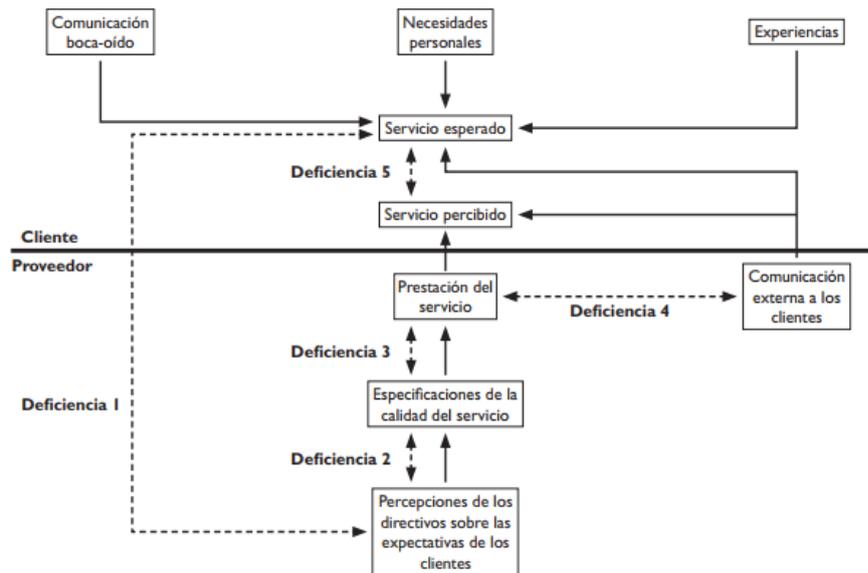
Tabla 3: deficiencias en la calidad de servicio.

Deficiencias en la calidad de servicio.	
Deficiencia 1:	Discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
Deficiencia 2:	Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las normas de calidad.
Deficiencia 3:	Discrepancia entre la especificación de calidad y prestación del servicio.
Deficiencia 4:	Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
Deficiencia 5:	Discrepancia entre el servicio esperado y el servicio percibido por el cliente.

Fuente: Total Quality Management (2017)

Elaboración: Propia

Figura 7: Modelo de deficiencias.



Fuente: Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (2006)

Elaboración: Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (2006)

Las cuatro primeras deficiencias se perciben dentro de la organización y contribuyen a la aparición de la deficiencia 5. Esta última discrepancia es denominada deficiencia percibida por los clientes en la calidad del servicio. Se explica la diferencia entre las expectativas del servicio y la percepción real, por lo que se asemeja a la calidad de servicio percibida. La empresa deberá disminuir las deficiencias 1 a 4 y mantenerlas en el nivel más bajo posible con la finalidad de que no se presente la última deficiencia.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), las posibles causas de una deficiencia que puede producirse en el interior de la organización, ya que su análisis puede ser de gran utilidad para la mejora de la calidad. Las principales causas que se originan son las siguientes:

Tabla 4: Tabla de deficiencias

Causas de una deficiencia	
Deficiencia 1:	Falta de una cultura orientada a la investigación, falta de comunicación ascendente y excesiva niveles jerárquicos de mando.
Deficiencia 2:	Bajo compromiso asumido por la dirección con la calidad de servicio, mala especificación de objetivos, defectuoso o inexistente establecimiento de normas estándar para la ejecución de tareas y percepción de inviabilidad para cumplir las expectativas del cliente.
Deficiencia 3:	Falta de sentido de trabajo en equipo, desajuste entre los empleados y sus funciones, desajuste entre la tecnología y las

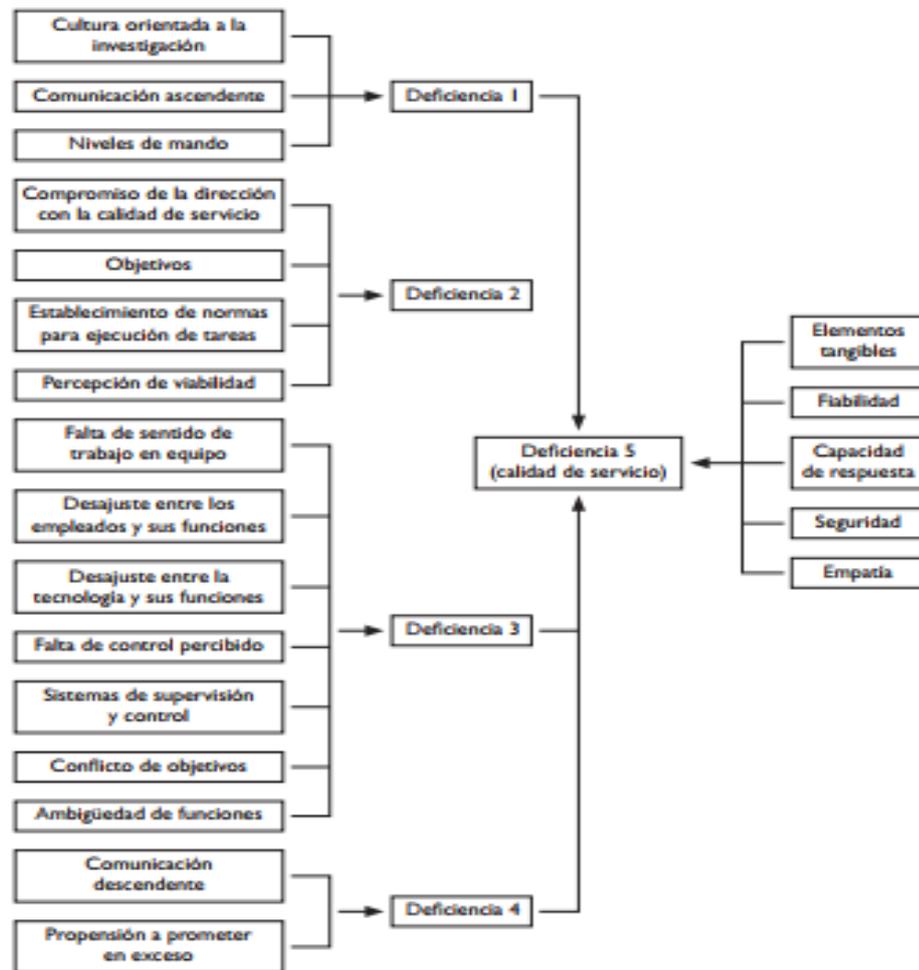
	funciones, falta de control percibido, sistemas de supervisión y mando inadecuados, existencia de conflictos funcionales y ambigüedad de las funciones.
Deficiencia 4:	Deficiencias en la comunicación descendente dentro de la organización y propensión de la empresa a prometer en exceso a sus clientes.

Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993)

Elaboración: Propia

El modelo ampliado de la calidad de servicio identifica distintos factores organizativos y sus relaciones con la calidad del servicio (Figura 8). En este modelo, al igual que en el modelo básico de calidad de servicio, la discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la calidad de servicio (deficiencia 5) es el resultado de la existencia de las otras cuatro deficiencias en la organización (deficiencias 1 a 4).

Figura 8: Modelo ampliado de las deficiencias



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988).

Elaboración: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988).

Los autores Wirtz J. & Lovelock C. (2018), considera a una sexta brecha, la brecha de la percepción donde sugiere tangibilizar y comunicar la calidad del servicio entregado. Desarrollar entornos de servicio y señales de evidencia física que sean consistentes con el nivel de servicio proporcionado. Para servicios complejos y credenciales, sugiere mantener informados a los clientes durante la prestación del servicio sobre lo que se está haciendo y brindar

informes después de la entrega para que los clientes puedan apreciar la calidad del servicio que recibieron.

2.2. Análisis comparativo de las referencias

Según Camisón C., Cruz S. & Gonzales T.	Según Deming, William Edwards.	Según Juran, Joseph Moises.
<p>Definición de calidad</p> <p>Considera que los clientes tienen diferentes necesidades y expectativas. Así, la calidad de servicio viene determinada por la diferencia existente entre las necesidades y expectativas que el consumidor tiene y el nivel al cual la empresa consigue satisfacerlas.</p>	<p>Definición de calidad</p> <p>El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos.</p> <p>Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad</p>	<p>Definición de calidad</p> <p>Esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño), la calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a como el producto final adopta las especificaciones diseñadas.</p>

Definición de calidad:

La definición de Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006), da a conocer que la calidad de un producto lo define el consumidor, considerando que los consumidores tienen diferentes necesidades y expectativas.

Según la definición de Deming, William Edwards (1989), el autor indica que la manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la educación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

En cuanto a la definición de Juran, Joseph Moisés (1993), define a la calidad como adecuación al uso, implicando una adecuación del diseño del servicio. Las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad.

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	Según Valarie Zeithaml, Leonard Berry y A. Parasuraman	Charantimath Poornima M.
Dimensiones de la calidad de servicio Quienes enumeran una serie de criterios con los que los clientes juzgan la calidad de un servicio. Éstas son las siguientes:	Dimensiones: Identificaron 10 criterios utilizados para evaluar la calidad del servicio. En otras investigaciones se identificaron relaciones similares entre algunas	Dimensiones del servicio de calidad Los clientes no perciben la calidad de una manera unidimensional, sino que juzgan la calidad en función de

<p>1. Elementos tangibles, tales como, el mantenimiento y la modernidad de los equipos y la apariencia física de las personas.</p>	<p>variables, quedando únicamente 5 dimensiones generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tangibles (apariciencia de los elementos físicos). 	<p>múltiples factores relevantes para el contexto. Hay cinco dimensiones específicas de la calidad del servicio que se aplican en una variedad de contextos de servicio. Estos se explican a continuación:</p>
<p>2. Fiabilidad, la capacidad de cumplir bien con los compromisos adquiridos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad (fiable, desempeño preciso). 	<p>1. Confiabilidad: se define como la capacidad de realizar el servicio prometido de manera confiable y precisa.</p>
<p>3. Capacidad de respuesta, la disponibilidad para atender a clientes rápidamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Respuesta (prontitud y utilidad). • Certidumbre (pericia, cortesía, credibilidad y seguridad). 	<p>2. Capacidad de respuesta: esta dimensión enfatiza la atención y la rapidez en el tratamiento de las solicitudes,</p>
<p>4. Profesionalidad, las personas con las actitudes y aptitudes necesarias para la correcta prestación del servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía (fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente). 	
<p>5. Cortesía, entendida como</p>		

<p>amabilidad, atención, consideración y respeto con el que el cliente es tratado.</p> <p>6. Accesibilidad, representativa de la facilidad en el contacto.</p> <p>7. Comunicación, como indicador de la habilidad para escuchar al cliente, mantenerlo informado y utilizar un mismo lenguaje.</p> <p>8. Comprensión del cliente, para denominar el esfuerzo en conocer al cliente y sus necesidades.</p>		<p>preguntas, quejas y problemas de los clientes.</p> <p>3. Garantía: se define como el conocimiento y la cortesía de los empleados y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar confianza.</p> <p>4. Empatía: se define como la atención solidaria e individualizada que la empresa brinda a sus clientes.</p> <p>5. Tangibles: se define como la apariencia de instalaciones</p>
---	--	--

		físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
--	--	---

Dimensiones de la calidad de servicio

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), en numera 08 criterios, con los que los clientes juzgan la calidad de un servicio, tiempo después lo redujo a 05 criterios.

Charantimath P. (2017), expone que los consumidores juzgan la calidad en función a múltiples factores relevantes, enumerando 05 dimensiones específicas que se aplican en una variedad de contextos de servicio.

Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, sugiere que los criterios utilizados por los consumidores son importantes para moldear expectativas y percepciones de servicio, en numera 10 dimensiones, que son relacionados con la experiencia y solo se puede evaluar durante o después del consumo.

Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006)	Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)	Según Morales & Hernandez, (2004)
<p>Factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad</p> <p>La opinión del investigador antes de la compra, los principales factores que determinan la percepción de calidad de un producto es aquel que inspira confianza; la percepción de calidad es detectada por las características en el producto y por lo que se decía acerca del servicio; por lo tanto la percepción de calidad después de la compra es el resultado de la experiencia con el uso</p>	<p>Factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad</p> <p>Se elaboró un instrumento de investigación, una encuesta llamada SERVQUAL, la cual permite al consumidor evaluar la calidad de servicio de una empresa al comparar las percepciones y sus expectativas. Esta escala de medición incluye 22 reactivos de percepción y una serie de reactivos las cuales conforman 5 dimensiones de la</p>	<p>Factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad</p> <p>Al evaluar la calidad desde la perspectiva de las expectativas, se parte de la necesidad de atender las necesidades de los clientes, lo cual “Supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el producto o servicio”. Al igual que con el valor, es importante conocer lo que necesitan los clientes, lo cual puede ser complejo a la hora de medir, ya que una</p>

del producto	calidad del servicio. Donde las personas llenan una encuesta que miden sus expectativas sobre empresas de una industria particular.	persona puede valorar de diferentes formas los diferentes atributos del producto o servicio.
--------------	--	--

Factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad

Según Camisón C., Cruz S. & Gonzales T. (2006), los factores que influyen en la percepción de la calidad del servicio puede ser inestable, los factores que determinan la percepción de calidad de un producto es aquel que inspiran confianza; la percepción de calidad es detectada por las características en el producto y por lo que se decía acerca del servicio; por lo tanto la percepción de calidad después de la compra es el resultado de la experiencia con el uso del producto.

Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), elaboraron un instrumento de investigación llamada SERVQUAL, esta escala de medición incluye 22 reactivos de percepción y una serie de reactivos las cuales conforman 05 dimensiones de la calidad del servicio, donde se registran las percepciones que se tienen sobre una empresa, cuyos servicios hayan utilizado

Según Morales & Hernandez, (2004), evaluar la calidad desde la perspectiva de las expectativas, se parte de la necesidad de atender las necesidades de los

clientes, lo cual “Supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el producto o servicio”.

2.3. Análisis crítico

Como podemos observar, los autores definen el término de calidad de un producto o un servicio con la satisfacción del consumidor, considerando que los consumidores tienen diferentes necesidades y expectativas.

Diversos autores han estudiado distintos criterios específicos de la calidad del servicio, que se aplican en una variedad de contextos, teniendo la misma finalidad de determinar las expectativas del cliente; en este caso el autor Poornima M. Charantimath, da el tipo de información aplicable a esta propuesta de mejora, referente a los problemas que este negocio presenta, desarrollando 05 dimensiones específicas (confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibles), enfocándose en la realización del servicio, en la voluntad de ayuda, la rapidez, conocimiento, cortesía, atención solidaria y la apariencia; siendo factores muy importantes para el giro de negocio de cines

Se concluye que los factores que influyen en las percepciones del cliente sobre la calidad puede variar en diferentes momentos del tiempo y que son detectadas por las características de los productos y por lo que se decía del servicio; por lo tanto la percepción de calidad es después de la compra es el resultado de la experiencia del uso del producto o servicio.

CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes generales de la organización

3.1.1. Breve historia de la Empresa

La cadena de CINESTAR es pionera en el formato de multicines en el Perú, contando con el 11.8 % del mercado y 129 pantallas, también cuenta con un complejo y siete salas en la ciudad de Tacna. La idea surgió hace 30 años con un inversionista proveniente de La India, quien optó por apostar por Perú y revolucionar el mercado a fuerza de constancia y trabajo, con nuevas tendencias, tanto en construcción como en atención al cliente. Así fue como en 1990, logró comprar su primera sala de cine, Excélsior, ubicado en el corazón del Centro de Lima (el Jirón de la Unión). Más tarde, adquirirá los cines Aviación (San Borja), Benavides (Surco), Las Américas (Jesús María), porteño (El Callao) y La Victoria, conformando así la Cadena de CINESTAR.

La preocupación por atender nuevos mercados motivó a CINESTAR a expandir su visión hacia nuevos distritos en pujante desarrollo. Entre los años 2003 y 2004, La cadena de CINESTAR incrementó su capacidad de salas cinematográficas con dos importantes proyectos: Cinestar Sur (en San Juan de Miraflores) y Cinestar Metro San Juan (en San Juan de Lurigancho, la zona este de Lima), de 6 y 7 salas respectivamente.

La construcción de estos multicines representa una nueva fase para los Cinestar, los cuales hoy en día se han convertido en complejos multipantallas de moderno y atractivo diseño, con tecnología de punta y máxima comodidad, ya que sus salas cuentan con cómodas butacas tipo estadio, que permiten una perfecta visión desde cualquier ángulo de la sala y una capacidad mayor a las 1200 personas, quienes disfrutan de los estrenos cinematográficos en tiempo real con los estrenos mundiales y con el mejor sonido Digital Dolby System y DTS (Digital Theatre System). El soporte técnico se complementa con un ambiente climatizado y un sistema de iluminación especialmente diseñado para estas salas, para ofrecer al espectador un ambiente de calidez y confort (Cine Star, 2018).

En la actualidad dentro del sector de cines se está viendo una complicación referente a la pandemia del Covid - 19, lo cual podría generar posibles cambios, los cuales deberían tomarse en cuenta y preverse.

3.1.2. Descripción de la Empresa

- **RAZON O DENOMINACION SOCIAL**

Multicines S.A.

- **TIPO DE SOCIEDAD**

Anónima Cerrada

- **ÁREA DE TRABAJO**

Tabla 5: Área de trabajo

ÁREAS DE TRABAJO	NÚMERO DE COLABORADORES
Administración de cine	01
Supervisor de mantenimiento	01
Almacenamiento	01
Chocolatería	04
Mantenimiento	03
Operación de proyección	01
Seguridad	03
Caja	03

Fuente: Cinestar Tacna

Elaboración: Propia

3.1.3. Organigrama

Figura 9: Organigrama



Fuente: CINESTAR TACNA

Elaboración: Propia

3.1.4. Misión – Visión

- **Visión,** Cinestar hasta el año 2025 pretende ser líder en integración de personas con valores y principio de proyectos culturales y artísticos con diversidad en el arte a fin de utilizar una mejor claridad de vida, nuestro fin es ser reconocido como una empresa de entretenimiento importante en el Perú.
- **Misión,** Cinestar brinda y orienta a las personas un entretenimiento sano, mediante la distribución de películas y exhibición de servicios complementarios, obteniendo así un adecuado ambiente de desarrollo.

3.1.5. Objetivos

GENERAL:

Crear una sala de cine para el entretenimiento de los ciudadanos tacneños en un buen lugar para la comodidad de todos.

ESPECÍFICOS:

- Ofrecer una nueva forma para entretenerse.
- Dar la mayor comodidad a nuestros usuarios.
- Incentivar a la comunidad tacneña por medio de publicidad y estrategias de ventas para que hagan un buen uso de nuestros recursos cinematográficos.
- Brindar diversión, placer y comodidad a la sociedad tacneña de forma sana por medio del cine. Ofrecer promociones y beneficios a los usuarios fieles para que sean constantes en la participación del cine.

3.1.6. Productos ofrecidos

- Hot Dog.
- Nachos.
- Dulces.
- Gaseosas (Coca- Cola, Fanta, Sprite, Inca Kola).
- Pop corn (dulces y saladas).

1.2. Antecedentes específicos del área.

Cinestar es una empresa dedicada a la operación de complejos cinematográficos. En el presente trabajo, se ve la realidad de la situación actual de Cinestar en la ciudad de Tacna.

La empresa en todas sus áreas brinda un servicio de calidad que satisface las necesidades de sus clientes, que los motiva a regresar a las instalaciones, pero también se encuentra una deficiencia en cuanto a la atención al cliente. Es así que no se produce una buena percepción de la empresa y una actitud no buena ante sus servicios y productos ofrecidos; sin embargo, se pueden mejorar estos puntos. Se observa una deficiencia en el personal, ya que este es escaso, lo que hace no tan productiva el trato al cliente, todos deben estar motivados en dar una buena atención, deben mostrar siempre un trato amable y cordial con todos y cada uno de los clientes, pero se observa en la empresa una deficiencia del personal para atender al cliente.

Por lo que se plantea soluciones para estos puntos por lo que incluimos que en la actualidad en el establecimiento, en el área de boletería, solo hay un colaborador encargado para la venta de las entradas y en el área del lobby, cuenta con un solo colaborador encargado del registro de los pedidos y 03 colaboradores a la hora de atención al cliente, quienes atienden un pedido al mismo tiempo, teniendo demoras y equivocaciones en la Empresa Cinestar, generando insatisfacción y reclamos por parte de los clientes. En los días de mayor afluencia de clientes esta demora hace que las colas sean demasiadas largas,

logrando ingresar a las salas cuando la película ya está siendo proyectada. Por tal motivo el cliente no quiere regresar y la empresa se verá perjudicada por la mala atención.

3.3. Diagnostico Organizacional /área

Figura 10: FODA CINESTAR TACNA



Fuente: CINESTAR TACNA

Elaboración: Propia

3.4. Análisis Crítico.

Según los autores de este trabajo de investigación, se puede ver la realidad de la situación actual de Cinestar en la ciudad de Tacna.

Es así que no se tiene una buena percepción de la empresa y una actitud positiva ante sus servicios y productos ofrecidos; salvo los precios económicos con los que cuentan y el alquiler de salas para proyección de películas.

Asimismo, como se mencionó la percepción que se tiene de la empresa no es positiva, la atención al público de la misma no es el adecuado, al notar falta de apoyo, desconocimiento, demoras al momento de brindar el servicio a su clientes, haciendo que estos salgan insatisfechos, molestos, desilusionados ante el servicio recibido.

Conforme se fue avanzando con la investigación se presentaron muchas más observaciones hacia la atención al cliente, como falta de compromiso hacia la empresa.

Cabe resaltar que la redistribución interna del establecimiento no se encuentra de una manera adecuada, haciendo que el establecimiento sea desordenado, pero aun así no han buscado soluciones cuando hay mucha afluencia de clientes.

CAPITULO IV: DESARROLLO DE TEMA

Propuesta de Mejora

4.1. Identificación de área a mejorar

Para el presente trabajo se identificó al área de atención al cliente, (taquilla y lobby) que presentan largas colas, retrasos en las entregas de los servicios y problemas en los procedimientos de trabajo del personal de atención al cliente.

4.2. Diagnostico

4.2.1. Población y muestreo

Población: En la presente investigación se consideró a las personas de la población de Tacna, que compraron los servicios de la empresa CINESTAR en la ciudad de Tacna, generándose en esta situación, una población infinita.

Muestra: Se realizó un estudio muestral, utilizando la técnica de muestreo aleatorio de población infinita, para obtener el tamaño de la muestra a ser encuestada.

Para el cálculo de tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones infinitas propuesta por Malhotra (2008).

$$n = \frac{z^2(p \times q)}{e^2}$$

n= Tamaño de la muestra

z= Nivel de confianza

p= Proporción de la población. Con la característica deseada.

q= proporción de la población sin la característica deseada.

e= Nivel de error dispuesto a cometer.

Valores asignados:

z= 1.65

p= 0.50

q= 0.50

e= 0.10

$$n = \frac{(1.65)^2(0.50 \times 0.50)}{(0.10)^2}$$

$$n = 68$$

Se encuestaron a 68 clientes que compraron servicios en la empresa CINESTAR en Tacna, para la investigación del estudio.

4.2.2. Técnicas e instrumentos

El instrumento que se utilizó para el estudio de los resultados fue el modelo SERVPERF, para evaluar la calidad e interpretar los problemas en cada dimensión de la calidad de servicio. El instrumento es presentado en el anexo N°01.

El instrumento utilizado para obtener la escala de satisfacción del cliente se muestra en el anexo N°02 (Formato de respuesta tipo Likert).

4.2.3. Procesamiento de datos

- a. Para la obtención de datos se seleccionó la población y muestra.
- b. Se encuestó de manera aleatoria a 68 personas de la población tacneña, cabe mencionar que se encuestó a clientes que ya han recibido el servicio.
- c. El instrumento se desarrolló a través de un cuestionario (virtual) sobre las percepciones. Donde el llenado se realizó seleccionando las opciones múltiples del cuestionario virtual.
- d. Luego los datos fueron tabulados en los programas Microsoft Excel 2016 e IBM SPSS Statistics 22 para obtener los gráficos de barras y promedios de calidad de las dimensiones.

4.2.4. Análisis de los resultados de las encuestas

Ítem 01

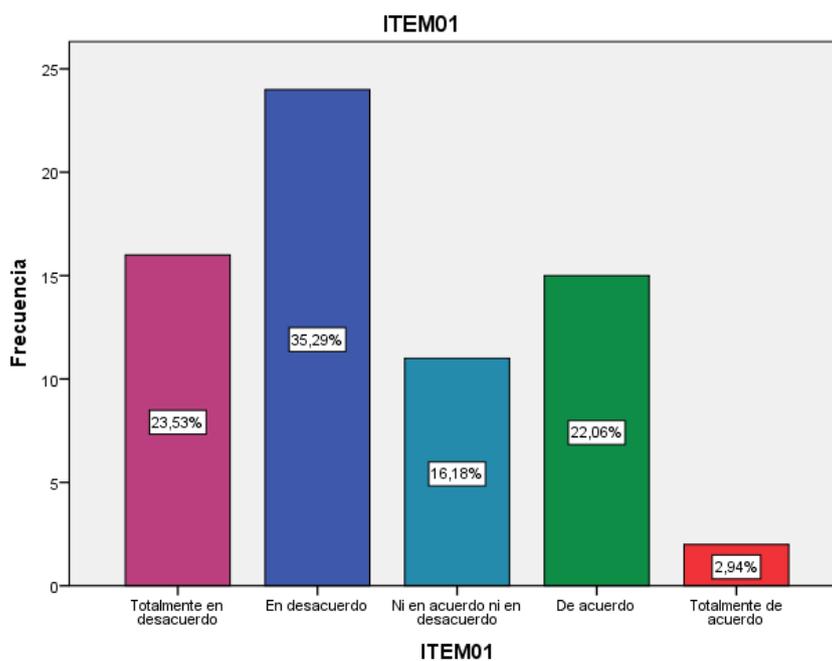
Tabla 6: ¿El cine tiene equipos modernos a la vista?

		ITEM01			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	23,5	23,5	23,5
	En desacuerdo	24	35,3	35,3	58,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	16,2	16,2	75,0
	De acuerdo	15	22,1	22,1	97,1
	Totalmente de acuerdo	2	2,9	2,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 11: ¿El cine tiene equipos modernos a la vista?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que el **35,3% está en desacuerdo; 23,5% totalmente en desacuerdo**; 16,2% ni de acuerdo ni en desacuerdo; 22,1% está de acuerdo y 2,9% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto, se llega a la conclusión según encuesta que la mayoría está totalmente en desacuerdo ya que el cine no cuenta con equipos modernos a la vista por ende es una deficiencia.

Ítem 02

Tabla 7: ¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas?

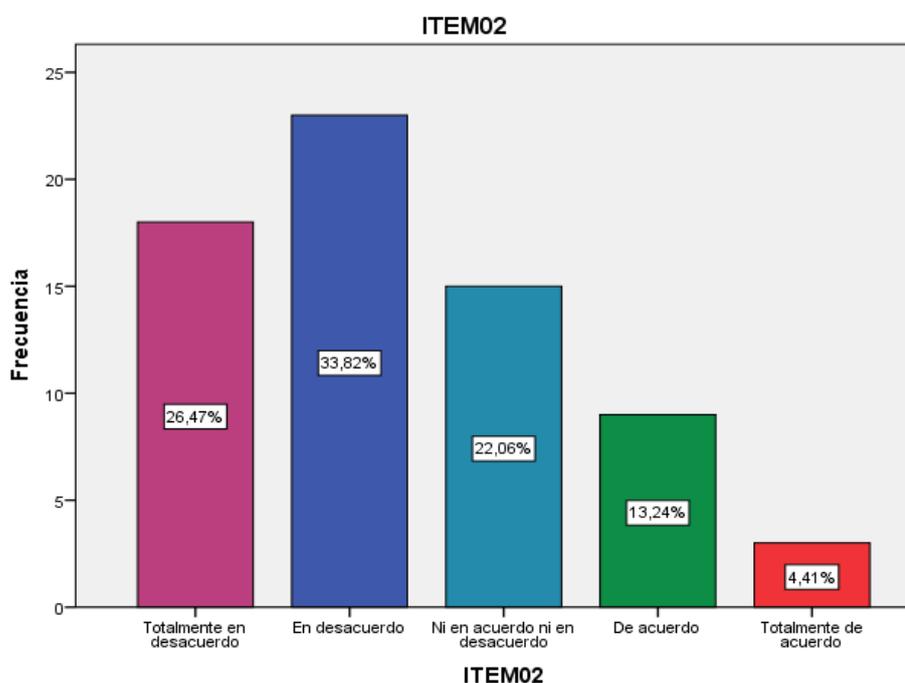
ITEM02

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	18	26,5	26,5	26,5
En desacuerdo	23	33,8	33,8	60,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	15	22,1	22,1	82,4
De acuerdo	9	13,2	13,2	95,6
Totalmente de acuerdo	3	4,4	4,4	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 12: ¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACION:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que el **33,8% está en desacuerdo**; el 26,5% totalmente en desacuerdo; el 22,1% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 13,2% de acuerdo y el 4,4% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión según encuesta que la mayoría está en Desacuerdo con las instalaciones físicas del cine ya que no son atractivas para el público.

Ítem 03

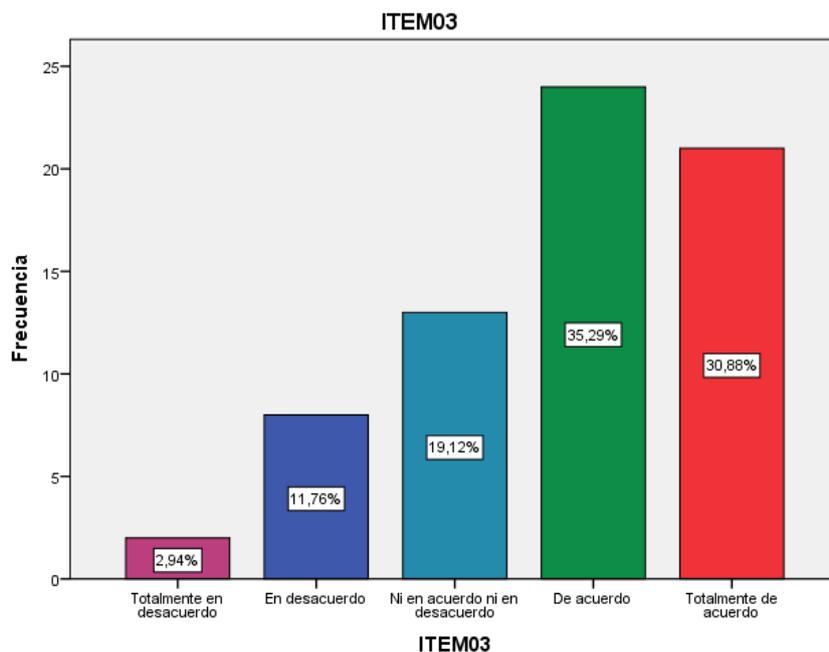
Tabla 8: ¿El personal del cine esta pulcro y bien uniformado?

ITEM03				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	2,9	2,9	2,9
En desacuerdo	8	11,8	11,8	14,7
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	13	19,1	19,1	33,8
De acuerdo	24	35,3	35,3	69,1
Totalmente de acuerdo	21	30,9	30,9	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 13: ¿El personal del cine esta pulcro y bien uniformado?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene que el **35,3 está de acuerdo**; el 30,9 totalmente de acuerdo; el 19,1% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 11,8% en desacuerdo y el 2,9% totalmente desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión que la mayoría de encuestados está de acuerdo que el personal del cine está correctamente uniformado.

Ítem 04

Tabla 9: ¿Los elementos asociados con el servicio son visualmente atractivos?

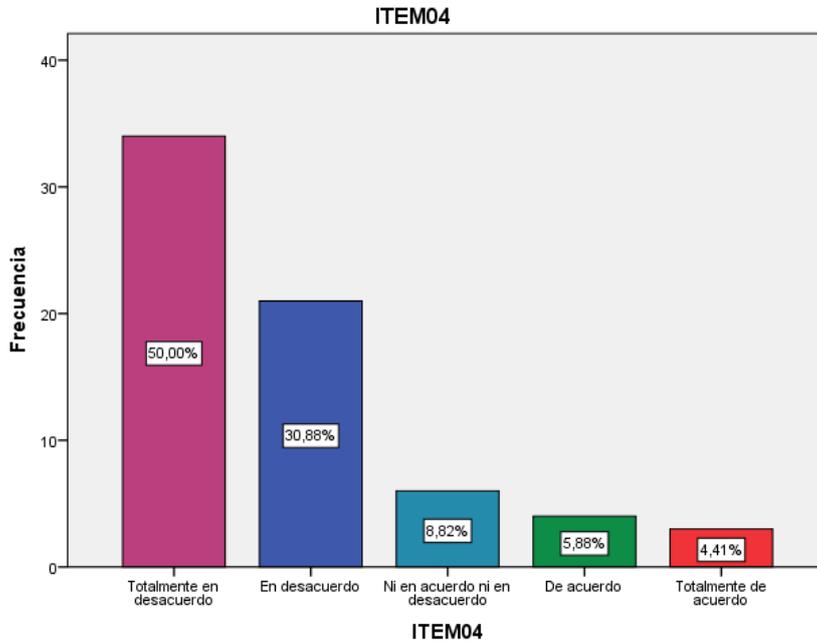
ITEM04

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	34	50,0	50,0	50,0
En desacuerdo	21	30,9	30,9	80,9
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	8,8	8,8	89,7
De acuerdo	4	5,9	5,9	95,6
Totalmente de acuerdo	3	4,4	4,4	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 14 ¿Los elementos asociados con el servicio son visualmente atractivos?:



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que el **50,0% está totalmente en desacuerdo**; el 30,9% está en desacuerdo; el 8,8 ni de acuerdo ni desacuerdo; el 5,9% de acuerdo y el 4,4 % totalmente de acuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la gran mayoría está totalmente en desacuerdo con los elementos de servicio ya que no son visualmente atractivos.

Ítem 05

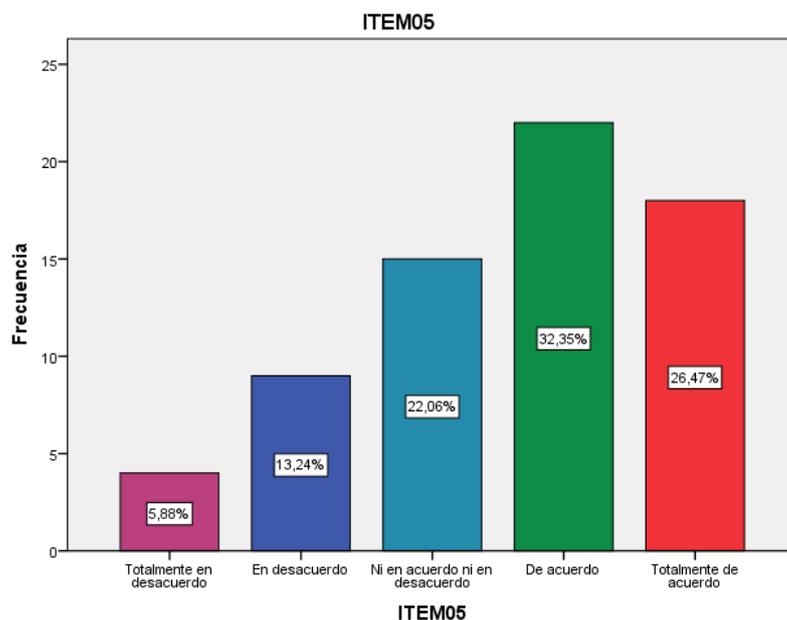
Tabla 10: ¿El cine, cuando promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple?

		ITEM 05			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	5,9	5,9	5,9
	En desacuerdo	9	13,2	13,2	19,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	15	22,1	22,1	41,2
	De acuerdo	22	32,4	32,4	73,5
	Totalmente de acuerdo	18	26,5	26,5	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 15: ¿El cine, cuando promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que **el 32,4% está de acuerdo**; el 26,5% totalmente de acuerdo; el 22,1% ni de acuerdo ni desacuerdo; el 13,2% desacuerdo y el 5,9% totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que la mayoría está totalmente de acuerdo con la credibilidad de la empresa Cinestar ya que hace lo que promete en un determinado tiempo, si cumple. La cual es una ventaja

Ítem 06

Tabla 11: Cuando tiene un problema, ¿el personal muestra sincero interés en ayudarlo?

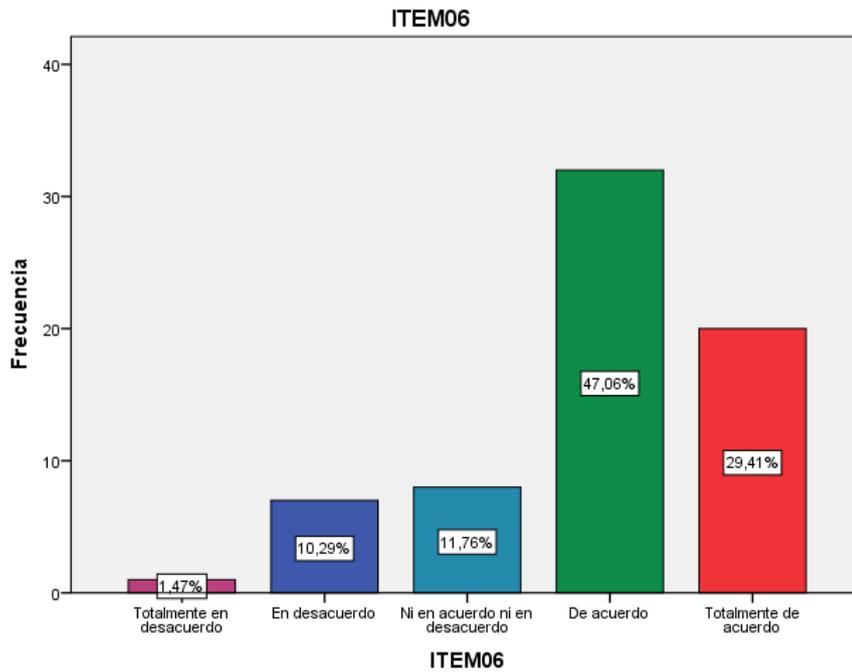
ITEM 06

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,5	1,5	1,5
En desacuerdo	7	10,3	10,3	11,8
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	8	11,8	11,8	23,5
De acuerdo	32	47,1	47,1	70,6
Totalmente de acuerdo	20	29,4	29,4	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 16: Cuando tiene un problema, ¿el personal muestra sincero interés en ayudarlo?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que **el 47,1% está de acuerdo**; el 29,4% totalmente de acuerdo; el 11,8% ni de acuerdo ni desacuerdo; el 10,3% en desacuerdo y el 1,5% totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión que la gran mayoría está de acuerdo con un sincero interés del personal en ayudar al cliente, es una ventaja.

Ítem 07

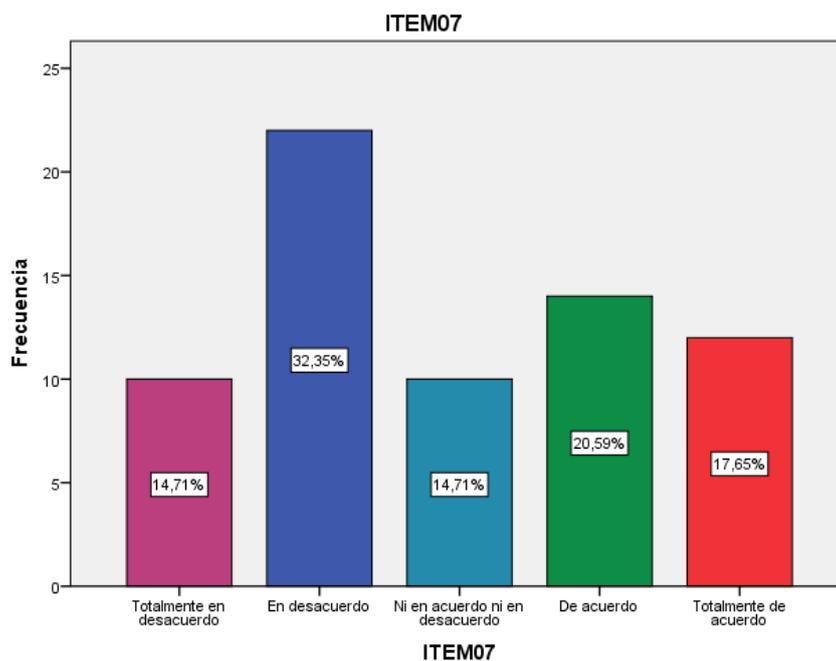
Tabla 12: Cuando acudió al cine, ¿el servicio se realizó de forma correcta?

		ITEM 07			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	14,7	14,7	14,7
	En desacuerdo	22	32,4	32,4	47,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	14,7	14,7	61,8
	De acuerdo	14	20,6	20,6	82,4
	Totalmente de acuerdo	12	17,6	17,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 17: Cuando acudió al cine, ¿el servicio se realizó de forma correcta?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al grafico se obtiene como resultado que **el 32,4% está en desacuerdo**, el 20,6% está de acuerdo; el 17,6% totalmente de acuerdo y el 14,7% ni de acuerdo ni desacuerdo y el 14,7% totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría está en desacuerdo con el servicio que se ofrece de manera incorrecta.

Ítem 08

Tabla 13: ¿El cine le brindó sus servicios en el tiempo esperado?

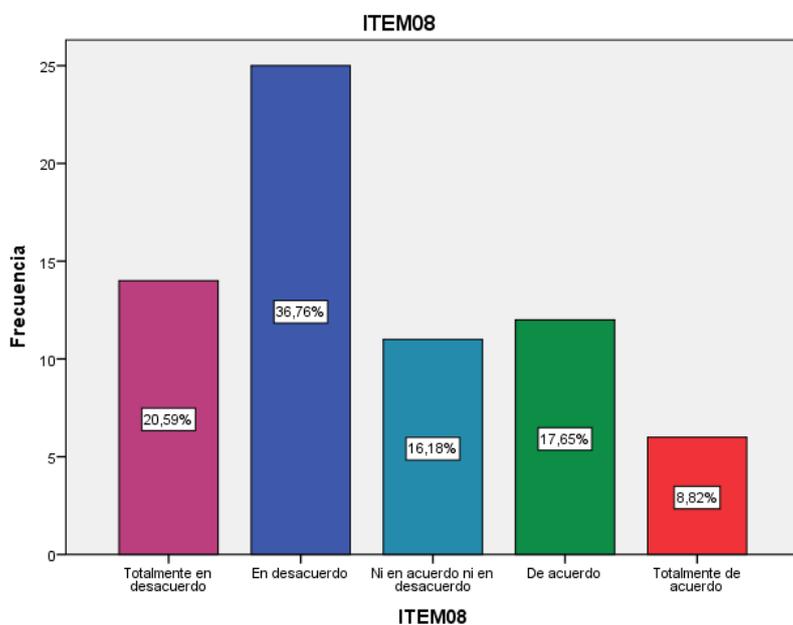
ITEM 08

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	14	20,6	20,6	20,6
En desacuerdo	25	36,8	36,8	57,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	16,2	16,2	73,5
De acuerdo	12	17,6	17,6	91,2
Totalmente de acuerdo	6	8,8	8,8	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 18: ¿El cine le brindó sus servicios en el tiempo esperado?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al gráfico se obtiene como resultado que el **36,8% en desacuerdo**, el 20,6% totalmente en desacuerdo; el 17,6% está de acuerdo; el 16,2% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 8,8% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que la mayoría está en desacuerdo con los servicios que brinda el cine ya que se tiene problemas con el tiempo de espera.

Ítem 09

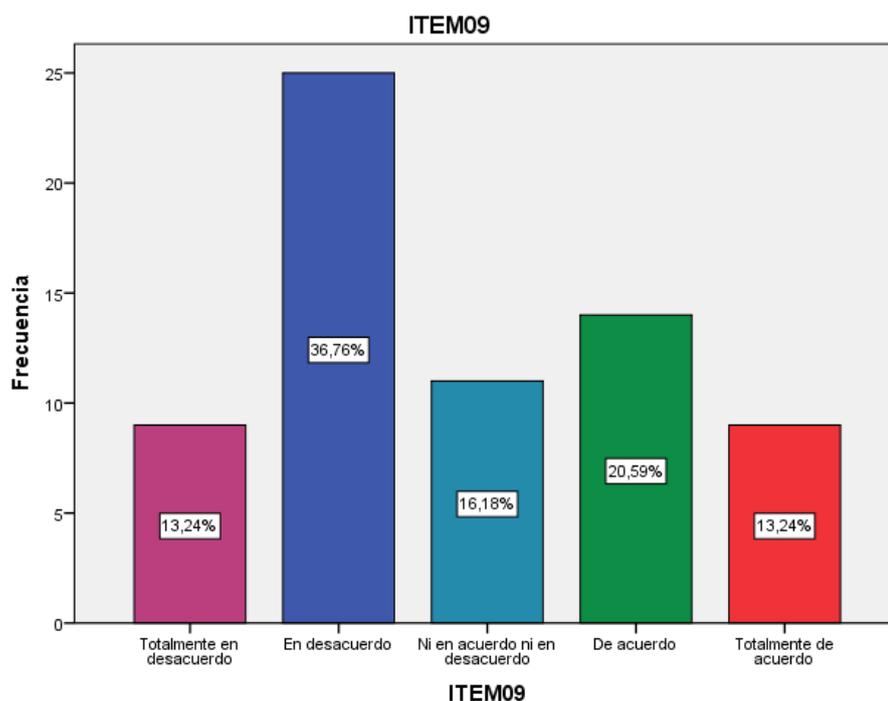
Tabla 14: ¿El cine le brindó un servicio sin errores?

		ITEM 09			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	13,2	13,2	13,2
	En desacuerdo	25	36,8	36,8	50,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	16,2	16,2	66,2
	De acuerdo	14	20,6	20,6	86,8
	Totalmente de acuerdo	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 19: ¿El cine le brindó un servicio sin errores?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el gráfico se observa que **el 36,8 % está en desacuerdo**, el 20,6% de acuerdo; el 16,2% ni de acuerdo ni desacuerdo; el 13,2% totalmente en desacuerdo y el 13,2% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que la mayoría está en desacuerdo con el buen servicio de la empresa.

Ítem 10

Tabla 15: ¿El personal le comunicó cuándo podía brindarle el servicio solicitado?

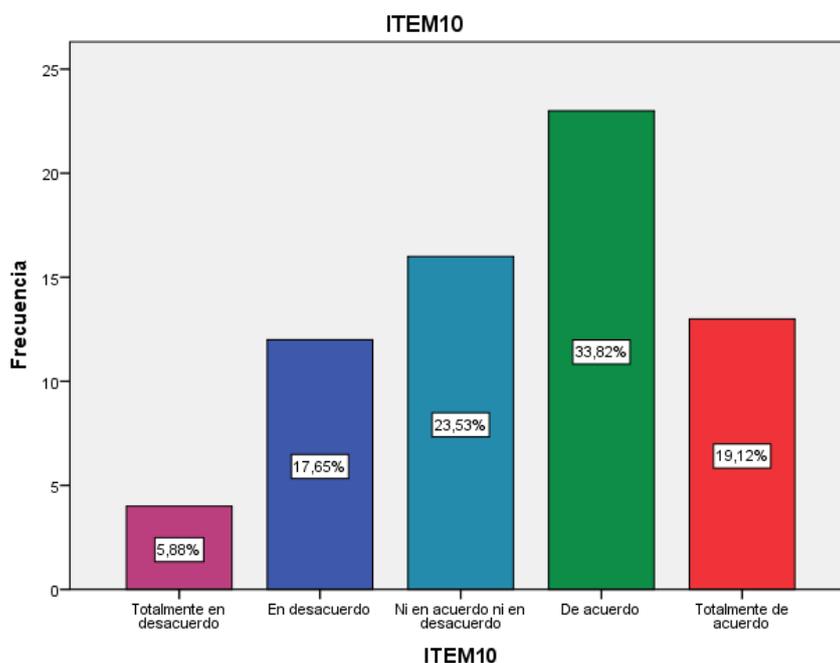
ITEM 10

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	5,9	5,9	5,9
En desacuerdo	12	17,6	17,6	23,5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	23,5	23,5	47,1
De acuerdo	23	33,8	33,8	80,9
Totalmente de acuerdo	13	19,1	19,1	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 20: ¿El personal le comunicó cuándo podía brindarle el servicio solicitado?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el gráfico se muestra que **el 33,8% está de acuerdo**; el 23,5% ni de acuerdo ni desacuerdo, el 19,1% totalmente de acuerdo; el 17,6% en desacuerdo y 5,9% totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo con la información que recibe del servicio brindado en el cine.

Ítem 11

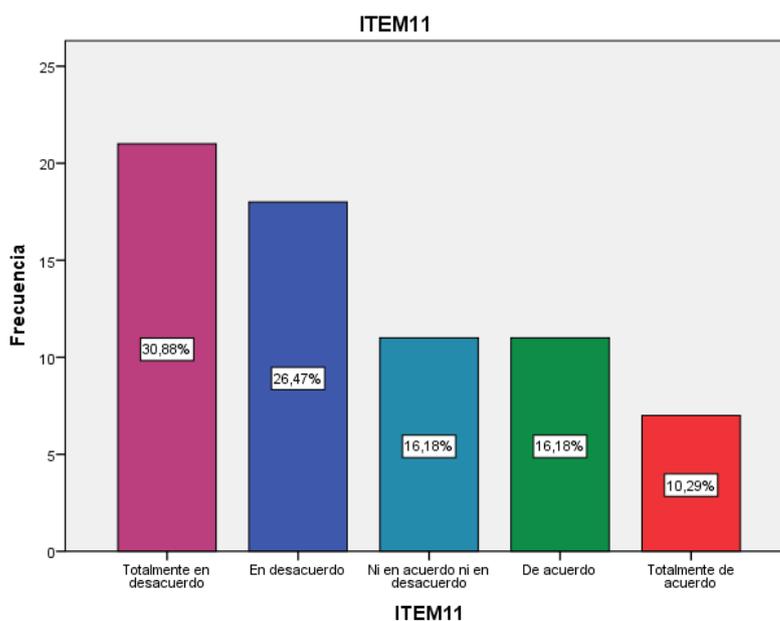
Tabla 16: ¿El personal le brindó un servicio rápido?

ITEM 11		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	21	30,9	30,9	30,9
	En desacuerdo	18	26,5	26,5	57,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	16,2	16,2	73,5
	De acuerdo	11	16,2	16,2	89,7
	Totalmente de acuerdo	7	10,3	10,3	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 21: ¿El personal le brindó un servicio rápido?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Según el grafico, da como resultado que **el 30,9% totalmente desacuerdo**; el 26,5% en desacuerdo; el 16,2% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 16,2% de acuerdo y el 10,3% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está en totalmente desacuerdo con el servicio brindado.

Ítem 12

Tabla 17: ¿El personal estuvo siempre dispuesto a ayudarlo?

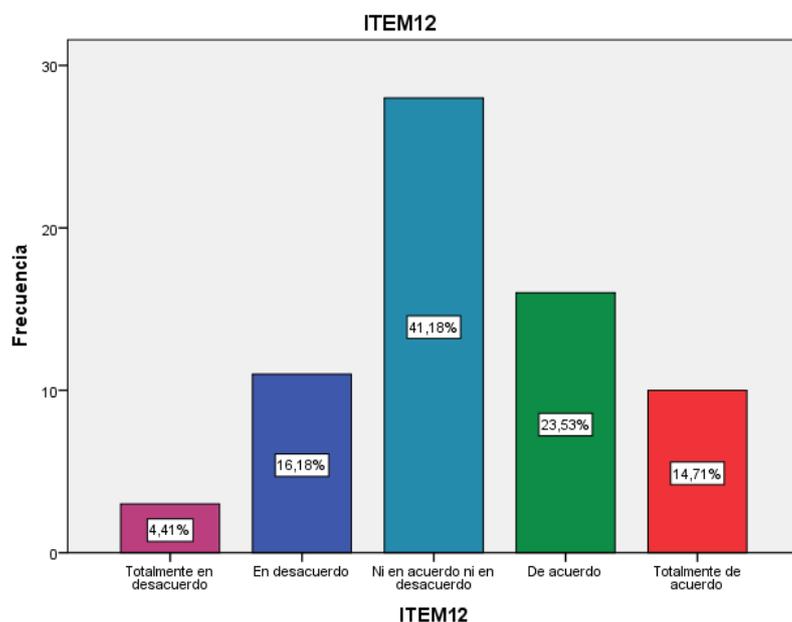
ITEM 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	3	4,4	4,4	4,4
En desacuerdo	11	16,2	16,2	20,6
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	28	41,2	41,2	61,8
De acuerdo	16	23,5	23,5	85,3
Totalmente de acuerdo	10	14,7	14,7	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 22: ¿El personal estuvo siempre dispuesto a ayudarlo?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Según el grafico da como resultado que el **41,2% es ni acuerdo ni en desacuerdo**; 23,5% está de acuerdo; el 16,2% en desacuerdo, el 14,7% totalmente de acuerdo y el 4,4% totalmente desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados es parcial con la ayuda que el personal brinda a diario; algunos opinan que es eficiente y otros que no.

Ítem 13

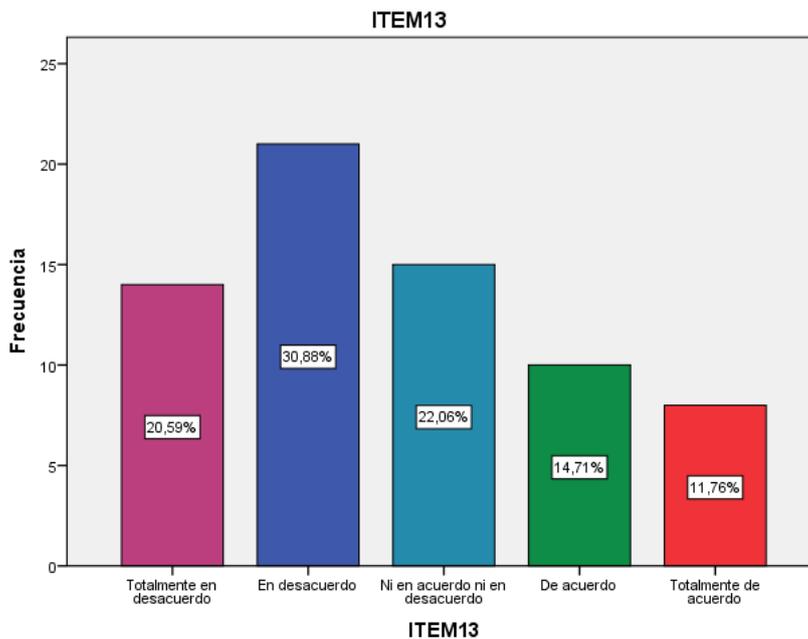
Tabla 18: ¿El personal siempre estuvo disponible para responder a sus solicitudes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	20,6	20,6	20,6
	En desacuerdo	21	30,9	30,9	51,5
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	15	22,1	22,1	73,5
	De acuerdo	10	14,7	14,7	88,2
	Totalmente de acuerdo	8	11,8	11,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 23: ¿El personal siempre estuvo disponible para responder a sus solicitudes?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Según el gráfico da como resultado que **el 30,9% está en desacuerdo**; el 20,6% está totalmente en desacuerdo; el 22,1% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 14,7% de acuerdo y el 11,8% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión que la mayoría de encuestados está en desacuerdo con la disponibilidad que le brinda el personal al atender las solicitudes requeridas.

Ítem 14

Tabla 19: ¿El comportamiento del personal le transmitió confianza?

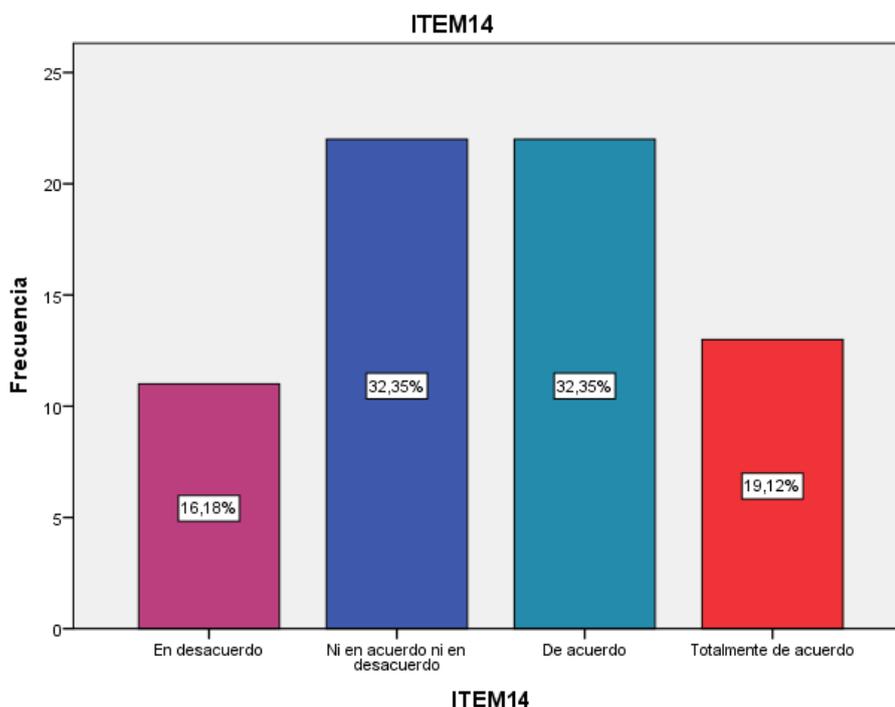
ITEM 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	11	16,2	16,2	16,2
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	32,4	32,4	48,5
De acuerdo	22	32,4	32,4	80,9
Totalmente de acuerdo	13	19,1	19,1	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 24: ¿El comportamiento del personal le transmitió confianza?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

Observando el grafico se encuentra que **el 32,4% de acuerdo**; el 32,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 19,1% totalmente de acuerdo y el 16,2% en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo con el buen comportamiento del personal, ya que inspiran confianza al cliente.

Ítem 15

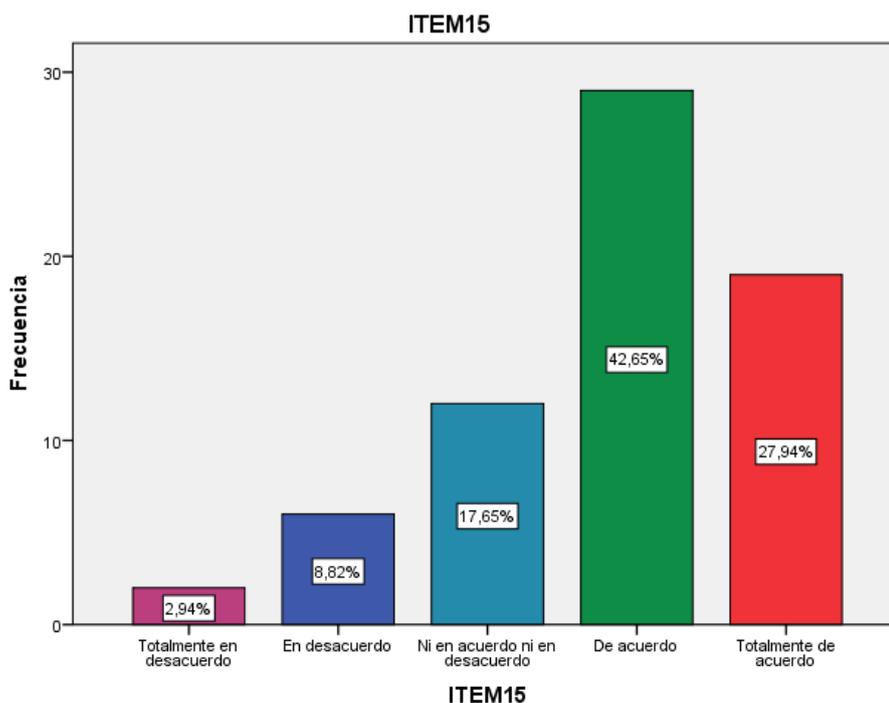
Tabla 20: ¿Se sintió seguro realizando sus compras en el cine?

ITEM15					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	6	8,8	8,8	11,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	12	17,6	17,6	29,4
	De acuerdo	29	42,6	42,6	72,1
	Totalmente de acuerdo	19	27,9	27,9	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 25: ¿Se sintió seguro realizando sus compras en el cine?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

El grafico da como resultado que el 42,6% se encuentra de acuerdo; el 27,9% totalmente de acuerdo; el 17,6% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 8,8% en desacuerdo y el 2,9% totalmente desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo con la seguridad que brinda Cinestar al momento de realizar las transacciones.

Ítem 16

Tabla 21: ¿El personal fue siempre amable con usted?

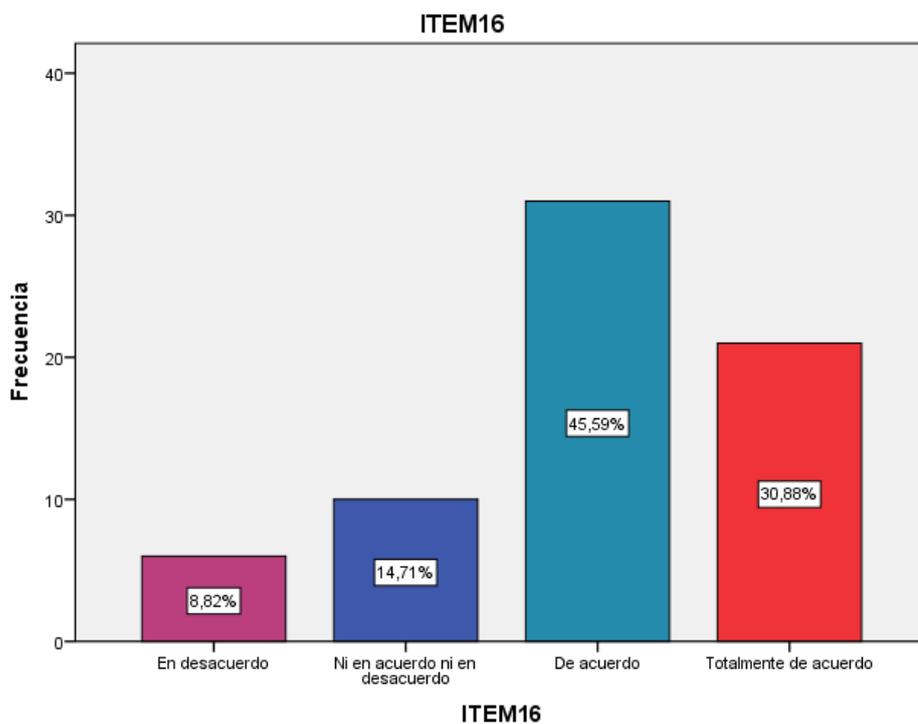
ITEM16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	6	8,8	8,8	8,8
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	14,7	14,7	23,5
De acuerdo	31	45,6	45,6	69,1
Totalmente de acuerdo	21	30,9	30,9	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 26: ¿El personal fue siempre amable con usted?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que **el 45,6% de acuerdo**; el 30,9% está totalmente de acuerdo; el 14,7% ni de acuerdo ni desacuerdo y el 8,8% en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la de encuestados con la actitud que brinda el personal ya es cortés con el cliente.

Ítem 17

tabla 22: ¿El personal demostró conocimientos necesarios para responder a sus consultas?

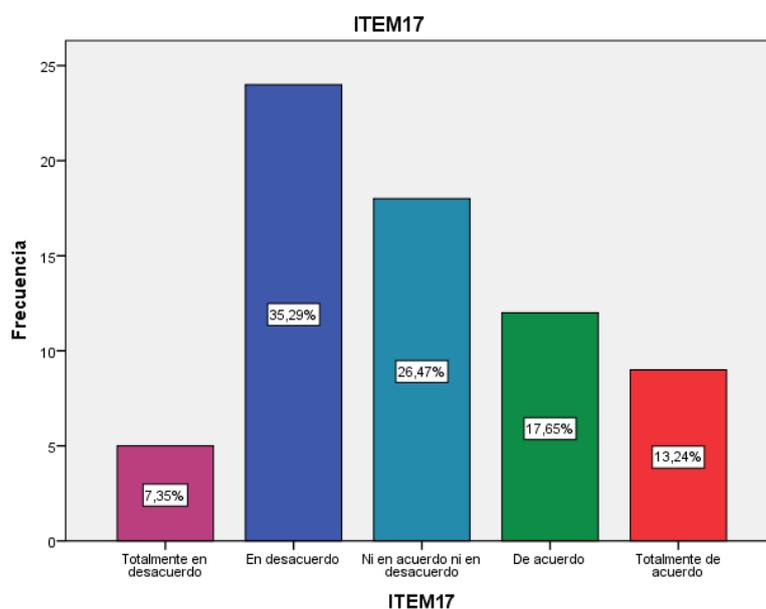
ITEM 17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	7,4	7,4	7,4
	En desacuerdo	24	35,3	35,3	42,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	18	26,5	26,5	69,1
	De acuerdo	12	17,6	17,6	86,8
	Totalmente de acuerdo	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 27: ¿El personal demostró conocimientos necesarios para responder a sus consultas?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **35,3% está en desacuerdo**; el 26,5% ni de acuerdo ni desacuerdo; el 17,6% de acuerdo; el 13,2% totalmente de acuerdo y el 7,4% totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está en desacuerdo con el conocimiento que maneja el personal para ayudar al cliente.

Ítem 18

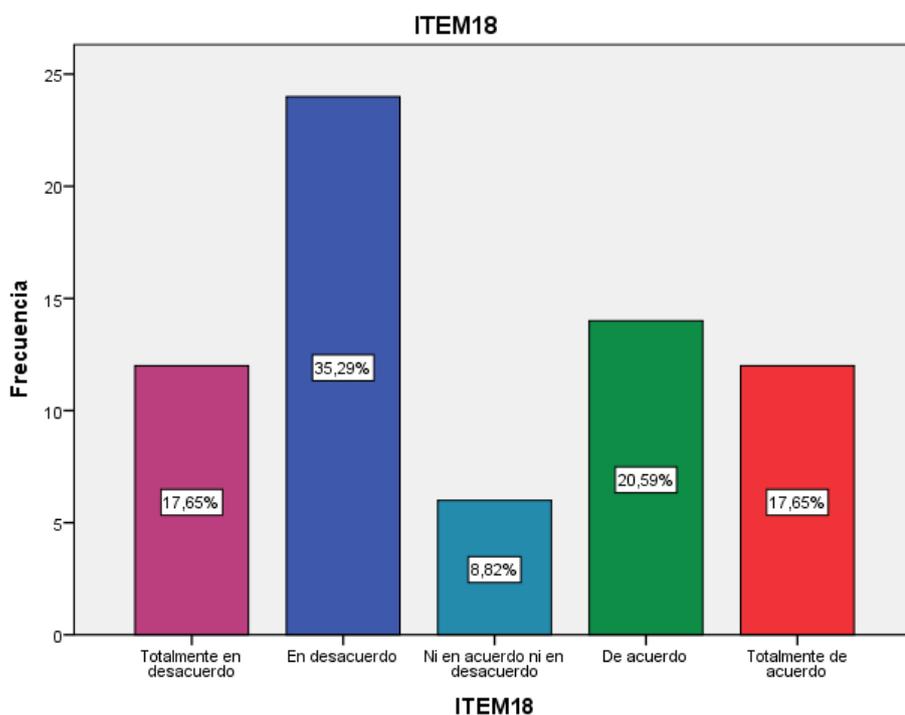
Tabla 23: ¿El personal le prestó una atención individual?

		ITEM18			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	17,6	17,6	17,6
	En desacuerdo	24	35,3	35,3	52,9
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	8,8	8,8	61,8
	De acuerdo	14	20,6	20,6	82,4
	Totalmente de acuerdo	12	17,6	17,6	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 28: ¿El personal le prestó una atención individual?



Fuente

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **35,3% está en desacuerdo**; el 20,6% de acuerdo; el 17,6% totalmente en desacuerdo; el 17,6 totalmente en desacuerdo y el 8,8% ni desacuerdo ni en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está en desacuerdo con la atención brindada al cliente.

Ítem 19

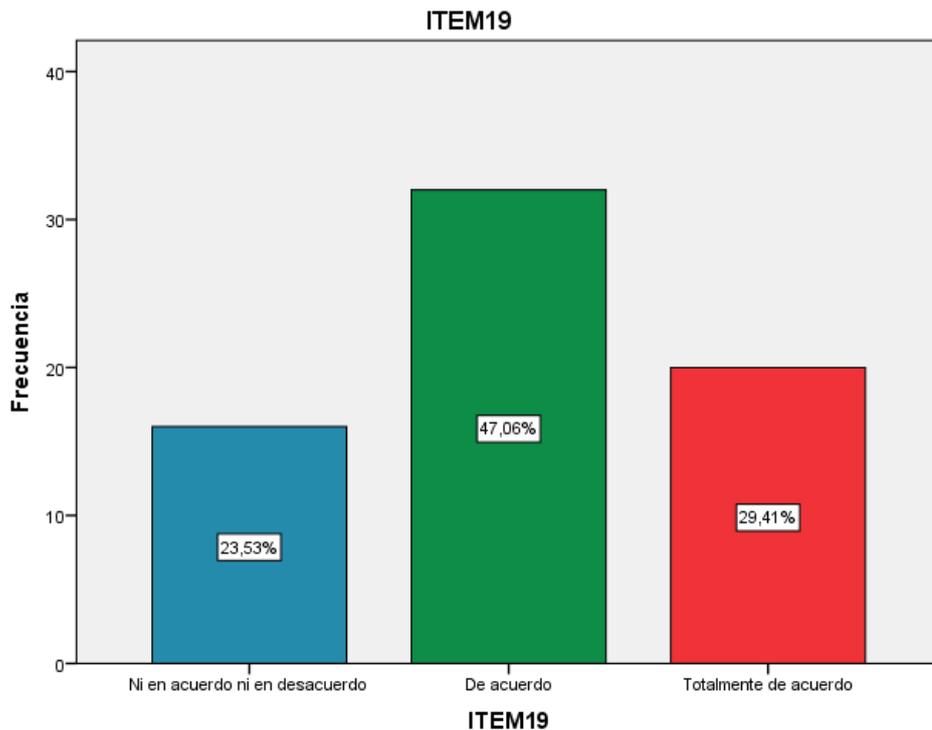
Tabla 24: ¿El cine atiende en horarios convenientes para usted?

		ITEM 19			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	23,5	23,5	23,5
	De acuerdo	32	47,1	47,1	70,6
	Totalmente de acuerdo	20	29,4	29,4	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 29: ¿El cine atiende en horarios convenientes para usted?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que **el 47,1% está de acuerdo**; el 29,4% totalmente de acuerdo; el 23,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo con los horarios que se ofrece por película ya que puede escoger el de preferencia.

Ítem 20

Tabla 25: *¿El cine le brindó una atención personalizada?*

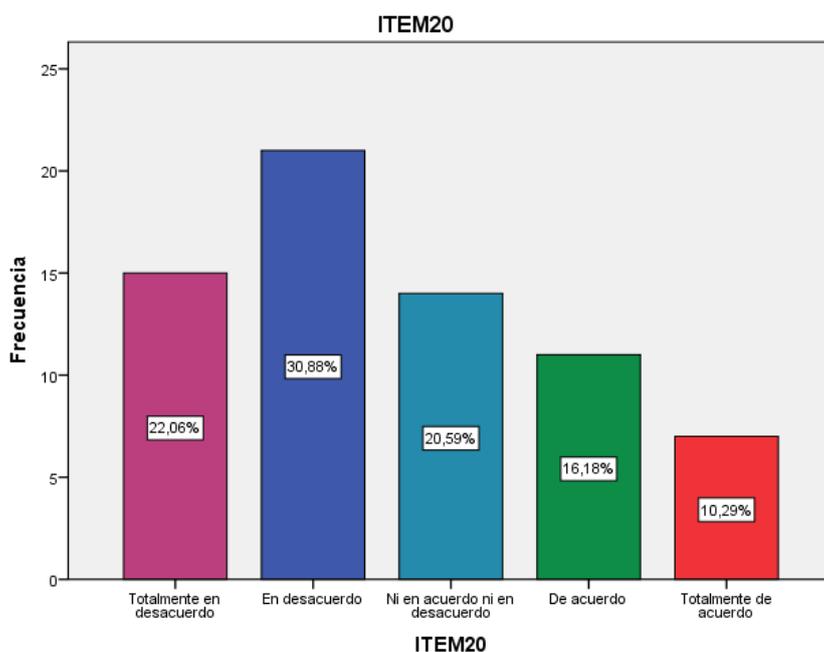
ITEM 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	15	22,1	22,1	22,1
En desacuerdo	21	30,9	30,9	52,9
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	20,6	20,6	73,5
De acuerdo	11	16,2	16,2	89,7
Totalmente de acuerdo	7	10,3	10,3	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 30: ¿El cine le brindó una atención personalizada?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **30,9% está en desacuerdo**; el 22,1% está totalmente en desacuerdo; el 20,6% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 16,2% de acuerdo y el 10,3% totalmente de acuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está en desacuerdo con la atención personal o individual realizada al cliente.

Ítem 21

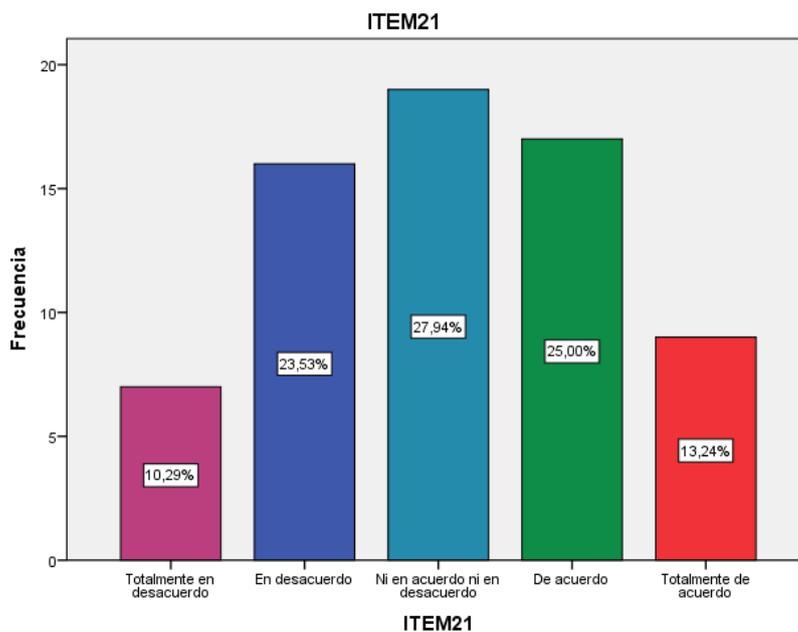
Tabla 26: ¿El cine demostró tener los mejores intereses hacia usted cómo cliente?

		ITEM21			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	10,3	10,3	10,3
	En desacuerdo	16	23,5	23,5	33,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	19	27,9	27,9	61,8
	De acuerdo	17	25,0	25,0	86,8
	Totalmente de acuerdo	9	13,2	13,2	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 31: ¿El cine demostró tener los mejores intereses hacia usted cómo cliente?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el 27,9% ni de acuerdo ni en desacuerdo **25,0% está de acuerdo**; el 23,5% está en desacuerdo; el 13,2% totalmente de acuerdo y el 10,3 totalmente en desacuerdo.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo en tomar e interesarse por cada cliente.

Ítem 22

Tabla 27: ¿El personal entiende sus necesidades específicas?

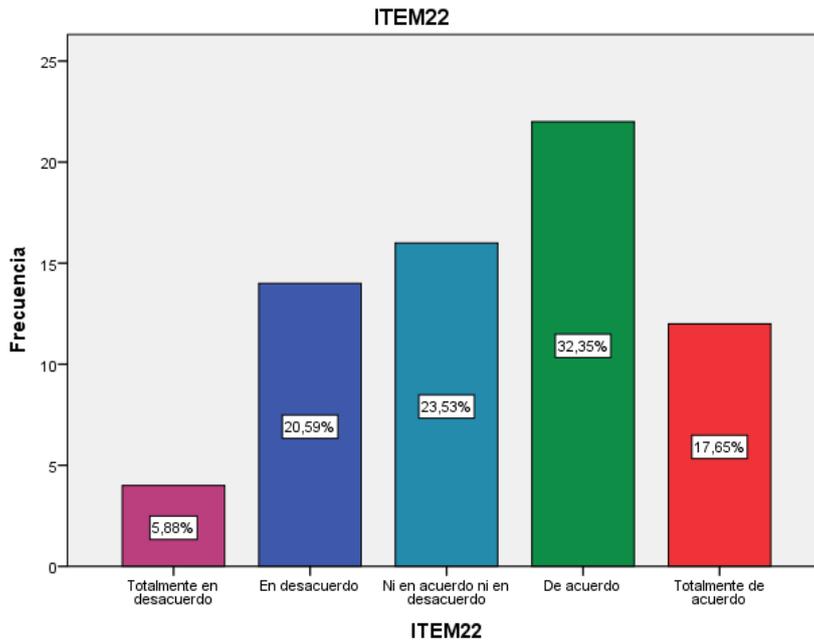
ITEM22

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	5,9	5,9	5,9
En desacuerdo	14	20,6	20,6	26,5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	23,5	23,5	50,0
De acuerdo	22	32,4	32,4	82,4
Totalmente de acuerdo	12	17,6	17,6	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 32: ¿El personal entiende sus necesidades específicas?



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **32,4% está de acuerdo**; el 23,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 20,6% en desacuerdo el 17,6% totalmente de acuerdo y 5,9% totalmente desacuerdo.

Por lo tanto se llega a la conclusión de que la mayoría de encuestados está de acuerdo ya que el personal entiende las necesidades del cliente.

A. Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con los aspectos tangibles (instalaciones, equipos, etc.) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.

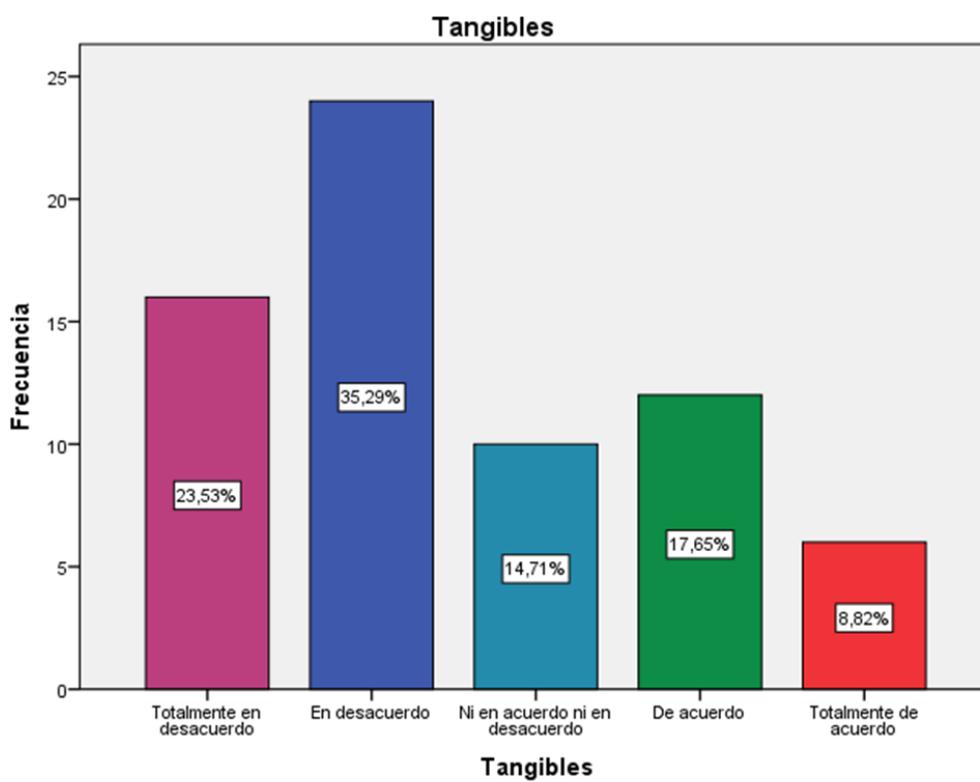
Tabla 28: A) Satisfacción con los aspectos tangibles

Tangibles				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
	a	e	válido	acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	16	23,5	23,5	23,5
En desacuerdo	24	35,3	35,3	58,8
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	14,7	14,7	73,5
De acuerdo	12	17,6	17,6	91,2
Totalmente de acuerdo	6	8,8	8,8	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 33: A) satisfacción con los aspectos tangibles



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **35,3% se encuentra en desacuerdo**; el 23,5% totalmente en desacuerdo; el 17,6% de acuerdo; el 14,7% ni en acuerdo ni en desacuerdo y el 8,8% totalmente de acuerdo.

CONCLUSION:

Analizando las 4 primeras preguntas correspondientes a la dimensión de elementos tangibles, se llega a la conclusión que la gran mayoría encuentra disconformidad en cuanto a las instalaciones, equipos, etc. de la empresa CINESTAR.

B. ¿Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto de confiabilidad (cumple con los tiempos establecidos) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR?

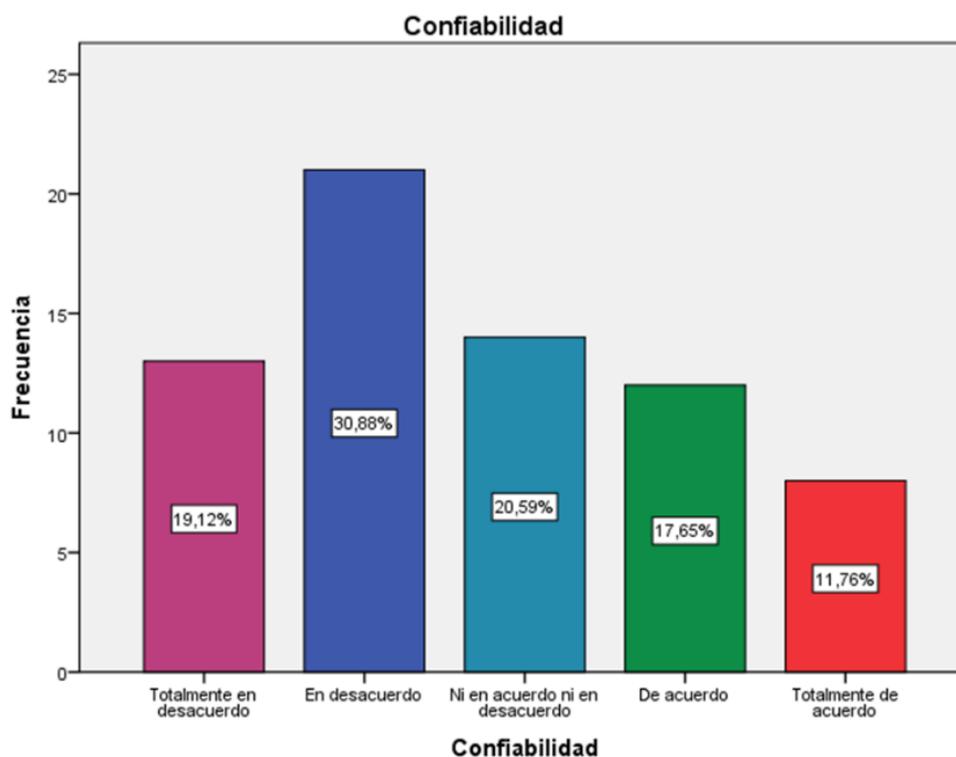
Tabla 29: B) Satisfacción con el aspecto de confiabilidad

		Confiabilidad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	19,1	19,1	19,1
	En desacuerdo	21	30,9	30,9	50,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	20,6	20,6	70,6
	De acuerdo	12	17,6	17,6	88,2
	Totalmente de acuerdo	8	11,8	11,8	100,0
	Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 34: B) Satisfacción con el aspecto de confiabilidad



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **30,9% está en desacuerdo**; el 20,6% ni en acuerdo ni en desacuerdo; el 19,1% totalmente en desacuerdo; el 17,6% de acuerdo y el 11,8% totalmente de acuerdo.

CONCLUSIÓN:

Analizando las 5 preguntas siguientes correspondientes a la dimensión de confiabilidad, se llega a la conclusión que la gran mayoría encuentra disconformidad en cuanto a la eficacia del tiempo establecido del servicio, de la empresa CINESTAR.

C. Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto de sensibilidad (disposición de ayudar a los clientes) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.

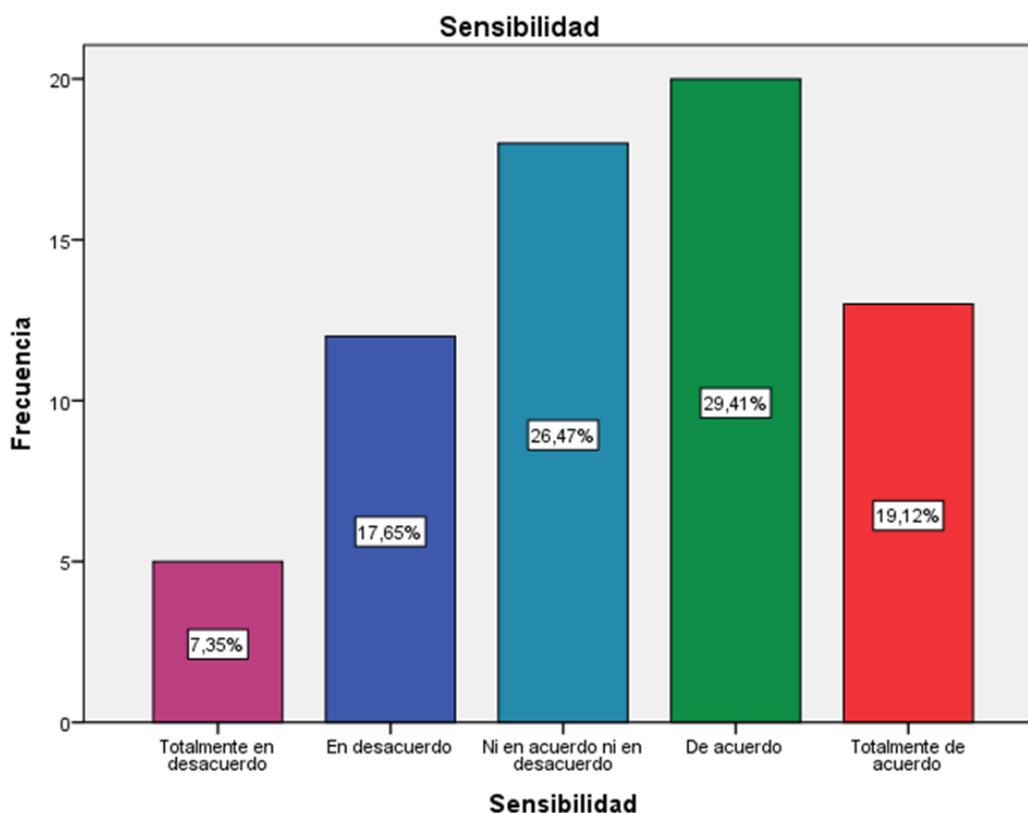
Tabla 30: C) Satisfacción con el aspecto de sensibilidad

Sensibilidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	5	7,4	7,4	7,4
En desacuerdo	12	17,6	17,6	25,0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	18	26,5	26,5	51,5
De acuerdo	20	29,4	29,4	80,9
Totalmente de acuerdo	13	19,1	19,1	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 35: C) Satisfacción con el aspecto de sensibilidad



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **29,4% está de acuerdo**; el 26,5% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 19,1% totalmente de acuerdo; el 17,6% en desacuerdo y el 7,4% totalmente en desacuerdo.

CONCLUSIÓN:

Analizando las 4 preguntas siguientes correspondientes a la dimensión de sensibilidad, se llega a la conclusión que la gran mayoría se encuentra conforme con la disposición de brindar ayuda al cliente, de la empresa CINESTAR.

D. Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto seguridad (inexistencia de peligros o dudas) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.

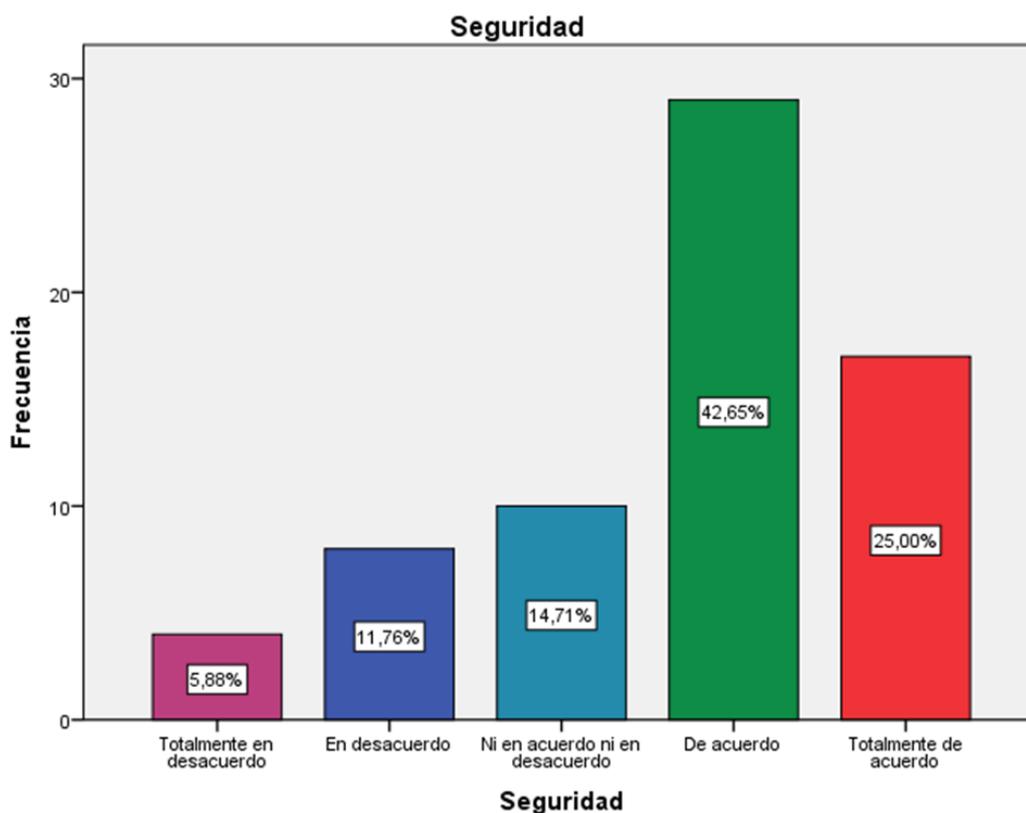
Tabla 31: D) Satisfacción con el aspecto seguridad

Seguridad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	4	5,9	5,9	5,9
En desacuerdo	8	11,8	11,8	17,6
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	14,7	14,7	32,4
De acuerdo	29	42,6	42,6	75,0
Totalmente de acuerdo	17	25,0	25,0	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 36: D) Satisfacción con el aspecto seguridad



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **42,6% está de acuerdo**; el 25,0% totalmente de acuerdo; el 14,7% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 11,8% en desacuerdo y el 5,9 totalmente en desacuerdo.

CONCLUSION:

Analizando los 4 gráficos siguientes correspondientes a la dimensión de seguridad, se llega a la conclusión que la gran mayoría encuentra conforme y seguro con la atención brindada establecido por el servicio respecto a dudas y peligro, de la empresa CINESTAR.

E. Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto empatía (atención personalizada) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.

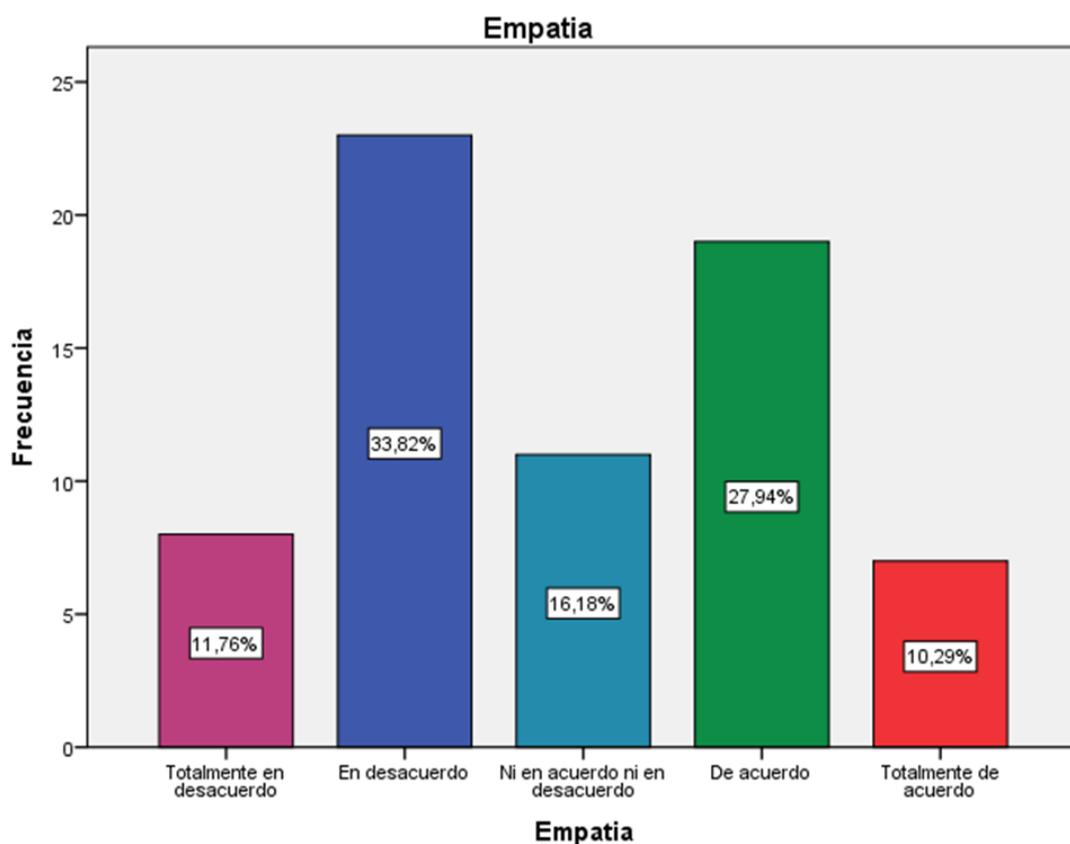
Tabla 32: E) Satisfacción con el aspecto empatía

Empatía				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	8	11,8	11,8	11,8
En desacuerdo	23	33,8	33,8	45,6
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	11	16,2	16,2	61,8
De acuerdo	19	27,9	27,9	89,7
Totalmente de acuerdo	7	10,3	10,3	100,0
Total	68	100,0	100,0	

Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Figura 37: E) Satisfacción con el aspecto empatía



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

INTERPRETACIÓN:

En el cuadro se observa que el **33,8% está en desacuerdo**; el 27,9% de acuerdo; el 16,2% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 10,3% totalmente de acuerdo.

CONCLUSION:

Analizando los 5 gráficos siguientes correspondientes a la dimensión de satisfacción, se llega a la conclusión que la gran mayoría encuentra inconforme con la atención personalizada de la empresa CINESTAR.

4.2.5. Análisis de las dimensiones de calidad

Para la medición y comparación de los niveles de calidad se utiliza la escala de calidad propuesta por Cronin y Taylor (1992) mencionados por los autores Ibarra Morales, L. & Casas Medina, E. (2015).

Tabla 33: Escala de calidad

Intervalo	Nivel de Calidad	Interpretación
[1,00-2,33>	Calidad Baja	Las expectativas de los clientes no son cumplidas, por lo tanto, percibe la calidad de servicio como inaceptable
[2,33-3,67>	Calidad media	Las expectativas son inmediatamente cumplidas por lo que los procesos ameritan atención y acciones correctivas que mejoren la calidad percibida por el cliente
[3,67-5,00>	Calidad Alta	Las expectativas son satisfechas o son excedidas, por lo tanto, los clientes se encuentran ampliamente satisfechos con el servicio prestado.

Fuente: Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel,

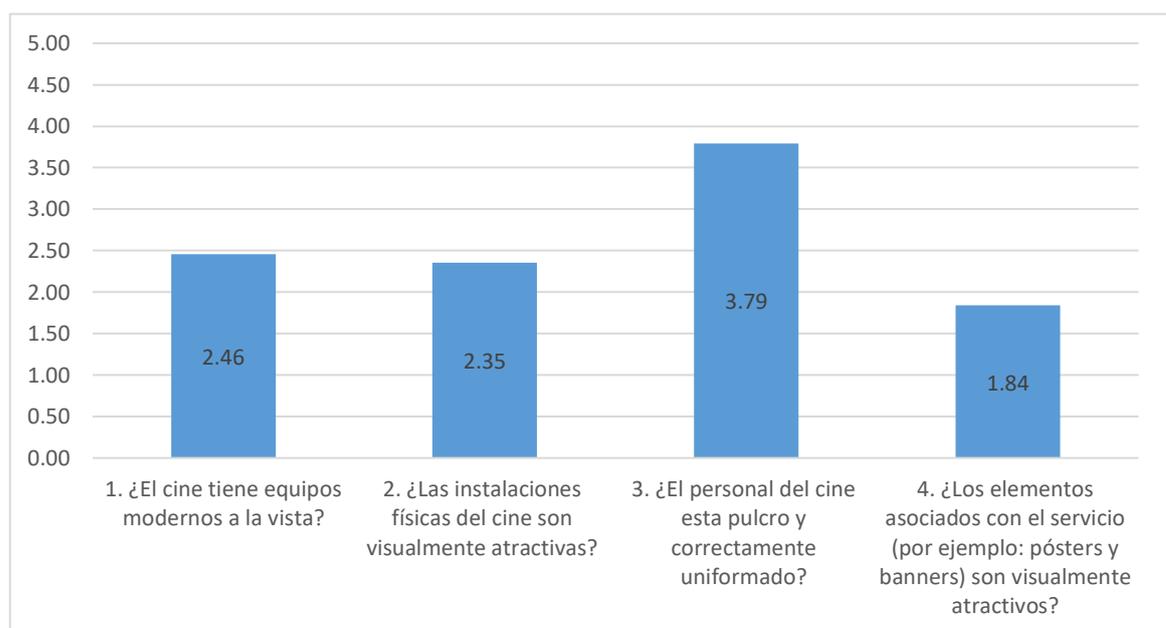
Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio.

Elaboración: Propia

Nivel de calidad de la dimensión tangibilidad

En la dimensión de tangibilidad, se observa que la pregunta 1 tiene una calificación media de 2.46, la pregunta 2 tiene una calificación media de 2.35, la pregunta 3 tiene una calificación alta de 3.79, la pregunta 4 tiene una calidad baja de 1.84.

Figura 38: Nivel de calidad de la dimensión tangibilidad



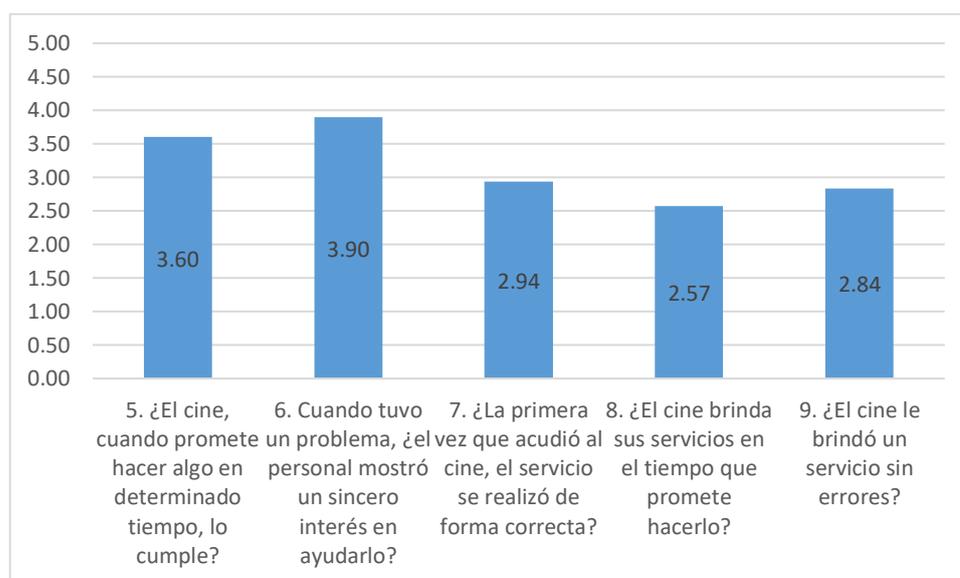
Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Nivel de calidad de la dimensión confiabilidad

En la dimensión de confiabilidad, se observa que la pregunta 5 tiene una calificación media de 3.60, la pregunta 6 tiene una calificación alta de 3.90, la pregunta 7 tiene una calificación media de 2.94, la pregunta 8 tiene una calidad media de 2.57, la pregunta 9 tiene una calificación media de 2.84.

Figura 39: Nivel de calidad de la dimensión confiabilidad



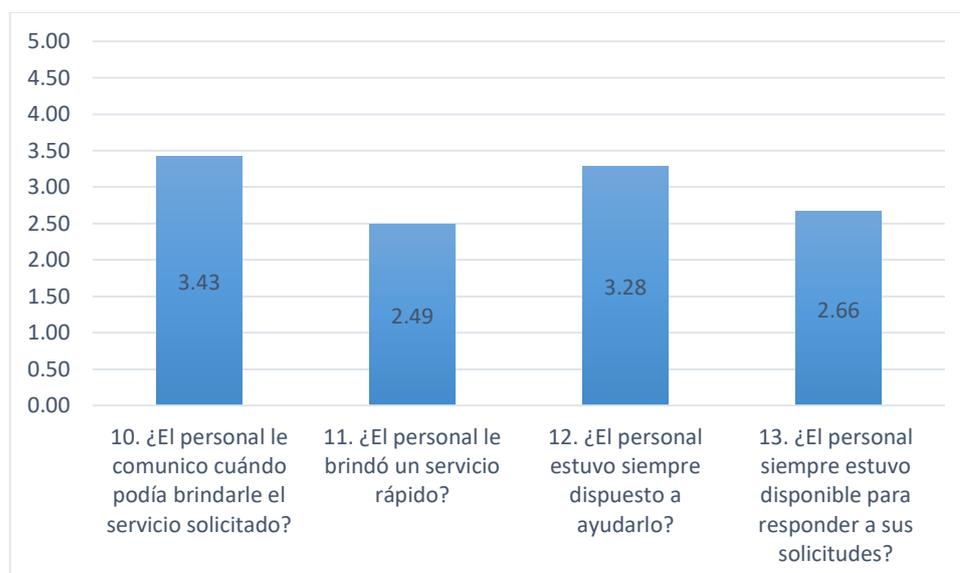
Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Nivel de calidad de la dimensión sensibilidad

En la dimensión de sensibilidad, se observa que la pregunta 10 tiene una calificación media de 3.43, la pregunta 11 tiene una calificación media 2.49, la pregunta 12 tiene una calificación media de 3.28, la pregunta 13 tiene una calificación media de 2.66.

Figura 40: Nivel de calidad de la dimensión sensibilidad



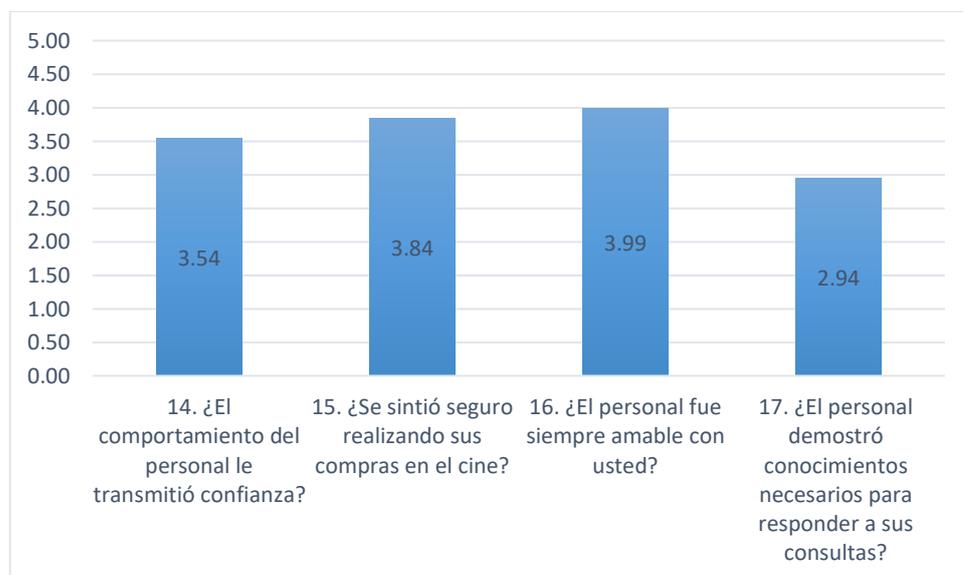
Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Nivel de calidad de la dimensión seguridad

En la dimensión de seguridad, se observa que la pregunta que la pregunta 14 tiene una calificación media de 3.54, la pregunta 15 tiene una calificación alta de 3.84, la pregunta 16 tiene una calificación alta de 3.99, la pregunta 17 tiene una calificación media de 2.94.

Figura 41: Nivel de calidad de la dimensión seguridad



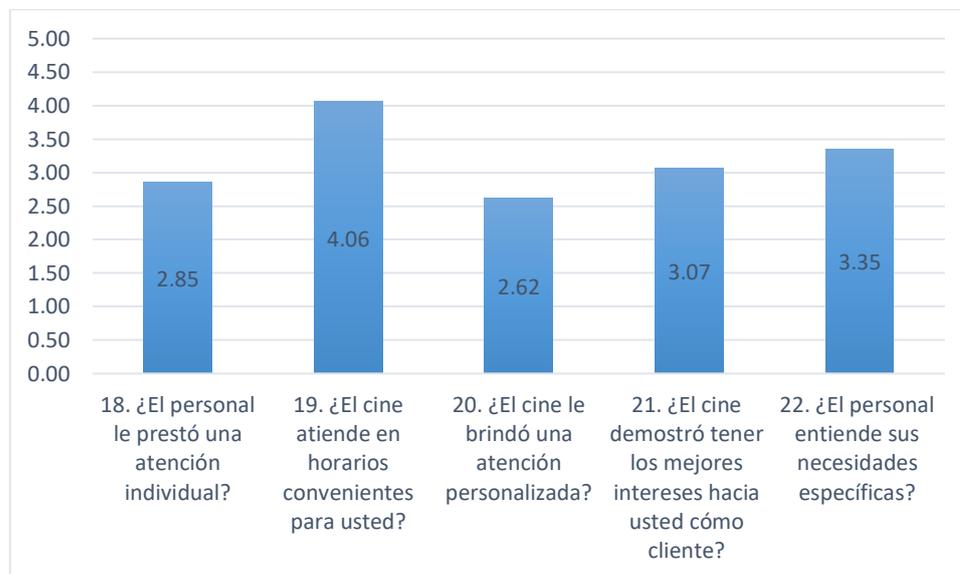
Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Nivel de calidad de la dimensión empatía

En la dimensión de empatía, se observa que la pregunta que la pregunta 18 tiene una calificación media de 2.85, la pregunta 19 tiene una calificación alta de 4.06, la pregunta 20 tiene una calificación media de 2.62, la pregunta 21 tiene una calificación media de 3.07, la pregunta 22 tiene una calificación media de 3.35.

Figura 42: Nivel de calidad de la dimensión empatía



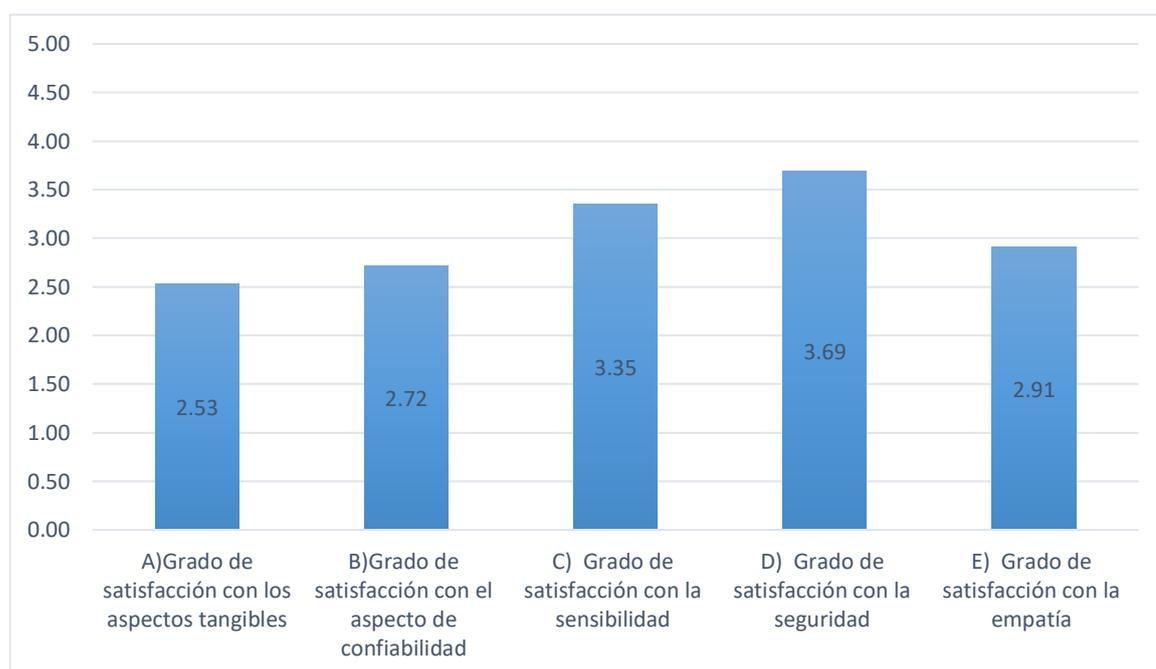
Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Análisis de la satisfacción

Como observamos en el nivel de satisfacción del cliente en la imagen, se observa que las calificaciones más altas son las dimensiones de sensibilidad y seguridad con promedios de 3.35 y 3.69. Las dimensiones con las calificaciones más bajas son empatía, confiabilidad y tangibilidad con promedios de 2.91, 2.72 y 2.53.

Figura 43: Análisis de la satisfacción



Fuente: Escala de actitud

Elaboración: Propia

Principales problemas identificados

Según los gráficos estadísticos, en la dimensión tangibilidad de la empresa Cinestar no cuenta con equipos modernos en sus instalaciones las cuales son poco atractivas, también cuentan con poco espacio en el área de boletería y chocolatería, con colas largas que causan problemas los procesos de los servicios. Los elementos asociados con los servicios de la empresa Cinestar no son visualmente atractivos ya que estos no cuentan con posters y banners atractivos.

Según la dimensión de confiabilidad, los clientes respondieron que los servicios en la empresa Cinestar no se realizan de la forma correcta debido a la demora en los servicios prestados en el área de boletería y chocolatería, que posteriormente llevaría a un servicio con errores.

En el nivel de sensibilidad, los clientes respondieron que el personal no les brindo un servicio rápido, también que los mismos no estaban disponibles para responder sus solicitudes, lo que evidenciaría que el personal no realiza con eficiencia las tareas asignadas.

En el nivel de seguridad, los clientes respondieron que el personal no tenía conocimientos necesarios para responder a sus consultas e inquietudes.

En el nivel de empatía los clientes respondieron que no sienten recibir una atención individualizada y personalizada.

4.3. Definición de propuestas y planes de acción

Tabla 34: Propuestas y planes de acción

Objetivos Específicos	Estrategia	Acciones
Mejorar la atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un programa anual de capacitación de calidad para la atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la necesidad de capacitación. Programar capacitaciones. Contratar especialistas. Desarrollar las capacitaciones.
	<ul style="list-style-type: none"> Crear un protocolo de atención personalizada a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los tipos de clientes. Estandarizar los servicios. Establecer pautas para lograr un trato amable, a través de herramientas de escucha activa y el correcto uso del lenguaje corporal. Determinar una serie de normas básicas de trato al cliente.
Mejorar el trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de un programa personalizado de actividades recreativas 	<ul style="list-style-type: none"> Programar roll de actividades recreativas. Realizar las actividades recreativas.
	<ul style="list-style-type: none"> Realizar celebraciones en fechas especiales 	<ul style="list-style-type: none"> Celebrar los cumpleaños de los colaboradores Realizar compartir por el día del Trabajador y el día de la madre, etc.
Reducir el tiempo de espera	<ul style="list-style-type: none"> Establecer procesos rápidos y amigables de atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Escuchar atentamente y responder rápidamente Entregar mayor control a aquellos que son responsables de la atención al cliente.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Cronograma y presupuesto:

Tabla 35: Cronograma

Detalle	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
OE - Mejorar la atención al cliente												
Implementar un programa anual de capacitación de calidad para la atención al cliente												
Determinar la necesidad de capacitación.												
Programar capacitaciones.												
Contratar especialistas.												
Desarrollar las capacitaciones												
Crear un protocolo de atención personalizada a los clientes												
Identificar los tipos de clientes.												
Estandarizar los servicios.												
Establecer pautas para lograr un trato amable, a través de herramientas de escucha activa.												

Determinar una serie de normas básicas de trato al cliente.												
OE - Mejorar el trabajo en equipo												
Desarrollo de un programa personalizado de actividades recreativas												
Programar roll de actividades recreativas.												
Realizar las actividades recreativas.												
Realizar celebraciones en fechas especiales												
Celebrar los cumpleaños de los colaboradores												
Realizar compartir por el día del Trabajador y el día de la madre, navidad.												
OE - Reducir el tiempo de espera												
Establecer procesos rápidos y amigables de atención al cliente												
Escuchar atentamente y responder rápidamente												
Entregar mayor control a aquellos que son responsables de la atención al cliente.												

Fuente: Propia -----Elaboración: Propia

· **Estimación del presupuesto del plan:**

Dentro de la elaboración del presente presupuesto, cabe resaltar que, existen tareas que no demandan un desembolso directo de dinero puesto que se constituyen como asignación de labores o cambios en los procesos internos de la organización.

Tabla 36: Presupuesto del plan

Responsable	Actividad	Detalle	Costo unitario	Presupuesto Anual
OE - Mejorar la atención al cliente				
· Implementar un programa anual de capacitación de calidad para la atención al cliente				
Administrador	Determinar la necesidad de capacitación.	Encuestas y artículos de oficina	S/. 5.00	S/. 10.00
	Programar capacitaciones.	Artículos de oficina	S/. 20.00	S/. 40.00
	Contratar especialistas.	Sueldos	S/. 1 500.00	S/. 3 000.00
	Desarrollar las capacitaciones	Break, materiales y otros	S/.100 .00	S/. 200.00
· Crear un protocolo de atención personalizada a los clientes				
Administrador	Identificar los tipos de clientes.	Encuestas virtuales	S/.50 .00	S/.50 .00

	Estandarizar los servicios.	Materiales y otros.	----	-----
	Establecer pautas para lograr un trato amable, a través de herramientas de escucha activa y el correcto uso del lenguaje corporal.	Materiales y otros	-----	-----
	Determinar una serie de normas básicas de trato al cliente.	Otros	-----	-----
OE - Mejorar el trabajo en equipo				
Desarrollo de un programa personalizado de actividades recreativas				
Administrador	Programar roll de actividades recreativas.	Artículos de oficina y otros	S/. 5.00	S/. 10.00
	Realizar las actividades recreativas.	Materiales recreativos, y otros	S/. 100.00	S/. 200.00
<ul style="list-style-type: none"> Realizar celebraciones en fechas especiales 				
Administrador	Celebrar los cumpleaños de los colaboradores	Torta, bocaditos y un presente	S/. 50.00	S/. 600.00
	Realizar compartir por el día del Trabajador y el día de la madre, navidad.	Comida, bebidas y otros	S/. 100.00	S/. 300.00
OE - Reducir el tiempo de espera				

· Establecer procesos rápidos y amigables de atención al cliente				
Administrador	Escuchar atentamente y responder rápidamente	Artículos de oficina y otros	---	---
	Entregar mayor control a aquellos que son responsables de la atención al cliente.	Artículos de oficina y otros	---	---
Total				S/. 4,410.00

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

4.4. Definición de mecanismos de control y seguimiento

Mecanismos de implementación:

- **Buzón de sugerencias:** Opiniones constantes de los usuarios.

Mecanismos de control:

Tabla 37: Mecanismos de control

Objetivo	Indicador	Mecanismo	Responsable	Periodicidad	Meta
Mejorar la atención al cliente	Ingresos diarios	Registro de adquisición y salida de materia prima.	Jefe de almacén	Mensual	Mínimo un 80% de resultado
Mejorar el trabajo en equipo	Resultados obtenidos por área.	Informes de desempeño.	Administrador.	Mensual	Mínimo 80% de resultado
Reducir el tiempo de espera	Tiempo de espera	Observación	Jefe de mantenimiento	Diario	Máximo 05 minutos

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

1.4. Sugerencias

Se sugiere mejorar y aumentar la publicidad en el punto de venta con posters y banners. También promocionar más los estrenos de las películas, con mayor presencia en las redes sociales aprovechando la gran cantidad de estrenos.

Se sugiere tener más control en el tiempo que demoran los servicios, estableciendo plazos, como por ejemplo la reducción de los tiempos de espera en la atención de boletería y chocolatería.

Así mismo se sugiere establecer un modelo de atención que mejore la experiencia del cliente al momento de consumir el servicio.

Se sugiere aumentar el número de personal los días martes, jueves y sábados para reducir el tiempo de espera, que se genera en el área de ventas (chocolatería) de palomitas y golosinas.

Se sugiere crear una cultura de servicio y entrega en la mejora de atención al cliente para aumentar la fidelidad de estos.

A partir de la presente coyuntura, pandemia del Covid-19, se sugiere tener en cuenta que pueden existir cambios en el sector de cines, los cuales deberían preverse.

CAPITULO V: PROPUESTAS DE MEJORA Y/O SUGERENCIAS

5.1. Sugerencias

Se sugiere aplicar más estudios en el ámbito de identificación con la empresa para asegurar el efecto en la conciencia de los colaboradores.

Se sugiere a la organización dar una mayor atención al área de Marketing teniendo en cuenta que para la actualidad está viene a ser un factor sumamente importante para el desarrollo de la empresa.

Las propuestas planteadas van de la mano de los mecanismos de las herramientas, por tal motivo se sugiere aplicar las encuestas del modelo SERVPERF, para tener un control y conocimiento de la calidad de los servicios.

Se sugiere aplicar estudios con respecto a la redistribución interna de la empresa debido que el área de chocolatería presenta mayor congestiónamiento de clientes.

5.2. Conclusiones Finales

La investigación realizada en la empresa CINESTAR presento diferentes puntos deficientes, basados en la encuesta, donde se tiene que realizar mejoramientos internos.

5.3. Conclusiones Específicas

- ✓ Para lograr mejorar el servicio de atención al cliente en la empresa Cinestar sede Tacna, se procedió a realizar una encuesta de manera virtual a usuarios que asisten o fueron

usuarios de la empresa. El estudio de la calidad del servicio de atención aplicada a la empresa Cinestar sede Tacna, de acuerdo a la encuesta realizada se encontró que los usuarios tienen insatisfacción con respecto a las instalaciones, equipos, etc., en cuanto a la eficacia del tiempo espera de la adquisición de entradas y de snack, como también su grado de insatisfacción con la atención no personalizada de la empresa.

- ✓ Las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente de la empresa Cinestar sede Tacna son: implementar un programa anual de capacitación de calidad, crear un protocolo de atención personalizada, desarrollo de un programa personalizado de actividades recreativas, realizar celebraciones en fechas especiales, establecer procesos rápidos y amigables de atención al cliente, con un presupuesto anual de S/. 4,410.00.
- ✓ Los mecanismos para el control y seguimientos de las estrategias de mejora del servicio de atención al cliente de la empresa Cinestar sede Tacna son: registro de adquisición y salida de la materia prima, informes de desempeño, observación y como mecanismo de implementación: la adquisición de un buzón de sugerencias.

5.4. Conclusiones Generales:

La presente investigación, permitió identificar los principales problemas de la empresa, se pudo contrastar con la realidad; como a su vez diseñar una propuesta de mejora que comprenda los aspectos para mejorar el servicio de atención al cliente como capacitaciones, creación de protocolos, procesos y reuniones de confraternidad.

A su vez se puedan implementarse en un tiempo adecuado bajo condiciones reales.

Se concluye que la calidad del servicio está directamente relacionada con la satisfacción del cliente, donde se pudo observar que se deben mejorar las dimensiones de tangibilidad, confiabilidad y empatía.

Bibliografía

- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- Best, R. J. (2007). *Marketing estratégico* (cuarta ed.). PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Charantimath, P. M. (2017). *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (Tercera ed.). India: Pearson India Education Services Pvt. Ltd.
- Cine Star. (2018). *Quienes somos*. Obtenido de Cine Star.
- Daniels John, Radebaugh Lee y Sullivan Daniel. (2004). *Negocios Internacionales 10 ma Ed*. Mexico: Pearson Educacion.
- Deming, William Edwards. (1989). En W. E. Deming, *La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*. Madrid, España: Editorial Diaz de Santos.
- Denton, D. K. (1991). *Calidad en el Servicio a los clientes* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- Ibarra Morales, L. E., & Casas Medina, E. V. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración* 60 (1), 229-260.

- Juran, Joseph Moises. (1993). En J. M. Juran, *Manual de Control de la Calidad (cuarta edicion)*. La Habana, Cuba: Editorial MES.
- Kotler P y Armastrong G. (2012). En K. P. G., *Marketing. 14 ta Ed.* (pág. 13). Mexico: Pearson Education S.A.
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio Del marketing a la estrategia* (Primera ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S. A.
- LOVELOCK, C., & WIRTZ, J. (2009). *Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia.* (Sexta ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2018). *Essentials of Services Marketing* (Tercera ed.). England: Pearson Education Limited S. A.
- Malhotra, N. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez, Estado de México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Morales Hernandez & Sanchez Veronica. (2004). *Calidad y satisfaccion en los servicios.* Buenos Aires.
- Ochoa, V. (08 de agosto de 2018). *un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atencion.*
- Oliver, Richar. L. . (1981). En R. L. Oliver, *Medición y evaluación de procesos de satisfacción en entornos minoristas.*

Torres Samuel, M., & Vásquez Stanescu, C. L. (2015). MODELOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO: CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS. *COMPENDIUM*, 18(35), 66.

ZEITHAML, V., PARASURAMAN, A., & BERRY, L. (1993). *CALIDAD TOTAL EN LA GESTIÓN DE SERVICIOS* (Primera ed.). Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Zeithaml, Valerie A. (2009). *Marketin de servicios*. Mexico: McGraw- Hill Interamericana de España.

Anexos

Anexo N°01

Encuesta: Escala de actitud

Estimado cliente, la presente encuesta es parte de una investigación cuyo objetivo es determinar de qué manera la calidad de servicio influye en la satisfacción de los clientes de la Empresa CINESTAR en Tacna. Cuya información recopilada será usada con fines de investigación y con estricta confidencialidad. Esperamos su apoyo contestando las siguientes preguntas.

Gracias por su participación.

Marque la opción de su preferencia de acuerdo a su satisfacción,

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Respecto a la calidad de servicio percibida	1	2	3	4	5
1	¿El cine tiene equipos modernos a la vista?					
2	¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas?					
3	¿El personal del cine esta pulcro y bien uniformado?					
4	¿Los elementos asociados con el servicio (posters y banners) son visualmente atractivos?					
5	¿El cine, cuando promete hacer algo en determinado tiempo, lo cumple?					
6	Cuando tiene un problema, ¿el personal muestra sincero interés en ayudarlo?					

7	Cuando acudió al cine, ¿el servicio se realizó de forma correcta?					
8	¿El cine le brindó sus servicios en el tiempo esperado?					
9	¿El cine le brindó un servicio sin errores?					
10	¿El personal le comunico cuándo podía brindarle el servicio solicitado?					
11	¿El personal le brindó un servicio rápido?					
12	¿El personal estuvo siempre dispuesto a ayudarlo?					
13	¿El personal siempre estuvo disponible para responder a sus solicitudes?					
14	¿El comportamiento del personal le transmitió confianza?					
15	¿Se sintió seguro realizando sus compras en el cine?					
16	¿El personal fue siempre amable con usted?					
17	¿El personal demostró conocimientos necesarios para responder a sus consultas?					
18	¿El personal le prestó una atención individual?					
19	¿El cine atiende en horarios convenientes para usted?					
20	¿El cine le brindó una atención personalizada?					
21	¿El cine demostró tener los mejores intereses hacia usted cómo cliente?					
22	¿El personal entiende sus necesidades específicas?					

A	Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con los aspectos tangibles (instalaciones, equipos, etc.) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.					
B	Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto de confiabilidad (cumple con los tiempos establecidos) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR					
C	Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto de sensibilidad (disposición de ayudar a los clientes) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.					
D	Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto seguridad (inexistencia de peligros o dudas) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.					
E	Mencione usted cuál es su grado de satisfacción con el aspecto empatía (atención personalizada) del servicio que le ofrece la empresa CINESTAR.					

Anexo N°02

Encuesta: escala de actitud (virtual)

Figura 44: Encuesta virtual

CINE · STAR
MULTICINES

ENCUESTA CINESTAR TACNA

Escala de actitud - Calidad de Servicio

Estimado cliente, la presente escala de actitud es parte de una investigación cuyo objetivo es determinar de qué manera la calidad de servicio influye en la satisfacción de los clientes de la Empresa CINESTAR en Tacna. Cuya información recopilada sera usada con fines de investigación y con estricta confidencialidad. Esperamos su apoyo contestando las siguientes preguntas.

Gracias por su participación.

Marque la opción de su preferencia.

*Obligatorio

1. ¿El cine tiene equipos modernos a la vista? *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

2. ¿Las instalaciones físicas del cine son visualmente atractivas? *

- 1 Totalmente en desacuerdo

Fuente: Google

Elaboración: Propia

Anexo N°03

Área de atención al cliente (taquilla y lobby)

Figura 45: Área de atención al cliente



Fuente: Google maps

Elaboración: desconocida

Figura 46: Largas filas de espera en la empresa Cinestar de Tacna



Fuente: Google maps

Elaboración: Desconocida

Figura 47: Filas en la empresa Cinestar de Tacna



Fuente: Google maps

Elaboración: Desconocida