

- Velásquez Muñoz, C., Arismendy Ramírez, M. S., & Nassif Puche, Z. (2022). Conflictos jurídico-ambientales y territoriales en los sistemas de depuración de aguas residuales de Montería (Colombia). *Estudios Socio-Jurídicos*, 24(2), 1-36. doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.11622>
- Yongquiang, Z., Shengqi, Y., & Min, Z. (2022). Application of a mathematical model for sludge reduction in pharmaceutical wastewater. *Ingeniería e investigación*, 42(3), 1-9. doi:<https://doi.org/10.15446/ing.investig.92444>
- Zamora, F., Rodríguez, N., Torres, D., & Yendis, H. (2008). Efecto del riego con aguas residuales sobre propiedades químicas de suelos de la planicie de Coro, Estado Falcón. *Bioagro*, 20(3), 193-199. Obtenido de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-33612008000300006](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-33612008000300006)
- Zhang, B., Sol, C., Lin, H., Liu, W., Qin, W., Chen, T., . . . Wen, X. (2023). Differences in distributions, assembly mechanisms, and putative interactions of AOB and NOB at a large spatial scale. *Frontiers of environment science & engineering*, 17(10), 122. doi:10.1007/s11783-023-1722-0

## Calidad en el Servicio al Cliente en una Sala Cinematográfica

## Quality in Customer Service in a Movie Theater

Nancy Madai Massangel-López<sup>1</sup>  
Tecnológico Nacional de México - Mexico  
madailopez.98@gmail.com

Andrés Castro-Villagrán<sup>2</sup>  
Tecnológico Nacional de México - Mexico  
andres.cv@champton.tecnm.mx

Martina Díaz Rosado<sup>3</sup>  
Tecnológico Nacional de México - Mexico  
marthy.dr@champton.tecnm.mx

Aida Miriam Ávila-Medina<sup>4</sup>  
Tecnológico Nacional de México - Mexico  
aida.am@champton.tecnm.mx

[doi.org/10.33386/593dp.2023.5.1947](https://doi.org/10.33386/593dp.2023.5.1947)

V8-N5 (sep-oct) 2023, pp. 183-195 | Recibido: 17 de Mayo de 2023 - Aceptado: 17 de Julio de 2023 (2 ronda rev.)

<sup>1</sup> Egresada de Ingeniería en Gestión Empresarial del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Champotón  
<sup>2</sup> Dieciséis años de experiencia docente, Ingeniero industrial con posgrado en Ciencias de la Educación. Líder del cuerpo académico "Innovación y tecnología para la educación y el desarrollo" del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Champotón  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6940-1385>

<sup>3</sup> Quince años de experiencia docente, Licenciatura en informática con posgrado en Ingeniería y desarrollo de Software. Doctorado en educación, miembro del cuerpo académico "Innovación y tecnología para la educación y el desarrollo" del Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Champotón.  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1142-586X>

<sup>4</sup> Trece años de experiencia docente, Licenciatura en turismo con posgrado en Administración. Docente de la especialidad de turismo del Tecnológico Nacional de México/ Miembro activo de la Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe - RED ICALC.

Cómo citar este artículo en norma APA:

Massangel-López, N., Castro-Villagrán, A., Díaz Rosado, M., & Ávila-Medina, A., (2023). Calidad en el Servicio al Cliente en una Sala Cinematográfica . 593 Digital Publisher CEIT, 8(5), 183-195, <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.5.1947>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

La calidad en el servicio al cliente es resultado de las percepciones y expectativas de nuestros clientes e impacta de manera directa en la productividad de las empresas. En una sala cinematográfica esta premisa es aún mayor pues el sector continuamente innova en tecnología. Se analizó el Índice de la calidad en el servicio de una sala cinematográfica en el municipio de Champotón, Campeche, México por medio del modelo SERVQUAL, con el objetivo de diagnosticar el estado actual de la calidad en el servicio del cine Atlantis y proponer acciones para su mejora. La muestra fue de 222 clientes y se obtuvo un índice de calidad en el servicio de -0.47 lo que representa una brecha ligera entre la expectativa formada por el cliente y la percepción que tiene de la empresa evaluada. Las dimensiones evaluadas en 2 cuestionarios de 22 ítems cada uno (expectativas y percepciones) fueron: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. El estudio confirmó la utilidad del modelo al obtener un alto grado de confiabilidad en los resultados y permitió identificar las principales brechas sobre las cuales debe trabajar la empresa.

**Palabras clave:** servqual; calidad en el servicio; salas de cine

## ABSTRACT

The quality of customer service is the result of the perceptions and expectations of our customers and has a direct impact on the productivity of companies. In a movie theater this premise is even greater since the sector continually innovates in technology. The Quality Index in the service of a movie theater in the municipality of Champotón, Campeche, Mexico was analyzed through the SERVQUAL model, with the objective of diagnosing the current state of quality in the Atlantis cinema service and proposing actions to its improvement. The sample consisted of 222 clients and a service quality index of -0.47 was obtained, which represents a slight gap between the expectation formed by the client and the perception they have of the evaluated company. The dimensions evaluated in 2 questionnaires of 22 items each (expectations and perceptions) were: tangible elements, reliability, responsiveness, security, and empathy. The study confirmed the usefulness of the model by obtaining a high degree of reliability in the results and allowed the identification of the main gaps on which the company must work.

**Key words:** servqual; service quality; movie theaters

## Introducción

La industria cinematográfica en México tiene un antecedente amplio, de acuerdo con Ruíz Durán (2019), los inicios se remontan al siglo XIX cuando se rodaron los primeros documentales en el país. Al 2019 el sector cinematográfico contaba con 886 complejos y 7,024 salas de exhibición (Ruíz Durán, 2019). Estos datos colocan a México en el 4to lugar a nivel mundial detrás de China 50,776; Estados Unidos, 40,393; e India, 9,530 salas. Lo anterior ha favorecido a la aparición de dos cadenas mayoritarias reconocidas por su liderazgo en el mercado mexicano: Cinépolis y Cinemex con salas cinematográficas en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Estados Unidos, España, Guatemala, Honduras, India, Panamá, Perú y Estados Unidos, establecen las tendencias en el sector cinematográfico en la región.

Para una sala cinematográfica el servicio al cliente es un factor determinante para el éxito, Morales y Vargas (2010) afirman que el servicio al cliente “Es la asistencia brindada a tus consumidores antes, durante y después de una compra” (p.34). así mismo, López (2001) define que, el servicio al cliente “es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos” (p.19), entendiendo al cliente externo como todas aquellas personas hacia las cuales están orientados los productos o servicios que una empresa pone en el mercado, y de los cuales son efectivas compradoras o usuarias, Kotler (2005) los considera como la última instancia que validará el servicio prestado.

Para que una organización del sector terciario logre el objetivo de proporcionar un servicio al cliente sin errores es necesario invertir no sólo en sus productos, sino también en aspectos relacionados con el servicio y asegurarse que el nivel de servicio se mantenga con el tiempo. En ese sentido Iguarán y Campo (2016) consideran como un asunto de vital importancia conocer las necesidades, expectativas y percepciones de los clientes externos. Aunado a ello, para Núñez (2009) el servicio al cliente es hoy en día un elemento diferenciador entre las empresas de un sector, es entonces que las empresas deben preocuparse por generar estrategias de mejora continua que aseguren mantener percepciones

positivas entre sus clientes.

Para Pamies (2004) la calidad en el servicio “Es un conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar el servicio al cliente, así como la relación entre el consumidor y la marca” (p.27). la construcción de buenas relaciones con los clientes, así como un ambiente positivo, servicial y amigable es definitorio para crear una buena impresión en ellos, un consumidor feliz muy probablemente retornará con más frecuencia atraído por la calidad del servicio (Quiñónez y Vega, 2014, Godoy, 2011). Más aún, Hernández (2009) propone cuatro aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad de un servicio: la imagen que proyecta la empresa, las expectativas que se forma el cliente, así como sus percepciones acerca del servicio recibido, la manera como se presenta el servicio y la extensión o prolongación de su satisfacción.

Kotler (1996), entiende la satisfacción del cliente como “El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (p.40). En la actualidad, los consumidores son más exigentes debido a la apertura que tienen para conocer ofertas de servicios y marcas líderes en su sector al rededor del mundo, por ejemplo, para un cliente mexicano es relativamente sencillo obtener información de las tendencias en las salas cinematográficas de los Estados Unidos. Esto complica lograr la plena satisfacción del cliente pues en todo momento el servicio ofrecido es comparado con el top del sector. En el sector tan competitivo de los cines, estar a la vanguardia es un requisito indispensable para que los clientes identifiquen a la empresa como un servicio de calidad.

Para Thompson (2005), la satisfacción del cliente se conforma por tres elementos:

El rendimiento percibido: Se refiere a la percepción del cliente sobre el desempeño obtenido al adquirir un producto o servicio.

Las expectativas: “Las expectativas son las esperanzas que los clientes tienen por conseguir algo” (Thompson, 2005, p.02). en relación con este elemento una disminución en la satisfacción del cliente no implica necesariamente que el servicio prestado sea malo, puede ser el resultado de un incremento en las expectativas de los clientes sobre el servicio

mismo. En muchos casos, la competencia o acciones de mercadotecnia pueden generar esta situación.

En tercer lugar, los niveles de satisfacción: Thompson (2005) expresa que una vez recibido el servicio los clientes pueden experimentar 3 sensaciones: satisfacción, insatisfacción o complacencia. La satisfacción se experimenta cuando las percepciones del cliente coinciden con las expectativas generadas previo al servicio, por otro lado, cuando las expectativas superan a la percepción generada por el servicio se puede generar insatisfacción. La complacencia se da cuando la percepción del cliente supera a las expectativas generadas previo al servicio.

“Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa”, (Thompson, 2005, p. 3). En el sector de las salas cinematográficas además de la tecnología de proyección y la comodidad de las salas, es importante la calidad y calidez del servicio prestado, sólo así se logra convencer a los clientes y mantenerlos satisfechos. Un cliente satisfecho es un cliente fiel y un cliente fiel promociona la marca que le ha generado satisfacción con su círculo de amistades, promueve y recomienda el servicio. Empleando las palabras de Alcaide (2015) la fidelización del cliente “Es un proceso que consiste en desarrollar una relación positiva entre los consumidores y la empresa, para que regresen a comprar tus productos o servicios” (p.28), no solamente regresa a comprar, sino que deja de lado a la competencia y comunica a otro sus experiencias positivas con el servicio (Dvoskin, 2004). En caso contrario un cliente insatisfecho genera promoción negativa de la marca y muy difícilmente regresará en el futuro.

“Una sala de proyección, sala de cine, cinema, o simplemente cine es un espacio acondicionado para la exhibición de películas compuesto por lo general de una pantalla de proyección y un patio de butacas” (Bazin, 2001, p.14), hoy los cines usan una gran cantidad de herramientas y tecnologías para satisfacer a los clientes, sin embargo un descuido o error al momento de prestar el servicio puede comprometer la experiencia de los clientes, “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Drucker, 1990, p. 41), la sala cinematográfica objeto del estudio

tiene más de 20 años dentro de la industria del cine, cuenta con dos salas de proyección y es la única opción en el municipio de Champotón, Campeche, México.

Existen diferentes alternativas para medir la calidad en el servicio al cliente, entre ellas podemos citar el modelo del ciclo de vida del servicio al cliente que permite conocer las debilidades y fortalezas que presenta una institución al darse el contacto organización-cliente, además de permitir identificar aquello que debe ser mejorado. (Baker, 2001), Kotler y Keller (2006).

La encuesta CSAT: Satisfacción al cliente cuyo nombre se deriva de las siglas en inglés de Customer Satisfaction (Satisfacción del Cliente), expresa el nivel de satisfacción del cliente en forma de un porcentaje. (Lazcano, 2021, p.30).

Finalmente, la encuesta net promoter score NPS busca medir la lealtad de los usuarios de un servicio a partir de las recomendaciones que hacen de la empresa (Hayes, 2002), Es decir, permite medir la probabilidad de que un cliente recomiende a otro el producto o servicio. Analiza la lealtad de la clientela. Se basa en medir la indagación y no la emoción. El principal propósito de la pregunta Net Promoter Score (NPS) es calcular una puntuación para poder determinar el nivel de lealtad de los clientes hacia tu negocio. (Hayes, 2002, p.91)

Según Parasuraman, et al., (1993), el modelo SERVQUAL (Service Quality) “Es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio” (p.26).

La finalidad del modelo SERVQUAL es medir la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente. Está compuesto por dos secciones: una destinada al análisis de las percepciones conformada de 22 ítems y la destinada al análisis de las expectativas de los clientes sobre el servicio, también de 22 ítems. Las respuestas de ambos instrumentos están codificadas en una escala Likert de 5 opciones (Parasuraman, et al., 1993).

Para Parasuraman, et al., (1993) las expectativas corresponden a la esperanza del cliente de cierto nivel de servicio o calidad, dicha esperanza se fundamenta en experiencias de terceros, información obtenida por diferentes medios de comunicación e información. Por otro lado, la percepción es el constructo referente al servicio recibido, las instalaciones y la calidad en general que los clientes se forman al experimentar el servicio prestado.

Las brechas que proponen los autores del SERVQUAL (Parasuraman, et al., 1993); “Indican diferencias entre los aspectos importantes de un servicio, como los son las necesidades de los clientes, la experiencia misma del servicio y las percepciones que tienen los empleados de la empresa con respecto a los requerimientos de los clientes” (p.27), dichas brechas definen 5 causas de problemas en la entrega del servicio y que pueden influir en la evaluación final del servicio que se forman los clientes sobre la calidad del mismo.

Son cinco las brechas que proponen Parasuraman, et al. (1993).

Brecha 1: Diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos de la empresa. Es imprescindible para la dirección comprender las expectativas del cliente. De lo contrario, puede dirigirse los esfuerzos por ofrecer un servicio de calidad sin un objetivo claro.

Brecha 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de las normas de calidad.

Brecha 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

Brecha 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Brecha 5: Es la diferencia entre las expectativas de los clientes frente a las percepciones de ellos.

Las 5 brechas mencionadas permiten valorar las acciones que realiza la empresa para ofrecer un servicio de calidad ya sea en la seguridad, capacidad de respuesta, habilidad y elementos tangibles. Esta evaluación permite a la empresa implementar medidas tendientes a

eliminar las brechas detectadas y aumentar la calidad en el servicio al cliente que ofrece.

En este mismo sentido, el resultado de la investigación será una herramienta que podrá utilizar el propietario de la sala cinematográfica para tomar acciones de mejora que les permita a los clientes disfrutar de un mejor servicio y tener una mejor experiencia. Mejorar la experiencia de los clientes de la sala cinematográfica generará percepciones positivas en los clientes y la fidelización deseada ya que las experiencias placenteras se desean repetir, la fidelización de los clientes consiste, básicamente, en mantener relaciones a largo plazo, un cliente fiel representa el mayor porcentaje de las ventas y funcionan como promotores de la marca y el servicio de manera orgánica entre su círculo social. Como menciona Rapp (1988) “Concretar una venta es importante, pero lograr la fidelidad de los clientes es vital” (p.52).

## Método

Se realizó un estudio cuantitativo, no experimental de alcance descriptivo de corte transversal. Consistente en un análisis de la calidad del servicio al cliente en una sala cinematográfica de la ciudad de Champotón, Campeche. El objetivo del estudio fue diagnosticar el estado actual de la calidad en el servicio del cine Atlantis y proponer acciones para su mejora

Para la determinación del tamaño de muestra se consideró la asistencia promedio mensual a la sala cinematográfica durante el año 2021 (451 asistentes), se consideró un margen de error de 5%, nivel de confianza de 95% y una heterogeneidad de 50%. Esto quiere decir que de lo anteriormente calculado se obtuvo un tamaño de muestra de 208 individuos.

Se aplicaron los instrumentos a un total de 220 individuos de manera digital distribuyéndose mediante la página oficial de la sala cinematográfica en la red social Facebook y de manera física en el lobby de la sala antes de las funciones durante 15 días.



**Instrumento**

Se aplicó el modelo SERVQUAL (Thompson, 2005). el cual permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas y percepciones de los clientes, además analiza los aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes.

El método está compuesto por 3 cuestionarios, uno administrado internamente a los empleados y dos dirigidos a los clientes sobre expectativas y percepciones del servicio recibido.

El cuestionario sobre percepciones consta de 5 dimensiones (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) subdivididas en 22 ítems encaminados a la medición de la percepción de los clientes sobre la calidad en el servicio de la sala cinematográfica. Adicionalmente se consideraron 5 ítems sobre aspectos socio demográficos, ver Tabla 1.

**Tabla 1**

*Cuestionario percepciones*

Elementos tangibles
Ítem 1. La comodidad de la sala del cine Atlantis es moderna y agradable.
Ítem 2. Las instalaciones físicas del cine Atlantis son visualmente atractivas.
Ítem 3. Los empleados del cine Atlantis tienen una apariencia pulcra.
Ítem 4. Los elementos materiales relacionados con el servicio que utiliza el cine Atlantis (publicidad, etcétera) son visualmente atractivos:
Fiabilidad
Ítem 5. Cuando en el cine Atlantis prometen hacer algo en un determinado tiempo, lo hacen.
Ítem 6. Cuando usted tiene un problema, en el cine Atlantis muestran un sincero interés por resolverlo.
Ítem 7. En el cine Atlantis realizan un excelente servicio la primera vez:
Ítem 8. En el cine Atlantis, terminan el servicio en el tiempo que prometen hacerlo.
Ítem 9. Las empresas de cine excelentes insisten en mantener registros exentos de errores.
Capacidad de respuesta

Ítem 10. Los empleados del cine Atlantis, informan con precisión cuando concluirá cada servicio.
Ítem 11. Los empleados del cine Atlantis brindan un rápido servicio.
Ítem 12. La actitud de los empleados del cine Atlantis es favorable cuando usted le busca por ayuda.
Ítem 13. Los empleados del cine Atlantis nunca están ocupados para responder a sus preguntas.
Seguridad
Ítem 14. El comportamiento de los empleados del cine Atlantis le transmite confianza.
Ítem 15. Usted se siente seguro al adquirir sus boletos con el cine Atlantis.
Ítem 16. Los empleados del cine Atlantis son siempre amables con usted:
Ítem 17. Los empleados del cine Atlantis tienen conocimientos suficientes para contestar las preguntas que les hace.
Empatía
Ítem 18. En el cine Atlantis le dan una atención individualizada.
Ítem 19. En el cine Atlantis tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
Ítem 20. Los empleados del cine Atlantis le dan una atención personalizada.
Ítem 21. En el cine Atlantis se preocupan por sus mejores intereses.
Ítem 22. Los empleados del cine Atlantis comprenden sus necesidades específicas.

Nota: a partir de Zeithaml, (2007).

El cuestionario sobre expectativas consta de 5 dimensiones (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) subdivididas en 22 ítems encaminados a la medición de la expectativa de los clientes sobre la calidad en el servicio en una sala cinematográfica. Incluye 5 ítems para medir el peso o la importancia relativa que cada individuo da a las dimensiones ver Tabla 2.

**Tabla 2**

*Cuestionario expectativas.*

Elementos tangibles
Ítem 1. Las empresas de Cine excelentes tienen equipos de apariencia moderna:
Ítem 2. Las instalaciones físicas de las empresas de Cine excelentes son visualmente atractivas:
Ítem 3. Los empleados de las empresas de Cine excelentes tienen apariencia pulcra (impecable):
Ítem 4. En una empresa de Cine excelente, los elementos materiales relacionados con el servicio (publicidad, etcétera) son visualmente atractivos:
Fiabilidad
Ítem 5. Cuando las empresas de Cine excelentes prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen:
Ítem 6. Cuando un cliente tiene un problema, las empresas de Cine excelentes muestran un sincero interés en solucionarlo:
Ítem 7. Las empresas de Cine excelentes realizan bien el servicio la primera vez:
Ítem 8. Las empresas de Cine excelentes concluyen el servicio en el tiempo prometido:
Ítem 9. Las empresas de Cine excelentes insisten en mantener registros exentos de errores:
Capacidad de respuesta
Ítem 10. En una empresa de Cine excelente, los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio:
Ítem 11. En una empresa de Cine excelente, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes:
Ítem 12. En una empresa de Cine excelente, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes:
Ítem 13. En una empresa de Cine excelente, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes:
Seguridad
Ítem 14. El comportamiento de los empleados de las empresas de Cine excelentes transmite confianza a sus clientes:
Ítem 15. Los clientes de las empresas de Cine excelentes se sienten seguros al adquirir sus boletos:
Ítem 16. En una empresa de Cine excelente, los empleados son siempre amables con los clientes:
Ítem 17. En una empresa de Cine excelente, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes:
Empatía
Ítem 18. Las empresas de Cine excelentes dan a sus clientes una atención individualizada:
Ítem 19. Las empresas de Cine excelentes tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes:
Ítem 20. Una empresa de Cine excelente tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes:
Ítem 21. Las empresas de Cine excelentes se preocupan por los mejores intereses de sus clientes:
Ítem 22. Los empleados de las empresas de Cine comprenden las necesidades específicas de sus clientes:
Características que corresponden a empresas de cine y los servicios que ofrecen (peso o importancia relativa)

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que utiliza una empresa de Cine (asigna un valor numérico del 0 al 100, recuerda que debe sumar 100 al juntar tus 5 calificaciones):
Habilidad de una empresa de Cine para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa (asigna un valor numérico del 0 al 100, recuerda que debe sumar 100 al juntar tus 5 calificaciones):
Disposición de una empresa de Cine para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido (asigna un valor numérico del 0 al 100, recuerda que debe sumar 100 al juntar tus 5 calificaciones):
Conocimientos y trato amable de los empleados de una empresa de Cine y su habilidad para transmitir un sentimiento de fe y confianza (asigna un valor numérico del 0 al 100, recuerda que debe sumar 100 al juntar tus 5 calificaciones):
Cuidado, atención individualizada que una empresa de Cine les da a sus clientes (asigna un valor numérico del 0 al 100, recuerda que debe sumar 100 al juntar tus 5 calificaciones):

Nota: a partir de Zeithaml, (2007).

Para validar el instrumento se realizó un análisis de fiabilidad por medio del software IBM SPSS versión 22 obteniendo un valor para el alfa de Cronbach de 0.924 resultando en un alto grado de confiabilidad dado que de acuerdo con Oviedo y Campo-Arias, (2005) el valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70 y en cuanto el valor sea más cercano a 1 existirá mayor consistencia interna de los ítems dentro de la escala según lo planteado por Gliem y Gliem (2003), ver tabla 3.

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.924	22

Las puntuaciones de los clientes se evalúan mediante las respuestas a cada uno de los 22 ítems de la encuesta de percepciones y expectativas. La escala de respuesta va del valor 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

Para calcular la puntuación de cada dimensión, se toma el valor medio de las respuestas dadas a cada ítem que integra la dimensión. De esta forma, la calificación global para el cuestionario corresponde al valor medio de las calificaciones obtenidas por cada dimensión que lo integran.

Para evaluar la calidad del servicio al cliente es necesario calcular la diferencia que existe entre las puntuaciones que asignan los clientes a cada una de las parejas de dimensiones (deficiencias), es decir las puntuaciones para

las expectativas y las percepciones (Thompson, 2005). El valor de las deficiencias se calcula de la siguiente manera:

Puntuación SERVQUAL = Puntuación de las percepciones – Puntuación de las expectativas

La fórmula anterior aplica para cada una de las 5 dimensiones o deficiencias y para el cálculo de la calificación global no ponderada. Para calcular la calificación global ponderada se deben multiplicar las calificaciones de cada dimensión por el peso o importancia relativa que el cliente haya asignado a cada una de las dimensiones (Thompson, 2005).

### Resultados

La población estudiada se distribuye de la siguiente manera 57.27% de las personas encuestadas son de género femenino, 40% masculinos, 2.27% prefirieron no decir y 0.45% se identifica con los dos géneros. Con relación al rango de edad 41.36% se ubicaron en el rango de 18 a 27 años, 25.91% de 28 a 37 años, 15.91% de 38 a 47 años, de igual manera, en el rango de 48 a 57 años se obtuvo un porcentaje del 7.73%. y en el extremo superior mayores de 58 años un 2.27% y en las personas menores de 17 años corresponde 6.82%.

La actividad laboral desempeñada por los participantes 32.73% son estudiantes, 31.73% empleados, 21.82% se emplea por cuenta propia, 13.18% se dedica a las labores del hogar y la minoría corresponde a jubilados y profesores con un 0.45% cada uno.

En referencia a la última visita realizada a la sala cinematográfica 47% de los encuestados refirió tener menos de un mes de su última visita y 53% informó haber pasado más de un mes desde que visitó la sala. Con respecto al promedio de visitas 69% de los encuestados visitan entre 1 y 2 veces por mes la sala, 14% va al cine de 3 a 4 veces al mes y 2% asiste más de 5 veces al mes. Un 15% de los encuestados no asiste al cine.

Se realizó el cálculo de cada una de las brechas entre las percepciones y las expectativas del servicio otorgado por cada una de las dimensiones evaluadas; con dicha información estructurada, se procedió a realizar el cálculo del Índice de Calidad en el Servicio de Servqual (ICS), a partir de la diferencia de los promedios

de cada criterio, para lo cual se utilizó la fórmula de Zeithaml (2007).

### Figura 1

Fórmula utilizada para el cálculo del índice de calidad en el servicio.

$$\text{Puntuación SERVQUAL} = \text{Puntuación de las percepciones} - \text{Puntuación de las expectativas}$$

Nota: (Zeithaml, 2007, p.206).

Se consideró un usuario satisfecho, cuando la diferencia entre la percepción (P) y la expectativa (E) para la dimensión evaluada, tenía una diferencia de cero o un valor positivo y un usuario insatisfecho, cuando la diferencia tenía un valor negativo. Para el caso de la sala cinematográfica analizada el ICS obtenido fue de -0.47, lo que nos indica que las percepciones que los clientes desarrollan después de visitar el cine están por debajo de las expectativas que se formulan previo a su visita, por lo tanto, se deduce que los clientes reciben menos de lo que esperaban del servicio que se les brinda, de acuerdo con los resultados mostrados en la tabla 4.

### Tabla 4

Resultados del análisis de percepción y expectativa global.

Análisis global	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Elementos tangibles	6.68	6.91	-0.23
Fiabilidad	6.17	6.86	-0.69*
Capacidad de respuesta	5.95	6.80	-0.85*
Seguridad	6.64	6.90	-0.26
Empatía	6.01	6.78	-0.77*
Percepciones y expectativas global	6.43	6.90	-0.47

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0

Nótese que la dimensión más alta de la puntuación SERVQUAL son la fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía (tabla 4). La dimensión elementos tangibles presentó de la misma manera brechas negativas, siendo la más fuerte (-0.51) la correspondiente al ítem 2, relacionado con las condiciones ambientales

de la sala cinematográfica como la música, temperatura y el aroma.

Las demás brechas referentes a la comodidad de la sala, presentación de los empleados y las películas proyectadas, puede observarse en la tabla 5.

### Tabla 5

Resultados de la dimensión elementos tangibles por ítem (percepciones - expectativas).

Elementos Tangibles	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Ítem 1	6.49	6.87	-0.38
Ítem 2	6.38	6.89	-0.51
Ítem 3	6.56	6.87	-0.31
Ítem 4	6.70	6.90	-0.20

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0

Con relación a la dimensión fiabilidad (tabla 6), la mayor brecha se presentó en los ítems 6 y 8, en este sentido, el aspecto generador de la brecha corresponde a (ítem 6) la poca atención por parte de la empresa cuando el cliente tiene un problema, el cine no muestra un sincero interés por resolverlo. El segundo factor (ítem 8) corresponde a la puntualidad. La proyección de las películas no comienza a la hora indicada. Se puede observar detalladamente en la tabla 6 que el ítem 6 representa un -1.08 y el ítem 8 un -1.90.

### Tabla 6

Resultados de la dimensión fiabilidad por ítem (percepciones - expectativas).

Fiabilidad	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Ítem 5	6.24	6.70	-0.46
Ítem 6	5.71	6.79	-1.08
Ítem 7	6.30	6.89	-0.59
Ítem 8	4.97	6.87	-1.90
Ítem 9	6.33	6.56	-0.23

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0

Asimismo, en la dimensión de capacidad de respuesta se muestra que la variable de insatisfacción con mayor valor fue que los empleados del cine siempre están ocupados para

responder a las preguntas del cliente (ítem 13). Se puede observar con profundidad en la tabla 7 que el ítem 13 obtuvo una brecha negativa de -1.70.

### Tabla 7

Resultados de la dimensión capacidad de respuesta por ítem (percepciones - expectativas).

Capacidad de respuesta	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Ítem 10	6.06	6.82	-0.76
Ítem 11	6.20	6.87	-0.67
Ítem 12	6.30	6.90	-0.60
Ítem 13	4.16	5.86	-1.70

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0

La dimensión seguridad presenta de la misma manera brechas negativas, sin embargo, la diferencia entre las expectativas y las percepciones son menores en esta dimensión, siendo los ítems 15 y 16 relativos a la seguridad en la sala cinematográfica y el comportamiento de los empleados, los que obtuvieron la brecha mayor (-0.39) como se aprecia en la tabla 8.

### Tabla 8

Resultados de la dimensión seguridad por ítem (percepciones - expectativas).

Seguridad	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Ítem 14	6.06	6.82	-0.76
Ítem 15	6.20	6.87	-0.67
Ítem 16	6.30	6.90	-0.60
Ítem 17	4.16	5.86	-1.70

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0.

En cuanto a la dimensión empatía, se observó que las variables de insatisfacción con mayor valor fueron la representada en el ítem 19 referente a los horarios de trabajo convenientes. Asimismo, el ítem 21 sobre la atención por las opiniones, sugerencias o quejas de los clientes. Se puede observar minuciosamente en la tabla 9 que el ítem 19 obtuvo -1.98 y el ítem 21 un -2.08.



**Tabla 9**

Resultados de la dimensión empatía por cada ítem (percepciones - expectativas).

Empatía	Percepciones	Expectativas	Puntuación servqual
Ítem 18	6.38	6.43	-0.05
Ítem 19	4.71	6.69	-1.98
Ítem 20	6.43	6.50	-0.07
Ítem 21	4.82	6.90	-2.08
Ítem 22	6.21	6.83	-0.62

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0.

Los clientes entrevistados consideraron que la disposición para dar un servicio rápido y la velocidad para resolver situaciones es la característica más deseada (26%) de una sala cinematográfica, cualquier espera o demora puede entorpecer la diversión de los asistentes a este tipo de servicios de entretenimiento. En segunda posición de importancia, los clientes de la sala cinematográfica expresaron que la apariencia tanto de las instalaciones como de los empleados es tan importante (20%) como la capacitación de los empleados y el trato que otorgan a los clientes (20%). En ese sentido, la habilidad de la empresa por cumplir con el servicio prometido obtuvo el 19% de las menciones en cuanto a la importancia para los clientes, seguido de la atención individualizada con un 15% (tabla 10).

Lo anterior nos hace ver que los clientes quieren que las empresas de cine les brinden un servicio rápido, amable y confiable, sobre todo que los empleados tengan conocimiento sobre su área. Por otra parte, nos hacen ver la importancia que las empresas de cine sean cómodas, modernas y llamativas.

**Tabla 10**

Ponderación estimada por los clientes sobre las características que corresponden a empresas de cine y los servicios que ofrecen.

Características que corresponden a empresas de cine y los servicios que ofrecen	%	Puntuación servqual ponderada
Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que utiliza una empresa de cine	20%	-4.60
Habilidad de una empresa de cine para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa	19%	-13.11
Disposición de una empresa de cine para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido	26%	-22.10
Conocimientos y trato amable de los empleados de una empresa de cine y su habilidad para transmitir un sentimiento de fe y confianza	20%	-5.20
Cuidado, atención individualizada que una empresa de cine les da a sus clientes	15%	-11.55
Total	100%	

Nota: a partir del software IBM SPSS Statistics versión 22.0.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la puntuación SERVQUAL ponderada (tabla 10) en la sala cinematográfica, las mayores brechas observadas corresponden a la fiabilidad (-13.11), es decir que los empleados no tienen la habilidad para realizar el servicio prometido de forma segura y precisa. Asimismo, no tienen la disposición para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido situación que se refleja en un valor de -22.10, siendo la brecha más grande encontrada. Por otra parte, los empleados no muestran una atención individualizada hacia sus clientes dado el valor alto de -11.55.

Los principales problemas encontrados se resumen en:

Falta de interés a la solución de los problemas de los clientes.

Impuntualidad al inicio de las funciones.

Falta de tiempo o interés para responder a las preguntas y/o comentarios de los clientes a través de las redes sociales.

En la empresa Cine Atlantis no se preocupan por las opiniones, sugerencias o

quejas de los clientes.

Estrés en los empleados al momento de realizar sus actividades en los días de estrenos.

Los empleados están insatisfechos en el tema salarial, ya que el hecho de hacer un esfuerzo especial para servir a los clientes no implica una mayor paga o reconocimiento.

Confusión, porque muchas veces lo que los clientes quieren que haga el empleado y lo que los propietarios quieren que haga no es lo mismo.

Los empleados no saben sobre qué aspectos de su trabajo les da mayor importancia cuando evalúan su comportamiento laboral.

El plan de mejora generado para el Cine ATLANTIS involucra acciones que de manera sintética comprenden:

Puntualidad al inicio de las funciones, es decir, que inicien a la hora acordada.

Tener una interacción social más activa con los clientes.

Contratar empleados comprometidos con el servicio y actitud con el cliente.

Capacitación y evaluación continua al personal, para crear una experiencia placentera para el cliente, en atención, limpieza, amabilidad, etc.

Implementar medios de evaluación de los servicios ofrecidos, ya que esto permite conocer de Notas directas y fidedignas lo que se percibe a la hora de recibir un servicio por parte de la empresa.

Generar en los empleados una cultura de servicio al cliente generando en ellos un compromiso con la labor que realizan.

Capacitar a los empleados en servicio al cliente ya que esto genera mayor conocimiento de técnicas a utilizar en el momento de prestar los servicios.

Una de las formas más fáciles de involucrar a los empleados de manera individual es el sistema de sugerencias. Un sistema de sugerencias para empleados es una herramienta

gerencial para implementar una idea de un empleado.

Tomar en cuenta siempre las opiniones, sugerencias o quejas de los clientes.

Hacer que los propietarios de la empresa se involucren como clientes y darse cuenta por sí mismo de las deficiencias del cine.

Implementar estrategias de incentivos monetarios y motivacionales para los empleados, así para incrementar la productividad organizacional.

Realizar reuniones con los empleados, es decir, 10 minutos antes de empezar las actividades.

Ponerle más atención a la página oficial del Cine Atlantis (Facebook).

Si el cliente no está satisfecho con el producto o servicio, se debe de escuchar con atención a todas sus inquietudes. La mayoría de los clientes sabe que tal vez no puedas resolverle todos sus problemas, pero lo que en verdad desean es a alguien que escuche lo que ha salido mal.

Cuando se decide cambiar alguna parte del contrato o acuerdo (subir o bajar los precios, alterar los horarios, dejar de brindar un servicio o producto) se debe de informar de una manera rápida y pública. No utilizar las letras pequeñas. La mayoría de los clientes aceptarán los cambios, nada más que se les debe de dar tiempo para que se acoplen.

## Discusión

Cada una de las dimensiones consideradas por el instrumento miden una actitud de los clientes, sin embargo, coincidiendo con el estudio realizado por Ibarra-Morales, et al. (2011), la dimensión "capacidad de respuesta" es una de las que queda más fija en la percepción de los clientes. Lo anterior es consistente con la característica de una empresa de servicio que más valoran los clientes de las salas cinematográficas "Disposición de una empresa de cine para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido".

Sobre las características de una sala cinematográfica que más valoran los clientes además de la disposición de la empresa para ofrecer un servicio rápido, la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación que utiliza la empresa de cine y los conocimientos y el trato amable de los empleados son de las más valoradas, coincidiendo también con los estudios de Ibarra-Morales, et al. (2011) y Martínez-Díaz y Juliao-Esparragoza (2017).

La puntuación sobre las expectativas de los tangibles de 6.91 indica que los clientes tienen muy altas expectativas de las instalaciones, muy probablemente las comparan con las cadenas de cine líderes a nivel nacional como Cinépolis, sin embargo, la puntuación de 6.68 en la percepción nos indica que la diferencia es muy pequeña.

Los resultados obtenidos por la sala cinematográfica estudiada corresponden con los obtenidos en los estudios mencionados, lo que a su vez hace patente el alto grado de confiabilidad del instrumento SERVQUAL como mencionan Chingang, y Lukong (2010), en ese sentido, el índice de la Calidad en el Servicio ICS de -0.47 nos indica una brecha existente entre las expectativas de los clientes y la percepción de la calidad del servicio observada en la sala cinematográfica lo que significa que existe una ligera diferencia que debe ser superada.

La dimensión de capacidad de respuesta y la empatía son las que presentan la mayor brecha de -0.85 y -0.77 respectivamente, lo que puede resolverse mediante un programa de capacitación en servicio al cliente. La fiabilidad es otra dimensión con una brecha que resalta de -0.69, generada en gran parte por el retraso en el inicio de las funciones.

El servicio prestado por la sala cinematográfica ofrece una calidad aceptable, que puede ser mejorada trabajando sobre el factor humano y mejorando las instalaciones, la aplicación de instrumentos como el SERVQUAL, es indispensable para evaluar el ICS y emprender acciones para incrementar la calidad en el servicio.

Es recomendable dar seguimiento a la implementación del plan de mejora propuesto a la empresa para evaluar el impacto de dichas acciones en la calidad del servicio al cliente.

## Referencias Bibliográficas

- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. ESIC editorial.
- Baker, M. J. (2001). *Marketing: Critical Perspectives on Business and Management*, Vol. (5), Routledge, pp. 3-4
- Bazin, A. (2001). *¿Qué es el cine?* Madrid: Rialp.
- Chingang, N. D. y Lukong, P. B. (2010). Using the SERVQUAL Model to assess Service Quality and Customer Satisfaction. An Empirical study of grocery stores in Umea. [tesis]. Umeå School of Business
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Ediciones Granica SA.
- Druker, P. (1990). *El Ejecutivo Eficaz*. Editorial Sudamericana.
- Gliem, J. A, y Gliem, R. R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. 2003 Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, (1992), 82-88. <http://doi.org/10.1109/PROC.1975.9792>
- Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana*, 4(8), 23-35.
- Hayes, B. E. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. Editorial Gestión 2000
- Hernández, C. (2009). *Calidad en el Servicio*. Trillas.
- Ibarra-Morales, L. E., Casas-Medina, E. V. y Partida-Gamez, A. E. (2011). Método SERVQUAL aplicado a las salas de cine, Cinemark y Cinépolis: Un análisis comparativo sobre la calidad en el servicio, caso Hermosillo, Sonora. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 2 (3), p. 51-77. <http://mail.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/33/134>
- Iguaran M, V. J. y Campo R., L.E. (2016). *Eficiencia en la productividad desde la perspectiva del cliente interno y*

externo en las empresas recicladoras del plástico en el departamento de la Guajira-Colombia. *Investigación e innovación en ingenierías*. V(1). P. 1-107.

- Kotler P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. Editorial Prentice Hall.
- Kotler. P. (2005). *Dirección de Marketing: La edición del Milenio*. Pearson Educación.
- Kotler, P.; Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Lazcano, J. A. B. (2021). *Métodos de recolección de información para el análisis de la satisfacción del cliente*. *Ixmati*, (8), 27-34.
- López, C. (2001). *Servicio al cliente*. Colombia: Pymes.
- Martínez-Díaz, D., J. y Juliao-Esparragoza, D. E. (2017). Factores explicativos en la calidad del servicio de las salas de cine. *I+D Revista de Investigaciones*. 11 (1), p. 93-104. <https://www.udi.edu.co/revistainvestigaciones/index.php/ID/article/view/167/168#>
- Morales, J. E. A., y Vargas, J. E. (2010). *Servicio al cliente*. Asociación Oaxaqueña de Psicología AC.
- Núñez, H. (2009). *Servicio al cliente*. México: Edamsa impresiones.
- Oviedo, H. C. y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*. 34(4), 572 - 580. Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-74502005000400009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009)
- Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC editorial.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Y Berry, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Quiñones, M. E. V., y de Vega, L. A. (2014). *Calidad y servicio: conceptos y herramientas*. Ecoe Ediciones.

Rapp, S. (1988). *MaxiMarketing: un nuevo rumbo de las estrategias de publicidad, promoción y mercadotecnia*. Madrid: McGraw-Hill.

- Ruíz-Duran, C. (2019). *Estudio de Impacto de la Industria Cinematográfica en la Economía Mexicana*. Universidad Nacional Autónoma de México, Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica.
- Thompson, I. (2005). *La satisfacción del cliente*. *Revista Médica (Bolivia)*, 6, 31.
- Zeithaml, V. A. (2007). *Calidad total en la gestión de servicios*. Ediciones Díaz de Santos.