

**PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA CINE MULTIPLEX  
VILLACENTRO, UBICADA EN EL CENTRO COMERCIAL VILLACENTRO PH DE  
LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**AUTOR**

**DIDIER FERNANDO PEÑALOZA CEDANO**

**Email. [Didier.penaloz@unillanos.edu.co](mailto:Didier.penaloz@unillanos.edu.co)**

**INSTITUCIÓN DE ADSCRIPCIÓN:  
UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
COLOMBIA**

**Septiembre de 2018**

# **PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA CINE MULTIPLEX VILLACENTRO, UBICADA EN EL CENTRO COMERCIAL VILLACENTRO PH DE LA CIUDAD DE VILLAVICENCIO**

**DIDIER FERNANDO PEÑALOZA CEDANO**

**Email.** [Didier.penaloz@unillanos.edu.co](mailto:Didier.penaloz@unillanos.edu.co)

## **RESUMEN**

El presente artículo se presenta la información correspondiente a Cine Multiplex Villacentro, un diagnóstico actual de la empresa, haciéndose un análisis situacional de diferentes factores tanto internos como externos con el fin de conocer esta empresa.

Para este trabajo se aplicarán diferentes matrices derivadas de lo cuantitativo y cualitativo, que ayuden a obtener una serie de estrategias para la estabilidad y éxito del Cine tradicional en Villavicencio.

Las matrices que se aplicaron fueron MEFE, MEFI, DOFA, BCG, PEYEA, COMPETITIVIDAD Y ANSOFF.

## **PALABRAS CLAVES**

Plan de marketing, planeación estratégica, Posicionamiento, cine, Estrategias, Benchmarking,

## **ABSTRACT**

The present article presents the information corresponding to Cine Multiplex Villacentro, a current diagnosis of the company, making a situational analysis of different internal and external factors in order to know this company.

For this work different matrices derived from the quantitative and qualitative will be applied, which help to obtain a series of strategies for the stability and success of the traditional Cinema in Villavicencio.

The matrices that were applied were MEFE, MEFI, DOFA, BCG, PEYEA, COMPETITIVENESS and ANSOFF.

## **INTRODUCCION**

CINE MULTIPLEX VILLACENTRO es una empresa legalmente constituida, creada en el año 2005, como INVERSIONES CGS S.A. ubicada en el Centro Comercial Villacentro local 70 en la

avenida 40. Se ha caracterizado por brindar un buen servicio de alegría, son 12 años que lleva en el mercado lo que hace que cine multiplex tenga reconocimiento y posicionamiento en los llaneros.

Cine multiplex se ha enfocado en la satisfacción del cliente que se lleve una gran experiencia en sus salas, ofreciendo productos de calidad destacándose por sus comidas rápidas. Se busca obtener información por la Gerente tanto interno como externo, con el fin de conocer el estado actual de esta empresa llanera, implementando herramientas que conlleve a tener buenas estrategias para la empresa.

## **JUSTIFICACIÓN**

“La estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándolos de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o la cual se dedicará, así como el tipo de empresa que es o será” (Kenneth Andrews).

Se realizará un plan estratégico de marketing para la empresa Cine Multiplex Villacentro, ya que esta marca implementa estrategias de manera empírica y no tienen una estructura de planeación para la ejecución y programación de diferentes actividades.

Los proyectos planteados en este trabajo buscan identificar necesidades y satisfacerlos recibiendo a cambio un beneficio general para la empresa como lo son ingresos y reconocimiento en el mercado. Teniendo en cuenta que esta empresa tiene trayectoria en la ciudad de Villavicencio, las estrategias planteadas que se realicen, buscan responder las diferentes actividades y estrategias que tengan las empresas competidoras que afectan la participación en el mercado de Cine Multiplex.

Se quiere entregar un plan estratégico de marketing completo logrando que Inversiones CGS S.A. lo tenga en cuenta para la ejecución y seguimiento, con ideas puntuales y claras que conlleve a un éxito en cada una de las actividades propuestas de acuerdo al conocimiento adquirido durante la formación como Profesional de Mercadeo en los 5 años.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

CINE MULTIPLEX es una empresa pionera de la ciudad de Villavicencio, posicionándose desde el año 2005 por su servicio y satisfacción de cercanía. Si bien se sabe, años atrás la tecnología en la capital del Meta no era tan moderna, por lo que los Villavicences tenían que trasladarse a la capital para poder disfrutar de este tipo de entretenimiento. Siendo ellos únicos en ofertar este tipo de servicio, aprovecharon para darle valor a su marca permitiendo que sus clientes se fidelizaran por la atención y calidad de productos.

En el año 2014 se observa el auge y tendencia del servicio cinematográfico en la ciudad por lo que beneficia a las diferentes firmas del cine aprovecha para cautivar y satisfacer a cada uno de los consumidores. En este mismo año llega la empresa con mayor trayectoria en el mercado a la ciudad de Villavicencio, Cine Colombia, lo que impulsa a Inversiones CGS a generar alianzas con entidades públicas y privadas, como también con colegios y grupos de empleados.

Hoy en día INVERSIONES CGS S.A. tiene una ardua tarea con grandes empresas competidoras, más una futura en el Centro Comercial Único, por lo cual sus estrategias deben ser agresivas y efectivas para dar respuesta al mercado que se tiene. Es de tener en cuenta que Villavicencio es una ciudad que ha venido creciendo su población los últimos tres años y es por esto que grandes marcas nacionales e internacionales se han instalado en la capital del Meta.

## **FORMULACION DEL PROBLEMA.**

¿Siendo CINE MULTIPLEX VILLACENTRO una empresa con tantos años de trayectoria, qué estrategias de marketing puede realizar para mantenerse y crecer en el mercado de Villavicencio dentro un plan estratégico de marketing ante tantos competidores?

## **METODOLOGÍA**

La clave del éxito de un negocio reside en un plan de marketing bien consensuado y desarrollado. Muchas oportunidades de negocio no llegan a triunfar cuando no se establece una relación equilibrada entre la idea de producto o servicio con los objetivos y recursos de que se dispone. Sin embargo, un análisis de negocio detallado y una buena estrategia de Marketing, permite vender productos y servicios y llegar de un modo eficaz a los clientes actuales y potenciales con éxito.

Disponer de un buen plan de marketing minimiza el riesgo de frustración y el agotamiento de recursos. Es de gran ayuda para directivos y cualquier persona que se encargue de la gestión de una empresa u organización.

Para este plan estratégico de marketing se realizará un análisis situacional de la empresa para así poder desarrollar las matrices pertinentes las cuales se tendrán en cuenta para el desarrollo de estrategias, se inicia con las matrices MEFE y MEFI analizando lo interno y externo, se pasara a la DOFA, se tendrá en cuenta la parte contable para poder desarrollar la matriz BCG y posteriormente se realizara la PEYEA y la del PERFIL COMPETITVO.

**Matriz EFE:** El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información, económicas, social, cultural, demográficas, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

La elaboración de la matriz Efe consta de cinco pasos:

1. Se realiza un listado de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Un total de 10 a 20 factores, incluyendo oportunidades como amenazas que afecten a la empresa.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0,0 (no es importante), a 1,0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos mas altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos muy altos si son especialmente graves o amenazadoras, la suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0
3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4: oportunidad muy importante, 3: oportunidad menos, 2: amenaza menos, 1: amenaza importante. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Se suma las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la empresa

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluida en la Matriz EFE, el total ponderado más alto puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. el valor del promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado mayor de 2.5 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Lo que quiere decir que las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Un promedio menor de 2.5 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando muy bien las oportunidades como señala la calificación.

### **Matriz EFI:**

este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para el desarrollo de la matriz EFI se tomará en cuenta los mismos pasos de la matriz EF, con la diferencia que aquí se evaluará las fortalezas y debilidades interna de la empresa.

Luego de desarrollar la matriz **EFE** y **EFI** teniendo claro las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades se organiza la matriz DOFA, es un instrumento viable para realizar análisis

organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivo a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

La DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

El diagnóstico del cual se encuentra la empresa podremos determinar las estrategias.

Las estrategias FO, se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Se desarrollará la Matriz Boston Consulting Group (BCG), para clasificar los diferentes productos que ofrece Cine Multiplex Villacentro, con relación a su crecimiento donde se desarrolla la tienda y participación en el mercado.

Es una herramienta con cuatro cuadrantes.

- Cuadrante estrella son aquellos productos que genera buena rentabilidad, no obstante, requiere de mucha inversión. En efecto, se vende un gran volumen de productos y eso favorece al buen posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Cuadrante vaca lechera, son productos indispensables para la supervivencia de las empresas ya que requieren poca inversión y generan ingresos. Es poco rentable para mantener el posicionamiento de la empresa en el mercado. Aunque el volumen de ventas no es muy elevado, se trata de un coste de inversión baja para la empresa.
- Cuadrante interrogante, se requiere de inversión constante sin saber si va a generar la rentabilidad esperada. El futuro es totalmente incierto, sin embargo, con el tiempo un producto “interrogante” se puede convertir en un producto estrella.
- Cuadrante perro, en general el producto se encuentra en la última fase de su ciclo de vida. No se considera como un producto de calidad y el volumen de venta es bajo, en muchos casos estos productos no son rentables para la empresa.

Desarrollando la matriz BCG podemos concluir el ciclo de vida de cada producto, permitiendo posicionar los productos de Cine Multiplex Villacentro en el mercado a invertir de manera acertada.

Es una herramienta con cuatro cuadrantes.

- Cuadrante estrella son aquellos productos que genera buena rentabilidad, no obstante, requiere de mucha inversión. En efecto, se vende un gran volumen de productos y eso favorece al buen posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Cuadrante vaca lechera, son productos indispensables para la supervivencia de las empresas ya que requieren poca inversión y generan ingresos. Es poco rentable para

mantener el posicionamiento de la empresa en el mercado. Aunque el volumen de ventas no es muy elevado, se trata de un coste de inversión baja para la empresa.

- Cuadrante interrogante, se requiere de inversión constante sin saber si va a generar la rentabilidad esperada. El futuro es totalmente incierto, sin embargo, con el tiempo un producto “interrogante” se puede convertir en un producto estrella.
- Cuadrante perro, en general el producto se encuentra en la última fase de su ciclo de vida. No se considera como un producto de calidad y el volumen de venta es bajo, en muchos casos estos productos no son rentables para la empresa.

Desarrollando la matriz **BCG** podemos concluir el ciclo de vida de cada producto, permitiendo posicionar los productos de isa para princesas en el mercado a invertir de manera acertada.

La Matriz de la posición estratégica y la evolución de la acción (PEYEA), nos permite analizar el desempeño competitivo en el mercado y conocer la imagen actual de la empresa, indicándonos si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva, o competitiva. La cual nos ayudara a establecer las mejores estrategias a utilizar una vez definida su posición interna y externa de cierta forma el crecimiento y la participación de la empresa, pero se rige en identificar sus fuerzas y ventajas de esta forma podamos dar con el perfil competitivo de isa para princesas.

Los pasos para tener en cuenta en la matriz **PEYEA**,

1. Seleccionar una serie de variables que incluyan la fuerza financiera (FF), la ventaja competitiva (VC), la estabilidad ambiental (EA) y la fuerza de la industria (FI).
2. Asignar un valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones FF y FI. Asignar un valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a cada una de las variables que constituyen las dimensiones VC, EA.
3. Calcular la calificación promedio de FF, VC, EA, FI, sumando los valores dados a las variables de cada dimensión dividiéndolas entre la cantidad de variables incluidas en la dimensión respectiva.
4. Anotar las calificaciones promedio de FF, VC, EA, FI en el eje correspondiente de la matriz PEYEA.
5. Sumar las dos calificaciones del eje x y anotar el punto resultante en X, sumar las dos calificaciones del eje Y. Anotar la intersección del nuevo punto xy.
6. Trazar un vector direccional del origen de la matriz PEYEA, por el nuevo punto de la intersección. Este vector revelara el tipo de la estrategia recomendable para la organización agresiva, competitiva, defensiva o conservadora.

La siguiente matriz para desarrollar es importante para Cine Multiplex Villacentro, ya de demuestra una serie de estrategias con objetivos y entregables, generando el plan de marketing

para esta empresa, y es la matriz **ANSOFF** que centra todos sus esfuerzos para poder llevar a cabo la gran estrategia en el plan y así establecer algunos parámetros.

Se identifican 4 cuadrantes destacando la penetración en mercados, el desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados objetivos y claves y por último el cuadrante de diversificación.

Una vez identificado los cuatro estrategias obtenidas por la **MATRIZ ANSOFF**, se podrá realizar la gran estrategia ubicando cada objetivo en un respectivo lugar en tiempo real, analizando y determinando criterios y llegando a unas recomendaciones por parte de nosotros frente a oportunidades y amenazas.

## **ANÁLISIS Y RESULTADO DE ANÁLISIS**

Este Plan Estratégico se realizó con la información suministrada por la Gerente de Cine Multiplex Villacento, junto con las áreas y personal de esta empresa. Inversiones CGS nunca ha realizado un Plan Estratégico de Marketing estructurado, por lo que siempre se han caracterizado por hacerlo de forma empírica.

### **ANÁLISIS DE PROVEEDORES.**

Cine Múltiplex Villacento cuenta con seis (6) proveedores descritos en la siguiente tabla que le permiten tener acceso tanto a películas nacionales como internacionales, otorgando de esta manera una amplia variedad de posibilidades cinematográficas de alta calidad de acuerdo con las tendencias del mercado. La selección y compra de películas por parte de la empresa se realiza teniendo en cuenta la calidad cinematográfica, la expectativa en el mercado hacia la película y comportamiento de espectadores en caso de ya haberse proyectado en otro cinema.

### **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y SUSTITUTOS.**

Cine Multiplex ofrece tarifas más bajas a ciertos grupos de la ciudad de Villavicencio, como es el caso de las tarifas a estudiantes (\$3,500), la cual es la más baja frente a los precios de la competencia. También ofrece tarifas especiales de acuerdo con los convenios que ha establecido con instituciones públicas y privadas.

Se sabe que hoy en día el mercado cinematográfico es uno de los mas alterados legalmente comercializándose en diferentes sitios. Es así como se comercializan películas en CD “pirateados” en un precio demasiado bajo, encontrándose películas hasta por diferentes redes sociales y páginas web; pero esto no ha sido impedimento para que el sistema cinematográfico con full imagen decaiga y disminuya el número de ventas en boletería, aun este mercado y servicio se ha logrado mantener.

## **OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan estratégico de Marketing para Cine Multiplex Villacentro buscando mantenerse posicionado en el mercado y ofreciendo valor a la marca para clientes en la ciudad de Villavicencio.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.
- Aplicar matrices que permitan obtener diferentes estrategias.
- Identificar estrategias y actividades para aplicarlas en la empresa

## **ANÁLISIS MATRICIAL**

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS EMPRESARIALES A TRAVÉS DE LA MATRIZ MEFE.**

El objetivo de esta matriz es permitir a los estrategas resumir y evaluar información, económicas, social, cultural, demográficas, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa bajo estudio.

Nos permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva, teniendo en cuenta dos factores claves para el éxito del plan; oportunidades y amenazas.

La elaboración de la matriz Efe consta de cinco pasos:

1. Se realiza un listado de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoria externa. Un total de 10 a 20 factores, incluyendo oportunidades como amenazas que afecten Cine Multiplex.
2. Asignar un peso relativo a cada factor, de 0,0 (no es importante), a 1,0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos mas altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos muy altos si son especialmente graves o amenazadoras, la suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4: oportunidad muy importante, 3: oportunidad menos, 2: amenaza menos, 1: amenaza importante. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa.
4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumamos toda la calificación ponderada, para determinar el total ponderado de la organización.

#### PONDERACION Y CALIFICACION.

MATRIZ MEFE				
FACTORES EXTERNOS (oportunidades y amenazas)		Ponderación	Clasificación	Peso ponderado
Oportunidad	1. Participación activa de estudiantes.	0,15	3	0,45
Oportunidad	2. Estratégicamente bien localizada	0,15	3	0,45
Oportunidad	3. Desarrollo de mercado.	0,20	4	0,80
Amenaza	4. Mercado ilegal de películas.	0,20	1	0,2
Amenaza	5. Crisis económica del sector.	0,15	1	0,15
Amenaza	6. Aumento de nuevos competidores en la ciudad.	0,15	2	0,3
<b>TOTAL</b>		100		2,35

**Fuente:** Creación propia.

CINE MULTIPLEX VILLACENTRO de acuerdo con el análisis realizado de los factores externos no logra alcanzar la media, con un puntaje de 2.35, teniendo en cuenta que en la ciudad de Villavicencio ha incrementado la competencia en la industria cinematográfica con la llegada de nuevos centros comerciales y con ello la apertura de salas de cine de talla nacional. Además, presenta amenazas frente a la situación económica del sector, sumado a esto el mercado ilegal de películas abarca gran porcentaje del mercado.

Por otro lado, tiene grandes oportunidades al desarrollar mercados potenciales como el segmento y participación de estudiantes fortaleciendo con sus estrategias de convenio y promociones, resaltando su posicionamiento en el mercado regional y su ubicación estratégica.

Según la evaluación de los factores y la ponderación de las amenazas más importantes son las 4, 5 y 6, pues como bien se sabe, hoy en día se consiguen películas con una semana de estreno ilegalmente por internet y ventas de CD piratas, como también la entrada al mercado de Royal Film. Y las oportunidades más importantes son las 1, 2 y 3 ya que se ha visto en la ciudad el incremento de jóvenes estudiantes en el teatro y que además Cine Multiplex Villacentro están muy bien ubicados, rodeados de diferentes sectores comerciales y estratos socioeconómicos.

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS EMPRESARIALES A TRAVÉS DE LA MATRIZ MEFI.**

Este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Para el desarrollo de la matriz EFI se tomará en cuenta los mismos pasos de la matriz EF, con la diferencia que aquí se evaluará las fortalezas y debilidades interna de la empresa.

<b>MATRIZ MEFI</b>				
<b>FACTORES INTERNOS</b> (debilidades y fortalezas)		<b>Ponderación</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Fortaleza	1. Servicio agregado de comida a la sala.	0.20	3	0.6
Fortaleza	2. Convenios con diferentes entidades	0.30	4	1.2
Fortaleza	3. Alto conocimiento de su mercado objetivo.	0.30	4	1.2
Debilidad	4. Alta rotación del personal.	0.10	1	0.1
Debilidad	5. Proveedor de caramelo.	0.10	1	0.1
<b>TOTAL</b>		100		3.2

**Fuente:** Creación propia.

Teniendo en cuenta la ponderación de 3.2 se puede decir que los factores internos de cine multiplex son fuertes donde una de las fortalezas más importantes son los convenios con diferentes entidades, para el cual dispone de un portafolio de descuentos y beneficios, el alto conocimiento de su mercado objetivo es otra fortaleza importante que le permite a la gerencia la implementación de estrategias optimizando costos, por otro lado las debilidades que más sobre salen y están

pendientes a minimizar es la rotación de personal y la carencia de un proveedor de caramelo que cuente con este producto permanentemente.

Según la evaluación de todos los factores internos de cine multiplex y su ponderación las fortalezas más importantes son 3 y 2, pues gracias a su trayectoria en el mercado, donde jóvenes, niños y adultos han crecido con esta empresa llanera, lo que le ha permitido generar muchas alianzas con más de 10 entidades entre públicas y privadas. Y la debilidad más importante es la 6, ya que el personal operativo es muy rotativo debido a la falta de sentido de pertenencia con el cinema, como también el poder de los valores corporativos.

Después de tener identificado cada análisis de las variables obtenido se procederá a realizar el análisis de impacto referente a las fuerzas por departamentos.

### MATRIZ DOFA

La DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

A continuación, se presenta la aplicación de la matriz DOFA a la empresa Cine Multiplex Villacentro.

<b>Estrategias</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>
	<b>D1.</b> Alta rotación del personal.	<b>F1.</b> Servicio agregado de comida a la sala.
		<b>F2.</b> Convenios con diferentes entidades
	<b>D2.</b> Proveedor de caramelo.	<b>F3.</b> Alto conocimiento de su mercado objetivo.
		<b>F4.</b> Estabilidad económica con índices de crecimiento.
		<b>F5.</b> Planificación de compras semanalmente.
<b>Oportunidades</b>	<b>Generación de estrategias (DO)</b>	<b>Generación de estrategias (FO)</b>

<b>O1. Alta demanda de estudiantes.</b>	<b>D1+O1</b> Estrategias que creen sentido de pertenencia hacia la empresa, disminuyendo el índice de rotación de personal aumentando la calidad del servicio al cliente.	<b>F1+O2</b> Publicidad abanderada en la ubicación y su valor agregado.
<b>O2. Estratégicamente bien localizada.</b>	<b>D2+O3</b> Contratar con proveedores que manejen un stock suficiente para cumplir con los requerimientos de la empresa.	<b>F2+O3</b> Crear estrategias de lealtad hacia la marca Llanera (Cine multiplex Villacentro)
<b>O3. Desarrollo de mercado.</b>		<b>F3 + F4 + O3</b> Estrategias de diversificación concéntrica (crear marca, producto y servicios)
<b>Amenazas</b>	<b>Generación de estrategias (DA)</b>	<b>Generación de estrategias (FA)</b>
<b>A1. Mercado ilegal de películas.</b>	<b>D1 + A3</b> Generar estrategia de diferenciación de servicio con personal de calidad y altamente capacitado.	<b>F1 + F5 + A3</b> Desarrollar estrategias de promoción de valor agregado y servicio de calidad para posicionar la marca en la ciudad de Villavicencio.
<b>A2. Crisis económica del sector.</b>	<b>D2 + A2</b> Generar alianza estratégica con proveedor de caramelo con stock suficiente para cumplir los requerimientos de la empresa a precio cómodo, con el fin de ofrecer precios bajos a los clientes.	<b>F2 + A2</b> Gestionar planes promocionales temporales de acuerdo al comportamiento económico actual.
<b>A3. Aumento de nuevos competidores en la ciudad.</b>		<b>F3 + A1</b> Enfocar esfuerzos publicitarios en mercado objetivo, ofreciendo comodidad y calidad desde sus salas de cine, a su vez generar cultura cinematográfica.
		<b>F4 + A3</b> Desarrollar estrategias de diferenciación y posicionamiento con tecnología de punta.

**Fuente:** Creación propia.

## MATRIZ PEYEA

La matriz PEYEA identifica en qué posición estratégica se encuentra la empresa, determinando cuales son las estrategias más adecuadas para la organización una vez definidas sus posiciones estratégicas.

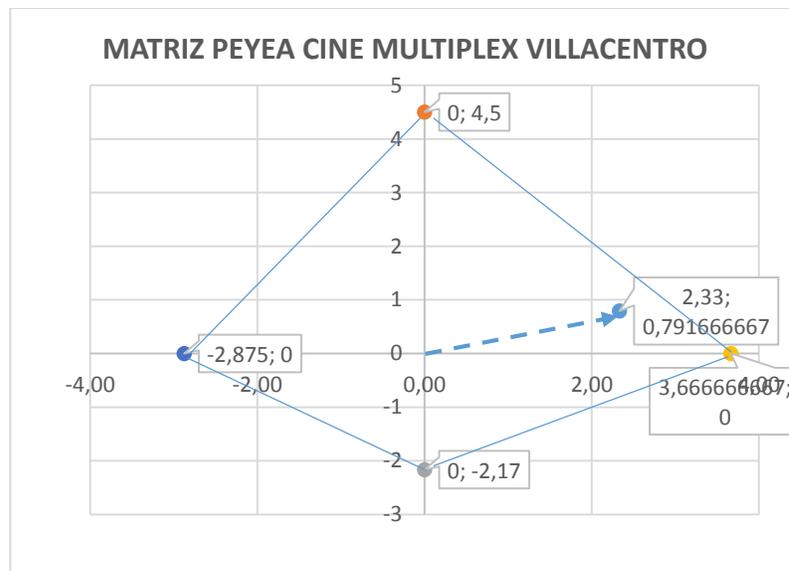
Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para la organización.

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas: fuerzas financieras (F.F) y ventaja competitiva (V.C); y dos dimensiones externas: estabilidad del ambiente (E.A) y fuerza de la industria (F.I). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la posición estratégica de la organización y se califica siendo 1 (el peor) a 6 (el mejor) la fuerza financiera y la ventaja competitiva y de -1 (el mejor) a -6 (el peor) para la estabilidad del ambiente y la fuerza de la industria.

ESTABILIDAD AMBIENTAL								
CONCEPTO	CALIFICACION							PROMEDIO
	0	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
Cambio tecnológico			X					<b>-2,17</b>
Variabilidad de la demanda				X				
Escala de precios de productos competidores				X				
Barreras para entrar en el mercado			X					
Presión competitiva		X						
Elasticidad de la demanda			X					
<b>TOTAL FACTOR</b>		-1	-6	-6				
FUERZA DE LA INDUSTRIA								
	0	1	2	3	4	5	6	
Crecimiento en el mercado			X					<b>3,66666667</b>
Estabilidad financiera						X		
Exclusividad					X			
Facilidad para entrar a mercados alternativos					X			
Intensidad de capital						X		
Competencia			X					
<b>TOTAL FACTOR</b>			4		8	10		
VENTAJA COMPETITIVA								
	0	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
Imagen corporativa				X				<b>-2,875</b>
Portafolio de producto			X					
Good Will				X				
Participación en el mercado		X						
Calidad del producto					X			
Ciclo de vida del producto				X				

Fidelización de los clientes				X				
Relación con los proveedores					X			
<b>TOTAL FACTOR</b>		-1	-2	-12	-8			
<b>FUERZA FINANCIERA</b>								
	0	1	2	3	4	5	6	<b>4,5</b>
Rendimiento sobre la inversión				X				
Apalancamiento Financiero						X		
Apalancamiento Operacional						X		
Rentabilidad neta					X			
Liquidez						X		
Rotación inventario							X	
Capital de trabajo					X			
Capacidad de invertir					X			
<b>TOTAL FACTOR</b>				3	12	15	6	

**Fuente:** Creación propia.



**Fuente:** Creación propia.

Dentro de la matriz PEYEA, analizaremos cada casilla tendremos en cuenta las más relevantes lo cual podemos observar en el factor de estabilidad ambiental que cine multiplex tiene mucha presión competitiva con una calificación -1, en el cuadrante de fuerza de la industria, la empresa tiene un equilibrio financiero a pesar que tiene competencia a su alrededor se está manteniendo, se debe de tener en cuenta que cine multiplex tiene facilidad a entrar nuevos mercados con una puntuación de 3.5 apuntando en la gráfica a estrategias agresivas que es positivo para la empresa esto quiere decir que cuenta con una estabilidad financiera con buen flujo de caja a su vez reconocimiento en el mercado, permitiendo desarrollar nuevos productos, aprovechar la diversificación de productos abarcar nuevos mercados, promocionar los servicios exclusivos que

cuenta la empresa haciéndolo diferente a las demás, crear servicios nuevos que haga una mejor experiencia al cliente en el momento de la compra sin descuidar la competencia conociendo sus estrategias contrarrestarlas para evitar que estas tome parte de mercado.

Los últimos dos factores de ventaja competitiva hacen referencia al posicionamiento que tiene la empresa siendo la que se debe de tener en cuenta y el factor de fuerza financiera con puntuación más alta siendo el mejor que la empresa cine multiplex tiene buena rotación de productos ofreciendo todo fresco a sus clientes, un apalancamiento financiero con disponibilidad de endeudamiento ya que tiene liquidez de cómo responder a sus deudas.

## MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO											
Lista de los factores clave de éxito en la industria		Competencia más representativa									
Factores claves de éxito	Ponderación general	CINE MULTIPLEX VILLACENTRO		Cine3		Cine Colombia		Cine Mark		Procinal	
		Clasificación	Ponderado	Clasificación	Ponderado	Clasificación	Ponderado	Clasificación	Ponderado	Clasificación	Ponderado
1. Estandarización de los productos (servicios agregados)	0.20	4	0.8	3	0.6	4	0.8	4	0.8	2	0.4
2. Experiencia del mercado regional	0.16	4	0.64	1	0.16	2	0.32	2	0.32	3	0.48
3. Instalaciones con alta tecnología	0.20	3	0.6	2	0.4	4	0.8	4	0.8	2	0.4
4. Ubicación geográfica	0.12	4	0.48	4	0.48	3	0.36	4	0.48	3	0.36
5. Logística e infraestructura (espacios)	0.16	2	0.32	2	0.32	4	0.64	4	0.64	3	0.48
6. Identificación del segmento de mercado	0.16	4	0.64	2	0.32	4	0.64	3	0.48	3	0.48
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.48</b>		<b>2.28</b>		<b>3.56</b>		<b>3.52</b>		<b>2.6</b>

Fuente: Creación propia.

## JUSTIFICACIÓN DE LAS PONDERACIONES

Factores clave de éxito para la industria	<b>EMPRESA OBJETO DE ESTUDIO</b>	<b>Cine3</b>	<b>Cine Colombia</b>	<b>Cine Mark</b>	<b>Procinál</b>
<b>Estandarización de los productos</b>	<p><b>4.</b> Ofrece amplio portafolio de productos y servicios entre los cuales cabe resaltar el servicio a la sala, calidad en sus productos de confitería, personal capacitado, bonos corporativos y convenios.</p>	<p><b>3.</b> Ofrece variedad de promociones y beneficios por usuario VIP, pero cabe tener en cuenta que las estrategias establecidas son similares a las que existen en el mercado.</p>	<p><b>4.</b> Brinda variedad de productos y alimentos entre ellos alimentos gourmet como factor diferenciador. Además, ofrece el programa de Cineco Social y cineco ecológico.</p>	<p><b>4.</b> Ofrece exclusividad en el servicio.</p>	<p><b>2.</b> Su participación ha bajado en el mercado debido a la nueva competencia, su estandarización de productos es general, por lo cual no tiene diferenciación.</p>
<b>Experiencia del mercado regional</b>	<p><b>4.</b> Es una empresa llanera que lleva 13 años incursionando en el mercado metense. Por lo cual es un factor fundamental en el cual su experiencia y conocimiento sobre el mercado regional es amplio.</p>	<p><b>1.</b> Es una empresa joven en el mercado llanero con poco reconocimiento a nivel regional.</p>	<p><b>2.</b> Aunque es una empresa nueva en el mercado metense, cabe resaltar su trayectoria y reconocimiento a nivel nacional durante 90 años de presencia en el mercado colombiano.</p>	<p><b>2.</b> Cuenta con presencia en la ciudad de Villavicencio o desde septiembre de 2016, en la industria competitiva este es el más joven del mercado en dicha ciudad, pero de igual manera tiene amplio reconocimiento a nivel nacional.</p>	<p><b>3.</b> Cabe tener en cuenta que es uno de los cinemas con más presencia en la ciudad de Villavicencio, pero con el tiempo y la competencia su cuota de mercado ha disminuido.</p>

<b>Instalaciones con alta tecnología</b>	<b>3.</b> Cuenta con alta tecnología con la implementación de Sonido digital dolby 7.5 stereo de 3.600 watts y gafas 3D Master Image.	<b>2.</b> Cuenta con un sonido Dolby Digital Surround 7.1, que de cierta manera es inferior al ofrecido en otras salas de cine.	<b>4.</b> Ofrece la proyección del revolucionario formato 4D e innovación en tecnología cinematográfica.	<b>2.</b> Ofrece cómodas instalaciones y tecnología en sus pantallas.	<b>2.</b> Su innovación en tecnología no ha surgido, quedo estable.
<b>Ubicación geográfica</b>	<b>4.</b> Se encuentra ubicado en la Av. 40 N° 16B Local 70. Centro Comercial Villacentro. Su ubicación es referencia de punto de encuentro debido a que se ubica en el sector principal de centros comerciales.	<b>4.</b> Se encuentra ubicado en la calle 15 con Carrera 39 - Tercer Piso C.C Llano Centro, de igual manera se encuentra ubicado estratégicamente dentro de dicho centro comercial en el sector de la avenida 40.	<b>3.</b> Se encuentra en el C.C VIVA Calle 7 No. 45-185 Local 201, aunque es el más retirado de la parte central de la ciudad cabe tener en cuenta que dicho centro comercial tiene alta influencia de consumidores.	<b>4.</b> Carrera 40 No 15 Esquina Local 318 C.C Primavera Urbana, el cual tiene alta influencia de posibles consumidores	<b>3.</b> Se ubica en el centro comercial Unicentro en el segundo piso, pero el tráfico de personal en dicho centro comercial ha disminuido.
<b>Logística e infraestructura.</b>	<b>2.</b> Cuenta con tres salas de cine con capacidad para 518 personas, en formato 2D Y 3D y sillas ergonómicas terciopelo tipo avión.	<b>2.</b> Dentro del centro comercial se encuentra ubicado en el tercer piso, por lo cual es más complejo su acceso.	<b>4.</b> Ofrece amplias y cómodas instalaciones, contando con 8 salas de cine.	<b>4.</b> Tiene 6 salas de cine, cuenta con espacios cómodos y de fácil acceso. Ofrece un servicio de calidad	<b>3.</b> Cuenta con 5 Salas de Cine

<p style="text-align: center;"><b>Identificación del segmento.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>4.</b> Tiene claramente identificado su segmento por lo cual ha sido posible establecer alianzas estratégicas y convenios con diversas entidades y organizaciones con el objetivo de posicionamiento en el mercado y fidelización de clientes.</p>	<p style="text-align: center;"><b>2.</b> Segmento de población joven y/o estudiantes</p>	<p style="text-align: center;"><b>4.</b> Se identifica en el segmento de estratos 4 y 5, por lo cual su costo de servicio y productos pueden ser más elevado teniendo en cuenta su calidad y exclusividad.</p>	<p style="text-align: center;"><b>3.</b> De igual manera se identifica en el segmento de estratos socio económicos altos, por lo cual su costo de servicio y productos pueden ser más elevado teniendo en cuenta su calidad y exclusividad</p>	<p style="text-align: center;"><b>3.</b> Segmento dirigido a ambiente familiar entre estrato socioeconómicos de 2 y 3 de la ciudad de Villavicencio.</p>
--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Creación propia.

CINE MULTIPLEX VILLACENTRO es una empresa llanera en la ciudad de Villavicencio incursionando en el mercado desde el 2005, de acuerdo con los resultados obtenidos mediante la MPC, demuestra que su posición competitiva es promedio, es decir, cuenta con una competencia representativa como lo es Cine Colombia y Cine Mark, pero a su vez su participación de mercado es favorable. Cabe tener en cuenta que la estandarización de productos con su valor agregado es una fortaleza importante que genera impacto en los espectadores mediante su servicio de comida a la sala, servicio de eventos y calidad de alimentos, con ello otro factor esencial es la identificación de segmento de mercado por lo cual ha sido factor fundamental para generar estrategias de convenios y fidelización. Por otro lado, es importante resaltar su experiencia regional debido a que es una empresa llanera comprometida con el progreso regional y su ubicación permite llegar a más público. Se ha realizado inversiones de tecnología dentro de sus salas de cine, pero cabe fortalecer su logística e infraestructura.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	JUSTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO
<p style="text-align: center;"><b>1. Estandarización de los productos (Servicios agregados)</b></p>	<p>El valor agregado en los servicios cinematográficos es de gran impacto tanto para la audiencia como para el cinema, generando percepción de la marca, ventajas competitivas, retención de clientes e incremento en ingresos.</p>

<b>2. Experiencia del mercado regional</b>	La experiencia en el mercado regional genera posicionamiento e identificación de mercado mediante los servicios brindados, las investigaciones realizadas y conocimiento del segmento regional.
<b>3. Instalaciones con alta tecnología</b>	En el mercado cinematográfico contar con instalaciones cómodas y con tecnología de alta definición es un valor fundamental para el posicionamiento y factor clave para el éxito en la industria.
<b>4. Ubicación geográfica</b>	La ubicación geográfica es fundamental en el acceso y acercamiento al mercado, partiendo de la facilidad de adquirir los servicios y punto de venta.
<b>5. Logística e infraestructura</b>	Ofrecer a los espectadores un espacio adecuado, amplio y cómodo genera fidelización de clientes de la mano con una logística idónea capaz de cubrir los servicios brindados, satisfacer las necesidades del consumidor y brindar servicio de calidad.
<b>6. Identificación del segmento de mercado</b>	Identificar el segmento objetivo es lograr establecer estrategias competitivas de acuerdo a las necesidades, características y comportamientos de los espectadores con el objetivo de posicionar y mantener en la industria cinematográfica.

**Fuente:** Creación propia.

## **MATRIZ BCG**

Herramienta estratégica en marketing y de análisis estratégico; para clasificar o identificar los diferentes productos de una empresa, con relación a su crecimiento y participación en el mercado, específicamente de la planificación estratégica corporativa. Su finalidad es ayudar a decidir enfoques para distintos negocios o unidades estratégicas de negocios (UEN), es decir entre empresas o áreas, aquellas donde: invertir, desinvertir o incluso abandonar.

La matriz BCG mide la tasa de crecimiento de la industria donde compite (donde la empresa se desarrolla) y la participación relativa en el mercado a través de las ventas anuales. Está compuesta por dos ejes, el eje vertical define el crecimiento del mercado y el eje horizontal la cuota de participación en el mercado.

PRODUCTOS Y SERVICIOS	AÑO ANTERIOR				AÑO ACTUAL				PARTICIPACION EN EL MERCADO	TASA DE CRECIMIENTO
	INGRESOS	% INGRESOS	UTILIDADES	% UTILIDAD	INGRESOS	% INGRESOS	UTILIDADES	% UTILIDAD		
CRISPETAS	\$ 121.375.500	2,37%	\$ 92.658.000	12%	\$ 145.627.300	2,82%	\$ 94.251.000	13%	0,95	20%
BEBIDAS	\$ 384.732.200	7,51%	\$ 201.220.500	9%	\$ 355.619.100	6,88%	\$ 192.370.500	8%	0,83	-8%
PAQUETES	\$ 32.451.800	0,63%	\$ 7.455.000	4%	\$ 36.583.600	0,71%	\$ 7.960.000	4%	1,17	13%
COMBOS	\$ 2.191.105.600	42,75%	\$ 1.485.100.000	45%	\$ 2.169.914.100	42,00%	\$ 1.322.955.000	46%	1,64	-1%
CHOCOLATES	\$ 23.945.900	0,47%	\$ 7.211.000	6%	\$ 23.715.600	0,46%	\$ 6.852.000	6%	0,93	-1%
COMIDA RAPIDA	\$ 206.575.000	4,03%	\$ 95.810.200	3%	\$ 218.678.400	4,23%	\$ 92.194.000	4%	0,99	6%
HELADERIA	\$ 115.655.300	2,26%	\$ 45.220.800	5%	\$ 117.987.100	2,28%	\$ 46.108.200	5%	0,27	2%
ADICIONES	\$ 2.322.000	0,05%	\$ 845.600	2%	\$ 2.712.000	0,05%	\$ 726.500	2%	1,29	17%
BOLETERIA	\$ 2.047.043.800	39,94%	\$ 110.520.100	14%	\$ 2.095.867.000	40,56%	\$ 122.370.200	12%	0,92	2%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.125.207.100</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 2.046.041.200</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 5.166.704.200</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 1.885.787.400</b>	<b>100%</b>		<b>50%</b>

Fuente: Creación propia.

## ESTRATEGIA PARA LOS PRODUCTOS INTERROGANTE

### PAQUETES

**Realizar y crear combos nuevos para clientes de confitería general donde se incluyan los PAQUETES como papas, doritos, maní y entre otros, aumentando la rotación y rentabilidad que este producto refleja para la empresa, por medio de un plan promocional (redes sociales y video Wall) logrando incentivar el consumo de estos productos a clientes y consumidores del cinema.**

Cine Multiplex se caracteriza por ofertar combos con productos ricos y de calidad, a precios asequibles de acuerdo con el segmento de clientes que tiene actualmente. Además, porque son combos que en otros cinemas no han implementado (tales como Procinal y Cines 3) y terminan realizando un Bechmarking de estos productos. Es así como el cine de Villacentro lanzó un combo infantil de salchipapa con pony malta y Kinder sorpresa, tomando cine Procinal a los pocos meses un combo similar a este, con diferencia que era más alto el precio de venta.

### MATRIZ ANSOFF

Es una herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de la empresa, esta matriz relaciona los productos con los mercados, como resultado se obtiene cuatro (4) cuadrantes con información, alguna de ellas puede llegar a ser la mejor opción que seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategias de diversificación.

 <small>V.I.L.L.A.S.E.N.T.R.S. ¡Somos parte de tu alegría!</small>	<b>Producto existente</b>	<b>Producto nuevo</b>
<b>Mercado existente</b>	<b>Penetración de mercado</b>  Generar estrategia de diferenciación de servicio con personal de calidad y altamente capacitado.	<b>Desarrollo de producto</b>  Desarrollar estrategias de promoción de valor agregado y servicio de calidad para posicionar la marca en la ciudad de Villavicencio.
<b>Mercado nuevo</b>	<b>Desarrollo de mercado</b>  Gestionar planes promocionales temporales de acuerdo con el comportamiento económico actual.	<b>Diversificación</b>  Crear marca, producto y servicios en diferenciación y posicionamiento con tecnología de punta en un segundo establecimiento.

**Fuente:** Creación propia.

## ESTRATEGIA PENETRACIÓN DE MERCADO

ESTRATEGIA PENETRACION DE MERCADO								
OBJETIVO: Obtener el reconocimiento en el mercado como una de las empresas de la industria del cine que maneje procesos y procedimientos de calidad altamente capacitados.								
NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERACIONAL	ENTREGABLES	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Generar estrategia de diferenciación de servicio con personal de calidad y altamente capacitado.	1	Capacitación constante a los empleados en mejoras continuas de procesos y atención al cliente.	1.1	Semanalmente realizar capacitaciones con personas calificadas en el área.	Registros fotográficos, manuales, instructivos.	Si es en temporada alta, hacerse quincenalmente en las instalaciones y/o sitios externos a la empresa.	Gerencia, Jefe de Recurso Humano y Empresa contratista	Empresa de coaching y/o servicio y atención al cliente: \$1'600.000.
			1.2	Hacer mejoras en procesos y procedimientos que faciliten y mejoren el servicio.	Informe de los nuevos procesos, actas e instructivos.			
	2	Por medio de profesionales expertos en el área, capacitar al personal operativo y de contacto directo con el cliente.	2.1	Contratar profesionales de Mercadeo, servicio al cliente, de calidad, calificados para realizar un excelente servicio.	Capacitaciones, reuniones, registros, asistencia, e informe.	En caso de fallas por tiempo, disponibilidad y/o dinero, recurrir a personal directivo para que se capacite y enseñe al demás personal.	Gerencia, jefe de recurso Humano.	
<b>Total: \$1'800.000 hasta \$3'800.000</b>								

**Fuente:** Creación propia



## CRONOGRAMA DE LA ESTRATEGIA DESARROLLO DE PRODUCTO.

ESTRATEGIA DESARROLLO DE PRODUCTO																																														
Implementar servicios agregados diferenciadores en el mercado de Villavicencio																																														
NIVEL ESTRATEGICO, TACTICO Y OPERATIVO			OCTUBRE									NOVIEMBRE										DICIEMBRE																								
			M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J							
			24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1	2	3	4	5	6
N.T.1	Aplicar el PHVA como herramienta de planificación y mejora continua los procesos.																																													
ID No.	DESCRIPCION																																													
1.1	Hacer un estudio de los procesos internos de los servicios en la empresa.																																													
1.2	Modificar los procesos con irregularidades haciendo que el servicio del área mejore y haya satisfacción y buena respuesta por parte de los clientes.																																													
1.3	Realizar encuestas del servicio y hacer un análisis de las peticiones, quejas y reclamos.																																													
N.T.2	Crear servicios de valor agregado que hagan satisfacer las necesidades de los clientes.																																													
ID No.	DESCRIPCION																																													
2.1	Innovar la atención, procedimientos, servicios, productos, para que el cliente esté satisfecho.																																													
2.2	Realizar la promoción de los nuevos servicios agregados que tiene Cine multiplex para que haya interés por parte los clientes.																																													

Fuente: Creación propia.

## ESTRATEGIA DESARROLLO DE MERCADO.

ESTRATEGIA DESARROLLO DE MERCADO								
OBJETIVO: Aumentar los clientes potenciales para que sean clientes fijos y la liquidez en temporadas bajas, haciendo que haya mayor reconocimiento y posicionamiento de cine multiplex en el mercado.								
NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERACIONAL	ENTREGABLE	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Gestionar planes promocionales temporales de acuerdo con el comportamiento económico actual.	1	En temporadas bajas realizar alianzas con otras empresas que impulsen la venta de entradas al cine.	1.1	Crear promociones en boletería y combos dirigidos al segmento objetivo.	Informe de precios y servicios creados, publicidad y fecha de entrega de los resultados.	Realizar planes promocionales relámpagos bajo la experiencia y lo establecido en la empresa a través del tiempo.	Gerencia, Coordinador de operaciones y mercadeo y consultores marketing.	Idea y creación: \$400.000
			1.2	Realizar junta directiva con aprobación de gerente y accionistas.				
			1.3	Informar por diferentes medios y vehículos las promociones				
			1.4	Realizar un estudio de lo retribuido por la promoción y publicidad				
<b>Total: \$4'550.000 hasta \$5'200.000</b>								

Fuente: Creación propia.

## CRONOGRAMA DE LA ESTRATEGIA DESARROLLO DE MERCADO.

ESTRATEGIA DESARROLLO DE MERCADO																															
Aumentar los clientes potenciales para que sean clientes fijos y la liquidez en temporadas bajas, haciendo que haya mayor reconocimiento y posicionamiento de cine multiplex en el mercado.																															
NIVEL ESTRATEGICO, TACTICO Y OPERATIVO		ENERO															FEBRERO														
		M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J
N. T. 1	En temporadas bajas realizar alianzas con otras empresas que impulsen la venta de entradas al cine.																														
ID No.	DESCRIPCION																														
1.1	Crear promociones en boletería y combos dirigidos al segmento objetivo.																														
1.2	Realizar junta directiva con aprobación de gerente y accionistas.																														
1.3	Informar por diferentes medios y vehículos las promociones																														
1.4	Realizar un estudio de lo retirado por la promoción y publicidad																														

Fuente: Creacion propia.

## ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION.

ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN								
OBJETIVO: Implementación de una estrategia de diversificación dirigida a clientes potenciales diferentes al segmento objetivo con una nueva marca y punto de venta en la ciudad.								
NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERACIONAL	ENTREGABLE	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Crear marca, producto y servicios en diferenciación y posicionamiento con tecnología de punta en un segundo establecimiento	1	Hacer un estudio de los competidores con el fin de conocer la más débil financieramente.	1.1	Hacer una investigación y proponer a los dueños la compra de sus instalaciones.	Informe investigativo a la junta directiva y de accionistas.	Proceso liderado por el gerente, encargada de llevar el proceso de implementación. En caso de no llevarse a cabo con una empresa competidora, recurrir a la segunda financieramente débil.	Gerencia y Consultores	Estudio: \$1'200.000
	2	Crear una marca Premium que compita con otros cinemas altamente posicionados en la ciudad	2.1	Registrar la nueva marca ante las entidades competentes con la ayuda del contador y abogado de la empresa.	Informe de nombres opcionales para la marca con la entrega oficial del registro de marca		Gerencia, consultores y junta directiva.	Registro y creación de marca: \$4'000.000
	3	Diversificar los productos y servicios con la última tecnología del mercado por medio de un benchmarking.	3.1	Crear productos y servicios a un segmento diferente al de cine multiplex.	Portafolio de productos y servicios para el nuevo punto de la empresa INVERSIONES CGS S.A.	Recurrir a otro proveedor que ofrezca la misma calidad a precios relativamente similares.	Gerencia y junta directiva	Tecnología y servicios: \$15'000.000
	4	Implementar la tecnología actualizada del mercado cinematográfico.	4.1	Consultar las últimas tecnologías que se implementan en la industria con la ayuda de especialistas y funcionarios del área.	Informe detallado de productos y servicios en la industria con sus respectivos proveedores y precios.			
			4.2	Comprar las últimas versiones de sonido, pantalla, efectos visuales y gafas para 3D.	Entrega e instalación de los productos comprados con sus facturas, manual de uso y funcionamiento.			
<b>Total: \$15'200.000</b>								

Fuente: Creación propia.

## CRONOGRAMA DE LA ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION.

NIVEL ESTRATEGICO, TACTICO Y OPERATIVO		ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN																																			
		Implementación de una estrategia de diversificación dirigida a clientes potenciales diferentes al segmento objetivo con una nueva marca y punto de venta en la ciudad.																																			
		ENERO														FEBRERO																					
ID No.	DESCRIPCION	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	J	V	S	D	L	M	M	J	
N. T. 1	Hacer un estudio de los competidores con el fin de conocer la más débil financieramente																																				
1.1	Hacer una investigación y proponer a los dueños la compra de sus instalaciones.																																				
N. T. 2	Crear una marca Premium que compita con otros cinemas altamente posicionados en la ciudad																																				
2.1	Registrar la nueva marca ante las entidades competentes con la ayuda del contador y abogado de la empresa.																																				
N. T. 3	Diversificar los productos y servicios con la última tecnología del mercado por medio de un benchmarking																																				
3.1	Crear productos y servicios a un segmento diferente al de cine multiplex.																																				
N. T. 4	Implementar la tecnología actualizada del mercado cinematográfico.																																				
4.1	Consultar las últimas tecnologías que se implementan en la industria con la ayuda de especialistas u funcionarios del área.																																				
4.2	Comprar las últimas versiones de sonido, pantalla, efectos visuales y gafas para 3D.																																				

Fuente: Creación propia

## CONCLUSIONES.

Actualmente, Cine Multiplex Villacentro es una empresa de gran posicionamiento y reconocimiento en el mercado, gracias a su constante dedicación y trabajo por establecer su marca dándole un valor agregado en sus diferentes servicios.

A pesar del aumento de competidores en el mercado de Villavicencio, no ha sido un pedimento para que Multiplex disminuya notablemente sus ventas en comparación a otras marcas de reconocimiento nacional como Cine Procinal, según su portal informativo de cinemas.

Cine Multiplex es atractivo para muchos Villaviccenses, es por esto que debe estar con constantes estrategias agresivas creando un valor agregado a todos sus productos y servicios que le permita la diferenciación, así como lo han hecho hasta el momento. Pero esto no es suficiente, ya que sus esfuerzos estratégicos deben estar encaminados en la nueva era de la publicidad tecnológica, medios que hoy en día todo tipo de población utiliza.

## Recomendaciones

Para Cine Multiplex Villacentro es importante que logre aplicar y tener en cuenta este Plan Estratégico de Marketing durante la programación y ejecución de sus estrategias, con el fin de obtener mayor reconocimiento y aumento de clientes tanto propios, como visitantes de la Capital Llanera, pues bien, se sabe, Villavicencio está expandiéndose económica y poblacionalmente, mejorando el desarrollo comercial.

Se recomienda al Cinema ser estratégico en cada una de sus actividades ya que tiene muchas ventajas frente a la competencia por ser un cine tradicional y pionero en la ciudad, donde muchos clientes lo prefieren por su servicio y productos.

Es importante resaltar la estrategia de Diversificación de la matriz Ansoff, la cual puede llegar a realizarse en el segundo municipio más grande del Departamento, Acacias, puesto que de acuerdo al diagnóstico es factible que se haga, logrando satisfacer esta población y aumentando el crecimiento de sus clientes en el mercado.

## **BIBLIOGRAFIA**

Bayona, M. G. (18 de 02 de 2003). *docplayer.es*. Recuperado el 11 de 08 de 2018, de <https://docplayer.es/88872410-Resumen-trabajo-de-grado-mallerly-gomez-bayona.html>

Borges, L. (09 de 09 de 2017). Recuperado el 07 de 06 de 2018, de <https://blog.luz.vc/es/Que-es/el-que-y-c%C3%B3mo-hacer-matriz-ansoff/>

Cortes, G. (11 de 04 de 2017). *Informa BTL* . Recuperado el 15 de 08 de 2018, de <https://www.informabl.com/principales-diferencias-top-of-mind-top-of-heart-brand-awareness/>

DefinicionABC. (05 de 06 de 2015). Recuperado el 15 de 08 de 2018, de <https://www.definicionabc.com/general/cinematografia.php>

Dueñas, N. X. (2010). *GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN PYMES DEL SECTOR SERVICIOS BASADA EN BALANCED SCORECARD*. BOGOTÁ DC: PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA.

Espinosa, R. (31 de 05 de 2015). Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <http://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>

Espinosa, R. (31 de 05 de 2015). Recuperado el 18 de 09 de 2018, de <https://robertoepinosa.es/2015/05/31matriz-ansoff-estrategias-crecimiento/>

Espinosa, R. (s.f.). *Welcome to the new Marketing* . Recuperado el 27 de 06 de 2018, de [www.robertoepinosa.es](http://www.robertoepinosa.es)

Gomez, F. M. (06 de 08 de 2008). *www.bdigital.unal.edu.co*. Recuperado el 10 de 07 de 2018, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/1946/1/francymilenaaguirregomez.2008.pdf>

Luixco. (25 de 05 de 2018). *es.scribd.com*. Recuperado el 15 de 06 de 2018, de <https://es.scribd.com/doc/238146450/Matriz-Peyea-y-Bcg>

Retos Directivos. (26 de 05 de 2015). *Blog de retos para ser directivo*. Recuperado el 14 de 05 de 2018, de <https://retos-directivos.eae.es/definiendo-la-matriz-de-ansoff-un-acercamiento-teorico/>

Torreblanca, F. (16 de 12 de 2014). *Que es el Top of Heart*. Recuperado el 28 de 07 de 2018, de <https://franciscotorreblanca.es/que-es-el-top-heart/>

V, A. (02 de 09 de 2000). *Plan de Marketing paso a paso* . Colombia: Prentice Hall .