

**PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA
CIUDAD DE CALI**

JHON FREDY TINTINAGO FLOR

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
SEDE : CALI
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2020**

**PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA
CIUDAD DE CALI**

JHON FREDY TINTINAGO FLOR

Trabajo de Grado

**Presentado como requisito para optar al título de
Administrador de Empresas**

Tutor:

Carlos Iván Aguilera Cifuentes

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

SEDE:CALI

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad del Valle, para optar al título de Profesional en Administrador de Empresas.

Jurado 1

Santiago de Cali, 01 de enero de 2020

CONTENIDO

Págs.

INTRODUCCIÓN.....	13
1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN	14
1.1. VISIÓN	16
1.2. MISIÓN	16
1.3. VALORES	16
1.4. ORGANIGRAMA ACTUAL	17
2. JUSTIFICACIÓN	20
3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	22
3.1. PREGUNTA PROBLEMA	23
3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	23
4. OBJETIVOS	24
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	24
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	24

5. METODOLOGÍA.....	25
5.1. TIPO DE ESTUDIO	25
5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
5.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	26
5.4. VARIABLES	26
5.5. INSTRUMENTOS	26
5.6. TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	27
6. MARCO TEÓRICO	28
6.1. HISTORIA DEL CINE EN COLOMBIA	28
6.2. INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA.....	30
6.3. PROCESO ADMINISTRATIVO.....	31
6.3.1. Planeación.	31
6.3.2. Organización..	32
6.3.3. Dirección..	32
6.3.4. Control.....	33
6.4. MEJORA CONTINUA.....	34
6.4.1. Just in time o justo a tiempo.	37
6.4.2. Metodología 5 S.	37
7. MARCO LEGAL	39

7.1. LEY 814 DE 2003.....	39
8. DIAGNOSTICO	40
8.1. EVALUACIÓN DE LA LABOR ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE CALI.	40
8.1.1. Cuestionario.....	40
8.1.1.1. Datos demográficos.	40
8.1.1.2. Planeación	42
8.1.1.3. Organización.....	46
8.1.1.4. Dirección	51
8.1.1.5. Control.....	56
8.1.2. Entrevista.	60
8.2. ENTORNO SOCIOCULTURAL, MEDIOAMBIENTAL Y TECNOLÓGICO DE LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE CALI.	62
8.2.1. Entorno sociocultural.	62
8.2.2. Entorno medioambiental.....	66
8.2.3. Entorno tecnológico.	67
9. PROPUESTA PARA EL PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA EN LA CIUDAD DE CALI.	71
9.1. PLANEACIÓN.....	71

9.1.1. Área Administrativa.....	71
9.1.2. Área operativa.....	73
9.1.3. Área Comercial.	74
9.2. ORGANIZACIÓN	75
9.2.1. Objetivos estratégicos	75
9.2.2. Objetivo técnico	75
9.2.3. Objetivos operativos	75
9.2.4. Organigrama propuesto.....	76
9.2.5. Manual de cargos y funciones.....	77
9.3. DIRECCIÓN	79
9.3.1. Capacitación del recurso humano.....	80
9.3.2. Contratación del recurso humano..	80
9.3.3. Evaluación del recurso humano.	82
9.3.4. Desarrollo y crecimiento del recurso humano.	82
9.4. CONTROL	83
9.4.1. Evaluación de desempeño.	83
9.5. CRONOGRAMA DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA	84
10. CONCLUSIONES.....	90
11. RECOMENDACIONES	94

BIBLIOGRAFÍA.....	95
-------------------	----

ANEXOS.....	100
-------------	-----

LISTA DE FIGURAS

Págs.

Figura 1. Organigrama a nivel nacional.....	18
Figura 2. Organigrama agencia sur occidente	19
Figura 3. El ciclo de la mejora continua.....	36
Figura 4. Cineco Social	63
Figura 5. Cineco Social	64
Figura 6. Empaques de los alimentos.	66
Figura 7. Cineco Ecológico.	67
Figura 8. Multiplex Cine Colombia	68
Figura 9. Mega Sala Cine Colombia.	69
Figura 10. Plataforma virtual Cine Colombia	70
Figura 11. Organigrama propuesto.....	76

LISTA DE TABLAS

	Págs.
Tabla 1. Sexo.....	40
Tabla 2. Área de trabajo.....	41
Tabla 3. Edad	41
Tabla 4. Valoración.....	42
Tabla 5. Conozco los objetivos, políticas y metas de mi área	42
Tabla 6. Objetivos, políticas y lineamientos	43
Tabla 7. Programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal.....	44
Tabla 8. Un manual de organización	46
Tabla 9. El manual de organización se encuentra actualizado	47
Tabla 10. Es eficiente el medio de comunicación de la empresa.....	48
Tabla 11. Reuniones para comunicar los planes y estrategias de la empresa.....	50
Tabla 12. El organigrama de la empresa lo conozco y es claro	51
Tabla 13. Conozco quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente.....	52
Tabla 14. Conozco la normatividad de la empresa para mi cargo	54
Tabla 15. Las directrices de la empresa fueron comunicadas	55
Tabla 16. Periódicamente se evalúa el desempeño de mi cargo	56
Tabla 17. De forma periódica se realizan programas y actividades de capacitación	58
Tabla 18. Conozco los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada	59
Tabla 19. Manual de cargos y funciones.....	77
Tabla 20. Cronograma del plan de mejora continua	85

LISTA DE ANEXOS

Págs.

Anexo A. Entrevista semi estructurada..... 100

Anexo B. Cuestionario Likert para evaluar la gestión administrativa 101

RESÚMEN

En el trabajo se evalúa el proceso administrativo de la empresa Cinecolombia en la ciudad de Cali. El objetivo principal es diseñar una propuesta de un plan de mejora continua con componentes de planeación, organización, dirección y control, que le permita optimizar los recursos de la empresa; se evalúa la labor administrativa; se estudia el entorno social y cultural, medioambiental y tecnológico de la empresa; se emplea una metodología con un tipo de estudio exploratorio y descriptivo la cuál se basó en recopilar la información mediante el análisis de su página web, de la observación, cuestionario y una entrevista, cuya finalidad fué obtener datos e información a partir de fuentes documentales y observar los hechos a través de la valoración por parte de los encuestados y entrevistado, con el fin de ser utilizados en el diseño de la propuesta de plan de mejora continúa.

El principal resultado del trabajo es que si la empresa implementa el plan de mejora continua diseñado de acuerdo a las necesidades, requerimientos encontradas y de acuerdo a sus objetivos empresariales obtendrá ventajas y/o beneficios para la empresa entre ellos está, realizar procesos y procedimientos más eficientes, mejorar la calidad en la prestación de todos los servicios, y la calidad los productos que se ofrecen en las salas de cine, entre otros.

Palabras clave: Mejora continúa, proceso administrativo.

INTRODUCCIÓN

La industria del cine en diferentes países ha crecido de forma exponencial durante las últimas décadas, debido a factores como la desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, la distribución y comercialización, así como la creación de espacios como salas de cine especializadas, que cuentan con determinados servicios adicionales que generan un valor agregado a la presentación de películas. Tal es el caso de Estados Unidos donde se emplea en la industria cinematográfica un promedio de medio millón de trabajadores por año, y se obtiene ingresos por 9 billones de dólares en taquilla, adicional a los ingresos por alimentos y bebidas que se ofrecen en las confiterías de las sala de cine (Aragón, 2019). Logros como el mencionado en la industria del cine se alcanzan al contar con planes de mejora continua que invierten recursos en investigación y desarrollo para la prestación de servicios en los cines, y que no se limitan a la presentación de películas, sino que investigan sobre las necesidades y preferencias de los clientes que a diario visitan dichas salas. (Guerra, 2017)

En este sentido se propone en el presente trabajo diseñar una propuesta de un plan de mejora continua con componentes de planeación, organización, dirección y control, que le permita optimizar los recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali; se evalúa la labor administrativa de la empresa; se estudia el entorno social y cultural, medioambiental y tecnológico de la empresa; se emplea una metodología con un tipo de estudio exploratorio y descriptivo; con diseño experimental, mediante el cual se determinaron las causas del problema encontrado.

1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa Cine Colombia fue constituida el 7 de junio del año 1927 en la ciudad de Medellín, día en que 20 empresarios de Antioquia la crean en notaría bajo el nombre de Compañía Cine Colombia; su propósito fue el de desarrollar salas de cine para ofrecer el servicio de exhibición de películas en el país. (CineColombia, 2019)

Una de las primeras salas de la Compañía Cine Colombia funciono en los denominados salones de té, con proyectores portátiles, donde se proyectaban películas sin sonido o mudas y en donde se contrataban músicos para ambientar o poner el ritmo a las películas.

Inicialmente funciono en Medellín, en el teatro de un antiguo circo, donde en la noche se presentaban las películas sobre un telón. Posteriormente la empresa adquirió diversas películas que se presentaban también en el teatro Rialto de Cartagena; e hicieron negociaciones con salas de cine en el país para proyectarlas.

En el año 1928 la empresa compro otra empresa, cuyos dueños tenían también películas y teatros. De esta forma se consolido en el país con el apoyo de productores extranjeros, presentando como novedad noticias en los teatros de cine antes que de la llegada de la televisión al país, formando así el noticiero de la empresa.

En el año 1930 luego de sobrevivir a la crisis mundial, la empresa inicio la instalación de equipos de sonido en algunas de sus salas para proyectar las películas con sonido,

algo novedoso para la época y atractivo para los clientes, sincronizando el sonido que llegaba en discos con la proyección de la película, lo cual era bastante complejo. Las primeras ciudades donde se contó con salas propias fueron Santa Marta, Cartagena, Barranquilla, Cali y Medellín.

Posteriormente se inició la construcción de diferentes salas de cine modernas en las principales ciudades del país, donde se destacaban El Cid de Bogotá, El Cid de Cali y El Cid de Medellín; en el año 1968 se construye el Embajador en Bogotá. En 1972 se inaugura un autocine en la ciudad de Cali en el barrio Limonar, el primero del país; en 1975 en Bogotá se inaugura el primer Centro Cinematográfico que contó con 4 salas de cine.

Luego se genera interés por la creatividad de los jóvenes, quienes podrán aportar a la sociedad ayuda con su trabajo, convirtiéndose en una oportunidad para dar empleo a los jóvenes, y posteriormente a personas discapacitadas.

La era moderna de la proyección cinematográfica se inicia con la creación en Bogotá del primer complejo de salas de cine multiplex en el centro comercial Andino. Donde en el año 1988 se vende la empresa al grupo empresarial Mayagüez, quienes luego venden la empresa al grupo empresarial Santo Domingo, del empresario Julio Mario Santo Domingo. Quien hasta el día de hoy continua siendo quien propietario de la misma.

1.1. VISIÓN

“Ser continuamente reconocidos como la empresa de entretenimiento más importante de Colombia y una de las mejores en servicio y tecnología en Latinoamérica” (CineColombia, 2019).

1.2. MISIÓN

“Brindar diversión y entretenimiento sanos, mediante la distribución y exhibición de películas y la prestación de servicios complementarios, obteniendo una rentabilidad adecuada que permita mantener un ambiente de desarrollo favorable y continuo para nuestros trabajadores, resultados para los accionistas y de impacto en el mejoramiento de las comunidades donde operamos” (CineColombia, 2019).

1.3. VALORES

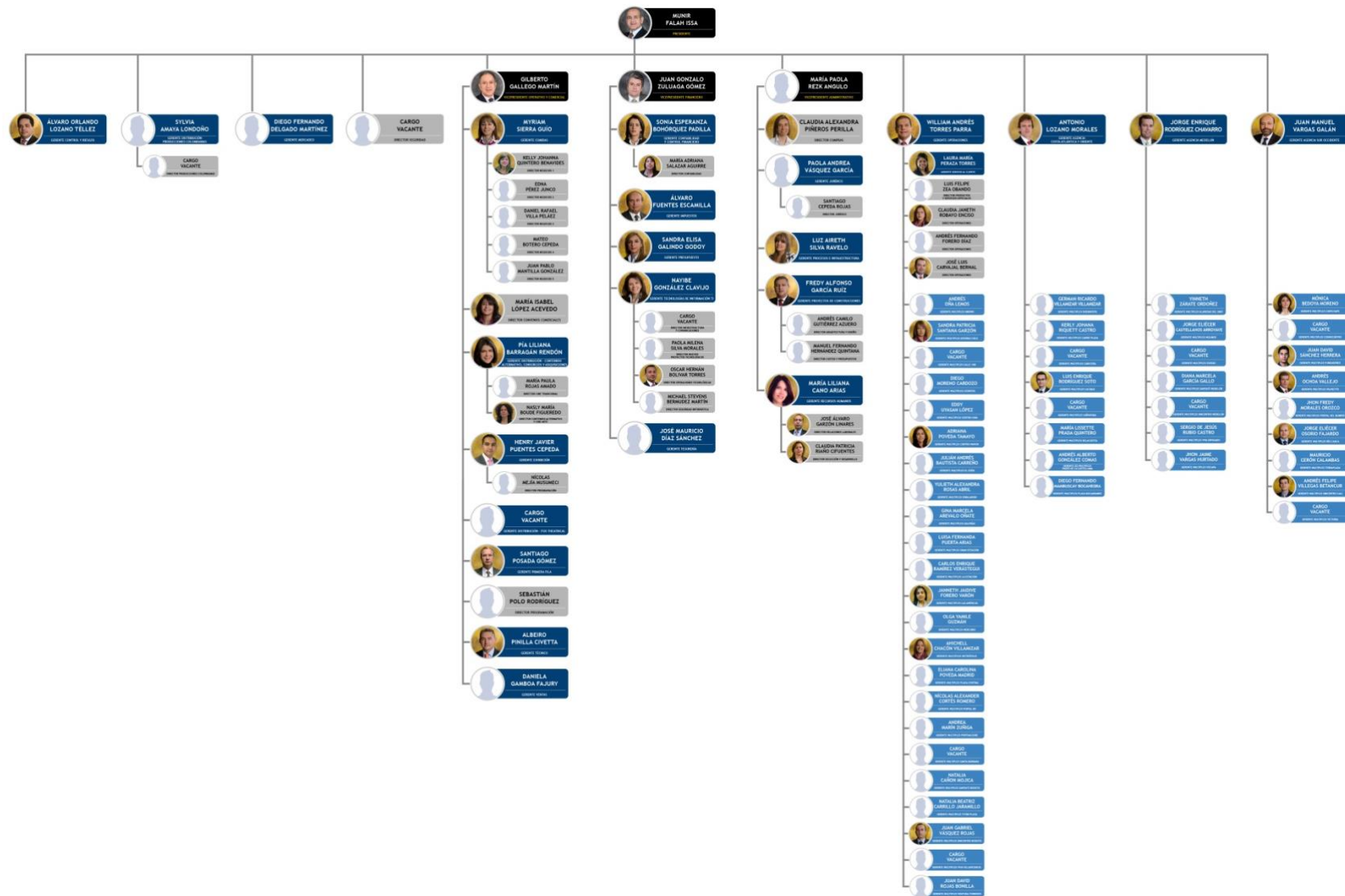
- Polifuncionalidad. Para garantizar la proyección de empleados integrales capaces y competentes asegurando la calidad y oportunidad del servicio al cliente.
- Trabajo En Equipo. Nuestros resultados dependen de la sumatoria de esfuerzos para el logro de los objetivos comunes.
- Desarrollo Humano. Apoyamos y promovemos el desarrollo del personal impulsándolo a ser cada vez más competente y valioso para sí mismo y para la empresa.

- Actitud Positiva. La base fundamental para el éxito personal, laboral y profesional es el optimismo y la voluntad decidida de triunfar.
- Responsabilidad. Asumir con valentía y decisión nuestros deberes y compromisos, reconociendo nuestros errores y aprendiendo de ellos.
- Participación. Al trabajar en equipo, queremos gente que aporte ideas, contribuya a las soluciones y enfrente los problemas escuchando a los demás.
- Comunicación. Escuchamos y transmitimos información en forma veraz y oportuna, evitando el chisme y el rumor.
- Liderazgo. Queremos empleados que generen motivación y compromiso; que sean formadores y ejemplo para sus
- Innovación. Para ser líderes y estar a la vanguardia del mercado, tenemos que ser creativos, recursivos, innovadores y agresivos comercialmente. (CineColombia, 2019)

1.4. ORGANIGRAMA ACTUAL

El siguiente es el cronograma actual de la empresa a nivel nacional.

Figura 1. Organigrama a nivel nacional.



Fuente: Cine Colombia, 2019.

Figura 2. Organigrama agencia sur occidente



Fuente: Cine Colombia, 2019.

2. JUSTIFICACIÓN

Por medio del presente trabajo se busca crear un plan de mejora continua con componentes de planeación, organización, dirección y control, que le permita optimizar los recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali. Lo anterior debido a que se requiere dar solución a problemas que remiten algunos usuarios o clientes del cine, y transformar dichos problemas en oportunidades para lograr ofrecer buen contenido con una oferta variada que sea atractiva para el público, con películas nacionales e internacionales, precios asequibles, salas con sillas que sean cómodas, servicios con precios favorables, ubicación de las salas de cine que permita su acceso a públicos de diferentes estratos, entre otros.

La mejora continua desde la administración, permite lograr el cumplimiento de metas, objetivos propuestos a nivel empresarial en cada área de la organización; en este sentido al diseñar e implementar planes, programas de mejora continua se logra determinar los factores que están causando problemas en la empresa por medio de una evaluación de la gestión o labor administrativa, los cuales no permiten que la empresa logre el nivel de producción esperado, no se utilizan los recursos de forma eficaz, no se realicen procesos y procedimientos de manera eficiente y de acuerdo a lo que se ha diseñado, por lo cual y como consecuencia se generan sobre costos por la realización de re procesos. (Molero, 2017) (Chumpitaz, 2018)

Al encontrar las causas de dichos problemas, se pueden disminuir o evitar transformándolos en oportunidades con estrategias de cambio y así mejorando cada tarea, labor y actividad dentro del proceso administrativo que como consecuencia generará una mejora en cada área de la empresa. Logrando así que los recursos de la empresa sean utilizados de forma razonable, generando los rendimientos esperados.

3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad el cine es considerado como una oferta de entretenimiento para la familia en varios países latinos, tal es el caso de Colombia en donde se ofrecen diferentes servicios que le dan un valor agregado a la presentación de películas en una sala especializada para tal fin. Sin embargo existen una serie de factores que no permiten que todas las personas de todos los estratos sobre todo los más bajos, puedan tener acceso; algunos de estos son los precios de las entradas, los lugares retirados de barrios de estratos más bajos, o la falta de salas de cine en de barrios de estratos bajos de las ciudades; o donde a pesar de haberse construido un lugar para la sala de cine en barrio de estrato bajo, no son suficientes para el público en dichos sitios. De hecho algunas personas de estrato alto se quejan de los costos elevados tanto de la entrada al cine, como de los alimentos que son ofrecidos en las confiterías del mismo. (Luque, 2017) (Rodriguez, 2013) (Jiménez, 2018)

En este sentido, más que un problema lo que se busca es determinar la oportunidad que la empresa Cine Colombia puede lograr frente a factores competitivos como son la llegada de nuevas empresas de cine que han llegado al país durante la última década, por medio de una plan de mejora continua que le permita optimizar sus recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali. Donde algunas de estas nuevas

empresas ofrecen nuevas estrategias de mercadeo que son puestas en escena en el mercado de la ciudad de Cali.

Son finalmente los clientes quienes al final prueban cada sala, cada formato de cine que se ofrece, los servicios que generan un valor agregado en las salas de cine en 4D con sillas con movimiento, viento y hasta agua; películas en 3D entre otros; así como las áreas Premium con sillas reclinables, mesas para comer, y el servicio de restaurante en la sala con platos especiales que no se encuentran en la confitería tradicional, entre otros.

3.1. PREGUNTA PROBLEMA

¿Por medio de qué tipo de propuesta administrativa se podría optimizar los recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali?

3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo conocer la labor administrativa de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali?
- ¿Cuál es el entorno sociocultural, medioambiental y tecnológico de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali?
- ¿Qué aporte se podría crear para optimizar los recursos de la empresa?

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de un plan de mejora continua con componentes de planeación, organización, dirección y control, que le permita optimizar los recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la labor administrativa de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali.
- Estudiar el entorno sociocultural, medioambiental y tecnológico de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali.
- Diseñar la propuesta para el plan de mejora continua para optimizar los recursos de la empresa.

5. METODOLOGÍA

5.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio utilizado en el presente trabajo es exploratorio para determinar el fenómeno relativamente desconocido; descriptivo el cual facilitará la medición de las variables establecidas (Gómez, 2006). Con un enfoque cualitativo, por medio del cual se realizó la recolección de la información y aplicación de los instrumentos utilizados, así como el análisis de datos numéricos de los mismos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño del presente trabajo es experimental, mediante el cual se determinaron las causas del problema encontrado, permitiendo el diseño del método, la técnica para el diseño del estudio a evaluar, así mismo la identificación de causas, para generar la solución al problema hallado (Sabino, 2014)

5.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: Trabajadores de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali.

Muestra: 70 empleados (3 del área directiva y 67 del área operativa).

5.4. VARIABLES

- Labor administrativa
- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

5.5. INSTRUMENTOS

- Entrevista semi estructurada, con la cual se conoció la opinión de los directivos del área administrativa de la empresa.
- Encuesta o cuestionario tipo Likert, por medio del cual se evaluó la labor administrativa de la empresa, utilizada para la recolección de la información, por medio de preguntas precisas, sobre las variables del estudio para su análisis.
- Observación, por medio de la cual se estudiaron y registró cada entorno de la empresa.

5.6. TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida de los instrumentos aplicados, se procesó en una hoja del programa Excel, donde se registraron datos cuantitativos o numéricos que permitieron realizar los gráficos correspondientes a cada pregunta planteada en el cuestionario.

6. MARCO TEÓRICO

6.1. HISTORIA DEL CINE EN COLOMBIA

La historia del cine en Colombia, se remonta al año 1897 en el que llega al país una máquina denominada cinematógrafo de los hermanos. En sus inicios se realizaban tomas de paisajes y momentos de la vida cotidiana nacional que luego fueron proyectados en el cine. Posteriormente los hermanos Di Doménico realizaron exhibiciones de películas en teatros nacionales, dentro de la que se destaca una película tipo documental llamada “El drama del quince de octubre” la cual se basó en un hecho trágico que fue la muerte del general Rafael Uribe Uribe. (Ministerio de la cultura, 2009) (Gubern, 2014)

En 1922 se comienzan a realizar diferentes películas tipo largometrajes de ficción, como la película Marí, que se inspiró en la obra de Jorge Isaacs. En 1923 se creó la compañía Acevedo e Hijos del productor y director de teatro Arturo Acevedo Vallarino y fue una productora con de gran duración y continuidad en el país; luego en 1924 Arturo Acevedo produce un largometraje con el nombre de “La tragedia del silencio”.

Posteriormente en 1929 se cambia de cine mudo a un cine de películas con sonido, siendo una novedad para esa época. Así, en 1928 la casa productora de Acevedo e Hijos crea su segundo largometraje denominado “Bajo el cielo antioqueño”, que

evidencia la forma del carácter de la época, así como la cultura nacional. Luego en 1930, se generan cambios en el cine nacional como resultados de un tiempo de crisis, en el que la empresa Cine Colombia adquiere estudios de los Hermanos Di Doménico y se proyectan solo películas extranjeras. Sin embargo se produce otro largometraje que no se estrena, con el nombre de “Al son de las guitarras”.

En el año 1940 se crean diferentes empresas de cine en Colombia y se realizan unos 10 largometrajes entre el año 1941 y 1945, algunas de estas fueron Ducrane Films, Calvo Film Company, Patria Films y Cofilma.

Así en 1950 se realiza otro cortometraje llamado “La langosta azul” en la zona norte del país en donde participaron diferentes artistas como Gabriel García Márquez y Enrique Grau. Luego en 1970, se inicia un concepto de películas para exponer en el cine europeo con el nombre de “pornomiseria” en donde se reflejaban los habitantes o población vulnerable, y su vivir del día a día.

Para 1972 el presidente Alfonso López Pumarejo genera la Ley Novena, por medio de la cual se establecen extensiones arancelarias y de impuestos, que favorece y promueve la industria cinematográfica en Colombia, pero dicha ley no se aplicó a las empresas nacionales.

En 1978 se crea la empresa compañía de Fomento Cinematográfico (FOCINE) que administra el Fondo de Fomento Cinematográfico, la cual permitió que se realizara en años posteriores un promedio de 29 largometrajes, varios cortometrajes y también documentales. En 1990 se realizan y destacan películas como “Rodrigo D: no futuro” y “La vendedora de rosas” del director Carlos Gaviria, las cuales fueron reconocidas en el

cine internacional y lograron premios así como la nominación a la Palma de Oro en el Festival de Cannes.

Con el paso del tiempo el cine en Colombia fue evolucionando, creciendo y las empresas madurando en torno al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación; las técnicas y el aprendizaje de sus productores y realizadores permitieron que el cine trascendiera a un espacio internacional, a salas de cine especializadas, producciones variadas en diversos géneros y con una mejor calidad en todo sentido.

6.2. INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

De acuerdo al Ministerio de Cultura (2003) la industria cinematográfica en Colombia, se refiere a momentos y actividades realizadas durante el proceso de diseño, creación y producción de películas, es decir bienes y servicios en el ámbito audiovisual, donde también se incluye su distribución, comercialización y exhibición.

Este concepto abarca las actividades del cine nacional para entidades públicas y privadas que se realizan en torno a la industria de creación y producción de contenido audiovisual, así como para su conservación, preservación y divulgación.

6.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

Para Luna (2015), es un proceso en el cual abarca acciones de planeación, organización, dirección y control de los recursos que existen, en la búsqueda del logro de los objetivos empresariales, creando así un proceso integral.

6.3.1. Planeación. En esta etapa se identifican los hechos como problemas o situaciones, para poder formular las soluciones correspondientes de acuerdo a las necesidades identificadas, y poder así lograr los resultados esperados. (Luna, 2015)

En la planeación se diseñan los objetivos, se eligen las acciones a realizar para su desarrollo, así como el tiempo en que se realizarán.

Dentro de los principales beneficios de la planeación se encuentran el poder realizar cada función, esto debido a que le da un sentido al proceso administrativo; se pueden realizar investigaciones necesarias para definir las bases acertadas; permite preparar a la empresa para la solución de problemas, errores, fallas o falencias; se tiene en cuenta los factores internos de la empresa; permite un enfoque de mejoramiento hacia el futuro; facilita el conocimiento del entorno de la empresa para convertir problemas en oportunidades; facilita a las directivas determinar las mejores alternativas; se puede plantear un cronograma con tiempo, actividades y recursos a invertir; permite trabajar con eficacia y efectividad; determina las bases para el control la empresa; facilita la organización; y permite determinar la forma en que se realice la dirección en la empresa. (Luna, 2015)

6.3.2. Organización. De acuerdo a Luna (2015) en la etapa de organización, se identifica, clasifica y agrupan las actividades necesarias que se diseñan para el cumplimiento de objetivos empresariales; cada responsabilidad es determinada por el administrador de la empresa, quien deberá estar preparado para la coordinación y supervisión de la estructura organizacional de la empresa.

Así se logrará desde la estructuración organizacional realizar de forma coordinada cada tarea dentro del proceso administrativo para alcanzar los objetivos en cada área de la organización, con idoneidad y eficacia, logrando organizar desde lo aspectos básico hasta los más complejos del proceso para formular objetivos, metas y logros esperados de forma ordenada, en donde se incluya cada recurso que se necesitará para su desarrollo en un periodo de tiempo establecido. (Luna, 2015)

6.3.3. Dirección. De acuerdo a Blandez (2016) por medio de la dirección se busca encaminar el conocimiento, talentos, esfuerzos de cada empleado para el logro de los resultados que se esperan de acuerdo a los objetivos de la empresa, también se determina la forma en que se direccionará el talento humano, la forma de dirigir, la orientación al cambio, se diseñan estrategias para resolver problemas, todo esto para facilitar la toma de decisiones.

Se logrará por medio de la dirección eficiente, la gestión de un plan de trabajo en cada área, enfocando esfuerzos y recursos para que se generen resultados positivos en los trabajadores, con estrategias de supervisión y motivación. Generando el rumbo hacia donde se dirige la empresa, sus objetivos o metas, planes de mercadeo, plan de

mejora continua, realizando de forma dinámica el proceso administrativo al interactuar con los involucrados en dicho proceso, y con cada trabajador. (Blandez, 2016)

6.3.4. Control. Para Jara (2009) el control en el proceso administrativo es la etapa que se realiza de forma lógica con el propósito de conocer la forma en que se está desarrollando cada actividad de los objetivos y metas diseñadas.

Dentro de esta etapa de control se debe contar con un sistema de gestión de la información que se maneje en la empresa, para determinar la forma en que se realiza cada proceso y procedimiento, el personal que lo realiza, los recursos que se utilizan en cada uno de ellos, y poder saber si se ha alcanzado los resultados esperados. Facilitando el tomar decisiones acertadas de acuerdo a los cambios y ajustes que se deben realizar para lograr una buena gestión administrativa.

Las actividades de control permiten la recolección, análisis y utilización de la información necesaria para conocer la situación actual de la empresa y de su entorno, los factores que generan o causan situaciones tipo problemas que se presenten en cada nivel de la empresa. Se pueden utilizar instrumentos para medir la eficiencia de los procesos como indicadores de gestión, que permiten determinar el resultado de cada actividad en la empresa, el comportamiento de los empleados, para analizar el logro de objetivos por área.

6.4. MEJORA CONTINUA

Según Alcalde (2019) el proceso de mejora continua que se puede plasmar en un plan dentro de una empresa, organización o institución, en el cual se realiza una evaluación, análisis de métodos, metodologías y procesos que se realizan dentro de la misma empresa a nivel administrativo. Luego de la evaluación se determina las estrategias administrativas o metodología que ayude a disminuir los errores o falencias encontradas, facilitando la implementación del plan de mejora continua.

Este tipo de procesos se aplican en empresas y organizaciones que son grandes o están en etapa de crecimiento y requieren en cada uno de sus procesos que se logre un estándar de calidad total para pasar al siguiente paso, lograr algún tipo de certificación, incrementar sus ingresos, disminuir perdidas, o cualquier otro objetivo empresarial que se requiera.

Por su parte, Escudero (2019) sugiere que cuando existe un crecimiento en la empresa, se necesita que se identifiquen los procesos y procedimientos así como la forma en que se están realizando paso a paso, y se empleen métodos como herramienta para realizar acciones de mejora que logren corregir, prevenir y conocer el nivel de satisfacción de los empleados, clientes e involucrados en la cadena productiva de la empresa. Se trata de la forma más acertada de mejorar la calidad y la eficiencia en los procesos y procedimientos en las organizaciones. Para el caso de empresas, los sistemas de gestión de calidad, normas ISO así como los sistemas de evaluación ambiental, se utilizan para conseguir calidad total.

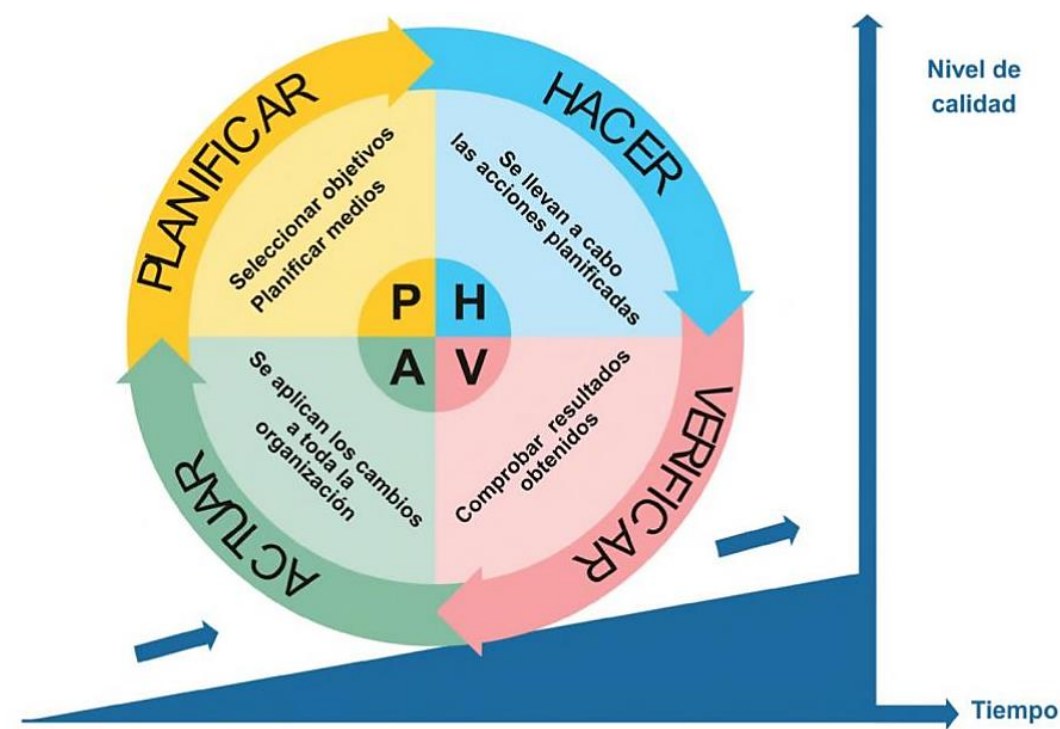
Para que el proceso de mejora continua sea eficiente se debe trabajar con calidad y calidad total en la empresa, desde sus objetivos, así lo sugieren Deming & Medina (1989), precursores de la teoría sobre la calidad total y su aplicación en el ciclo de la mejora continua de la calidad PHVA¹ o rueda de Deming. El ciclo de la mejora continua está conformado por cuatro fases o etapas, las cuales son:

- Planificar, es la etapa en donde se estudia la situación actual de la empresa para poder identificar el problema, causas, y lo que ocasiona; permitiendo transformar dicho problema en una oportunidad de mejora, al identificar las posibles soluciones que luego se seleccionarán de acuerdo a los objetivos propuestos.
- Hacer, en esta etapa se conforma un equipo de trabajo, y se inician las actividades diseñadas de acuerdo a los objetivos, enfocadas hacia la solución del problema hallado, como parte de las acciones para mejorar.
- Verificar, es la etapa en donde realiza la evaluación de los resultados que se obtuvieron luego de realizar cada actividad y si están de acuerdo con los resultados esperados.
- Actuar, en esta etapa se realizan pruebas de eficiencia o efectividad, con respecto a las mejoras realizadas y cómo funcionan, así se podrán hacer los cambios que se requieran en la empresa de acuerdo a los resultados de las pruebas. (Alcalde, 2019)

¹ Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA).

En la siguiente figura se muestra de forma gráfica las etapas del ciclo de la mejora continua de la calidad se pueden repetir periódicamente, de acuerdo a las necesidades de la empresa, permitiendo que cada vez se realice una mejora pequeña, se dé solución a un problema o situación determinada, logrando un avance continuo o sin pausa, hacia el logro del objetivo principal que es alcanzar la calidad total. (Alcalde, 2019)

Figura 3. El ciclo de la mejora continua.



Fuente: Alcalde, 2019.

Se puede emplear diversos métodos dentro del proceso o plan de mejora continua, dependiendo de la necesidad que se requiera cubrir en la empresa, dentro de los cuales se destacan los siguientes:

6.4.1. Just in time o justo a tiempo. Según Escudero (2019) el método justo a tiempo es un sistema que se creó para eliminar el desperdicio de recursos, simplificando el proceso de producción, esto al aplicar el método de prueba y error.

Así, el método justo a tiempo tiene la característica de ser parte importante en la mejora continua, debido a que se enfoca en el optimizar recursos como son los niveles de inventarios, el tiempo de procesos y procedimientos, el nivel de la calidad, y todo lo medible en el proceso de producción de un bien o servicio en las empresas. Logrando realizar un ajuste que mejore el sistema de acuerdo al problema o situación encontrada, mejorando de forma incesante y permanente.

6.4.2. Metodología 5 S. De acuerdo a Socconini (2017), se utiliza para que los lugares de trabajo sean más seguros, organizados, ordenados, y limpios; en los que pueda realizar cada actividad laboral eficiente y eficaz, esto al crear la cultura empresarial en donde facilite la gestión de los recursos en la organización; se creen conductas en los trabajadores que permitan el incremento de nivel de producción.

Por su parte Tolosa (2017), menciona que para Para que el proceso de mejora continua se realice de forma eficaz, se requiere realizar algunos pasos como son:

- Ayuda o soporte en la gestión administrativa y productiva.
- Realizar la retroalimentación, de las etapas en los procesos y procedimientos.
- Tener claridad sobre los responsables de las actividades propuestas.
- Se debe capacitar a los empleados en temas de calidad total.
- Realizar evaluaciones periódicas de los indicadores de gestión para medir los resultados del proceso o plan de mejora.

De esta forma se logrará un resultado positivo y de acuerdo a los objetivos propuestos aumentando la productividad en cada actividad que se realice, en los equipos de trabajo quienes emplearan herramientas en el desarrollo de cada proceso que les facilitarán realizar su trabajo eficientemente. Realizando cada actividad de forma continua, documentando los resultados en cada etapa, en los tiempos establecidos para ello, disminuyendo la complejidad, los potenciales errores, asegurando así el éxito del plan de mejora continua. (Tolosa, 2017)

7. MARCO LEGAL

7.1. LEY 814 DE 2003

Por medio de la Ley 814 de 2003, el Gobierno de Colombia determina las normas para el fomento de actividad de producción, creación, distribución y comercialización del cine en el país. Esta ley de busca promover el cine, mediante la creación de impuestos a distribuidores, exhibidores y productores de cine, los cuales se destinan al apoyo de productores de largometrajes, cortometrajes así como documentales. (Ministerio de Cultura, 2003)

Las entidades que realizan la administración de los fondos recogidos, son el Ministerio de Cultura con el Fondo Mixto de Promoción Cinematográfica creado de conformidad con el artículo 46 de la Ley 397 de 1997 en donde se determinan “metodologías de elegibilidad, montos y porcentajes que pueden destinarse a cada área de la actividad cinematográfica” (Ministerio de Cultura, 1997).

8. DIAGNOSTICO

8.1. EVALUACIÓN DE LA LABOR ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE CALI.

La evaluación de la labor administrativa de la empresa, se realizó por medio de una entrevista y un cuestionario, los resultados se presentan a continuación:

8.1.1. Cuestionario. El cuestionario se aplicó a 70 personas que trabajan en la empresa, 3 del área administrativa y 67 del área operativa, donde se reflejaron los siguientes resultados:

8.1.1.1. Datos demográficos.

Tabla 1. Sexo

Sexo	n	%
Masculino	27	39
Femenino	43	61
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Área de trabajo

Área de trabajo	n	%
Administrativa	3	4
Operativa	67	96
Financiera	0	0
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Edad

Edad	n	%
18 a 28 años	59	84
29 a 38 años	9	13
39 a 48 años	2	3
49 a 59 años	0	0
Más de 60 años	0	0
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las afirmaciones o preguntas, se pidió a quienes se aplicó el cuestionario que calificaran de 1 a 5, siendo 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta se la siguiente forma:

Tabla 4. Valoración

1	2	3	4	5
No o nada	Parcialmente	Medianamente	Con frecuencia	Si o totalmente

Fuente: Elaboración propia, para e cuestionario tipo Likert.

8.1.1.2. Planeación

Tabla 5. Conozco los objetivos, políticas y metas de mi área

Conozco los objetivos, políticas y metas de mi área	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	31	44
Medianamente	26	37
Con frecuencia	5	7
Si o totalmente	8	11
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 1. Conozco los objetivos, políticas y metas de mi área

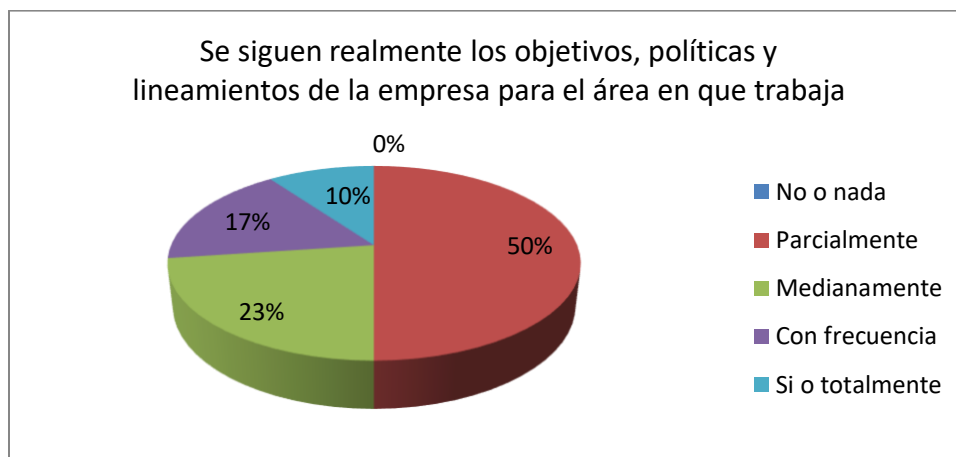
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información del gráfico anterior, la mayoría de los participantes en el cuestionario, afirmaron que conoce los objetivos, políticas y metas de su área parcialmente (44%); el 38% medianamente; el 7% con frecuencia; y solo el 12% de los encuestados afirman que si los conocen totalmente. Esta situación es determinante para la buena gestión administrativa de la empresa, así como para el logro de los objetivos que se proponen, y el hecho que no todos los empleados conozcan de forma precisa o detallada cada uno de los objetivos, políticas y metas de su área, se verá reflejado en las evaluaciones que se realicen.

Tabla 6. Objetivos, políticas y lineamientos

Se siguen realmente los objetivos, políticas y lineamientos de la empresa para el área en que trabaja	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	35	50
Medianamente	16	23
Con frecuencia	12	17
Si o totalmente	7	10
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2. Objetivos, políticas y lineamientos

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se evidencia que solo el 10% de encuestados afirmaron que los objetivos, políticas y lineamientos de área en que trabajan se siguen realmente; el 17% con frecuencia; el 23% medianamente y el 50% parcialmente. Lo cual significa que se deben realizar ajustes para que dichos objetivos, políticas y lineamientos se alcancen de forma eficaz en cada área de la empresa.

Tabla 7. Programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal

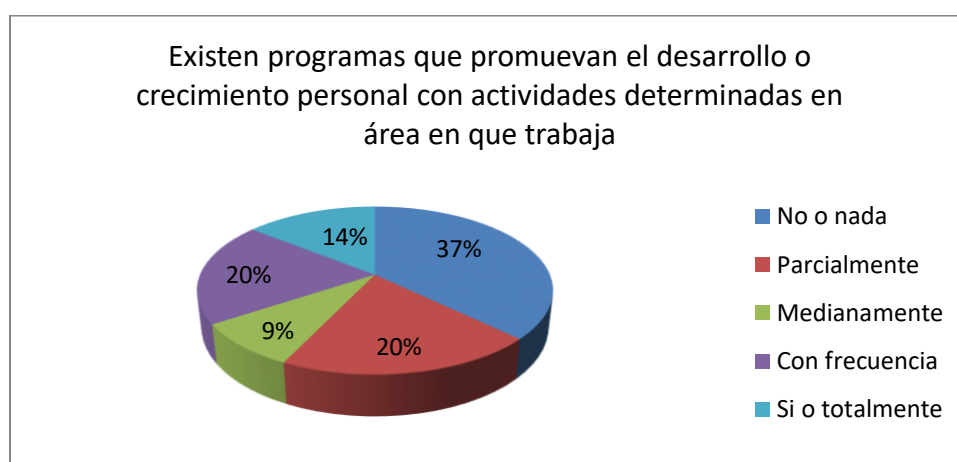
Existen programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal con actividades determinadas en área en que trabaja	#	%
No o nada	26	37
Parcialmente	14	20
Medianamente	6	9
Con frecuencia	14	20

(Continuación tabla 7)

Si o totalmente	10	14
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3. Programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal



Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico anterior el 14% de encuestados afirmaron que si existen Programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal: el 20% con frecuencia; el 9% medianamente; y el 20% parcialmente. Lo cual demuestra que no todos los empleados de la empresa saben de los programas, podría estar relacionado con el hecho de ser nuevos en la empresa o de no haber sido informados de ellos.

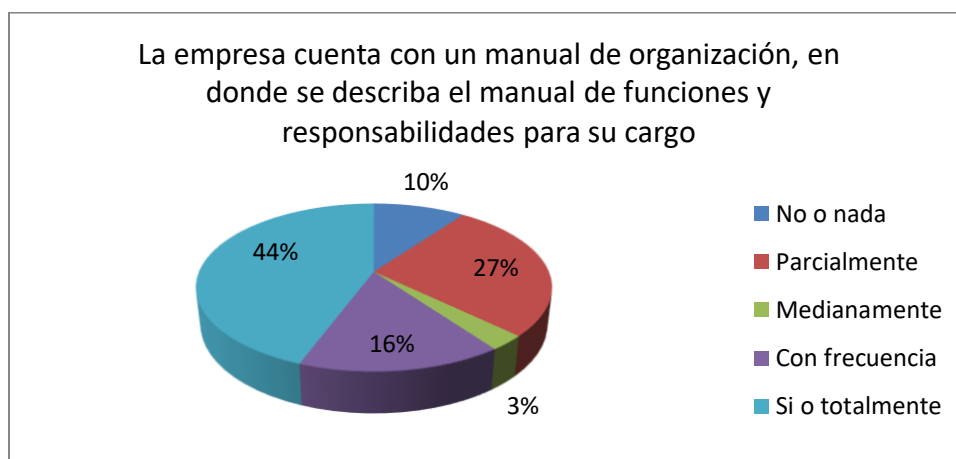
8.1.1.3. Organización

Tabla 8. Un manual de organización

La empresa cuenta con un manual de organización, en donde se describa el manual de funciones y responsabilidades para su cargo	#	%
No o nada	7	10
Parcialmente	19	27
Medianamente	2	3
Con frecuencia	11	16
Si o totalmente	31	44
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4. Un manual de organización



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede apreciar que el 44% de empleados la empresa afirmaron que la empresa cuenta con un manual donde se definen las funciones y responsabilidades para el su cargo, es decir que si lo conocen; el 16% con frecuencia, es decir que lo conocen poco; el 3% medianamente; el 27% parcialmente; y el 10% no lo conocen. El hecho que gran parte de los empleados no conozcan totalmente el manual donde se especifica sus funciones, puede afectar su desempeño y los resultados en el área en laboran.

Tabla 9. El manual de organización se encuentra actualizado

El manual de organización se encuentra actualizado	#	%
No o nada	6	9
Parcialmente	22	31
Medianamente	3	4
Con frecuencia	16	23
Si o totalmente	23	33
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5. El manual de organización se encuentra actualizado

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información del gráfico anterior se tiene que para el 33% de los empleados el manual de organización se encuentra actualizado; para el 23% con frecuencia; para el 4% medianamente; para el 31% parcialmente; y para el 9% no lo está. De lo cual se puede deducir que no todos están de acuerdo en la actualización del manual de la empresa, situación que puede afectar el buen funcionamiento de la misma en cuanto a los indicadores de desempeño para los trabajadores y por área de trabajo.

Tabla 10. Es eficiente el medio de comunicación de la empresa.

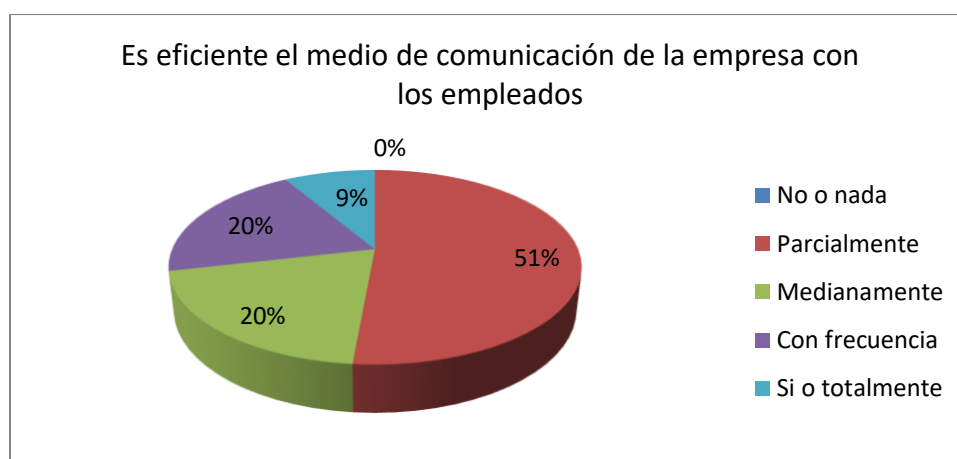
Es eficiente el medio de comunicación de la empresa con los empleados	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	36	51
Medianamente	14	20

(Continuación tabla 10)

Con frecuencia	14	20
Si o totalmente	6	9
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 6. Es eficiente el medio de comunicación de la empresa.



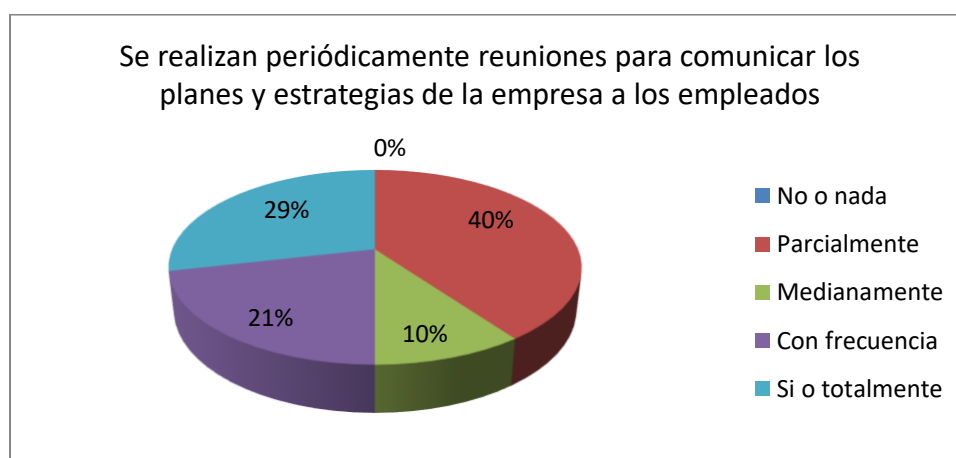
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se evidencia que el medio de comunicación de la empresa es eficiente solo para el 9% de los empleados que participaron en el cuestionario; 20% con frecuencia lo es; para el 20% medianamente; y para el 51% parcialmente. En este sentido se debe mencionar que la efectividad de la comunicación con los empleados de la empresa es vital, es relevante y definirá el éxito como equipo de trabajo; pues con una buena comunicación se podrá alcanzar los resultados esperados.

Tabla 11. Reuniones para comunicar los planes y estrategias de la empresa.

Se realizan periódicamente reuniones para comunicar los planes y estrategias de la empresa a los empleados	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	28	40
Medianamente	7	10
Con frecuencia	15	21
Si o totalmente	20	29
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 7. Se realizan periódicamente reuniones para comunicar los planes y estrategias de la empresa a los empleados.

Fuente: Elaboración propia.

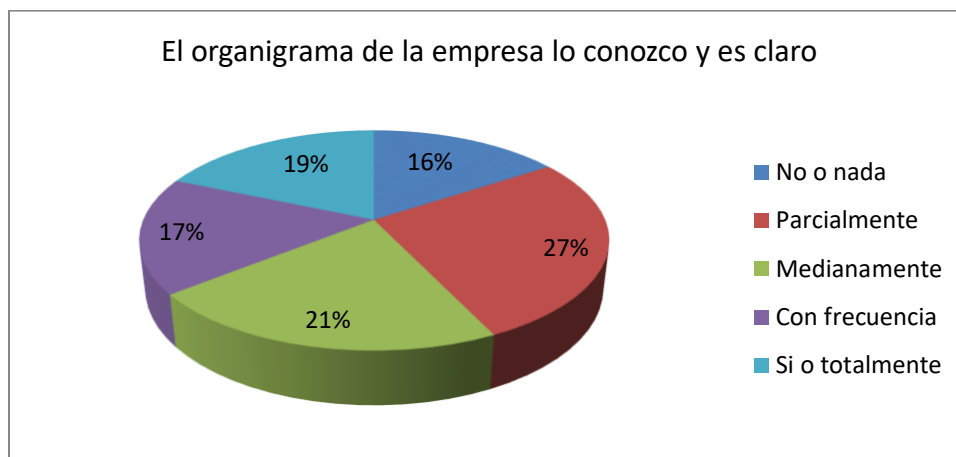
En el gráfico anterior puede ver que para el 40% de los empleados si se realizan parcialmente reuniones para comunicarles los planes y estrategias de la empresa; esto es un factor negativo que podría estar afectando el funcionamiento de la empresa, debido a que las reuniones se deben realizar de forma periódica para dar a conocer novedades de la empresa, resultados, evaluaciones, etc., que ayudan a genera un muy buen clima organizacional, una buena gestión administrativa y al logro de las metas en cada área.

8.1.1.4. Dirección

Tabla 12. El organigrama de la empresa lo conozco y es claro

El organigrama de la empresa lo conozco y es claro	#	%
No o nada	11	16
Parcialmente	19	27
Medianamente	15	21
Con frecuencia	12	17
Si o totalmente	13	19
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 8. El organigrama de la empresa lo conozco y es claro

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede ver que solo para el 19% de trabajadores encuestados el organigrama de la empresa conocen y es claro el organigrama de la empresa; pero para una gran parte de ellos (16%) no lo conoce. Es necesario socializar el organigrama, para conocer cada uno de los cargos que existen y saber a quién poder dirigirse en caso que lo requieran.

Tabla 13. Conozco quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente

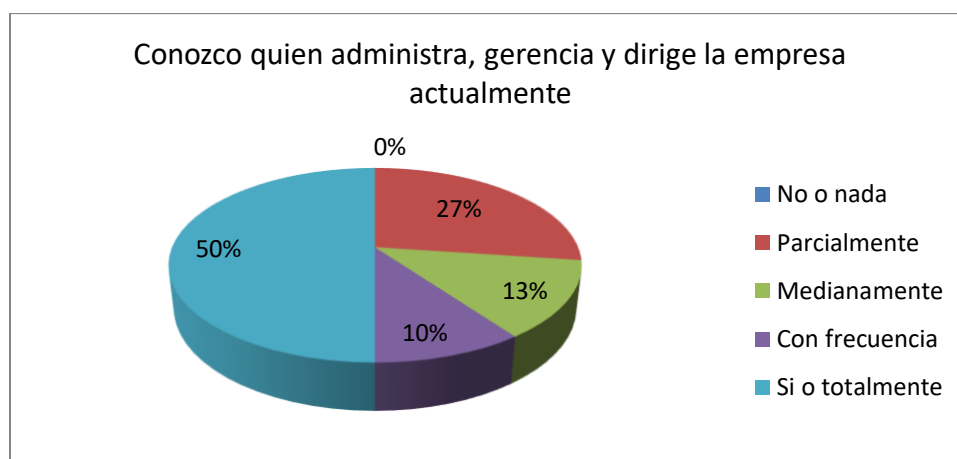
Conozco quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	19	27
Medianamente	9	13
Con frecuencia	7	10

(Continuación tabla 13)

Si o totalmente	35	50
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 9. Conozco quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente



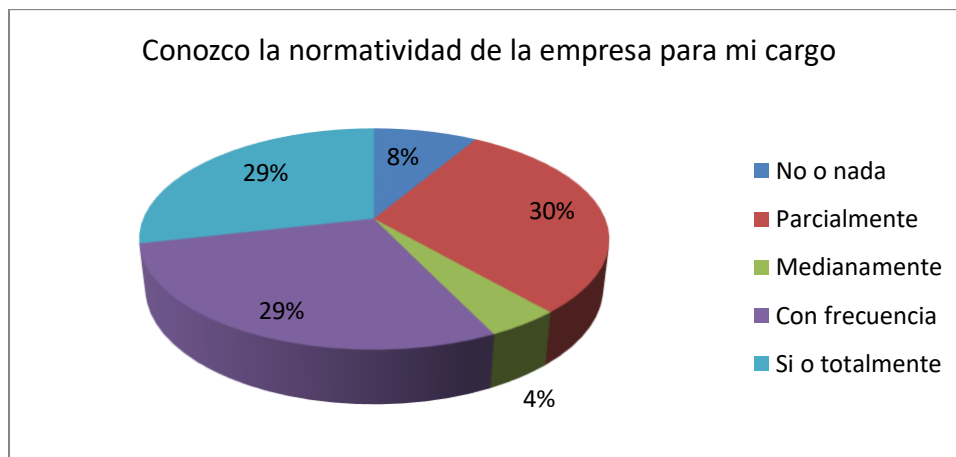
Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se puede apreciar que el 50% de los empleados conocen quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente; el 10% con frecuencia; el 13% medianamente; y el 27% parcialmente. Lo cual demuestra que la socialización del organigrama de la empresa a los empleados es algo que puede mejorar.

Tabla 14. Conozco la normatividad de la empresa para mi cargo

Conozco la normatividad de la empresa para mi cargo	#	%
No o nada	6	9
Parcialmente	21	30
Medianamente	3	4
Con frecuencia	20	29
Si o totalmente	20	29
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 10. Conozco la normatividad de la empresa para mi cargo

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se aprecia que solo el 8% de los empleados no conocen la normatividad de la empresa para su cargo; el 30% parcialmente; el 4% medianamente; el 29% medianamente; y solo el 29% la conoce en su totalidad. Este tipo de

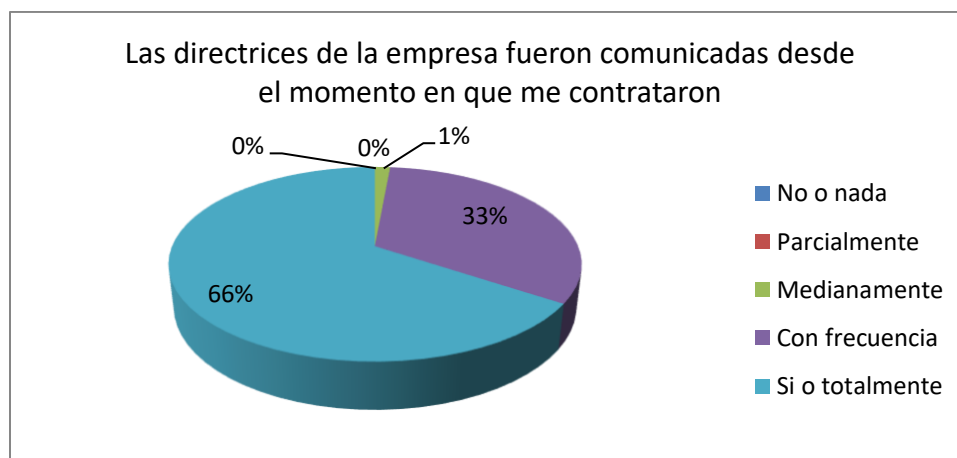
información es relevante para realizar de forma eficiente cada una de las funciones, actividades y tareas, por lo cual debe ser una prioridad por parte de la administración.

Tabla 15. Las directrices de la empresa fueron comunicadas

Las directrices de la empresa fueron comunicadas desde el momento en que me contrataron	#	%
No o nada	0	0
Parcialmente	0	0
Medianamente	1	1
Con frecuencia	23	33
Si o totalmente	46	66
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 11. Las directrices de la empresa fueron comunicadas



Fuente: Elaboración propia.

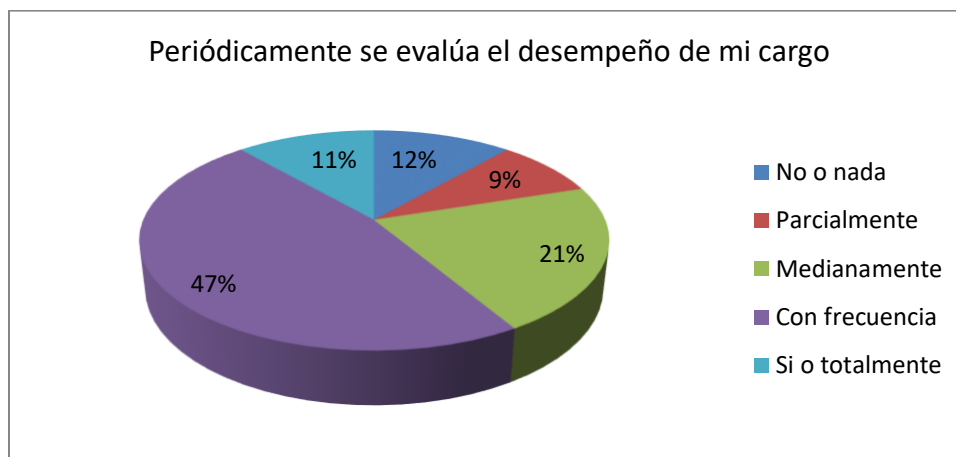
En el gráfico anterior se puede ver que para la mayoría de los empleados es decir el 66%, las directrices de la empresa fueron comunicadas en el momento de su contratación; pero resulta para un mejor porcentaje, es decir el 33% no fueron comunicadas de forma inmediata o no se les dijo cada una de ellas. Esto podría estar afectando la realización de los procesos y procedimientos que se hacen en cada área, y como consecuencia se afectaría el desempeño de cada empleado.

8.1.1.5. Control

Tabla 16. Periódicamente se evalúa el desempeño de mi cargo

Periódicamente se evalúa el desempeño de mi cargo	#	%
No o nada	8	11
Parcialmente	6	9
Medianamente	15	21
Con frecuencia	33	47
Si o totalmente	8	11
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 12. Periódicamente se evalúa el desempeño de mi cargo

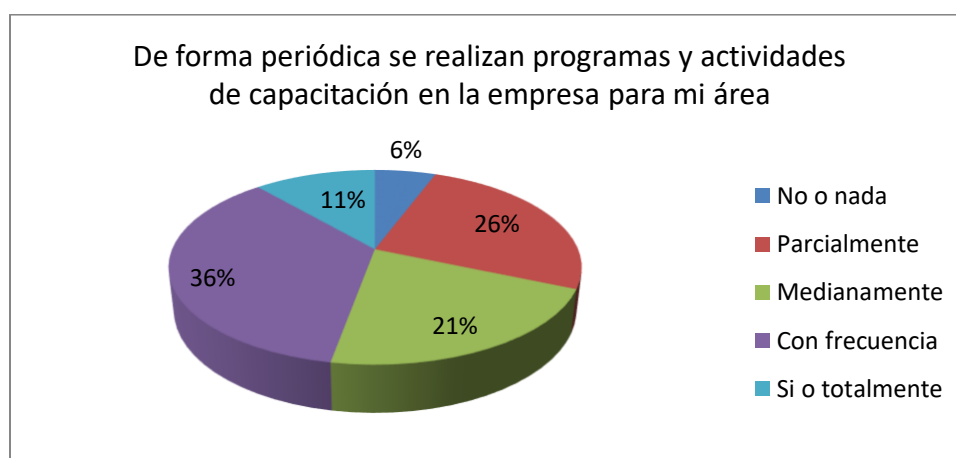
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la evaluación periódica del desempeño de cada cargo, se puede evidenciar que de acuerdo al gráfico anterior, solo el 11% de los empleados afirmaron que si se realiza; el 47% con frecuencia; el 21% medianamente; el 9% parcialmente y el 12% que no se realiza. Este tipo de evaluaciones ayudan a la administración a conocer la forma en que se está trabajando. Su desconocimiento podría estar relacionado con el hecho que no se comunica a todos los empleados cuándo se realizan dichas evaluaciones, precisamente para poder realizar una buena labor por parte de quien realizan la auditoria en la empresa.

Tabla 17. De forma periódica se realizan programas y actividades de capacitación

De forma periódica se realizan programas y actividades de capacitación en la empresa para mi área	#	%
No o nada	4	6
Parcialmente	18	26
Medianamente	15	21
Con frecuencia	25	36
Si o totalmente	8	11
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 13. De forma periódica se realizan programas y actividades de capacitación

Fuente: Elaboración propia.

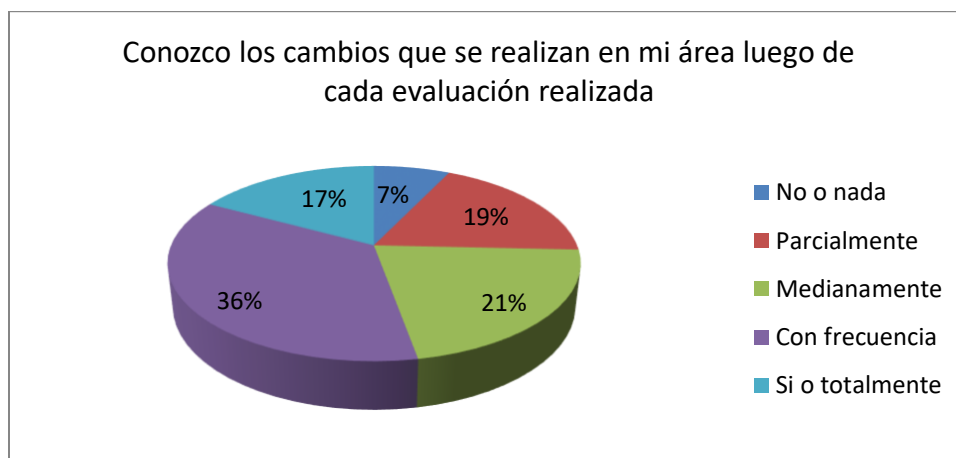
Sobre los programas y actividades de capacitación, se puede apreciar en el gráfico anterior, que solo para el 11% de empleados si se realizan de forma periódica dichos programas; y para el 6% no se realizan. Lo cual representa la forma en que se implementan los programas, es decir que falta que toda la población de la empresa se le comunique y participe en estos programas, para estar actualizados en cada uno de los requerimientos de la empresa.

Tabla 18. Conozco los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada

Conozco los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada	#	%
No o nada	5	7
Parcialmente	13	19
Medianamente	15	21
Con frecuencia	25	36
Si o totalmente	12	17
Total	70	100

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 14. Conozco los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada



Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se aprecia que el 17% de los empleados participantes del cuestionario, si conoce los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada; y solo el 7% del total no los conocen. Las evaluaciones y sus resultados deben ser comunicados a tiempo a todos los empleados, pues solo así se podrá contar con su integración y participación para lograr los cambios deseados.

8.1.2. Entrevista. La entrevista semi estructurada se realizó a gerente del área sur occidente de la empresa, quien muy amablemente ayudó su respuesta a las preguntas, algunas cerradas y otras preguntas abiertas, cuyo resultado permitió determinar los siguientes resultados:

El gerente como director de la empresa en la ciudad de Cali, si conoce la importancia de los planes de mejora continua, sus beneficios, ventajas y desventajas.

Se presenta una situación tipo problema que él gerente considera como desventaja sobre el plan de mejora que tiene la empresa actualmente; el cual se presenta con las reservas y compras en línea, debido a que este servicio lo realiza una empresa diferente a Cine Colombia, por lo cual se cobra 2.500 pesos por cada transacción, y Cinecolombia debe hacer un cobro de 2.800 por el costo de dicho servicio para la compra de boletería. También mencionó que esta situación genera inconformismo en algunos clientes, pues consideran que es un valor alto el que se suma al costo de las boletas.

Otra situación que genera inconformismo en los clientes y que el gerente considera como desventaja del plan de mejora, se presenta con respecto a la reserva de boletería en línea la cual se cancela faltando 10 minutos previos al inicio de cada función.

De otro lado, el gerente mencionó que la empresa si cuenta con un plan de mejora permanente en cada área, sin embargo de acuerdo a las respuestas de los empleados a quienes se aplicó el cuestionario, no lo conocen o no saben cuáles son las directrices del mismo, es decir que no ha sido socializado en su totalidad, ni para todos los empleados.

Sobre el plan de mejora que tiene la empresa, el entrevistado mencionó que la empresa ha implementado algunas estrategias en la búsqueda de una mejora en algunas áreas, dentro de las cuales se destacan sus instalaciones o infraestructura; el servicio al cliente; proveedores de contenido; el entorno social; el entorno ambiental; el área de recursos humanos; y el área financiera.

Para finalizar el entrevistado sugiere que el tipo de estrategia que se podría implementar en la empresa para contribuir con la mejora en algún área o en toda la empresa, está relacionada con la continuidad que se le debe dar al control de resultados y evaluaciones de desempeño en cada área de la empresa, para lograr su mejora si así se requiere.

8.2. ENTORNO SOCIOCULTURAL, MEDIOAMBIENTAL y TECNOLÓGICO DE LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE CALI.

El estudio del entorno de la empresa, se realizó por medio de la entrevista realizada al gerente del área sur occidente; también se tuvo en cuenta la información de la página web de la empresa, y por medio de la observación en la empresa.

8.2.1. Entorno sociocultural. En el entorno social de la empresa Cine Colombia se evidencia la realización de actividades como campañas en donde se integra a la comunidad y se busca disminuir las brechas que existen en cuanto a distancias, limitaciones de movilidad, y en general se realizan para poder que sea accesible la presentación de contenido audiovisual a la población, las cuales son:

- La ruta 90, por medio de la cual la empresa lleva la experiencia del cine a los municipios y poblaciones más apartadas de Colombia.

- Cineco social, con esta campaña Cine Colombia trabaja con entidades sin ánimo de lucro invitando a niños y adultos mayores de escasos recursos a visitar del contenido audiovisual que se proyecta en las salas de cine sin ningún costo.
- Cine para todos, por medio de la cual Cine Colombia en unión de entidades públicas se hace una proyección de películas dirigida a personas con discapacidad visual, auditiva y cognitiva. Siendo este un proyecto de entretenimiento incluyente que se configura como pionero en Latinoamérica y un ejemplo en el mundo, cuenta con una tecnología basada en audio descripción, que permite a las personas con discapacidad visual seguir las escenas, escenografía, colores y descripción física de los personajes de las películas; por su parte, el público con discapacidad auditiva y cognitiva, tienen acceso a lenguaje de señas y subtítulo especial, habitualmente se realiza en el multiplex cosmocentro.

Figura 4. Cineco Social



Fuente: Cine Colombia, 2019.

En cuanto a la cultura, Cine Colombia busca promoverla por medio de diferentes actividades como son la compra, distribución y presentación de contenido de gran calidad para la población colombiana en cada una de las salas de cine, dentro de los que se destacan presentaciones de ballet, ópera y teatro; así como la participación en festivales en diferentes ciudades del país. Esto se logra por medio de los diferentes convenios que se tienen con entidades públicas y privadas que también promueven la cultura en el país.

Figura 5. Cineco Social



Fuente: Cine Colombia, 2019.

El entorno social también está relacionado con la responsabilidad social de los empleados de la empresa Cine Colombia, la cual tiene convenios con entidades financieras para la compra de vivienda y transporte privado por medio de opciones de financiación.

De otro lado, se tiene un proyecto logístico de transporte en construcción, para llevar a sus casas a los empleados que salen del trabajo en altas horas de la noche, con el propósito de protegerlos y mejorar así su calidad de vida.

La empresa ha trabajado en la organización de horarios que favorezcan a los empleados que se encuentren estudiando, para que logren culminar sus carreras universitarias de forma exitosa. Y tiene un convenio con la universidad de los Andes para proporcionar becas a estudiantes, hasta ahora a dos de ellos en la búsqueda de generar oportunidades de estudios para sus empleados.

.De otro lado la creación y puesta en funcionamiento de salas de cine en sectores deprimidos del país es un aporte que genera desarrollo económico en las regiones donde se realiza la inversión. Tal es el caso de las salas de cine multiplex en el barrio Aguablanca de la ciudad de Cali, la cual está ubicada en el centro comercial Río Cauca, de esta forma la empresa busca la creación de espacios para el entretenimiento y el fomento de la cultura en las comunidades, así como la creación de oportunidades de trabajo en lugares de la ciudad que lo necesitan, mejorando la calidad de vida de la comunidad. Esta propuesta de inversión en una zona de población vulnerable ha tenido resultados mejores de los esperados, ya que no solo se contribuye con la cultura y el entretenimiento, el empleo, sino que también ha unido a la comunidad que trabaja en el centro comercial en el cuidado y conservación del mismo, y sirve de ejemplo que futuros proyecto en lugares similares de la Cali y de otras ciudad del país.

8.2.2. Entorno medioambiental. En este entorno se halló que la empresa Cine Colombia trabaja en conjunto con entidades estatales como el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la República de Colombia, Vivienda y Desarrollo Territorial, y tiene un programa para esta labor denominado Cineco Ecológico.

Figura 6. Empaques de los alimentos.



Fuente: Cine Colombia, 2019.

Por medio de esta iniciativa la empresa busca disminuir el impacto ambiental que generan los residuos desechables de los envases, recipientes, vasos, pitillos, que se utilizan para los alimentos que se venden al público en las salas de cine. Así se logra reciclar de las 600 toneladas de residuos por año el 84% que es material reciclable equivalente a unas 504 toneladas. Se emplea así artículos que se producen con Polyboard, material que se separa y es reciclado por la empresa Colombiana Kimberly Colpapel S.A., para producir servilletas, toallas de mano y papel higiénico.

Figura 7. Cineco Ecológico.

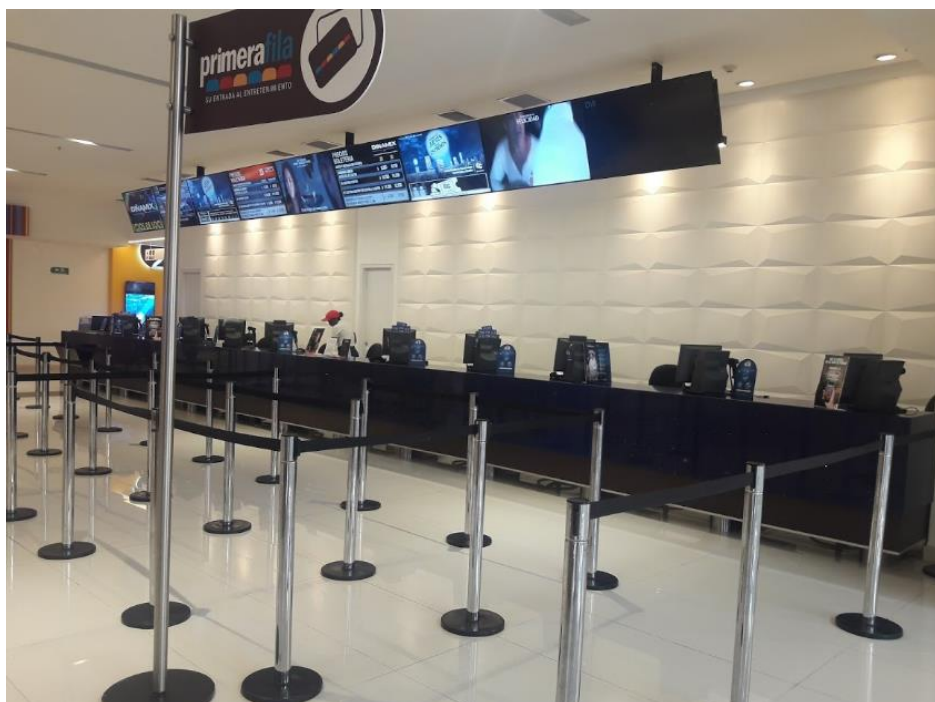


Fuente: Cine Colombia, 2019.

8.2.3. Entorno tecnológico. En este entorno la empresa Cine Colombia realiza inversiones periódicas en la compra de tecnología de punta para sus salas de cine.

Se destacan en los centros comerciales el funcionamiento de complejos de cine denominadas multiplex las cuales cuentan con salas Imax proyectores láser RGB para proyectar el contenido visual; y 12 canales para un sonido envolvente.

Figura 8. Multiplex Cine Colombia



Fuente: Cine Colombia, 2019.

También se han diseñado salas platino, para la presentación contenido alternativo único en el país; otras sala Dinamix 4D que ofrecen películas con movimiento de sus sillas; Megasalas con sonido Dolby Atmos; al igual que un servicios especial de Taquillas Express.

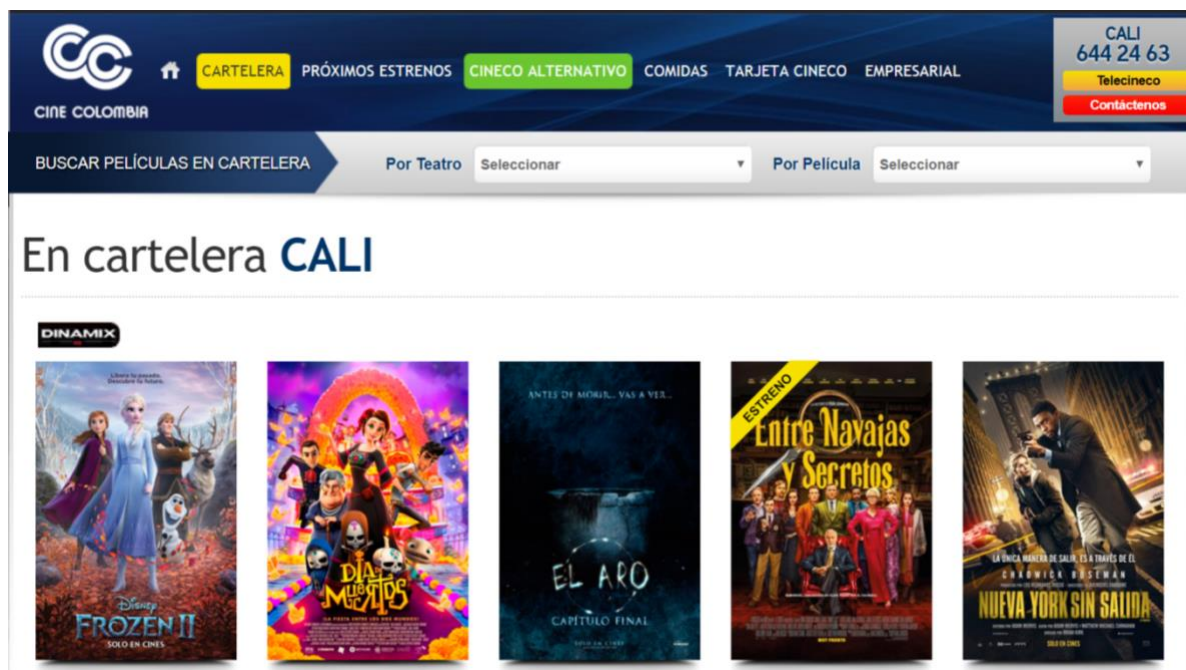
Figura 9. Mega Sala Cine Colombia.



Fuente: Cine Colombia, 2019.

Por medio de la plataforma virtual o página web, los clientes pueden tener acceso a la cartelera que a diario se proyecta en todas las salas de cine en cada ciudad donde la empresa tiene salas. También pueden reservar y comprar boletas en línea para cada una de las funciones.

Figura 10. Plataforma virtual Cine Colombia.



Fuente: Cine Colombia, 2019.

9. PROPUESTA PARA EL PLAN DE MEJORA CONTINUA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA EMPRESA CINE COLOMBIA EN CALI

La siguiente propuesta se realizó de acuerdo a los resultados obtenidos luego de la evaluación realizada de la labor administrativa en la empresa; el estudio de cada entorno de la empresa; se describen componentes de planeación, organización, dirección y control, para optimizar los recursos de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali:

9.1. PLANEACIÓN

Las siguientes directrices serán las políticas y lineamientos para las dos áreas en las que se trabaja en la Agencia Sur Occidente de la empresa Cine Colombia, las cuales son área administrativa, área operativa y comercial.

9.1.1. Área Administrativa. Las directrices como políticas en el área administrativa se deberán enfocar hacia la realización de un proceso de mejora continua de tal forma que se logre el desarrollo de los objetivos de la empresa, y son las siguientes:

- Trabajar en conjunto con cada una de las áreas de la empresa para que se garanticen las condiciones de trabajo para los colaboradores, en la búsqueda del óptimo desarrollo de sus funciones y labores para las que se contrataron.

- Garantizar el buen desempeño de cada colaborador, mediante una buena inducción sobre las funciones y responsabilidades de su cargo; así como mediante la capacitación constante en los temas del área en que desarrolla su trabajo.
- Realizar reuniones periódicas, para socializar a los colaboradores cada uno de los objetivos, políticas, metas y organigrama de la empresa; para que se logre una buena gestión administrativa, y se desarrollen los objetivos empresariales.
- Diseñar y tener por escrito un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde se especifiquen cada uno de los pasos a seguir para la ejecución de cada función y tarea para cada cargo, de tal forma que se garantice el cumplimiento de las leyes del país y la normatividad existente como las Normas ISO, para trabajar con calidad y seguridad en la empresa.
- Capacitar a cada trabajador en el uso de los equipos y elementos de protección personal para su trabajo, así se garantizará su seguridad durante la jornada laboral.
- Proporcionar a cada colaborador en la empresa los equipos y elementos de protección personal que se requieran para realizar de forma segura cada una de las funciones y tareas asignadas por la empresa.
- Capacitar a los colaboradores de la empresa con base en los planes diseñados y sistemas diseñados para que se logre un trabajo eficiente y se trabaje con normas de seguridad.
- Proponer y realizar un sistema para el proceso de selección; capacitación; y contratación de los colaboradores.
- Diseñar y socializar programas que promuevan el desarrollo y crecimiento personal.

- Diseñar o elegir un medio de comunicación interno y trabajar para que funcione de forma eficiente; para que se logre una buena comunicación y así los resultados esperados en cada área.
- Diseñar un programa de evaluación de desempeño por cargo y por área de la empresa, con un cronograma de actividades específicas, para poder determinar falencias y establecer las medidas de control a efectuar.

9.1.2. Área operativa. En el área operativa las políticas están enfocadas hacia el proceso de mejora continua en la realización de cada uno de los procesos y procedimientos de la empresa, las cuales son:

- Promover la participación a las reuniones programadas para para conocer todo lo relacionado con la empresa: objetivos, políticas, metas y organigrama de la empresa.
- Incentivar la asistencia a las capacitaciones de personal para conocer y aprender cada una de las funciones, actividades o tareas para las cuales fueron contratados.
- Velar por que los trabajadores se presenten de forma oportuna a las jornadas de capacitación y actualización diseñadas por la empresa para los programas de crecimiento personal.
- Motivar a los trabajadores a realizar cada una de sus funciones de forma eficiente de acuerdo a los objetivos, políticas, metas diseñados para cada área de la empresa.

- Realizar las funciones y labores asignadas para cada cargo con base en la normatividad de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; y los sistemas de Calidad.
- Utilizar los equipos y elementos de protección personal de forma eficaz durante la jornada de trabajo.
- Efectuar las tareas asignadas mediante la optimización de los recursos que tiene la empresa para el trabajo.
- Reportar cualquier novedad sobre avería de equipos o falta de insumos.

9.1.3. Área Comercial. Las directrices del área comercial aplican para quienes tienen contacto con el público en la venta de boletería de la empresa, las cuales son:

- Promover la asistencia a las reuniones periódicas para conocer los objetivos y metas del área comercial sobre los productos y servicios de la empresa.
- Motivar a los empleados a participar en las reuniones de capacitación y actualización programadas para presentar las novedades en productos, servicios y contenido audiovisual.
- Lograr que se trabaje de forma idónea y con la mejor actitud para atender al cliente.
- Ofrecer los productos y servicios de forma amable a los clientes.
- Ofrecer soluciones oportunas a las novedades o problemas que puedan presentar los clientes en determinadas situaciones, de acuerdo a lo establecido por la empresa.

9.2. ORGANIZACIÓN

La organización como componente de la labor administrativa se deberá enfocar hacia determinar el orden de los siguientes aspectos en la empresa:

9.2.1. Objetivos estratégicos

- Diseñar, implementar y socializar el plan de mejora continua para garantizar la buena labor administrativa en la empresa durante un año.
- Realizar la evaluación de la labor administrativa durante el periodo un año.
- Efectuar los ajustes necesarios de acuerdo a los resultados de la evaluación realizada.

9.2.2. Objetivo técnico

- Diseñar y efectuar estudios de mercado para conocer el alcance de las estrategias empresariales.

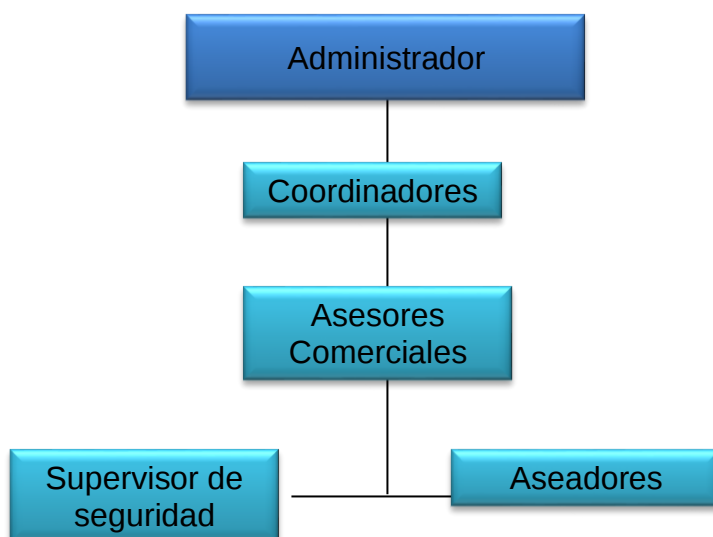
9.2.3. Objetivos operativos

- Ofrecer los servicios de proyección de contenido audiovisual con la mejor calidad y atención.
- Capacitar al personal de la empresa en los sistemas y planes que se diseñen.

- Actualizar a los colaboradores en torno a los lineamientos de la empresa de acuerdo a leyes, normas de seguridad, normas de calidad, y demás que ayuden a realizar su trabajo con calidad y seguridad.

9.2.4. Organigrama propuesto. La siguiente estructura organizacional se propone para la salas multiplex en Cali: Administrador; Coordinadores; Asesores comerciales; Aseadores (empresa externa); y Supervisor de seguridad.

Figura 11. Organigrama propuesto.



Fuente: Elaboración propia.

El organigrama propuesto puede implementarse a todos los multiplex y/o salas de cine en la empresa Cine Colombia de la ciudad de Cali.

9.2.5. Manual de cargos y funciones. En el siguiente manual se determinan las funciones y tareas para cada cargo:

Tabla 19. Manual de cargos y funciones.

Cargo	Requerimientos para el cargo	Jefe directo	Funciones y tareas
Administrador	Profesional en áreas administrativas o económicas	Gerente seccional suroccidente	Ejecutar cada uno de los objetivos empresariales. Administrar de forma eficiente cada uno de los recursos de la seccional de la empresa. Revisar el cumplimiento de metas y objetivos por área en la seccional de la empresa. Efectuar los pedidos a proveedores de acuerdo a lo requerido por semana, por mes o por trimestre.

(Continuación tabla 19)

Coordinadores	Profesionales o tecnólogos en administración de empresas, mercadeo, y áreas afines.	Gerente General - Administrador	Direccionar a los empleados asignados en la realización de sus labores de forma eficaz, eficiente e idónea, de acuerdo a las metas propuestas por la administración. Informar sobre las novedades de cada área asignada. Realizar informes de ventas. Solicitar suministros para el área de alimentos, cajas, etc.
Asesores Comerciales	Bachilleres y estudiante de mercadeo	Administrador	Realizar la apertura de caja a diario. Realizar la venta de boletería al público. Realizar el cierre de forma eficiente cada día.

(Continuación tabla 19)

Supervisor de seguridad integral	Técnico o profesional en el área de seguridad privada, con experiencia en seguridad industrial (gestión riesgos)	Administrador	Conocer los lineamientos de seguridad de la empresa para cada sede. Efectuar la protección de los activos fijos de la empresa. Reportar toda novedad durante la jornada de trabajo. Realizar revisiones e inspecciones de riesgos físicos como incendios, entre otros.
Aseadores	Bachiller	Administrador	Realizar labores de aseo, limpieza, y organización de los residuos para reciclaje.

Fuente: Elaboración propia.

9.3. DIRECCIÓN

En la dirección de la empresa como parte de la labor administrativa se deberán tener en cuenta los siguientes aspectos para realizar de forma eficiente dicha labor:

9.3.1. Capacitación del recurso humano. Se deberá capacitar al personal de la empresa en:

- Objetivos, políticas y metas para cada área;
- Manual de funciones y directrices para cada cargo;
- Manual de procesos y procedimientos de la empresa;
- El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Sistema de Gestión de Calidad con base en la norma ISO;
- Programas de atención al cliente;
- Programas de crecimiento personal, motivación, entre otros.

Por medio de la capacitación constante se podrá contar con un equipo de trabajo informado, actualizado, que trabaja de acuerdo a los lineamientos requeridos por la empresa, y sobre todo con la mejora calidad y bajo las condiciones de trabajo necesarias para realizar cada labor de forma segura.

Así se logrará que cada área de la empresa trabaje de forma eficiente utilizando cada recursos de manera adecuada para que se logre su buena gestión, se disminuya el impacto ambiental de los recursos utilizados, y la logre una rentabilidad esperada.

9.3.2. Contratación del recurso humano. La contratación del personal en la empresa se deberá hacer teniendo en cuenta los requerimientos para cada área y la experiencia de los candidatos para cada cargo.

Así se logrará tener un buen personal que trabaje de forma eficiente y realice cada una de sus funciones y tareas de acuerdo a lo solicitado con base en su experiencia,

facilitando el direccionamiento por parte de sus superiores, para cumplir con las metas establecidas.

De esta forma el profesional en psicología que realice la selección del personal deberá tener en cuenta los siguientes aspectos para efectuar esta labor de forma eficiente:

- Se elegirá a los candidatos y clasificarán de acuerdo a su experiencia, actitud, y competencias.
- Se realizarán pruebas psicotécnicas a cada candidato.
- Se comprobarán los datos personales, referencias y experiencia registrada en los documentos presentados.
- Se dará un tiempo de inducción y prueba a cada candidato elegido.

Se presentará un contrato de acuerdo al cargo solicitado que deberá tener los siguientes datos:

- Nombre del cargo, lugar donde deberá realizar sus funciones.
- Descripción de funciones específicas y tareas a realizar.
- Metas y objetivos del cargo.
- Jefe inmediato.
- Horario de trabajo.
- Descripción de las condiciones físicas.
- Descripción del pago, periodo de tiempo de dicho pago, con especificación de prestaciones laborales.

- Normatividad de la empresa, manuales, donde se especifique cada una de las condiciones de trabajo, faltas, etc.

9.3.3. Evaluación del recurso humano. El encargado de la administración del área de recursos humanos de la empresa deberá realizar la evaluación del desempeño del personal, teniendo en cuenta lo siguiente:

- Se deberá diseñar un método para medir el desempeño de los empleados de la empresa.
- Este método podrá tener pruebas psicológicas, en donde se observe el comportamiento de los individuos a evaluar, y poder así determinar su rendimiento.
- Las pruebas deberán ser diseñadas por un profesional en psicología, contratado para esta tarea.
- Así, se evaluará actitud en el trabajo; aptitudes; competencias; actitud frente a los compañeros de trabajo; actitud con los clientes.

9.3.4. Desarrollo y crecimiento del recurso humano. Para el desarrollo y crecimiento del personal que trabaja en la empresa, se deberán realizar las siguientes actividades:

- Se deberá tener en cuenta la salud ocupacional, como aspecto relevante en el cuidado del personal en la empresa, con esto se logrará trabajar de acuerdo a la normatividad existente en relación con la disminución y prevención de los accidentes trabajo, enfermedades profesionales, así como para él y el mejoramiento de las condiciones de trabajo, con las modificaciones descritas por la Ley (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1994).

- Se deberá capacitar al personal de la empresa en la solución de conflictos, esto no solo ayudará a crear un buen clima laboral en la empresa, sino que ayudará a que cada empleado cuente con herramientas para lograr vivir de forma satisfactoria.
- Se deberá capacitar el personal con programas de crecimiento personal, motivacionales, entre otros que ayuden a crear o reforzar su autoestima, logrando así una buena gestión en el trabajo al realizar las tareas asignadas de forma eficiente.
- Se deberán realizar programas de capacitación con base en los manuales de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, para minimizar los riesgos laborales, al utilizar cada uno de los equipos y elementos de protección personal de forma adecuada en la jornada laboral. Se podrá contar con la asesoría de empresas Aseguradoras de Riesgos Laborales para realizar esta actividad.

9.4. CONTROL

Para realizar la labor administrativa de control de forma eficiente se deberá realizar de forma frecuente actividades que permitan evaluar el desempeño por área y por cargo en la empresa.

9.4.1. Evaluación de desempeño. Por medio de esta evaluación se podrá determinar cómo y en qué se está fallando.

Esta tarea deberá ser realizada por la gerencia y administración de la empresa, así se conocerá el nivel de efectividad con que se está trabajando y si se está cumpliendo

con las metas en cada área, facilitando la toma de decisiones para efectuar los ajustes necesarios de acuerdo a los hallazgos.

El objetivo es conocer en términos cuantitativos el rendimiento de los trabajadores, con base en los resultados, la calidad del trabajo realizado, nivel de productividad, entre otros.

Así los indicadores a tener en cuenta serán los siguientes:

- Número de boletas vendidas por el área comercial.
- Número de productos y combos vendidos en el área de alimentos o confitería.
- Tiempo de elaboración de los productos solicitados por el cliente.
- Calidad en la atención al cliente.

De esta forma se logra evaluar la realización de las funciones y tareas realizadas y también se logra que los empleados conozcan la forma en que están trabajando, generando así una retroalimentación de sus labores lo cual les permitirá realizar mejor su trabajo; también se logra empoderar a los empleados pues se convierten en autónomos de su nivel de desempeño; se motiva a participar en el proceso de mejora con compromiso; se optimizan los recursos de la empresa; y se trabaja de acuerdo a los objetivos propuestos.

9.5. CRONOGRAMA DEL PLAN DE MEJORA CONTINUA

En el siguiente cronograma se describe de forma específica cada una de las actividades a realizar, el responsable, el tipo aproximado para su realización.

Tabla 20. Cronograma del plan de mejora continua

Actividades	Responsable	Tiempo de realización
Actividades Área Administrativa		
Realizar reuniones periódicas por áreas, para socializar área cada uno de los objetivos, políticas, metas y organigrama de la empresa.	Administrador	2 horas por área, cada 6 meses
Diseñar y tener por escrito un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde se especifiquen cada uno de los pasos a seguir para la ejecución de cada función según el cargo.	Gerente y Administrador	1 mes
Diseñar y tener por escrito un Sistema de Gestión de Calidad, con actividades y fases o pasos a desarrollar.	Gerente y Administrador	Administrador
Capacitar a los colaboradores de la empresa con base en los planes diseñados y sistemas diseñados para que se logre un trabajo eficiente y se trabaje con normas de seguridad. Y en el uso de los equipos y elementos de protección personal para su trabajo.	Encargado de Recursos humanos Representante de la ARL	2 horas al mes

(Continuación tabla 20)

Proporcionar a cada colaborador en la empresa los equipos y elementos de protección personal que se requieran para realizar de forma segura cada una de las funciones y tareas asignadas por la empresa.	Encargado de Recursos humanos	Cada vez que se contrate. El trabajador deberá usarlo durante su jornada de trabajo.
Proponer y realizar un sistema para el proceso de selección; capacitación; y contratación de los colaboradores.	Encargado de Recursos humanos	1 mes para diseñarlo
Diseñar y socializar programas que promuevan el desarrollo y crecimiento personal.	Encargado de Recursos humanos	1 mes
Diseñar o elegir un medio de comunicación interno y trabajar para que funcione de forma eficiente; para que se logre una buena comunicación y así los resultados esperados en cada área.	Administrador	1 mes

(Continuación tabla 20)

Diseñar un programa de evaluación de desempeño por cargo y por área de la empresa, con un cronograma de actividades específicas, para poder determinar falencias y establecer las medidas de control a efectuar.	Administrador	1 mes
Realizar la evaluación de la labor administrativa, operativa y comercial durante el año	Gerencia, administración	1 mes
Diseñar y efectuar estudios de mercado para conocer el alcance de las estrategias empresariales	Gerencia	1 mes
Actividades Área operativa		
Participar a las reuniones programadas para para conocer todo lo relacionado con la empresa: objetivos, políticas, metas y organigrama de la empresa.	Trabajadores de cada área de la empresa	2 horas por semestre
Asistir a las capacitaciones de personal para conocer y aprender cada una de las funciones, actividades o tareas para las cuales fueron contratados.	Trabajadores de cada área de la empresa	2 horas en la semana en que sea contratados

(Continuación tabla 20)

Presentarse de forma oportuna a las jornadas de capacitación y actualización diseñadas por la empresa para los programas de crecimiento personal.	Trabajadores de cada área de la empresa	2 horas por semana
Realizar las funciones y labores asignadas para cada cargo con base en la normatividad de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; y los sistemas de Calidad.	Trabajadores de cada área de la empresa	Todos los días durante su jornada laboral
Utilizar los equipos y elementos de protección personal de forma eficaz durante la jornada de trabajo.	Trabajadores de cada área de la empresa	Durante la jornada laboral
Efectuar las tareas asignadas mediante la optimización de los recursos que tiene la empresa para el trabajo.	Trabajadores de cada área de la empresa	Durante la jornada laboral
Reportar cualquier novedad sobre avería de equipos o falta de insumos.	Administrador y Trabajadores de cada área de la empresa	Jornada laboral

(Continuación tabla 20)

Actividades Área Comercial		
Asistir a las reuniones periódicas para conocer los objetivos y metas del área comercial sobre los productos y servicios de la empresa.	Trabajadores del área comercial	2 horas cada semestre
Participar en las reuniones de capacitación y actualización programadas para presentar las novedades en productos, servicios y contenido audiovisual.	Trabajadores del área comercial	De 1 a 2 horas por la semana
Trabajar de forma idónea y con la mejor actitud para atender al cliente	Trabajadores del área comercial	Durante la jornada laboral
Ofrecer los productos y servicios de forma amable a los clientes	Trabajadores del área comercial	Durante la jornada laboral
Ofrecer soluciones oportunas a las novedades o problemas que puedan presentar los clientes en determinadas situaciones, de acuerdo a lo establecido por la empresa.	Administrador y Trabajadores del área comercial	Durante la jornada laboral

Fuente: Elaboración propia.

10. CONCLUSIONES

Con el desarrollo del primer objetivo de evaluar la labor administrativa de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali, se puede concluir que:

La evaluación de la labor administrativa que se realizó a la seccional sur occidente de la empresa Cine Colombia, por medio del cuestionario aplicado a 70 personas que trabajan en la empresa, 3 del área administrativa y 67 del área operativa, permitió concluir que solo una minoría de los empleados de la seccional Cali si los conocen totalmente los objetivos, políticas y metas de su área, lo cual demuestra que existe una falla en la socialización de este tipo de elementos de la gestión administrativa. En consecuencia y como también lo reflejaron las respuestas de los empleados, se tiene que solo pequeño porcentaje de ellos infieren que estos objetivos, políticas y metas se siguen realmente en su respectiva área; factor de desconocimiento que genera fallas con el paso del tiempo debido a que no se desarrollan de forma eficiente.

Se evidenció la falta de programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal y falta que todos los empleados de la empresa los realicen con frecuencia. Solo algunos de los empleados conocen en su totalidad o saben sobre el manual o documento escrito manual donde se definen las funciones y responsabilidades para el su cargo, actividad determinante para la eficiente realización de sus funciones y tareas a cargo; factor que puede afectar el buen funcionamiento de la misma en cuanto a los indicadores de desempeño para los trabajadores y por área de trabajo.

De otro lado se concluye que el medio de comunicación en la seccional sur no es eficiente de acuerdo a lo referido por la mayoría de los empleados; siendo la comunicación un factor determinante para el éxito de toda organización, gestión administrativa y eficaz desarrollo de cada objetivo empresarial. No todos los empleados participan de forma constante en las reuniones o no son informados sobre los planes y estrategias de la empresa; otro factor de desconocimiento que podría afectar el buen funcionamiento de la organización. Solo una pequeña parte de los empleados conocen la normatividad y directrices de la empresa para su cargo y otros de forma parcial; motivo por el cual se pueden presentar problemas en la empresa que afecten los resultados de la gestión administrativa.

Solo algunos de los empleados conocen sobre la evaluación periódica del desempeño de cada cargo; es decir que si se realizan, pero no todos saben al respecto y su implicación e importancia para el trabajo bajo estándares de calidad esperados. Pero dicha evaluación se realiza de forma eficiente.

No todos los empleados de la seccional sur asisten o conocen los programas y actividades de capacitación en la empresa, factor que podría convertirse en un problema al saber sobre programas de crecimiento personal, nuevos productos y demás noticias relevantes en la empresa.

Mediante el desarrollo del segundo objetivo sobre estudiar el entorno sociocultural, medioambiental y tecnológico de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali, se pudo concluir lo siguiente:

En cuanto al entorno sociocultural, medioambiental y tecnológico de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali se pudo concluir que, en el entorno sociocultural la empresa tiene diseñadas diferentes actividades que se realizan durante todo el año y que buscan integrar a la comunidad, disminuir las brechas que existen en cuanto a distancias, limitaciones de movilidad, las cuales permiten que el contenido audiovisual sea accesible a la comunidad. También se realizan inversiones de zonas deprimidas con comunidades vulnerables en la creación de entornos favorables y generación de oportunidades de empleo.

En el entorno medioambiental la empresa cuenta con un programa llamado Cineco Ecológico por medio del cual trabaja en unión con entidades públicas como el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de la República de Colombia, Vivienda y Desarrollo Territorial para la preservación del medio ambiente en el país.

En su entorno tecnológico la empresa Cine Colombia realiza inversiones constantes en la compra de tecnología de punta para sus sedes; contando con sedes llamadas multiplex que cuentan con la mejor calidad para la proyección de contenidos audiovisuales.

Luego de realizar el tercer objetivo de diseñar la propuesta para el plan de mejora continua para optimizar los recursos de la empresa, se pudo concluir que si la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali, implementa el plan de mejora continua diseñado de acuerdo a las necesidades, requerimientos encontrados y de acuerdo a sus objetivos empresariales obtendrá las siguientes ventajas y/o beneficios:

- Se logrará realizar procesos y procedimientos más eficientes.

- Se disminuye la posibilidad de realizar reprocesos.
- Se logra desarrollar los objetivos empresariales en el tiempo determinado, que puede ser en el corto plazo, y sus resultados serán evidentes en cada área de la empresa.
- Se mejorará la calidad en la prestación de todos los servicios, y la calidad los productos que se ofrecen en las salas de cine.
- Se disminuirán las pérdidas de clientes.
- Se aumentan las ganancias y rentabilidad del negocio.
- Se aumentará la productividad de la empresa, haciéndola más competitiva en el sector.
- Se mejora el rendimiento de los empleados en cada área de trabajo.
- Se genera una contribución en la transformación de los procesos con las nuevas tecnologías.
- Se aumenta la eficiencia en el entorno organizacional de la empresa, y se mejoran el clima organizacional.
- Se logra el desarrollo de los objetivos empresariales, metas de la empresa.
- Permite ver oportunidades y reaccionar de manera oportuna ante estas.

Es necesario precisar y aclarar que las ventajas y beneficios mencionados se podrían llegar a obtener mediante la implementación del plan de mejora propuesto, esto si la empresa así lo decide, para lo cual se deberán realizar las acciones correspondientes desde el área administrativa para llevar a cabo el plan de mejora continua.

11. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo, se recomienda realizar las siguientes acciones para lograr una eficiente y eficaz labor administrativa:

Desde el área administrativa motivar a los empleados de la empresa a participar de las reuniones diseñadas para la socialización de los objetivos, políticas, metas, organigrama de la empresa; Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo; Sistema de Gestión de Calidad; y en reuniones con programas de crecimiento personal. Diseñar o elegir un medio de comunicación interno y trabajar para que funcione de forma eficiente; para que se logre una buena comunicación y así los resultados esperados en cada área.

Para cada empleado del área operativa se recomienda su participación de forma constante en cada una de las reuniones programadas por la empresa, para conocer, actualizarse y saber cada uno de los programas diseñados para su crecimiento laboral y personal.

Para cada integrante del área comercial en la empresa se recomienda asistir a cada reunión programada para su capacitación y actualización, con el objetivo de lograr cada uno de los resultados esperados por las directivas de la empresa establecidos en desde las directrices, normas y metas para esta área.

BIBLIOGRAFÍA

- ACCID. (2019). Prevención y gestión de riesgos . Barcelona: RCD.
- Alcalde, P. (2019). Calidad. 3.^a edición. Madrid: Parainfo.
- Ángel, F., & Fernando, C. (2015). Contabilidad de activos con enfoque NIIF para las pymes. Bogotá: ECOE.
- Aragón, D. (2019). Propuesta para el diseño de un modelo metodológico para el control de las variables críticas de la cadena de abastecimiento de la producción de cine en Colombia. Recuperado el 2019, de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis259.pdf>
- Bahillo, M., Pérez, M., & Escribano, . (2019). Gestión Financiera. España: Parainfo.
- Blanco, Y. (2015). Auditoría integral: normas y procedimientos. Bogotá: Ecoe.
- Blandez, M. (2016). Proceso Administrativo. México: Editorial Digital UNID.
- Bosch, M. (2019). Planificación de la auditoría. Málaga: IC Editorial.
- Chumpitaz, J. (2018). Implementación de un sistema de mejora continua para el área de logística en la productividad de la empresa ARQ Contrata . Recuperado el 2019, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4064/1/chumpitaz_mjc.pdf

Cine Colombia. (2019). Comidas, Cine Colombia. Recuperado el 2019, de
<https://www.cinecolombia.com/cali/comidas>

Cine Colombia. (2019). Nosotros. Cine Colombia. Recuperado el 2019, de
<https://web.archive.org/web/20121006174344/http://www.cinecolombia.com/bogota/corporativo?qt-corporativo=1>

CineColombia. (2019). Historia de CineColombia. Recuperado el 2019, de
<https://web.archive.org/web/20121006174344/http://www.cinecolombia.com/bogota/corporativo?qt-corporativo=1>

CineColombia. (2019). Nosotros. CineColombia. Recuperado el 2019, de
<https://web.archive.org/web/20121006174344/http://www.cinecolombia.com/bogota/corporativo?qt-corporativo=1>

Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 100 de 1993. Bogotá.

Deming, W., & Medina, J. (1989). Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Madrid: Diaz de Santos S.A.

Emprendepyme. (2019). La dirección en el proceso administrativo. Recuperado el 2019, de <https://www.emprendepyme.net/la-direccion-en-el-proceso-administrativo.html>

Escudero, M. (2019). Gestión de compras. 2ª Edición. Madrid: Parainfo.

Escudero, M. (2019). Gestión logística y comercial. Madrid: Parainfo.

Estupiñán, R., & Niebel, B. (2015). Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Ecoe.

Gaitán, R. (2015). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. Bogotá: Ecoe.

- Galindo, M., & Hernández, J. (2019). Estudio práctico de contabilidad electrónica.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica.
Córdoba: Editorial B.
- Gubern, R. (2014). Historia del cine. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Guerra, I. (2017). Evaluacion y mejora continua: conceptos y herramientas para la medicion y mejora del desempeño. Bloomington: Global Business Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación.
Bogotá: McGraw Hill.
- ISEF. (2019). Ediciones Fiscales ISEF. Ciudad de México: Ediciones ISEF.
- ISEF. (2019). FISCO AGENDA 2019: Formato EPUB. ISEF.
- Jara, E. (2009). El control en el proceso administrativo. UTa.
- Jiménez, A. (2018). Forma e ideología en el cine colombiano. Recuperado el 2019, de <https://eprints.ucm.es/47795/1/T39964.pdf>
- Luna, A. (2015). Proceso Administrativo. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Luque, E. d. (2017). Análisis comparativo de las nuevas tendencias del cine colombiano desde la implementación de la ley del cine . Obtenido de <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7864/131029.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Cultura. (1997). Ley 397 de 1997. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.
- Ministerio de Cultura. (1997). Ley 397 de 1997. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.

Ministerio de Cultura. (2003). Ley 814 de 2003. Bogotá: Congreso de la República de Colombia.

Ministerio de la cultura. (2009). Indagación diagnóstica sobre la investigación del cine colombiano. Informe de consultoría. Recuperado el 2019, de <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/publicaciones/Documents/Indagaci%C3%B3n%20Diagn%C3%B3stica%20sobre%20la%20Investigaci%C3%B3n%20del%20Cine%20Colombiano.pdf>

Ministerio de la protección social. (2005). Resolución 5109 de 2005. Bogotá.

Ministerio de salud y protección social. (2013). Resolución 2674 de 2013. Bogotá.

Ministerio de salud y protección social. (2015). Resolución 719 de 2015. Bogotá.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (1994). Decreto 1295 de 1994. Recuperado el 2019, de

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1295_1994.html

Molero, R. (2017). Propuesta de plan de mejora continua para la calidad de servicio al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local Santa, Ancash, 2017.

Recuperado el 2019, de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12007/molero_fr.pdf?sequence=1&isAllowed=y

OCDE. (2019). Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública Estudio de la OCDE sobre integridad en la ciudad de México. México: OCDE .

Pérez, F., Biese, W., Cortés, L., García, E., & Gras, J. (2019). Normas de Información Financiera (NIF) .

Reveles, R. (2017). Análisis de los elementos del costo. Ciudad de México: IMCP.

- Rodriguez, J. (2013). Industria cultural del cine en Colombia: un estudio sobre el aporte hecho por el gobierno en este sector y la evolución tenida por este. Recuperado el 2019, de <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/1964/2/PROYECTO%20DE%20GRADO%20SOBRE%20LA%20INDUSTRIA%20DEL%20CINE%20LISTO%20PARA%20ENTREGAR%20A%20LA%20BIBLIOTECA%20DE%20LA%20UCP.pdf>
- Sabino, C. (2014). El proceso de investigación. Guatemala: Episteme.
- Salas, O., & Campa, . (2014). Manual del controller. España: Profit.
- Saucedo, H. (2019). Auditoría financiera del capital de trabajo en PyMES. Ciudad de México: IMCP.
- Socconini, L. (2017). Lean Manufacturing. Paso a Paso. Barcelona: Marge Books.
- Tolosa, L. (2017). Técnicas de mejora continua en el transporte. Marge Books.

ANEXOS

Anexo A. Entrevista semi estructurada

Las siguientes preguntas se realizaron a las directivas de la empresa Cine Colombia en la ciudad de Cali:

- ¿Conoce la importancia de los planes de mejora continua, sus beneficios, ventajas y desventajas? Si ____ No ____.
- ¿Podría mencionar algún beneficio, alguna ventaja o desventaja que se logre con un plan de mejora?
- ¿En la empresa se han utilizado anteriormente planes de mejora continua?

Si ____, ¿por qué motivos? No ____, ¿por qué motivos?

- ¿Sabe qué tipo de estrategia se podría implementar en la empresa para contribuir con la mejora en algún área o en toda la empresa?

Anexo B. Cuestionario Likert para evaluar la gestión administrativa

➤ Datos demográficos

Sexo: Masculino ____ Femenino ____

Área de trabajo: Administrativa ____ Operativa ____ Financiera ____

Edad: 18 a 28 años ____ 29 a 38 años ____ 39 a 48 años ____ 49 a 59 años ____

Más de 60 años ____

Califique de 1 a 5 las siguientes afirmaciones, siendo 1 la valoración más baja y 5 la valoración más alta:

1	2	3	4	5
No o nada	Parcialmente	Medianamente	Con frecuencia	Si o totalmente

Preguntas	Calificación				
	1	2	3	4	5
Planeación					
Conozco los objetivos, políticas y metas de mi área.					
Se siguen realmente los objetivos, políticas y lineamientos de la empresa para el área en que trabaja.					
Existen programas que promuevan el desarrollo o crecimiento personal con actividades determinadas en área en que trabaja					

Organización					
La empresa cuenta con un manual de organización, en donde se describa el manual de funciones y responsabilidades para su cargo					
El manual de organización se encuentra actualizado					
Es eficiente el medio de comunicación de la empresa con los empleados.					
Se realizan periódicamente reuniones para comunicar los planes y estrategias de la empresa a los empleados.					
Dirección					
El organigrama de la empresa lo conozco y es claro.					
Conozco quien administra, gerencia y dirige la empresa actualmente					
Conozco la normatividad de la empresa para mi cargo					
Las directrices de la empresa fueron comunicadas desde el momento en que me contrataron					
Control					
Periódicamente se evalúa el desempeño de mi cargo.					
De forma periódica se realizan programas y actividades de capacitación en la empresa para mi área.					
Conozco los cambios que se realizan en mi área luego de cada evaluación realizada.					