



Imagen. Cinépolis, 2024.

## **Cinépolis: innovación en la experiencia omnicanal**

Cinépolis es una compañía mexicana dedicada a la exhibición de películas que, además, ofrece una gran diversidad de servicios, productos y opciones de entretenimiento con una trayectoria de más de 50 años.

La empresa ha evolucionado con las tendencias del mercado y de la industria, ha orientado sus esfuerzos a brindar conceptos distintos, como el de albergar en su infraestructura varias salas que exhiben diferentes películas en horarios casi simultáneos, diferentes promociones, paquetes y formatos de pantallas para convertirse en “la capital del cine”, líder en su especialidad.

Este caso fue escrito por Sara Isabel García López Legorreta (sara.i.garcia@tec.mx) e Ignacio Méndez Contreras (imendez@tec.mx), a partir de fuentes primarias.

Agradecimiento especial a la empresa Cinépolis por su colaboración en la escritura de este caso acompañante.

En 2024, Cinépolis enfrenta el desafío de mejorar un modelo de negocio que combine las propuestas en línea y la operación física: *Online to Offline* por sus siglas en inglés (O2O), un concepto omnicanal que permite mejorar la experiencia de los clientes. Gracias a una alianza estratégica con Amazon Web Services (AWS) se logró consolidar la plataforma, lo que le ha permitido a Cinépolis incrementar la venta de boletos en línea en 40 %, ordenar la información, así como reducir los errores en 50 por ciento. El desafío y el desarrollo del concepto O2O se vio incrementado debido a la pandemia por covid-19 de acuerdo con AWS (2023). Sin embargo, en otros países, la venta en línea para acceder a sus salas de cine es de casi 90 por ciento.

Cinépolis cuenta con más de 70 % de participación en el mercado mexicano en cuanto a la audiencia (Cinépolis, 2024a), pero se encuentra en franca competencia con otro gran complejo de salas de cine que también se esfuerza por cambiar a un modelo más digital y omnicanal.

Aparte, es creciente la rivalidad que representan las plataformas de *streaming*; retan a la empresa a crear experiencias más satisfactorias para los cinéfilos, a través de modelos más integrales que conjunten estrategias en ambientes físicos y digitales.

Para construir una experiencia omnicanal, Cinépolis tiene como estrategia fundamental el programa de lealtad denominado Club Cinépolis. Este programa ha evolucionado para generar una experiencia más completa y ahora es muy sencillo para el socio acceder porque se desarrolló una aplicación disponible en los dispositivos inteligentes.

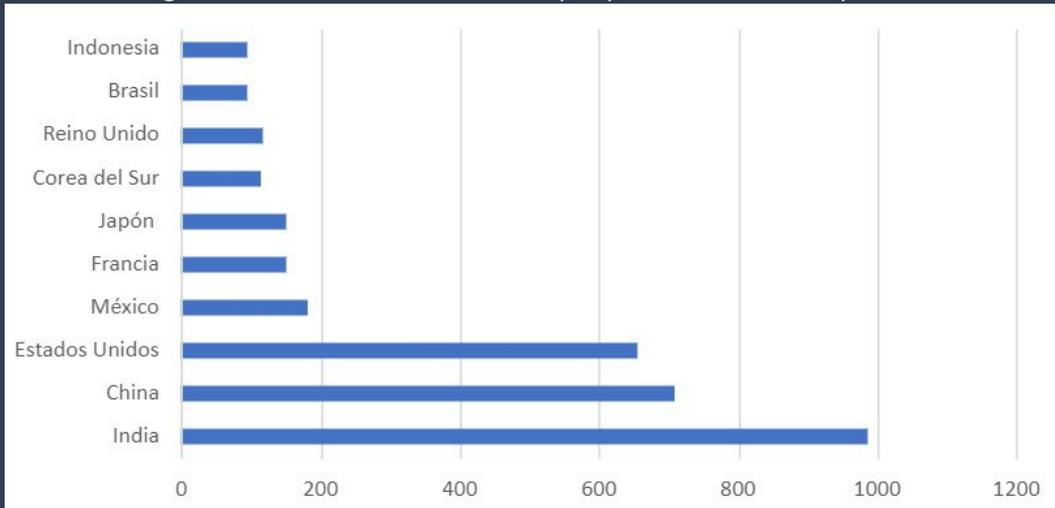
En este orden de ideas: ¿qué debería hacer Cinépolis para lograr su transformación omnicanal mediante el plan de lealtad Club Cinépolis?

### **La exhibición de películas en México**

La industria cinematográfica en México, a lo largo de más de 120 años, ha mostrado la cultura, los valores y las costumbres del país. Aunque en México la producción de cine inició como una extensión del discurso del gobierno en turno, poco a poco se fue diversificando y ha crecido hasta ocupar el sexto mercado más importante en el mundo de esta industria. Este sector de actividad está regido por la siguiente cadena de valor: producción, posproducción, distribución y exhibición de las películas.

El cuarto eslabón es el relativo a la exhibición de los filmes y al público mexicano le gusta asistir a salas de cine 1.4 veces al año en promedio; es decir, aproximadamente 181 millones acudieron a una sala de cine durante el año 2022 (*El Economista*, 2023), lo que convierte a México en el cuarto país con mayor número de visitas, solamente superado por India, China y Estados Unidos (ver **Imagen 1**).

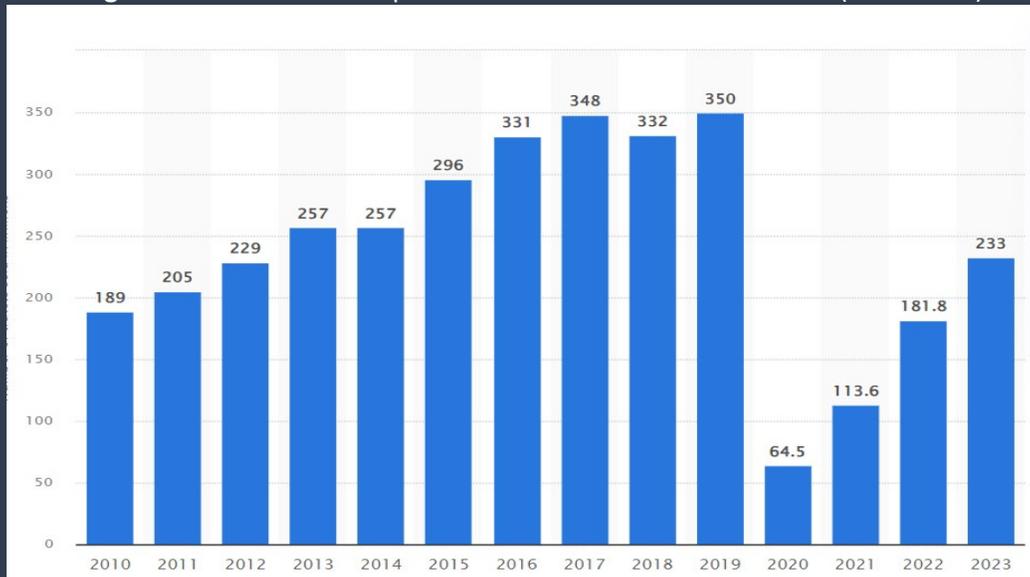
**Imagen 1.** Audiencia de salas de cine por país en millones de personas.



Fuente. Elaboración propia con datos de *El Economista*, 2023.

Statista (2024) presenta un análisis de la evolución de la venta de boletos en México de 2010 a 2023 (ver **Imagen 2**). En 2019 se vendieron 350 millones de boletos pero siguió la caída en los años de pandemia por covid-19. Se inició la recuperación en 2022 y en 2023 las ventas fueron de 233 millones de boletos.

**Imagen 2.** Venta de boletos para acudir a salas de cine en México (2010-2023).



Fuente. Statista, 2024.

### **Cinépolis, la historia de una empresa disruptiva**

Su historia inició en 1971 cuando se inauguró en Morelia, Michoacán, el concepto de complejo como Organización Ramírez; es decir, en un mismo espacio había más de una sala. Durante los años 70 ya irrumpía con un concepto de multicinemas denominado “cines gemelos”, dos salas exactamente con las mismas características con horarios de exhibición simultáneos y películas distintas.

La expansión de la empresa inició en 1973 por todo el territorio mexicano; ofrecía una infraestructura con dos salas y capacidad para 120 personas en cada una. En 1994 nació la marca Cinépolis bajo el concepto de salas multiplex con un promedio de 10 salas por complejo. Con estas estrategias, el diseño de una imagen corporativa distinta a la de su competencia y una vocación por poner al cliente al centro del modelo de negocio, la compañía refrendó su liderazgo.

En 1999 surgió Cinépolis VIP con un concepto más exclusivo, otro tipo de productos y asientos reclinables; la marca presentó su primera sala en el centro comercial Interlomas en el municipio de Huixquilucan, Estado de México, y propuso su plan de lealtad denominado Club Cinépolis, para consolidar la fidelidad de los clientes. El crecimiento parecía imparable; en 2003 ya contaba con mil salas en México y ese año organizó el primer Festival Internacional de Cine de Morelia.

En 2019, Cinépolis (Cinépolis 2024b) presentó un cambio en su identidad corporativa (ver **Imagen 3**) con una imagen basada en su nombre, un logotipo como isotipo o contraccional y una C dividida a la mitad.

**Imagen 3.** Logotipo actual de Cinépolis.



**Fuente.** Cinépolis, 2024b.

Para 2024, la empresa opera 891 complejos cinematográficos con seis mil 836 salas digitales, de los cuales 499 están en México y seis mil 337 en 17 países, tales como Estados Unidos, Chile, Argentina, Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Panamá, Colombia, Perú, Brasil, España, India, Omán, Emiratos Árabes Unidos, Baréin e Indonesia. Cinépolis es hoy la compañía de exhibición más grande de México y Latinoamérica, ocupa el primer lugar en la industria a nivel global con respecto a la venta de boletos y boletos vendidos en sala; y es la tercera empresa más grande del mundo fuera de Estados Unidos.

### El principal competidor

Aunque Cinépolis es la empresa líder en la industria mexicana, en el país tiene un competidor que sigue sus pasos. De acuerdo con lo publicado en *Explícame* (2022) a continuación se muestran las principales diferencias entre Cinépolis y su competencia más cercana<sup>1</sup> con respecto a diversos productos y servicios que son relevantes para el consumidor al elegir una marca u otra (ver **Tabla 1**).

**Tabla 1.** Tabla comparativa entre Cinépolis y su principal competidor.

Aspectos relevantes	Cinépolis	Competidor 1
<b>Precio promedio de boletos</b>	\$80	\$70
<b>Formatos de proyección</b>	2D, 3D, 4D, ScreenX, MacroXE, IMAX	2D, 3D, 4D, MacroXE
<b>Número de complejos en México</b>	499	273
<b>Eventos especiales</b>	Sí	Sí
<b>Proyección de películas independientes y de arte</b>	Sí	Sí
<b>Programación de eventos deportivos</b>	Sí	No
<b>Tipos de salas</b>	Tradicional, Junior, IMAX, 4DX, VIP	3D, 4D, Premium, Infantes, IMAX
<b>Programa de lealtad</b>	Cinépolis Club	Sí

Fuente. Elaboración propia con datos de *Explícame*, 2022.

Las dos empresas de complejos de salas cinematográficas están implementando diversas estrategias para incrementar su participación en el mercado; además están introduciendo la estrategia omnicanal, alianzas con terceros e inversión en tecnología, todo con el propósito de mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes.

<sup>1</sup> Todas las referencias a competidor o competencia son de la misma empresa.

Un servicio clave para cualquier empresa de entretenimiento lo constituye la venta de alimentos, con proveedores reconocidos. Esto incrementa el gasto promedio de los asistentes a la sala de cine y se ha convertido en un importante factor para evaluar la experiencia. A continuación (ver **Tabla 2**) se presenta un comparativo general de los paquetes que ofrece la empresa, frente a su principal competidor y que denominan combos, con diversas combinaciones que incluyen alguna bebida, generalmente refresco; también se ofrecen helados o golosinas.

**Tabla 2.** Comparación de precios de los paquetes de comida o combos entre Cinépolis y su principal competidor.

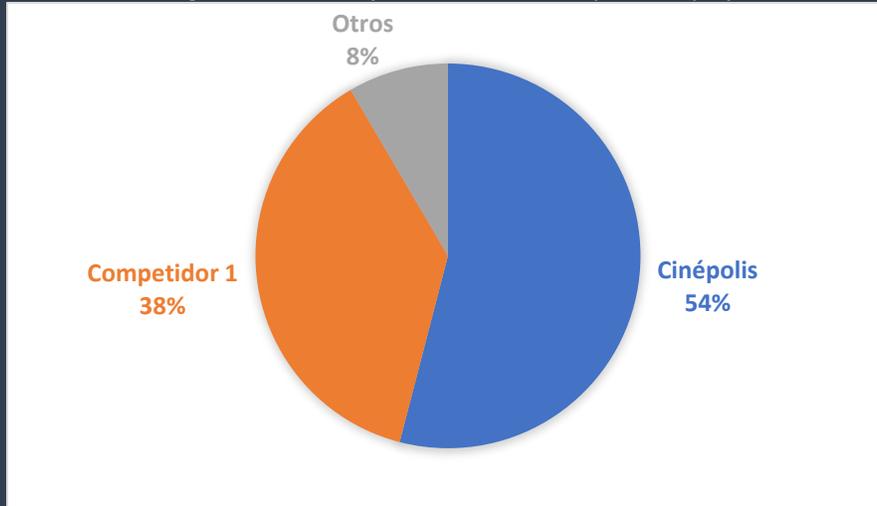
Paquete	Cinépolis	Competidor 1
Combo nachos en pareja	205	150
Hot dog en pareja	262	245
Maxi Combo Nachos	313	195
Maxi Combo Hot dog	320	245
Combo clásico	197	150
Hot dog	54-64	58
Palomitas	65-75	99-199
Nachos	60-85	65
Refresco	54-70	29-40

Fuente. Elaboración propia, 2024.

Nota: cantidades en pesos mexicanos.

Cinépolis tiene cuatro mil 127 salas de cine en México, las cuales representan 54.04 % de los lugares de exhibición; el competidor más cercano cuenta con dos mil 866 que representan 37.52 % (ver **Imagen 4**).

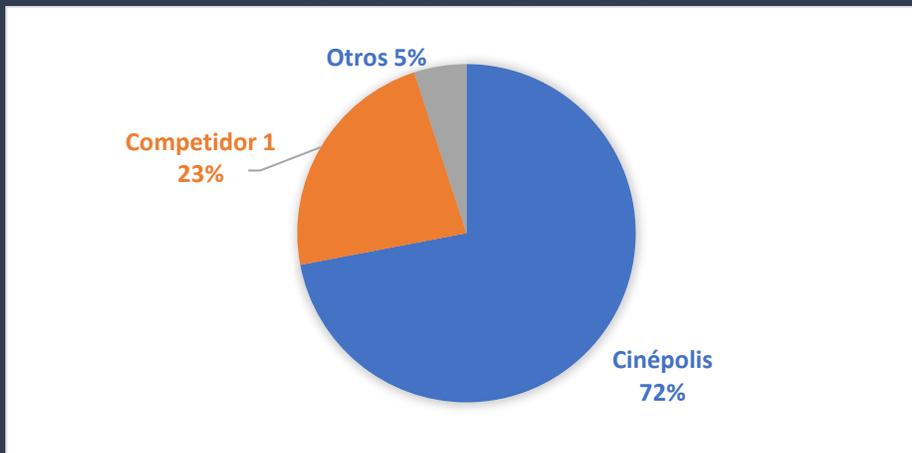
Imagen 4. Porcentaje de salas de cine por complejo.



Fuente. Statista, 2024.

Con relación a la audiencia, de acuerdo con Cinépolis (2024a), en 2022 contaba con 72 % del porcentaje de asistencia a salas, mientras su principal competidor presentaba 23 % y otros 5 % (ver Imagen 5).

Imagen 5. Participación de mercado de Cinépolis, con relación a la audiencia en salas de cine.



Fuente. Cinépolis, 2024a.

### Cinépolis en línea

Hace más de diez años Cinépolis tomó la decisión de emprender una transformación digital que le permitiera ofrecer diversos productos y servicios en línea, para lograr un acercamiento más simple y dinámico con sus clientes. De tal decisión resultó el desarrollo de una plataforma que elaboró con la colaboración de Amazon Web Services (AWS).

A través de su aplicación móvil, Cinépolis ofrece una serie de productos con descuentos atractivos. Los clientes tienen la opción de solicitar diversos productos y servicios, así como anticipar su asistencia a la sala. La aplicación móvil de Cinépolis tiene más de 500 millones de descargas y cuenta con dos estrellas y 187 mil usuarios. Cinépolis ofrece, además, canales de WhatsApp, correo electrónico, teléfono para poder comunicarse de lunes a domingo, todos los días del año; todo está publicado en su página de internet. Además, se puede descargar la aplicación disponible en App Store y en Google Play (Cinépolis, 2024b).

De acuerdo con Similar Web (2024), que analiza el desempeño de páginas de internet y redes sociales de una determinada compañía versus sus competidores, se muestra que el principal dispositivo para acceder y navegar en cinepolis.com es el teléfono celular o móvil: representa 82.3 % de los internautas y la computadora, 17.7 por ciento.

El tráfico y la interacción de la página cinepolis.com.mx, con relación a su principal competidor (ver **Tabla 3**), muestra que la primera lo supera claramente pues tiene un promedio de 12.85 millones de visitas en el último periodo reportado; un promedio de tiempo de visita de tres minutos con diecisiete segundos; 3.82 páginas consultadas y una tasa de rebote mayor a la de su competidor número uno, 47.8 % (Similar Web, 2024).

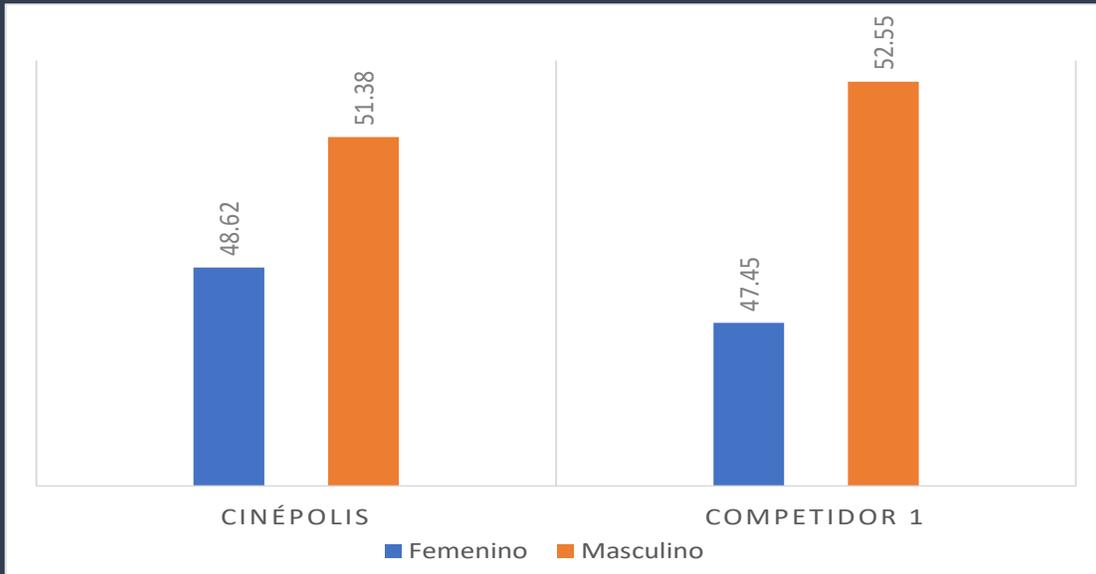
**Tabla 3.** Tabla comparativa de tráfico e interacción entre cinepolis.com vs. su competidor.

Indicador	Cinépolis	Principal competidor
<b>Total de visitas</b>	12.85M	5.52M
<b>Duración promedio de visita</b>	00:03:17	00:02:49
<b>Páginas consultadas por visita</b>	3.82	3.26
<b>Tasa de rebote</b>	47.8 %	35.71 %

**Fuente.** Elaboración propia con datos de Similar Web, 2024.

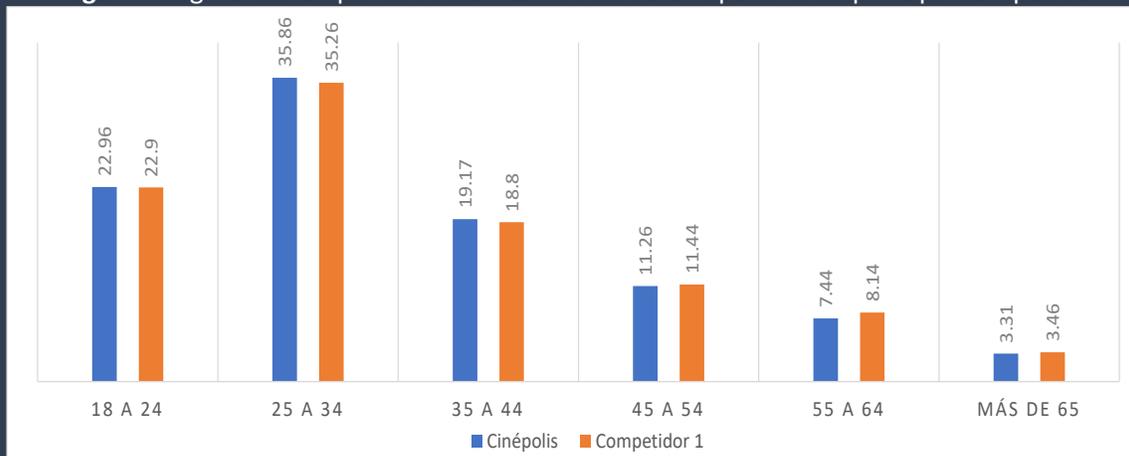
Con respecto de la segmentación demográfica de los visitantes de páginas de internet de Cinépolis frente a las de su competidor, Similar Web (2024) muestra que 48.62 % son mujeres y 51.38 % son hombres; las personas que acceden al sitio de la competencia son 47.45 % mujeres y 52.55 % hombres. La segmentación demográfica está representada de la siguiente forma, tanto género como grupos de edad (ver **Imágenes 6 y 7**).

Imagen 6. Género de los internautas de Cinépolis y su principal competidor.



Fuente. Elaboración propia con datos de Similar Web, 2024.

Imagen 7. Segmentación por edad de internautas de Cinépolis vs. su principal competidor.



Fuente. Elaboración propia con datos de Similar Web, 2024.

Similar Web (2024) también realizó un análisis sobre los canales digitales desde donde se accede a los sitios (ver **Tabla 4**). En el caso de Cinépolis 31 % lo hace de manera directa; el rival le sigue muy cerca con 30 por ciento.

Y por medio de referencias de otros sitios web, el acceso a cinepolis.com.mx es de 5.93 % hacia cinepolis.com y 2.01 % del competidor, lo cual implica una gran área de oportunidad para ambas compañías. En cuanto a la búsqueda orgánica por parte de los internautas, Cinépolis posee 60.03 %, mientras la competencia lo supera con 65.79 por ciento.

Para las búsquedas pagadas, Cinépolis tiene 0.19 % y el competidor 0.0 por ciento. Es evidente la necesidad de mejorar este indicador (Similar Web, 2024). En canales digitales tales como las redes sociales, el correo electrónico y el *display* (anuncios publicitarios que se despliegan cuando se navega en una página de internet), Cinépolis presenta 2.7 % en cuanto al porcentaje de prospectos de clientes y 0.15 % por medio de correo electrónico y de *display*.

De acuerdo con lo reportado por Similar Web (2024), el competidor no tiene afluencia a su página por estos canales, es decir, el área de oportunidad en estos rubros es muy grande.

**Tabla 4.** Análisis comparativo de acceso a través de canales digitales entre cinepolis.com y su principal competidor.

Canal	Cinépolis	Principal competidor
<b>Directo</b>	31.00 %	30.00 %
<b>Referencias</b>	5.93 %	2.01 %
<b>Búsqueda orgánica</b>	60.03 %	65.79 %
<b>Búsqueda pagada</b>	0.19 %	0.00 %
<b>Redes sociales</b>	2.70 %	2.15 %
<b>Correo electrónico</b>	0.11 %	0.01 %
<b>Display</b>	0.04 %	0.03 %

Fuente. Elaboración propia con datos de Similar Web, 2024.

Cinépolis tiene presencia en diversas redes sociales; sin embargo, como se explicó en la **Tabla 4**, el tráfico que generan las redes sociales al sitio de internet es de 2.70 por ciento. Las redes que más generan tráfico a cinepolis.com son YouTube, 32.31 %; Facebook, 29.01 %; WhatsApp, 19.21 %; Twitter, 7.29 %; Instagram, 4.23 % y otras, 5.23 % (Similar Web, 2024).

Todos estos datos demuestran la necesidad de integración entre dichos canales y que se conjunten para mejorar la experiencia de servicio, incrementar la satisfacción, así como la lealtad de los clientes, con la consecuente mejora en ventas para la compañía.

## Análisis de sentimientos hacia Cinépolis

Debido a la relevancia que tienen los medios digitales, lo que se manifiesta en varios de ellos, como expresiones del sentimiento de los internautas hacia una marca, es determinante para medir la fidelidad, la preferencia, la satisfacción; así como los puntos de contacto que pueden no ser tan bien vistos o evaluados.

De acuerdo con Metricser (2023), Cinépolis ha redefinido la industria del cine y del entretenimiento, además genera conversación relevante en redes sociales, pues gracias a la metodología que utiliza esta empresa se han podido extraer algunos aspectos importantes para el cinéfilo y para la marca como se enuncian a continuación:

1. 36 % de los cinéfilos generan conversación sobre los productos promocionales que se ofrecen en los estrenos de las películas como vasos, palomeras o sabores de las palomitas.
2. 33 % indica que se generó una gran expectativa por los estrenos de *Oppenheimer*, *Barbie* y *Blue Beetle* y la preferencia por Cinépolis sobre otras empresas.
3. 20 % de los usuarios expresó emoción por películas de anime.
4. La emoción que existe sobre promociones es de 36 %; 6 % de los internautas expresó su inconformidad por la escasez de productos promocionales de películas como *Barbie*.
5. 5 % de clientes que participan en redes sociales agradece a Cinépolis la transmisión de contenido de cantantes como BTS y Taylor Swift.

Por todo lo anterior, la medición de la satisfacción y la lealtad en medios físicos y digitales de una forma constante es vital para la toma de decisiones y mejora continua para que Cinépolis mantenga esta posición de liderazgo en la industria de la exhibición cinematográfica.

## Net Promoter Score y lealtad de Cinépolis

En el año 2003, Frederick Reichheld, consultor e investigador en cuanto a fidelización de clientes y empleados, creó un indicador que llamó Índice de Promotores Neto (Net Promoter Score o NPS, por sus siglas en inglés). El NPS es un instrumento que ayuda a evaluar la experiencia del cliente y su grado de satisfacción con un valor numérico. Se basa en la pregunta: “¿Qué tan probable es que recomiendes el producto o servicio a un familiar o un amigo?” El respondiente califica de 0 a 10, donde 0 es “definitivamente no lo recomendaría” y 10 es “definitivamente sí lo recomendaría”. Con base en sus respuestas, los clientes se clasifican en promotores (quienes evalúan a la organización de 9 a 10); pasivos o indiferentes (calificación entre 7 y 8) y detractores (calificación de 6 o menor) (Net Promoter System, N/D).

Del total de respuestas se restan los detractores de los promotores para calcular el indicador. De acuerdo con Comparably (2024), Cinépolis tiene un NPS de 28. Esto se debe a que, con base en los datos recabados por esta empresa, 58 % son promotores, 30 % son detractores y 12 % son pasivos (ver **Imagen 8**).

Imagen 8. Net Promoter Score de Cinépolis 2024.



Fuente. Comparably, 2024.

Este mismo sitio web indica que Cinépolis cuenta con 81 % de lealtad de los clientes, que coincide con la orientación al cliente, a la innovación y transformación que realiza la empresa en un proceso de mejora continua.

### Cinépolis y la publicidad que ofrece a otras marcas

Prácticamente desde sus inicios, las películas y las salas de cine que constituyen una forma de entretenimiento muy relevante para los consumidores son en sí mismas medios de comunicación y publicidad para otras empresas.

A través de un paquete de medios se muestra la publicidad que puede ser contratada tanto en formato físico como digital; así, se presentan diversas marcas antes, durante y después de la proyección de una película.

### La experiencia omnicanal en el cine

En un ambiente de alta competencia, Cinépolis ha entrado en la conformación de un modelo de negocio híbrido, el cual pretende unificar y mejorar la experiencia del cliente, tanto en entornos físicos como digitales.

Zendesk (2023), empresa dedicada a ofrecer servicios que potencien estos canales, define la omnicanalidad como un enfoque estratégico que pretende unificar todos los puntos de contacto que una empresa ofrece al cliente, para crear una experiencia interconectada entre clientes, empleados y proveedores; y que privilegie al cliente por encima del producto.

Dicho sistema o ambiente incluye diferentes canales de interacción tales como ubicaciones físicas, tiendas, sucursales (o salas como en el caso de Cinépolis), páginas web, redes sociales, chats en vivo, aplicaciones móviles y comunicación telefónica.

Para reforzar la omnicanalidad, Cinépolis debe manejar un modelo *Online to Offline* (O2O) que fluya sin fricción entre un ambiente físico y digital.

## Club Cinépolis, segmentos y desafíos

Club Cinépolis constituye uno de los proyectos estratégicos para elevar la experiencia del cliente y generar lealtad. El programa fue creado hace más de 20 años con el propósito de fomentar la fidelidad de sus consumidores, como una estrategia para retener a los más valiosos y recompensarlos a través de beneficios que refuercen su compromiso y mejoren la satisfacción con la marca.

### 1. Segmentos Cinépolis y su representatividad en Club Cinépolis

Con el fin de segmentar y profundizar en el conocimiento de los consumidores, Cinépolis (2024a) ha definido los siguientes tipos de clientes:

- *Gru*: representa 32 % de la población que visita Cinépolis, y solamente 7 % de Club Cinépolis. Se caracteriza por ser un perfil que busca complacer a sus acompañantes (hijos, pareja, familia...). Es un cliente menos comprometido con el cine, pero disfruta ver satisfechos los deseos del otro.
- *Dory*: representa 25 % de la población que visita Cinépolis, y 25 % para Club Cinépolis. Se caracteriza por ser un perfil que busca diversión y experiencias agradables en compañía (grupos de amigos, familia...). No tiene motivaciones propias claras, va más al cine por la experiencia en grupo.
- *Avatar*: representa 27 % de la población que visita Cinépolis, y 20 % de Club Cinépolis. Su principal característica es que considera ir al cine como una herramienta de escape o fuga. Le gusta ir porque se relaja y busca experiencias de confort fuera de casa. Mientras menos fricciones tenga en su experiencia más disfruta de esa sensación de relajación.
- *Tony Stark*: representa 16 % de la población que visita Cinépolis, pero 48 % de Club Cinépolis. Este perfil es el gran fanático del cine. Busca ser el primero en ver las películas, se considera un líder de opinión respecto al cine y le interesa ser esa persona que recomienda todo alrededor del cine.

### 2. Desafíos Club Cinépolis

Antes de la pandemia por covid-19, Cinépolis contaba con uno de los programas de lealtad más exitosos de Latinoamérica. La base de socios activos visitaba Cinépolis 10 veces por año. Sin embargo, el impacto de la pandemia afectó considerablemente el programa.

En 2021, la base de socios activos cayó más de 50 % y la frecuencia de visita se redujo a cuatro visitas por año (Cinépolis, 2024a).

Hasta 2022, el programa Club Cinépolis operaba en forma análoga. Esto es que cualquier usuario podía acceder a una tarjeta física del programa registrando sus datos directamente en el Centro de Atención a Clientes y pagar 59 pesos por la tarjeta. Con la reducción de visitas, así como el cierre durante la pandemia, la empresa realizó un estudio de los socios del programa de lealtad que reveló que más de 40 % de los asistentes habían extraviado o dejado de utilizar su Tarjeta Club Cinépolis. Esto generó un problema para la marca, ya que el uso de la tarjeta constituía una fuente importante de información sobre el cinéfilo: visitas, películas vistas, consumos, establecimientos visitados.

El equipo de Club Cinépolis tenía conocimiento de que un socio activo del programa que hacía uso de los beneficios representaba un valor para el negocio de hasta 20 % frente a un no socio. Esto llevó a la empresa a replantearse cómo recuperar a los socios de una manera más sencilla, con menos barreras y fricciones para mejorar la experiencia de los clientes. Cinépolis (2024a) reporta que justo en el año 2022 transformó su programa de lealtad y cambió a un modelo digital por las siguientes razones:

1. Eliminar la barrera de adquisición, que era solamente en el punto de venta.
2. Asegurar datos verificados del socio. El registro en punto de venta no permitía verificar los datos del socio y éste podía proporcionar un correo electrónico inexistente.
3. Vincular el programa a las jornadas de compra (*customer journeys*) en canales digitales. Un socio digital puede acceder a todos los beneficios en línea (compra de boletos, promociones, uso de puntos, entre otros).
4. Fortalecer la comunicación con los socios a través de datos verificados. Con ello se garantiza que los correos, mensajes vía WhatsApp o *push notifications* a través de la aplicación (app) sean recibidos por un socio de quien se sabe quién es y qué le gusta; y con eso se puede incentivar la frecuencia de las visitas con base en sus intereses, lo que genera estrategias y tácticas más personalizadas.
5. Entregar una experiencia más sencilla para el socio que cuenta con el Club Cinépolis directo en el dispositivo de su preferencia, sin necesidad de portar una tarjeta física.

En 2023, Cinépolis lanzó oficialmente el programa de lealtad digitalizado mediante una campaña nacional en medios masivos y un programa de incentivos para los cines que mayor penetración del programa lograran sobre el total de ingresos generados (conocido como *Share* de ingresos del programa). El lanzamiento fue un gran suceso, en nueve meses, el programa había alcanzado su máximo histórico de socios activos.

En 2024, después de un poco más de un año de la digitalización del programa de lealtad, el equipo de mercadotecnia y de omnicanal de Cinépolis (2024a) ha encontrado algunos *insights* y áreas de oportunidad para Club Cinépolis, a saber:

1. La base activa del programa es mayor a la base con la que se contaba previo a la pandemia. Sin embargo, el *share* del programa en ingresos y asistentes no ha alcanzado los números de 2019. *Share* 2019: +45 % contra un *share* en 2024 de 39 por ciento. En otras palabras, seis de cada diez clientes siguen visitando Cinépolis sin ser parte del programa de lealtad.
2. El *churn rate* (tasa de cancelación) de los socios que abandonaron el programa en 2019 era de 18 % y en 2024 se encuentra en +23 por ciento.
3. Un nuevo socio registrado en promedio tarda entre 60 y 70 días en hacer su primera transacción con Club Cinépolis. Esto en 2019 era un promedio de 30 a 40 días.
4. Solamente 50 % de los registros nuevos generados terminan entrando al programa. Como requisito para entrar al programa se considera una primera transacción utilizando Club Cinépolis.
5. Más de 30 % de los socios activos siguen sin utilizar los canales digitales para compra de boletos y/o alimentos.
6. 60 % de los socios activos son nuevos en el programa, pero utilizan muy poco los beneficios y en promedio acumulan 50 % menos de visitas que los socios que llevan más de un año en el programa.
7. Más de 70 % del programa es utilizado por socios que superan los 30 años. El programa parece no resultar atractivo para las generaciones más jóvenes, esto es entre 18 y 25 años.
8. 50 % de los socios se identifican con el arquetipo *Tony Stark*; y sólo 7 % de los cinéfilos coincide con el arquetipo *Gru*.

### El reto

Con base en el contexto actual, la marca Cinépolis requiere un proyecto innovador que resuelva los siguientes desafíos en cuanto a la experiencia omnicanal y la participación de los cinéfilos en Club Cinépolis.

1. ¿Qué iniciativas de comunicación omnicanal se pueden ejecutar para atraer a las generaciones más jóvenes para que se sumen a Club Cinépolis y participen activamente?
2. ¿Cómo lograr que los flujos de comunicación omnicanal mejoren el interés y la interacción de los socios (basados en los comportamientos de cada uno de los segmentos)? En especial para *Gru*, que está subrepresentado en la base de socios activos del programa.
3. ¿Cómo mejorar la jornada omnicanal (canales digitales y espacios físicos del cine) del programa para que los socios perciban de manera tangible los beneficios de ser parte del programa en comparación con los clientes que visitan el cine sin ser parte de él?

El equipo de mercadotecnia y experiencia omnicanal tienen un gran desafío, además de enfrentarlo con éxito, deben fomentar la creatividad y el uso de tecnologías, así como la Inteligencia Artificial (IA); y usar datos fundamentados en investigaciones y análisis para la toma de decisiones, en la que lo más importante es que los usuarios vivan una experiencia excepcional.

## Referencias

AWS. (2023). “A través de AWS, Cinépolis apuesta a lo digital, a la omnicanalidad y la personalización”: <https://aws.amazon.com/es/solutions/case-studies/cinopolis-klic/>

Cinépolis México. (10 de julio de 2024a). “Descripción Club Cinépolis. Dirección de Omnicanalidad Cinépolis”. Información proporcionada por la empresa.

Cinépolis México. (14 de abril de 2024b). “Media Kit. Dirección de Mercadotecnia de Cinépolis”. Información proporcionada por la empresa.

Comparably. (2024). “NPS Cinépolis”: <https://www.comparably.com/brands/cinopolis>

*Metricser*. (27 de septiembre de 2023). “Cinépolis: El futuro del cine y su impacto en el entretenimiento moderno”: <https://www.metricser.com/analisis-situacional/conversacion-hacia-cinopolis/>

*El Economista*. (14 de diciembre de 2023). “México ama el cine: es el cuarto país con mayor audiencia a las salas”: <https://www.eleconomista.com.mx/arteseideas/Mexico-ama-el-cine-es-el-cuarto-pais-con-la-mayor-audiencia-a-las-salas-20231214-0048.html>

Net Promoter System. (N/D). “Evolution of NPS”: <https://www.netpromotersystem.com/about/#:~:text=In%202003%2C%20Fred%20Reichheld%2C%20a%20partner%20at%20Bain,shared%20the%20methodology%20so%20anyone%20could%20apply%20it.>

Similar Web. (18 de abril de 2024). “Ranking entre Cinépolis y su principal competidor”: [https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/\\*/999/3m?webSource=Total&key=cinopolis.com,cinemex.com](https://pro.similarweb.com/#/digitalsuite/websiteanalysis/overview/website-performance/*/999/3m?webSource=Total&key=cinopolis.com,cinemex.com)

Statista. (2024). “Número de salas de cine en operación en México 2011-2022”: <https://es.statista.com/estadisticas/1198453/numero-salas-cine-en-operacion-mexico/>

Zendesk. (2023). “¿Qué es omnicanal?”: <https://www.zendesk.com.mx/blog/omnicanal-que-es/>