

# Incidencia de las grandes superficies en el proceso administrativo de las pymes (supermercados) en San Juan de Pasto \*

**Fecha de recepción:** 04 de junio de 2014  
**Fecha de revisión:** 25 de agosto de 2014  
**Fecha de aprobación:** 17 de diciembre de 2014

**Cómo citar este artículo / To reference this article / Para citar este artículo:** Ramos, O., Belalcázar, A., Bennet, J. y Pantoja, C. (2014). Incidencia de las grandes superficies en el proceso administrativo, en las pymes (supermercados) de San Juan de Pasto. *Revista Criterios*, 21(1), 335-352.

\* Artículo Resultado de Investigación. Fruto de la investigación titulada: *Incidencia de las grandes superficies Alkosto, Éxito y Carrefour en los procesos administrativos, de mercadeo y tributario en las pymes comerciales (supermercados) de la ciudad de San Juan de Pasto 2009 – 2013*.

✉ Licenciado en Lenguas Modernas; Especialista en Pedagogía; Magíster en Educación de Adultos; Tecnólogo en Gestión Comercial y de Negocios; Administrador de Empresas; Magíster en Administración y Competitividad. San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: alvajeb02@hotmail.com, alvajeb\_02@yahoo.es

\*\* Maestrante en Administración y Competitividad, Universidad Mariana; Investigador Grupo CONTAR; Docente de Facultad de Posgrados y Relaciones Internacionales, Universidad Mariana, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: oramos@umariana.edu.co

\*\*\* Magíster en Administración y Competitividad; Especialista en Alta Gerencia; Contador Público, Universidad Mariana; Director Posgrados en Administración, facultad de Posgrados y Relaciones Internacionales, Universidad Mariana, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: jbennet@umariana.edu.co

\*\*\*\* Contador Público; Especialista en Derecho Tributario; Maestrante en Gerencia y Auditoría Tributaria, Universidad Mariana; Docente Investigador facultad de Posgrados y Relaciones Internacionales, Universidad Mariana; Integrante grupo de investigación Contar, San Juan de Pasto, Nariño, Colombia. Correo electrónico: capantoja@umariana.edu.co

Oscar German Ramos Ordoñez\*✉  
Álvaro Jesús Belalcázar Belalcázar\*\*  
John Ernesto Bennet Muñoz\*\*\*  
Carlos Andrés Pantoja Ruano\*\*\*\*

## Resumen

El artículo presenta los resultados pertenecientes al primer objetivo específico de la investigación titulada: Incidencia de las grandes superficies Alkosto, Éxito y Carrefour en los procesos administrativos, de mercadeo y tributarios en las pymes comerciales (supermercados) de la ciudad de San Juan de Pasto 2009-2013, el cual giró en torno a cómo las grandes superficies afectan a una organización en su proceso administrativo -planeación, organización, dirección y control-.

La investigación permitió determinar los elementos de mayor afectación -factores críticos- en los supermercados, entre los cuales está el administrativo. A partir de esta afectación, el Grupo CONTAR generó una propuesta de intervención para fortalecer la gestión, posición y permanencia en el mercado de estas PYMES, enfrentando de manera pertinente la incidencia de las grandes superficies en las pymes estudiadas.

**Palabras clave:** Incidencia, grandes superficies, proceso administrativo, pymes comerciales.

## Impact of department stores in the administrative process in SMEs (supermarkets) of San Juan de Pasto city

### Abstract

This paper presents the results belonging to the first objective of the research entitled "Incidence of Alkosto, Éxito and Carrefour in administrative processes, marketing and trade tax on SMEs (supermarkets) in Pasto city, 2009-2013", which refers to the form of how department stores affect an organization in its administrative process –planning, organizing, directing and controlling-.

The research established the most critical elements in the supermarkets, including the administrative process. From this impact, the Group CONTAR generated an intervention proposal with the purpose to strengthen the management, position and remain on the market of these PYMES, by facing in a relevant way to the impact of the department stores inside the studied pymes.

**Key words:** Incidence, department stores, Administrative Processes, Commercial SMEs.

## Impacto de grandes áreas no processo administrativo em PME (supermercados) de San Juan de Pasto

### Resumo

O artigo apresenta os resultados pertencentes a o primeiro objetivo específico da pesquisa intitulada "Incidência de supermercados Alkosto, Éxito e Carrefour em processos administrativos, marketing e tributação em PME comerciais (supermercados) da cidade de San Juan de Pasto 2009-2013", o qual gira em torno à como as grandes superfícies comerciais afetam a uma organização em seu processo administrativo - planejamento, organização, direção e controle-.

A pesquisa permitiu determinar os elementos de maior impacto (fatores críticos) nos supermercados entre os quais é o processo administrativo. É por este motivo que o Grupo CONTAR gerou uma proposta de intervenção para fortalecer a gestão, a posição e a permanência no mercado para essas PME enfrentando pertinentemente a incidência de grandes áreas nas PME estudadas.

**Palavras-chave:** Incidência, grandes superfícies comerciais, processo administrativo, SMEs comerciais.

## 1. Introducción

El desarrollo económico mundial hace un insistente llamado para reclamar por parte de las pequeñas y medianas empresas (pymes) el papel protagónico que se les ha negado (Ley No. 905 del 02 de agosto de 2004). Según, Rodríguez (2003) en los países latinoamericanos, el aporte de las empresas más pequeñas no ha sido muy significativo como en otras regiones del mundo, sin embargo, su protagonismo es de vital importancia en la economía, pues se constituye en motor para la generación de empleo, y por tanto, para el mejoramiento de la calidad de vida de las familias. Cabe resaltar que este aporte ha sido encubierto por políticas y orientaciones que solo ponen sus ojos hacia las grandes empresas, los grandes capitales y los proyectos de grandes dimensiones, mediante el impulso de la llamada inversión extranjera.

En este devenir político y coyuntural de crecimiento económico sin medir consecuencias no sólo se han perdido grandes oportunidades de crecimiento sostenible para las pymes, sino que se ha malgastado un instrumento poderoso para combatir la pobreza y luchar contra la desigualdad (Forero, 2013).

En atención a este último argumento surge la investigación, donde se planteó como objetivo general determinar la incidencia de las grandes superficies en los procesos administrativo, de mercadeo y tributario de las pymes comerciales (supermercados) de la ciudad de San Juan de Pasto, y como objetivos específicos, se planteó la incidencia en cada uno de los procesos mencionados; para este caso solo se abordará el proceso administrativo. En primera instancia, en la investigación se privilegió su condición descriptiva y se limitó a caracterizar la problemática, definir los objetivos y establecer en términos temporales y geográficos su alcance. En segunda instancia, se presentan los hallazgos encontrados en las pymes, los cuales son confrontados en una discusión de resultados. Y finalmente, se concluye los hallazgos y se hace algunas consideraciones estratégicas.

## 2. Metodología

La investigación se enmarcó en el paradigma cuantitativo con un enfoque empírico analítico, se estudió la afectación de las grandes superficies Alkosto, Éxito y Carrefour (hoy Metro) frente a la realidad de las pymes comerciales –supermercados- en su contexto administrativo, para ello, se partió del método deductivo, en donde se analizaron los aspectos generales y luego se determinaron los aspectos particulares de mayor o menor incidencia, y sobre ellos se realizó la propuesta de intervención.

El tipo de estudio fue descriptivo comprensivo, en el cual se detallaron las características fundamentales del proceso administrativo de las pymes de

esta ciudad, y se comprendió los factores más críticos afectados en estos procesos. También, se utilizó la encuesta como instrumento de recolección de información, la cual permitió indagar a profundidad la incidencia de las grandes superficies en el proceso administrativo. La fiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach fue: 0,9 84; No. De elementos: 38.

El tratamiento de la información y el análisis cuantitativo de la información se desarrolló con los siguientes elementos:

- Análisis multivariado (análisis factorial).
- Análisis descriptivo de medias y desviación típica.
- Análisis Comparativo por unidades y factores (correlación).

La principal fuente de recolección de información fue la suministrada por los gerentes y/o propietarios de las pequeñas y medianas empresas comerciales de la ciudad, referidas en la siguiente Tabla:

Tabla 1. Autoservicios, supermercados, electrodomésticos.

<b>Autoservicios y Supermercados</b>	<b>Electrodomésticos</b>
Supermercado el Tigre de la Rebaja	Electromillonaria
Autoservicio Líder	Almacén la Japonesa
Supermercado Metrópolis 21	Gerardo Ortiz Sucesores
Autoservicio Macroeconómico	Casa Eléctrica
Supermercado Amorel	Casa Metler
Súper Ad	J Ghido
Autoservicio Donde Patty	Electroconfort
Autoservicio Langer	
Autoservicio de Ayda	
Autoservicio Merca la 10	
Rapitienda Miraflores	

### 3. Resultados

En este acápite se muestran los principales resultados de la investigación en cuanto a la incidencia administrativa; además, se indican los factores críticos de mayor afectación de los grandes almacenes de cadena en las pymes estudiadas.

#### 3.1 Análisis Factorial

De este se derivaron los factores, a continuación se indican los ítems con mayor saturación:

- Factor uno: Control ventas y gastos.
- Factor dos: Motivación y liderazgo.
- Factor tres: prospectiva y organización.
- Factor cuatro: objetivos y políticas.
- Factor cinco: Código de ética y contingencia.
- Factor seis: Sistema de información.
- Factor siete: Comunicación, selección de personal.
- Factor ocho: Manuales y evaluación del desempeño.
- Factor nueve: Motivación y talento humano.
- Factor diez: Sanciones y recompensas.
- Factor once: Creatividad e innovación.

### 3.2 Análisis descriptivo de comparación de medias

Las mayores medias en torno a la incidencia de las grandes superficies Alkosto, Éxito, Carrefour respecto a los factores se indican a continuación:

En el factor uno, control de ventas y gastos, la administración de las pymes comerciales se refiere a que los sistemas de control de ventas que presenta la mayor media (1,22), el SCV facilita el proceso de seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio. Además, permite mantener al día tanto a los vendedores como a los clientes. Los SCV deben generar reportes e indicadores que facilitan la medición del desempeño bajo estándares claros y concretos, para todos los miembros del equipo de ventas. Además, se encontró que la media con menor puntuación es 1,06, sistemas de control de gastos, hecho que determina la incidencia de las grandes superficies en los sistemas de control.

En el factor dos, motivación y liderazgo, estado de ánimo de los colaboradores –motivación- presenta la mayor media (1,78), lo cual, hace posible el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo (Reyes, 2004). Adicionalmente, se encontró que la media con menor puntuación (1,06), delegación y empoderamiento, el cual es un proceso por el cual se aumenta la fortaleza espiritual, política, social o económica de los individuos y las comunidades, con la finalidad de impulsar cambios positivos, en este caso en una organización.

En el factor tres prospectiva y organización, la media de los ítems oscila en intervalos entre uno y dos, el ítem prospectiva que presenta la mayor media es 1,44, que hace posible determinar los escenarios futuros posibles, y en ocasiones su probabilidad, con el fin último de planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia (Velasco, Maldonado y Torres, 2011). La media con menor puntuación (1,11), correspondiente a filosofía institucional, es la que más determina la incidencia de las grandes superficies en las pymes comerciales de la ciudad de San Juan de Pasto.

En el factor cuatro, objetivos y políticas, el ítem estrategia presenta la mayor media (1,56), que hace referencia “al conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión” (Escudero, s.f., p. 12). Asimismo, se encontró que la media con menor puntuación (1,06), fue unidad de mando, que como principio organizativo establece que cada supervisado debe informar sólo a un superior, preservando la línea de autoridad.

En el factor cinco, código de ética y contingencia, el ítem planes de contingencia presenta la mayor media (1,56), la contingencia predica sobre los estados de cosas, los hechos, eventos y las proposiciones entidades necesarias o imposibles. La media con menor puntuación (1,06) fue política disciplinaria y código de ética, relacionadas con las reglas o normas que orientan la acción de un ser humano, y son normas de carácter general y universal.

En el factor seis, sistemas de información, el ítem sistemas de control de inventarios presenta la mayor media (1,39), este registra los movimientos dentro de un almacén haciendo uso de tecnología, con una metodología basada en el registro de entradas de productos mediante una orden de compra para realizar la recepción de productos. Se ingresa al almacén y por último se entrega mediante orden de venta. La media con menor puntuación 1,06 es plan carrera, como servicio de información estadística sobre puestos de trabajo.

En el factor siete comunicación y selección del personal, el ítem establecimiento de puntos de riesgo y puntos críticos de control de procesos presenta la mayor media (1,11), este ítem hace referencia a que la misión del sistema de control del proceso será corregir las desviaciones surgidas en las variables del procesos respecto de unos valores determinados, que se consideran óptimos para conseguir las propiedades requeridas en el producto producido (Guerrero y López, 2009).

El sistema de control permitirá una operación del proceso más fiable y sencillo. La media con menor puntuación (1,06) fue comunicación organizacional, que se entiende como el proceso de emisión y recepción

de mensajes dentro de una organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo entre organizaciones (Toledo y Castellanos, 2012).

En el factor ocho, manuales y evaluación del desempeño, el ítem organigrama y distribución de cargos y tareas presenta la mayor media (1,11), el organigrama es la representación de la estructura orgánica de una empresa, en él se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización. También se encontró que la media con menor puntuación (1,06) fue sistemas de control de información que es el conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de la empresa o negocio (Seoane, 2005).

En el factor nueve motivación y talento humano, el ítem estado de ánimo de la alta gerencia motivación, presenta la mayor media (1,72), el estado de ánimo, motivación, hace posible el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo (González, s.f.). La media con menor puntuación (1,33) fue postura frente al cambio que es “la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufre el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje” (Reyes y Velásquez, 1997 citado por González, 2011).

En el factor diez, sanciones y recompensas, el ítem recompensas y sanciones, presenta la mayor media (1,06), se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye una infracción, recompensa es el incentivo por la realización de una tarea.

En el factor once, creatividad e innovación, el ítem creatividad e innovación, presenta la mayor media (1,56), que es la generación de nuevas ideas o conceptos que producen soluciones originales, nuevos productos, servicios o procedimientos y que realmente encuentran una aplicación exitosa en el mercado (Toledo y Pozas, 2012).

### 3.3 Análisis comparativo por factores

Tabla 2. Análisis Comparado de los Factores.

	Factor	Promedio Media
1	Control Ventas y Gastos	1,14
2	Motivación y Liderazgo	1,31

3	Prospectiva y Organización	1,24
4	Objetivos y Políticas	1,25
5	Código de Ética y Contingencia	1,08
6	Sistemas de Información	1,22
7	Comunicación y Selección de Personal	1,08
8	Manuales y Evaluación del Desempeño	1,24
9	Motivación y Talento Humano	1,54
10	Sanciones y Recompensas	1,06
11	Creatividad e Innovación	1,56

Al realizar el análisis comparativo se puede inferir los factores sobre la incidencia de los almacenes de cadena Éxito, Alkosto y Carrefour en los supermercados de San Juan de Pasto, puesto que el factor que tiene el promedio de la media más alta (1,56), es el número once, creatividad e innovación. Esto se debe a que los gerentes de las pymes del sector comercial afirman que la incidencia de las grandes superficies es fundamental, por lo que asumen una posición positiva frente al fenómeno, tomando la creatividad e innovación como fundamento de toda administración, para el logro de los objetivos organizacionales.

A continuación, se presenta la síntesis desde los resultados obtenidos a partir del análisis factorial, análisis descriptivo y análisis comparado de factores.

Desde el análisis factorial se pudo apreciar que sustancialmente la afectación de los almacenes de cadena se realiza sustancialmente en los siguientes aspectos:

- Sistema control de ventas.
- Sistema control de gastos.
- Delegación y empoderamiento.
- Normas de calidad y buenas prácticas.
- Estructura organización formal.
- Manuales de procesos y procedimientos.
- Unidad de mando.
- Objetivos, metas, estrategias y políticas.
- Ausentismo laboral.

- Políticas disciplinarias y código de ética.
- Plan carrera.
- Sistemas de control financieros.
- Comunicación organizacional.
- Selección de personal -reclutamiento, selección, entrevistas y pruebas-.
- Sistemas de control e información.
- Organigrama y distribución cargos y tareas.
- Postura frente al cambio.
- Estado de ánimo de la alta gerencia -motivación-.
- Sanciones y recompensas.
- Creatividad e innovación.

Desde el análisis descriptivo las mayores medias convergieron en los siguientes aspectos:

- Sistema control de ventas.
- Sistema control de gastos.
- Estado de ánimo de los colaboradores (motivación).
- Estilo de liderazgo.
- Prospectiva.
- Enfoque gerencial.
- Planes de contingencia.
- Ausentismo laboral.
- Sistema control de inventarios.
- Sistema control financiero.
- Establecimientos de puntos de riesgo y puntos críticos de control en los procesos.
- Selección de personal -reclutamiento, selección, entrevistas y pruebas-.

- Organigrama y distribución cargos y tareas.
- Manuales de funciones -descripción de cargos-.
- Estado de ánimo de la alta gerencia –motivación-.
- Gerencia del talento humano -respeto y confianza mutua-.
- Sanciones y recompensas.
- Creatividad e innovación.

Desde el análisis comparativo por factores se pudo inferir que el factor de mayor convergencia es motivación y talento humano, y hay menor valor de media en el factor sanciones y recompensas.

Tabla 3. Síntesis de factores críticos por índice de representatividad (Alfa de Cronbach) y por análisis descriptivo de comparación de medias.

Factor	Alfa	Media
Factor 1 Control Ventas y Gastos	Sistema Control de Gastos (,979)	Sistema control de ventas (1,22)
Factor 2 Motivación y Liderazgo	Normas de calidad y buenas practicas, delegación y empoderamiento (,951)	Sistema control de ventas (1,78)
Factor 3 Prospectiva y Organización	Estructura organización formal (,907)	Prospectiva (1,44)
Factor 4 Objetivos y Políticas	Unidad de mando (,981)	Estrategia (1,56)
Factor 5 Código de Ética y Contingencia	Políticas disciplinarias y código de ética, ausentismo laboral (,978)	Planes de contingencia (1,11)
Factor 6 Sistemas de Información	Plan carrera (,973)	Sistema control de inventarios (1,39)
Factor 7 Comunicación Selección de Personal	Comunicación organizacional, selección de personal (reclutamiento, selección, entrevistas y pruebas) (,984)	Establecimientos de puntos de riesgos y puntos críticos de control en los procesos (1,11)
Factor 8 Manuales y Evaluación del Desempeño	Sistema control de información (,932)	Organigrama y distribución de cargos y tareas (1,56)
Factor 9 Motivación y Talento Humano	Postura frente al cambio (,898)	Estado de animo de la alta gerencia (motivación) (1,72)

Factor 10 Sanciones y Recompensas	Recompensas y sanciones (,946)	Recompensas y sanciones (1,06)
Factor 11 Creatividad e Innovación	Creatividad e innovación (,653)	Creatividad e innovación (1,56)
<b>Factor de Mayor Afectación</b>		
<b>Factores</b>	<b>Promedio media</b>	
Factor 1 Control Ventas y Gastos	1,14	

El proceso de descripción está diseñado únicamente para variables cuantitativas continuas. Contiene algunos datos estadísticos descriptivos que incluye el procedimiento frecuencias, esto conlleva a la posibilidad de obtener puntuaciones típicas, para obtener datos estadísticos descriptivos y apreciaciones típicas (Bakieva, González, García-Bellido y Jornet, s.f.).

### 3.4 Propuesta de intervención

Busca ante todo enfrentar y disminuir los factores críticos en el componente administrativo de las pymes que fueron afectadas cuando los almacenes de grandes superficies incursionan en la ciudad de San Juan de Pasto.

Para este propósito se plantearon procesos de cualificación, trabajo colectivo y acompañamiento a través de seminarios a las empresas objeto de estudio, como resultado de encuentros con los directamente implicados, mediante mesas de trabajo que dan lugar a la construcción de las necesidades apremiantes del sector.

## 4. Discusión

En el proceso administrativo en su conjunto, la función inicial es la planeación. Los gerentes como las personas responsables de tomar decisiones permiten que los individuos logren sus mejores contribuciones a los objetivos del equipo, así, desde el punto de vista de Koontz, Weihrich y Cannice (2008, p. 6) la administración puede entenderse como un “proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente”.

La primera etapa del proceso administrativo es la planeación, la misma que para Koontz, Weihrich y Cannice (2008) se define como la selección de proyectos y objetivos, así como las acciones para lograrlos, lo cual requiere toma de decisiones, es decir, una acción entre varias alternativas. En un sentido más amplio, los autores sostienen que la planeación se compone de planes los cuales proporcionan un enfoque racional para alcanzar objetivos preseleccionados. Además, esta etapa del proceso

administrativo cierra la brecha de dónde estamos y dónde queremos ir como empresa.

Ahora bien, el abordaje general de la planeación administrativa se haya compuesto por la definición de objetivos o metas, estrategias, políticas, procedimientos, programas y presupuestos, definiciones que constituyen la base fundamental previa a los componentes del proceso.

La incidencia de las grandes superficies como indica el factor cuatro, objetivos y políticas, con una media de (1,56) como fundamento de la planeación administrativa, la media del sector, se refiere a que la estrategia empresarial como conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo, y que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, es parte más neurálgica y afectada en las pymes comerciales de San Juan de Pasto.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con la estrategia (0,922) y la menor DT unidad de mando (0,323). Por lo tanto, las pymes comerciales no se ven tan afectadas en estos ítems.

En el factor cinco, código de ética y contingencia, donde la media oscila en intervalos entre uno y dos, las empresas comerciales del sector se refieren a que los planes de contingencia con una media de 1,56, se refieren a aquellos estados de cosas, hechos, eventos entidades, necesarias cuando lo planeado no se cumple.

En este sentido y con fundamento teórico y práctico, la incidencia de las grandes superficies en la pymes comerciales tiene una alta influencia en la determinación de la función de la planeación administrativa, como bien lo indican los datos estadísticos relacionados, por lo tanto, es necesario y de acción inmediata, que las empresas fortalezcan los elementos de la función inicial del proceso administrativo, como lo es la planeación.

La organización administrativa desde el punto de vista de Serna (2008), consiste en diseñar y mantener un sistema de roles. A lo cual Chiavenato (2006) sugiere que la organización en un sentido más amplio es aquella que: 1) identifica y clasifica las actividades requeridas, 2) agrupa las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, 3) asigna y delega funciones y, 4) tiene disposición horizontal y vertical, según se requiera, respecto de su estructura interna.

Finalmente, dentro del concepto de organización -parte integral del proceso administrativo- se hace necesario evaluar los conceptos de autoridad, de líneas, personal de *staff* y autoridad funcional, así como también el tema de la descentralización y delegación de autoridad. Se debe tener en cuenta, que cuanto más clara sea la línea de autoridad, más

clara será la responsabilidad en la toma de decisiones y más efectiva será la comunicación organizacional.

La incidencia de las grandes superficies en las empresas comerciales es en prospectiva y organización, con una media de 1,44 del factor tres; la prospectiva y organización hace posible determinar los escenarios futuros posibles, y en ocasiones su probabilidad, con el fin de planificar las acciones necesarias para evitar o acelerar su ocurrencia.

El factor ocho manuales y evaluación del desempeño, la incidencia de las grandes superficies en las empresas comerciales, con una media de (1,11), es el ítem organigrama y distribución de cargos y tareas, que es la representación de la estructura orgánica de una empresa, en ella se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización.

En esta función de organización administrativa, la incidencia de las grandes superficies es grande e importante, las empresas afectadas encuentran esta debilidad como una forma de motivación para continuar y permanecer en el mercado.

La dirección, que es el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de equipo, que cada jefe obtenga los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa.

La incidencia de las grandes Superficies en las empresas comerciales está en el ítem estado de ánimo de los colaboradores (motivación) con una media de (1,78), del factor tres motivación y liderazgo, el estado de ánimo hace posible el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio para satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Las grandes superficies inciden en las empresas comerciales en el factor siete comunicación y selección del personal, en el ítem establecimiento de puntos de riesgo y puntos críticos de control de procesos que tiene una media de (1,11) en donde la misión del sistema de control del proceso será corregir las desviaciones surgidas en las variables del proceso respecto de unos valores determinados, que se consideran óptimos para conseguir las propiedades requeridas en el producto producido.

El sistema de información permitirá una operación del proceso más fiable y sencilla Así también se encontró que la media con menor puntuación

1,06 comunicación organizacional proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo entre organizaciones.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con establecimiento de puntos de riesgo y puntos críticos de control de procesos (0,323) y la menor DT comunicación organizacional (0,236).

El factor nueve motivación y talento humano, la media de las empresas comerciales del sector se refieren a que el ítem estado de ánimo de la alta gerencia motivación que presenta la mayor media 1,72 que hace posible el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Así también se encontró que la media con menor puntuación 1,33 postura frente al cambio la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con el estado de ánimo de la alta gerencia, motivación (1,074) y la menor DT postura frente al cambio (0,236).

El factor diez sanciones y recompensas, tiene que la media de las empresas comerciales del sector se refieren a que el ítem recompensas y sanciones, presenta la mayor media 1,06 se denomina sanción a la consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción, recompensa incentivo por la realización de una tarea a alguien no asociado generalmente al mencionado grupo. Así también se encontró que la media con menor puntuación no existe por solo tener un ítem.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con las recompensas y sanciones (0,236).

El factor once creatividad e innovación, la media de las empresas comerciales del sector se refieren a que el ítem creatividad e innovación, presenta la mayor media 1,56 la generación de nuevas ideas o conceptos que producen soluciones originales. Nuevos productos, servicios o procedimientos y que realmente encuentran una aplicación exitosa imponiéndose en el mercado, a través de la difusión.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con las creatividad e innovación (0,922).

Es importante anotar que en esta función se agrupan más variables y que es definitivo que la dirección empresarial conozca más a fondo cómo la competencia y en gran condición administrativa incide en la gerencia, y es así como los administradores de las pymes del sector comercial – supermercados- tomaron en cuenta la función dirección administrativa como el fundamento para lograr sus objetivos organizacionales.

La función de control, ha teniendo mucho auge en consecuencia con la implementación de los procesos de gestión de calidad en las empresas; este concepto es abordado desde la concepción de Joseph Juran, padre del movimiento de la calidad en Japón y quien la define como “la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren” (Juran, 1993).

En el factor uno control de ventas y gastos, se observa que la media de los ítems oscilan en intervalos entre uno y dos, la administración de las pymes comerciales se refieren a que los sistemas de control de ventas que presenta la mayor media 1,22 Los SCV facilitan los procesos de seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio. Además permite mantener al día tanto a los vendedores como a los clientes. Los SCV deben generar reportes e indicadores que facilitan la medición del desempeño bajo estándares claros y concretos, para todos los miembros del equipo de ventas. Así también se encontró que la media con menor puntuación 1,06 sistemas de control de gastos, hecho que nos determina la incidencia de las grandes superficies en los sistemas de control.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con los sistemas de control de ventas (0,548) y la menor DT los sistemas de control de gasto (0,236).

La incidencia de las grandes superficies en el factor seis sistemas de información, tiene que la media de los ítems oscilan en intervalos entre uno y dos, la gerencia de las empresas comerciales del sector se refieren a que el ítem sistemas de control de inventarios que presenta la mayor media 1,39 Controlar y registrar los movimientos dentro de un almacén haciendo uso de tecnología. La metodología es basada en el registro de entradas de productos mediante una orden de compra para realizar la recepción de productos. Se ingresa al almacén y por último se entrega mediante orden de venta. Así también se encontró que la media con menor puntuación 1,06 plan carrera, servicio de información estadística sobre puestos de trabajo.

En cuanto a su desviación típica los datos más dispersos con relación a la media se asocian con sistemas de control de inventarios (0,698) y la menor DT plan carrera (0,236).

Desde el análisis factorial se pudo apreciar que sustancialmente la afectación de los almacenes de cadena se realiza sustancialmente en los siguientes aspectos:

- Estrategias publicitarias.
- Disminuyeron su participación en el mercado.
- Se necesitó implementar nuevas alianzas.
- Se requirió desarrollar convenios comerciales.
- Disminuyó el liderazgo en el mercado.
- Hubo necesidad de replantear sustancialmente Elementos de identificación comercial.
- Hubo necesidad de realizar sustitución de líneas de productos.

Desde el análisis descriptivo las mayores medias convergieron en los siguientes aspectos:

- Implementación de nuevas estrategias de comercialización.
- Se afectó sustancialmente el porcentaje de la pérdida de clientes con la llegada de las grandes superficies.
- Se tuvo que usar diferentes Tipos de medios publicitarios.
- Los Puntos de venta se vieron aminorados por las grandes superficies.
- La empresa tuvo que acudir a usar nuevos elementos de identificación comercial.
- Tuvieron además que implementar nuevas formas de pago para los clientes.
- La empresa tuvo la Necesidad de sustitución de líneas de productos.

Desde el Análisis comparativo por factores se pudo inferir que los factores sobre la incidencia de los almacene de cadena estudiados en los supermercados de esta ciudad, objetos de esta investigación, fluctúan en valores de 1 a 3 y menores que cuatro. El factor de mayor convergencia es Control de ventas y gastos, que contiene sistema de control de ventas y sistema de control de gastos.

## 5. Conclusiones

La mayor incidencia frente al fenómeno de la inserción de las grandes superficies al contexto local estuvo dada en los componentes: metas y objetivos, estrategia y prospectiva frente a componentes con una incidencia casi nula como políticas organizacionales, planes de contingencia, filosofía institucional y enfoque gerencial.

Existe un desconocimiento y desinterés casi que completo por elementos de planeación tan importantes como la proactividad, la prospectiva y el diseño y desarrollo de planes de contingencia.

Frente al proceso de organización administrativa, al igual que con el proceso de planeación no se reportó por parte de las pymes una incidencia importante que sugiera cambios en las estructuras organizacionales para afrontar la incidencia generada por las grandes superficies, prueba de ello es que elementos tan importantes dentro del proceso como la estructura organizacional formal, la unidad de mando, la delegación y empoderamiento, y los sistemas de remuneración permanecieron inmutables e imperturbables frente a las posibles afectaciones del medio externo, derivadas de la inserción de las grandes plataformas al mercado local.

Igualmente, los procesos de planeación y dirección, y el proceso de control administrativo no registraron incidencias de importancia. En gran parte, por la deficiencia en la incorporación de políticas de calidad en las pymes indagadas. Los elementos de control con mayor incidencia frente a la llegada de las grandes superficies fueron medidas preventivas, correctivas y retroalimentación, control de inventarios y control de ventas, las cuales registraron una incidencia baja.

## Referencias

- Bakieva, M., González, J., García-Bellido, R. y Jornet, J. (s.f.). Procedimiento de análisis inicial de datos: descriptivos. Recuperado de <http://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/0201a/0201a.wiki>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ma. ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Congreso de Colombia. (2004). Ley 905 del 02 de agosto de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley No. 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la MIPYME colombiana y se dictan otras disposiciones. Recuperado de [http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley\\_905\\_de\\_2004.pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley_905_de_2004.pdf)

- Escudero, M. (s.f.). *Marketing en la actividad comercial*. EDITEX.
- Forero, J. (2013). Crecimiento Pymes Colombia. Recuperado de <http://crecimentopymescolombia.blogspot.com/2013/02/crecimiento-pymes-colombia.html>
- González, M. (s.f.). Motivación para el aprendizaje. Recuperado de <http://es.calamemo.com/read/001445132ddoc36c7ad58>
- \_\_\_\_\_. (2011). Los cambios en las organizaciones. Contribuciones a la economía. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2011a/mgt.htm>
- Guerrero, P. y López, J. (2009). *Diseño y construcción de un sistema de control de nivel por diferencial de presión*. (Proyecto de grado). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador.
- Juran, J. (1993). *Manual de control de calidad* (4ta. ed.). Madrid: McGraw Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva Global y Empresarial* (14va. ed.). México: McGraw Hill.
- Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Rodríguez, A. (2003). *La realidad de la PYME colombiana, desafío para el desarrollo*. Colombia: FUNDES.
- Seoane, E. (2005). *Estrategias para la implementación de las nuevas tecnologías en pymes. Obtenga el máximo rendimiento aplicando las TIC en el ámbito empresarial* (1ra. ed.). España: Ideaspropias Editorial.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica* (10ma. ed.). Bogotá D.C.: 3R editores.
- Toledo, H. y Castellanos, A. (2012). Empatía y comunicación en los mandos gerenciales. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/empatia-comunicacion-mandos-gerenciales.htm>
- Toledo, H. y Pozas, G. (2012). Impacto de la innovación en las organizaciones modernas. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/innovacion-emprendimiento-2/impacto-innovacion-organizaciones-modernas.htm>
- Velasco, A., Maldonado, P. y Torres, J. (2011). *Fundamentos de la Planificación Urbano-Regional*. México.