

**ESTUDIO DE LOS PARADIGMAS ADMINISTRATIVOS DE LAS
ÓPTICAS DEL MUNICIPIO DE CARTAGO MEDIANTE EL ANÁLISIS DE
COMPETIDORES MULTINACIONALES**

JENNIFFER JOHANA OCHOA HINCAPIÉ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

**ESTUDIO DE LOS PARADIGMAS ADMINISTRATIVOS DE LAS ÓPTICAS DEL
MUNICIPIO DE CARTAGO MEDIANTE EL ANÁLISIS DE COMPETIDORES
MULTINACIONALES**

JENNIFFER JOHANA OCHOA HINCAPIÉ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de administrador(a) de empresas.

**OSCAR MARINO DURÁN AGUADO
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SEDE CARTAGO
2017**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Ciudad y Fecha (día, mes, año) (Fecha de entrega)

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a mi familia, quienes me han brindado toda la motivación para alcanzar esta meta.

A mis jefes quienes me han dado el apoyo y me permitieron laborar para el sector óptico y por ende, me ha sido útil para desarrollar mi trabajo con toda propiedad en el tema.

A la Universidad del Valle, que ha sido soporte para obtener todos los conocimientos en mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por sus grandes bendiciones, por permitirme estudiar y superarme en mi vida intelectual y laboral. Para Él sea la gloria y la honra.

También mis sinceros agradecimientos a mis profesores, quienes se han preocupado por brindarme conocimientos de calidad para formarme como una profesional integral.

Agradezco a mis padres por estar allí apoyándome en todos los momentos de mi vida

Agradezco a todas las personas de mi entorno familiar, laboral, espiritual e intelectual, de cada uno de ellos he aprendido muchos valores.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1 ANTECEDENTES	12
1.1.1 Formulación del Problema.....	18
1.1.2 Descripción Del Problema	18
1.2 OBJETIVOS	22
1.2.1 Objetivo General	22
1.2.2 Objetivos Específicos.....	22
1.3 JUSTIFICACIÓN	23
1.4 DISEÑO METODOLÓGICO	26
1.4.1 Supuestos	27
2. MARCO REFERENCIAL	29
2.1 MARCO TEÓRICO	29
2.2 MARCO CONCEPTUAL	40
2.3 MARCO CONTEXTUAL	44
2.4 MARCO LEGAL.....	48
2.5 MATRIZ DE IMPACTO DEL MARCO LEGAL DE LAS ÓPTICAS.....	50
3. RESULTADOS	52
3.1 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	52
3.1.1 Caracterización de la Entrevista.....	52
3.1.2 Diagnóstico de las ópticas de Cartago	56
3.1.3 Estrategias de las ópticas en su contexto mercantil.....	65
3.1.4 Misiones de las multinacionales ópticas.....	68
3.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	73
4. CONCLUSIONES	81
5. RECOMENDACIONES.....	83

BIBLIOGRAFÍA	85
WEBGRAFÍA.....	87
ANEXOS.....	89

LISTA DE TABLAS

	PÁG.
Tabla 1.	Evidencia de las operaciones de la inversión extranjera directa en Latinoamérica hasta el año 2013. 18
Tabla 2.	Síntesis Marco Teórico. 41
Tabla 3.	Empresas activas Cartago 2012. 47
Tabla 4.	Activos de las ópticas. 47
Tabla 5.	Marco legal de las ópticas. 50
Tabla 6.	Matriz de impacto del marco legal de las ópticas. 52
Tabla 7.	Cuadro comparativo de las teorías administrativas. 60
Tabla 8.	Matriz paradigmática. 64
Tabla 9.	Estrategias de las ópticas en el contexto mercantil 68
Tabla 10	Matriz de formulación y evaluación de la misión GMO 71
Tabla 11.	Matriz de formulación y evaluación de la misión GRANDVISION. 72
Tabla 12.	Matriz de formulación y evaluación de la misión OPTICALIA. 73
Tabla 13.	Benchmarking de las multinacionales versus ópticas de Cartago 76
Tabla 14	Datos de la entrevista 91
Tabla 15	Sistematización de la entrevista 92
Tabla 16	Observaciones 109
Tabla 17	Información cámara de comercio 110
Tabla 18	Formato de las teorías administrativas de las ópticas de Cartago 117
Tabla 19	Formato matriz paradigmática 118
Tabla 20	Formato de la tabla de estrategias de las ópticas en el contexto mercantil. 119
Tabla 21	Formato de la matriz de las misiones multinacionales: GMO, Grandvision y Opticalia 120

LISTA DE ANEXOS

	PÁG.
ANEXO A. Formato de entrevista.	91
ANEXO B. Datos de la entrevista.	92
ANEXO C. Sistematización de la entrevista.	93
ANEXO D. Observaciones.	108
ANEXO E. Información Cámara de Comercio.	109
ANEXO F. Formato de las teorías administrativas de las ópticas de Cartago.	116
ANEXO G. Formato de la matriz paradigmática de las ópticas de Cartago.	117
ANEXO H. Formato de la tabla de estrategias de las ópticas en el contexto mercantil.	118
ANEXO I. Formato de la matriz de las misiones de las multinacionales: GMO, Grandvision y Opticalia	119
ANEXO J. Glosario.	120
ANEXO K. Resumen y abstract.	123

INTRODUCCIÓN

El futuro de la administración es un tema en el cual se deben enfocar los teóricos administrativos. Hoy en día, existe un paradigma de complejidad al momento de analizar una situación dada en una organización, puesto que son muchos los factores del entorno que se están determinando debido a la globalización y los desarrollos tecnológicos.

El mundo cada vez está más integrado y acogido por el inmediateismo. Es allí, donde el rol de las pequeñas empresas debe transformarse para no desaparecer del mercado. Deben afrontar nuevos retos, salir de la zona de confort y garantizar su permanencia en este mundo tan competitivo.

Para entender lo que está sucediendo con las ópticas del municipio de Cartago, no se puede reducir a una sola variable, porque no se trata de ser determinista. Es comprender de una manera holística su situación actual frente a un contexto que para los dueños de las ópticas es nuevo y requiere de un estudio paradigmático.

Comprendiendo la razón de la presente monografía, se puede evidenciar un cambio de pensamiento organizacional en las personas involucradas en el sector óptico, teniendo en cuenta que todo evoluciona y se transforma a medida que la integración internacional y el avance de la tecnología aumenta rápidamente. Es necesario retomar la acción de los mecanismos que están a la vanguardia y adaptarlos a la organización y así evitar que grandes compañías como las multinacionales absorban las ópticas de tamaño pequeño que son tradicionales y llevadas por la cotidianidad.

Con el análisis de la situación de las ópticas de Cartago Valle, permitió caracterizar sus modelos actuales frente a los nuevos paradigmas administrativos que traen consigo las multinacionales. Se logró un comparativo que desarrolló una idea crítica de lo que pueden alcanzar las pequeñas ópticas si se acogen a un cambio organizacional, a un reto competitivo o en síntesis, a un paradigma administrativo postmoderno.

Aunque el sector óptico de Cartago es pequeño, el entender que es necesario un cambio organizacional para los dueños del negocio es relevante y se consigue a través de transformaciones graduales y paulatinamente se logrará una evolución en

el mercado, para hacerle frente a una competencia multinacional con nuevas estrategias y modelos, que servirán de soporte para una implementación administrativa para las ópticas en estudio y puedan responder al reto competitivo propuesto por estas grandes empresas que llegan a la ciudad.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Las ópticas latinoamericanas en relación con las Cartagüeñas son relativamente iguales en cuanto a que manejan los mismos paradigmas administrativos.

Según la investigación realizada mediante aportes periodísticos, se evidenció que las ópticas en general presentaron falencias en sus modelos administrativos, ya que son muy tradicionales y rudimentarios, lo que hace que no estén a la vanguardia de los paradigmas de la administración y, en consecuencia, haya que replantearse estrategias que abarquen cambios y desarrollo para enfrentar lo que hoy conocemos como competencia multinacional.

Por ello, Juan Carlos Plotnicoff dice:

Debemos tener en cuenta que cada vez el consumidor tomará más control y a éste hay que venderle con estrategias donde la emoción y la comunicación sobre los beneficios del producto son más importantes que el producto en sí. Debemos aprender a vender conceptos basados en el estilo de vida individual de cada consumidor ya que la gran mayoría de ópticos se enfocan hoy en día es a vender productos¹

Limitarse a vender solo productos, es una estrategia obsoleta cuando la competencia y el mercado han crecido a pasos agigantados, por causa de la globalización y los cambios en las percepciones del consumidor. Y precisamente es lo que se observa todos los días, como las estrategias no van encaminadas a satisfacer las necesidades del paciente y fidelización, tampoco existe un concepto de marca ni de posicionamiento en el mercado, no tienen claro la razón de ser del negocio, si va encaminado a la salud o al comercio. La mayoría de ópticas optan por el comercio sin preocuparse por la salud visual del paciente.

El mercado de las ópticas ha cambiado los últimos años debido a tres (3) áreas que han hecho que los productos evolucionen en la industria como: la tecnología, la moda y el cambio de hábitos de compra del consumidor.

¹ PLOTNICOFF, Juan Carlos. Desde la portada. En Revista 20/20 andina y Centroamérica. A creativelatin media publication/Región Andina y Centroamérica. Oct.- nov. 2009. P 27.

Juan Carlos Plotnicoff² se remonta en el año de (1994) cuando la industria y el mercado óptico comienzan a generar un impacto en América Latina, y es ahora, el año que presenta su publicación, (2009), donde debe empezar la transformación en factores como la moda, estilo de vida y herramientas utilizadas para el mejoramiento de la salud visual.

Manifiesta que un gran porcentaje de ópticas latinoamericanas se enfocan en el lanzamiento de productos, pero no en cómo manejar el negocio y como comunicarse con un consumidor que está más actualizado cada día. El error se encuentra en que los dueños de las ópticas deberían centrarse en cómo generar estrategias de ventas y marketing para incrementar la rentabilidad de la óptica, cómo hacer para que se distingan los productos premium, de los intermedios y básicos, entender mejor el perfil de sus pacientes para personalizar la venta, el manejo de inventarios y capacitar a sus empleados en el conocimiento del producto y que sean asesores en lugar de vendedores pasivos.

Continúa con su apreciación comentando que, en Estados Unidos y Europa, el asesor de óptica hace cursos para actualizarse y debe tener una certificación que se valida anualmente para poder seguir trabajando. Todo el tiempo recibe información a través de revistas mensuales, cursos que imparten las compañías, internet, ferias e inclusive los proveedores se convierten en asesores para los vendedores ópticos. En Latinoamérica es muy limitada la información que recibe el dueño del negocio y sus empleados, ya que no existe una buena comunicación.

Expresa que la tecnología en la maquinaria para producir monturas, lentes de contacto y oftálmicos han ayudado a crear productos personalizados. La automatización ha bajado los costos de producción lo que permite ofrecer productos para cualquier nivel socioeconómico. En cuanto a la moda ha ayudado a que haya más rotación de productos. Finalmente, el consumidor actual está más enterado de los productos y servicios debido a fuentes ágiles de información como el internet, redes sociales, publicidad, etc., y viaja con mayor frecuencia, lo que genera consumidores más exigentes cada día.

También dice que la industria se está fortaleciendo y cada vez más se van a ver compañías estructuradas verticalmente. Los independientes que son las ópticas, seguirán siendo una parte fuerte del mercado, pero solo aquellos que tengan estrategias de nicho y bien esclarecidas podrán crecer por medio de servicios de valores agregados y más personalizados, donde el factor precio se vuelve

² PLOTNICOFF, Juan Carlos. Desde la portada. En Revista 20/20 andina y Centroamérica. A creativelatin media publication/Región Andina y Centroamérica. Oct.- nov. 2009. P 27.

secundario. Esto se logra capacitando bien a los asesores y que estén alineados con los objetivos de la óptica, creando un clima y una cultura organizacional agradable para la empresa y unas buenas estrategias de comunicación y merchandising, una excelente administración, un buen manejo de inventarios, subir la rentabilidad e invertir en tecnología.

Afirma que la tecnología es un factor fundamental para el crecimiento potencial de una óptica, sin embargo, se ha evidenciado no solo en los negocios ópticos de Cartago sino en general, que no ha sido relevante el aporte económico que ofrecen todos los instrumentos ópticos y por ello, no se invierte lo suficiente. Los optómetras no usan los equipos en toda su dimensión y en las consultas no los exponen para explicar las condiciones evaluadas, lo cual ya es una deficiencia por el bajo interés en la capacitación, una vez han sido adquiridos, por lo que no aprovechan toda la capacidad del equipo. Las nuevas generaciones no piensan en la tecnología como una oportunidad de acercamiento al cliente, prefieren iniciar con equipos usados o muy económicos.

Para Álvaro Móvil “el uso de la tecnología puede ser una alternativa que permita mejorar el ingreso y al mismo tiempo facilitar un buen examen de optometría, sin embargo, la gran mayoría de establecimientos ópticos, no asumen el reto de adquirir la mejor tecnología disponible en el mercado, ya que lo ven como un gasto que no tendrá retorno³.

Otro punto álgido de la investigación aportado por la revista Franja Visual, es la evidencia de malas prácticas en la administración del recurso humano. Para el Señor Álvaro Móvil “El recurso humano es la labor que aporta el conjunto de empleados de una organización. El departamento de recursos humanos, es el área encargada de gestionar la selección, contratación, formación, dar empleo y la retención al personal de la empresa”⁴. Por ello, se refiere a que muchos propietarios ópticos no tienen en cuenta este factor que podría ser de éxito para las ópticas.

Móvil⁵ menciona que cuando hacen una contratación directa, lo hacen generalmente a familiares y amigos, por el tema de la confianza, porque no hay perfiles en el área de la asesoría óptica, lo cual motiva a la informalidad de la contratación. Sólo las hay, quienes han tenido experiencia y entrenamiento. También los administradores

³ MÓVIL, Álvaro. Periodista Grupo Franja contenido social y oftálmica. Investigación. En Revista de la salud visual Grupo Franja. Edición Zona Andina. diciembre 2015. Vol. 25 No 145. P 14.

⁴ MÓVIL, Álvaro. Periodista Grupo Franja contenido social y oftálmica. Investigación. En Revista de la salud visual Grupo Franja. Edición Zona Andina. Julio 2016. Vol. 25 No 148. P 14-16.

⁵ *Ibíd.*, p, 14-16.

manifiestan la dificultad de hacer una selección, pues hay gran oferta de trabajo y son pocas las personas quienes se presentan.

Por otra parte, declara que la contratación de los optómetras, se hace mediante la prestación de servicios. Los optómetras dicen que prefieren este tipo de contrato porque el pago de las prestaciones sociales no afectará su flujo de caja. Este tipo de contratación, se hace cuando los trabajos son esporádicos, prestan el servicio fuera del trabajo y no tienen obligación de cumplir reglamentos ni horarios. Muchos especialistas de la visión, han optado por el servicio nómada. Ofrecen el servicio hasta tres (3) ópticas diferentes, obviamente cercanas, esto les permite generar más ingreso y a los empresarios menos egresos, pero sin contrato laboral. Cobran por consulta, por turno o por días de trabajo.

Continúa exponiendo que los estímulos a los asesores de ventas muchas veces son pagados por los proveedores que establecen premios, más no por el establecimiento óptico como tal. Mejorar el ingreso para todos es fundamental. Los entrevistados fueron claros en manifestar falta de motivación por parte de sus jefes, por la ausencia de comisiones por ventas y aun la presión que ejercen por las metas que les imponen, dado que deberían proponer estrategias y ayudarlos a lograrlas.

En su opinión, el sector óptico está compuesto por una gran cantidad de pequeñas ópticas, y por consiguiente, es difícil tener un ascenso, no existe un plan de promoción interna que les permita auto realizarse y los motive a mantenerse dentro. La gran mayoría han recibido capacitación dentro de la empresa y muchas veces no les permiten asistir a capacitaciones externas que pueden ser de gran apoyo para la práctica diaria.

Sigue abordando que no existe una buena comunicación, ya que las ideas, propuestas por parte de los empleados no son tenidas en cuenta y mucho menos cuando se trata de escuchar los problemas que tiene la óptica en cuanto a precios, producto o servicio. Los conflictos no son relevantes, consideran que se puede solucionar de una manera inmediata sin previo análisis, muchos manifiestan dificultades en la convivencia y más cuando los espacios son reducidos y se comparten labores similares.

De igual forma, no se motiva el uso de la tecnología, ya que en gran parte está prohibido el uso del internet, el manejo de programas especializados no es común y la capacitación en esta área es muy poca.

También dice que un gran porcentaje de ópticas no tienen un plan estratégico: visión, misión y objetivos. Los empleados no conocen ni la filosofía y mucho menos sobre el plan estratégico de trabajo. Todo se centra en el cliente, producto y venta.

Móvil se refiere a que la “La administración del recurso humano se debe hacer considerando a las personas como agentes activos y proactivos con grandes capacidades e inteligencia, creatividad y habilidades”⁶.

Sin duda alguna, América Latina abre una puerta de entrada para los inversionistas, ya que ésta se ha hecho de desear de los empresarios e industriales que han visto una gran oportunidad para expandir sus negocios y en especial en el sector de salud visual. En el informe que arrojó el Fondo Monetario Internacional corrobora la situación de bonanza que presenta los países latinoamericanos gracias a la abundancia de inversión y la gran demanda de materia prima: “estos países tendrán un crecimiento regional de 3.4% durante el 2013 y de 3.9% para el año 2014”⁷

De igual manera el informe de la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL) acerca de la inversión extranjera directa (IED) indicó: “la región recibió en 2012 una cifra record del 6.7% mayor que en el 2011. Con estas cifras los empresarios se dan cuenta que América Latina es un mercado emergente que cobra popularidad internacional”⁸

Debido a que países extranjeros no están pasando por un buen momento, afirma el reconocido diseñador y presidente de la compañía Solo Gafas S.L, Xavier García: “muchas empresas en España vieron en países latinos un mercado en potencia y decidieron explotarlo, y gracias a esto aún existen y lograron soportar la crisis”⁹

Por ello, los inversores han comprado franquicias, instalado sus marcas o tienen algún representante en Latinoamérica, aprovechando los tratados de libre comercio que han firmado las naciones como: Europa, América del Norte y Asia, facilitando así, el comercio y la reducción del costo para hacer negocios, porque se reducen aranceles. Así mismo, muchos países de Latinoamérica tienen buenas políticas que amparan y apoyan la inversión extranjera.

⁶ MÓVIL, Álvaro. Periodista Grupo Franja contenido social y oftálmica. Investigación. En Revista de la salud visual Grupo Franja. Edición Zona Andina. Julio 2016. Vol. 25 No 148. P 14-16.

⁷ ibíd. p 12-14.

⁸ RÍOS, Camilo. Periodista contenido social y gremial Grupo Franja. Investigación. En Revista de la salud visual Grupo Franja. Edición Zona Andina. julio 2013. Vol. 22 No 130. P 12-14.

⁹Op. Cit. p 13.

Tabla 1. Evidencia de las operaciones de la inversión extranjera directa en Latinoamérica hasta el año 2013.

AÑO	INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA AMÉRICA LATINA.
2001	Después de abrir operaciones en 1998, en Brasil, en 2001 Transitions Optical Inc, abrió operación directa en México.
2003	Hall Invesments compró Fotóptica y Fábrica de óculos (Brasil) a través de la subsidiaria Grandvision, Más Visión (Chile y Argentina) y Grupo Óptico Lux (México).
2005	Nació Optical Center, con 30 tiendas en Guatemala. Grupo Essilor adquirió el laboratorio Óptico MGM en puerto Rico.
2006	Multiópticas Internacional S.L. (España) llegó a Colombia con su cadena de Ópticas GMO (61 puntos) que tiene presencia en el continente desde que abrió en Chile con 193 puntos, en Perú con 100 y Ecuador con 39.
2008	Hall Invesments compró las cadenas de ópticas Rotter&Krauss (Chile). Tras un gran éxito en Ecuador, la compañía Activity expandió su negocio a Colombia.
2010	Optical Center llegó a el Salvador con 6 tiendas. Fundada en Ecuador en 1980 y con 57 tiendas. Óptica Los Andes, en 2010 abrió su primera tienda en Perú bajo el nombre de EyesIllusion. Actualmente tiene 12 tiendas.
2011	Después de abrir gerencias en Argentina, Costa Rica y el Caribe en 2005, durante 2011 Transitions Optical Inc, abrió operación directa en Colombia. Luxxótica adquirió en julio, 40% de Multiópticas Internacional S.L. (España). Bauchs+Lomb adquirió en diciembre todas las acciones de laboratorios Pforther Cornealent SACIF, con Waicon (Argentina). Hall Invesments compró Ópticas La Fam. (Colombia).
2012	Luxxótica Group Adquirió el 80% de Grupo Tecnol Ltda, de Brasil. Essilor afianzó su presencia en la Zona Andina con la apertura de nueva gerencia en Colombia. Coopervision abrió fábrica en Costa Rica y fortaleció su presencia en América Latina. Tecnoquímicas compró Waser Chemical y línea de suero oral Hidralubs de Laboratorios Baxter (Colombia). Carl Zeiss Vision nombro nuevo gerente general para el cono norte. Así mismo, nombra para Brasil nuevo director de Mass Manufacturing.
2013	Essilor compró mayoría de acciones de laboratorios ópticos PSA Nilo y Optiminas de Belo Horizonte (Brasil) y consolidó la compra del laboratorio óptico Servióptica en Colombia que estaba anunciada desde el 2012 reafirmando su presencia en el área Andina. Tecnoquímicas está negociando la compra de dos plantas farmacéuticas en Guatemala y costa Rica.

Fuente: tomado de: RÍOS, Camilo. Periodista contenido social y gremial Grupo Franja. Investigación. En Revista de la salud visual Grupo Franja. Edición Zona Andina. Julio 2013. Vol. 22 No 130. P 12-14.

Con frecuencia se puede escuchar que determinada empresa abre una franquicia en otro país o realiza convenios para comercializar sus productos en otros países.

Con la tabla 1 se evidenció como se ha fortalecido el sector óptico en Latinoamérica, donde los empresarios han aprovechado las ventajas que les ofrece la inversión extranjera directa, ya que grandes firmas adquieren laboratorios, cadenas de óptica reconocidas, proveedores de bienes y servicios para oftalmología, optometría y óptica, y así logran fusionarse y posicionarse. Las compañías interesadas abren nuevas oficinas en los países de mayor movimiento y desde allí cubren toda la

región. Se observa más con los proveedores de bienes. Compañías reconocidas buscan un representante o distribuidor, a quien autorizan para vender y comercializar sus productos.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles deben ser los paradigmas administrativos que permiten a las ópticas de Cartago responder al reto competitivo trazado por las multinacionales?

1.1.2. Descripción Del Problema

Las ópticas son negocios que están vinculados a la visión. Una óptica es una tienda dedicada a vender productos como anteojos, sean de aumento o de sol, donde una persona cuenta con un título que lo habilita para desempeñarse como optómetra y quien es el que realiza la refracción a los pacientes quienes tienen defectos visuales y por ende, es necesario usar anteojos para ver mejor. La óptica es, por otra parte, la técnica para fabricar lentes y otros dispositivos que permiten que la gente con afecciones tales como el astigmatismo, hipermetropía, miopía y presbicia le sean corregidas mediante las lentes oftálmicas o de contacto.

Las ópticas de Cartago, en general, tienen una estructura organizacional muy similar, comprendida por el director científico u optómetra quien, de la misma manera, es el que administra la óptica y emplea uno o más vendedores; otras ópticas tienen administrador, mas no cuentan con optómetras de planta. Pero en sí, todas son homogéneas en cuanto a su estructura organizacional (administrador, optómetra y asesor óptico). Sin embargo, no dejan de ser negocios micros. Algunas ópticas, llevan muchos años en el mercado y otras apenas abren sus establecimientos, pero el fenómeno observado, es que siguen siendo ópticas de tamaño muy pequeño.

Citar a las ópticas de Cartago y a las ópticas latinoamericanas, es como referirse a una sola, ya que según la investigación de todos los artículos de las diferentes revistas dirigidas a ópticas, presentaron el mismo problema.

Si bien, la pretensión para el cambio no ocurre solamente en las ópticas del municipio de Cartago, es un fenómeno que existe en Latinoamérica, según Juan Carlos Plotnicoff (2009) en la revista 20/20 Andina y Centroamérica, fundador de la compañía de comunicación para la industria de la salud visual en América Latina dice:

La gran mayoría de negocios son ópticas muy tradicionales que, aunque han evolucionado siguen con la misma filosofía de cuando empecé la revista hace 15 años. Son ópticas que se enfocan en el producto y en una estrategia de precios para competir, tienen poca capacitación del personal y un diseño de la óptica confuso donde el amontonamiento de producto no resalta ningún producto especial¹⁰.

Menciona que un porcentaje mínimo de las ópticas latinoamericanas han evolucionado en cuanto a las preferencias mundiales de tecnología y moda, y el punto de venta ha avanzado a los mismos niveles de las ópticas líderes en cualquier lugar del mundo en cuanto a diseño y disposición de los productos en el almacén óptico, estrategias de mercadeo y entendimiento del consumidor.

Los negocios de las ópticas actualmente se confrontan con la llegada de la competencia internacional, que muy sigilosamente están englobando el mercado colombiano. Las multinacionales han llegado a los rincones de Colombia y Cartago no es la excepción, ya que hay un punto de venta de la reconocida Óptica La Fam, con un modelo administrativo diferente al que se venía observando.

Aunque en Cartago no se ha planteado la llegada de las multinacionales como un problema, situación válida, porque no necesariamente son un problema; se hace indispensable adaptarse a los cambios que la globalización está proponiendo a las empresas colombianas, en este caso las ópticas. El obstáculo no son las multinacionales, lo que requiere verdaderamente atención es el modelo administrativo que actualmente están ejerciendo las ópticas en Cartago, que si bien, no es deficiente, exige una transformación. Y si no se está lo suficientemente preparado para salir de la zona de confort, se está propenso a ser absorbido por las grandes corporaciones extranjeras.

La globalización trae consigo cambios en el entorno de las organizaciones, con la llegada de nuevas tendencias al mercado los negocios ópticos se pueden ver afectados sino hay estrategias definidas que les permitan confrontarlas. Por ende, exige, una visión más amplia y clara hasta donde se pretende llegar, si en realidad los administradores de las ópticas de Cartago quieren avanzar y crecer como negocio.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) define:

¹⁰ PLOTNICOFF, Juan Carlos. Desde la portada. En Revista 20/20 andina y Centroamérica A creativelatin media publication/Región Andina y Centroamérica. Oct. - Nov. 2009. P 26.

La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada de generalizada de tecnología¹¹.

Con la globalización llegaron las multinacionales, en este caso, ópticas de tamaño complejo, quienes ejercen sus actividades en diferentes puntos del país, y donde su casa matriz está ubicada en países extranjeros, quienes controlan muchos de los procesos y que, influenciados por países más desarrollados, han creado estrategias muy competitivas al nivel mundial y que representan una amenaza para pequeños comerciantes, como las tiendas ópticas independientes.

Según la perspectiva que tiene el Doctor Wilson Antonio Rivera, óptico y representante legal de la Óptica Cartago, quien ha obtenido experiencia alrededor de 35 años, siendo empírico durante 19 años, y profesional 16 años. Dice:

Las multinacionales están viendo un gran potencial y oportunidades en Colombia, pero los negocios pequeños no están informados y por ello, si se investiga en la base de datos de la Cámara de Comercio, de cada 10 negocios 8 se están cerrando, porque las multinacionales llegaron para quedarse, e inclusive éstas están dispuestas a dejar de generar utilidad 2 años, cuando un negocio pequeño no puede hacerlo. Los grandes se están comiendo a los pequeños y la gente no se está informando. En éste caso se está enfrentando una hormiga contra un león¹²

Considera también desde que inició su vida laboral en el sector económico de Cartago, que las ópticas han evolucionado en cierta manera, debido a los avances tecnológicos, pero no han innovado. En este sentido, las ópticas siguen siendo muy tradicionalistas. “Innovar es hacer cosas diferentes que otro no está haciendo” Puesto que cuando existe un negocio en seguida colocan uno igual. No existe una diferenciación del uno y del otro.

Ahora, otra diferenciación que existe es que las multinacionales, funcionan a través de sistemas de redes de mercadeo, lo que hace más fácil responder a las necesidades del cliente y actuar con eficiencia y eficacia. Para que los negocios pequeños puedan competir con ellos, es necesario crear un sistema con estas características.

¹¹Tomado de internet: <http://economia-globalizacion.blogspot.com/2006/01/qu-es-la-globalizacin.html>. 16 de oct. 2016 hora: 7:31 am.

¹² (*) Rivera Quintero Wilson Antonio. Óptico egresado de la Universidad Andina, Pereira Risaralda. Representante legal de la Óptica Cartago. F.U.A.A. 0085.

Las ópticas multinacionales son aquellas que han abordado el mercado nacional compitiendo con modelos administrativos muy modernos, que funcionan de una manera eficiente, porque van a la vanguardia de lo que los clientes están exigiendo por parte de las empresas de salud visual. Están llenando ese hueco o ese vacío, que dejan los negocios ópticos independientes. Se preocupan por la calidad total de la satisfacción de las necesidades del cliente, la organización estructural por funciones, el manejo de personal y su buen desempeño dentro de la organización, el criterio de marketing y los avances en tecnología visual.

Para interpretar a fondo la situación de las ópticas del municipio de Cartago, es necesario profundizar el desarrollo administrativo que han tenido a lo largo de su vida comercial hasta ahora. Y para ello, es menester analizar el rol de los gerentes o propietarios, quienes de alguna manera son los principales involucrados en que haya una evolución o no en el sector óptico.

A medida que transcurre la trayectoria de las ópticas en Cartago, se ha podido evidenciar a través de la observación, que éstas siguen en los rudimentos administrativos y no ha permitido la evolución, es decir, siguen con los mismos modelos administrativos de hace años, lo cual impide el crecimiento organizacional, ya que siguen siendo ópticas micro, mientras otras organizaciones ópticas, que están a la vanguardia de paradigmas postmodernos están logrando posicionarse dentro del mercado óptico colombiano. Si los administradores de las ópticas siguen pensando en micro, no lograrán que sus negocios abran las puertas a otros mercados, ser reconocidos dentro y fuera del municipio, se quedará allí en su lugar sin esperanzas de avanzar, de crecer, de lograr un posicionamiento, porque no están en función de los procesos administrativos.

La mayoría de negocios ópticos no tienen objetivos claros y de largo plazo, lo que causa que no tengan una dirección, o un rumbo hacia dónde dirigirse, ya que solo se dedican a vender productos para obtener ingresos diarios como lo hace una tienda o un almacén en el mercado, pero no utilizan técnicas, como el marketing, por ejemplo, para fidelizar sus clientes y para hacerle frente a una competencia que si lo está haciendo. Por ende, hay que abordar los modelos y estrategias de las ópticas extranjeras para realizar cambios en el entorno interno y externo de las ópticas de Cartago, para propender al desarrollo organizacional, que genere la oportunidad de crecer como empresa.

Si bien, son negocios que tienen una estructura muy pequeña, pero al no dividir las tareas y funciones de los empleados, pueden perder el norte y la razón de ser de la óptica, ya que no podrían satisfacer al cliente al cien por ciento, es decir, si un

asesor, por ejemplo, no está debidamente entrenado para poder venderle y darle un seguimiento apropiado al paciente, y además le agregan otras funciones, puede descuidar la venta y perder clientes. Pero si una empresa tiene clara su organización estructural y bien definida las funciones de los trabajadores lograrán ser eficientes.

Cuando una óptica tiene claro que los miembros son parte de ella, tendrían más en cuenta las motivaciones de cada colaborador. Para dirigir una organización, hay que tener presente, más que tener el mando, es ser líder, estar en constante comunicación, dar ejemplo y proporcionar los medios para que sus empleados trabajen por motivación y no por obligación, dando así un ambiente agradable y se verá reflejado en la organización.

Si no se planea, como anteriormente se había comentado, mucho menos tendrá la capacidad de controlar las situaciones adversas que se presentan. Cuando no hay una organización adecuada tampoco se logrará controlar el personal y las actividades que se desempeñan.

Si bien, a través de la observación, la mayoría de negocios ópticos tienen falencias en su proceso administrativo, lo cual hace que no esté lo suficientemente preparados para competir con negocios que si lo tiene muy en claro. Hay que salir de la zona confort y generar un cambio organizacional que permita que las ópticas de Cartago pasen de ser micro a macro empresas.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Identificar los paradigmas administrativos para las ópticas del municipio de Cartago a partir del modelo de análisis de competidores multinacionales.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a.** Caracterizar los modelos administrativos usados hasta la actualidad en el mercado de las ópticas Cartagüeñas, a fin de identificar sus tendencias.
- b.** Establecer los modelos administrativos usados por las ópticas multinacionales con la finalidad de reconocer su actuar en el sector y contexto mercantil.

- c. Determinar las implementaciones administrativas que deben aplicar las ópticas locales para responder al reto competitivo trazado por las multinacionales.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Una de las tareas de los administradores es evaluar el entorno en el cual se encuentra su negocio, para crear una estrategia de cambio organizacional que propenda mejoras y soluciones a los factores que hacen presión, principalmente y en el caso de las ópticas a los clientes, la tecnología, los competidores y los trabajadores, sin dejar de lado el reto que tienen de afrontar la globalización y los avances tecnológicos.

Por ello, se hace indispensable responder a la necesidad de cambio que tienen las ópticas del municipio de Cartago, ya que la experiencia como asesor óptico y el estudio de Administración de Empresas se relacionan perfectamente para lograr realizar un diagnóstico, donde se encontrará la brecha de desempeño, de lo que las ópticas de Cartago hacen y de lo que quieren realizar, para identificar lo que están procediendo mal y así encontrar respuestas lógicas que harán que el sector óptico se prepare y salga de la zona de conformismo y resistencia, porque es necesario una transformación en el pensamiento administrativo de las personas involucradas en este sector, que cada día tiene más relevancia en el ámbito empresarial.

Para lograr una transformación en las ópticas del municipio de Cartago primeramente se debe enfocar en la planeación estratégica. Porque si bien se identificará a través de este estudio que las ópticas en general no tienen objetivos claros y de largo plazo, ya que solo se dedican a vender productos y no a tener estrategias que le permitan mantenerse en el tiempo, porque aún siguen inmersos en los rudimentos administrativos sin percatarse que el mercado está evolucionando a pasos agigantados y que es preciso que tomen medidas al respecto.

Por consiguiente, se hace necesario aplicar las técnicas y modelos administrativos y de marketing que se practican en la actualidad, para hacer frente a una competencia que está marcando las pautas de una nueva era de competitividad asociada a la globalización y los mercados de escala mundial. Por ello, las ópticas de Cartago deben propender por el desarrollo organizacional aplicando la teoría del mejoramiento continuo para sus negocios. Para Kurt Lewin “mejorar las cosas significa cambiarlas” y es precisamente lo que quiere establecer este trabajo, cómo a través de mejoras en las ópticas se pueden lograr evolucionar.

También para llevar a cabo ese cambio organizacional, es conveniente que las ópticas del municipio de Cartago se adapten a las nuevas tendencias mundiales, como la creación de sistemas de redes de mercadeo, para agilizar todos los procesos dentro de la organización, porque la finalidad de todo estos factores es lograr la satisfacción de los clientes y ser más competitivos, para permanecer invictos en un mercado globalizado y especializado, trascendiendo e innovando los negocios de salud visual con estrategias de diferenciación.

Es menester, estar preparados para la batalla contra las alianzas estratégicas internacionales, los mercados emergentes, la migración de las grandes empresas y la oportunidad que les brinda el estado para ajustarse en la economía colombiana.

La debida información otorga que el sector óptico este presto ante cualquier desafío y pueda tener las medidas necesarias para combatir el fenómeno global y las acciones futuristas de las empresas internacionales.

La presente investigación nació del interés de analizar la situación actual de las ópticas del municipio de Cartago que para nada es ajena a la situación de las ópticas extranjeras, en especial las latinoamericanas, principalmente en el grado de importancia que se le ha dado al proceso administrativo y la gran similitud que tienen al momento de aplicarlo en los negocios de salud visual.

La revista de la salud visual de Grupo Franja y revista 20/20 Andina y Centroamérica, en todas sus ediciones, han sido de gran soporte, porque de allí se ha extraído la fundamentación del problema donde autores de distintos artículos han coincidido con el tema de la presente investigación y han realizado diferentes estudios y encuestas a negocios ópticos latinoamericanos, donde han podido evidenciar muchas de las situaciones y planteamientos aquí expuestos.

Con respecto a lo anterior, se hace un llamado de atención y críticas constructivas a los administradores de todos las ópticas latinoamericanas, debido a situaciones como la falta de innovación y la calidad total de sus negocios, la mala administración del recurso humano, la poca inversión en factores tan importantes como la tecnología, la poca aplicación de técnicas actuales de marketing como la fidelización de los clientes, la falta de planeación, organización, dirección y control de sus negocios ópticos, el no estar informados y preparados frente a la competencia en general y multinacional, la falta de interés por la salud visual de sus pacientes ya

que no hacen seguimiento y procura por mejorarla y muchos otros temas que las ópticas tanto Cartagüeñas como latinoamericanas y en general no están abordando y que dejan una brecha muy amplia para estudiar su situación actual frente a otros modelos que si lo pueden estar aplicando y que por ende, sino se actúa pueden en muy poco tiempo tender a desaparecer y darle cabida en el mercado a los gigantes.

Muchos ópticos del mercado son personas que se han especializado en la salud visual, como optómetras y oftalmólogos egresados de la universidad, administradores en general y empíricos que han establecido negocios ópticos para ejercer su carrera y adentrarse en un mercado que está en apogeo, porque cada vez son más los negocios que se abren y más competencia se presenta.

Sin embargo, es una hazaña hoy en día, abrir un negocio óptico y no tener el conocimiento administrativo y estrategias actuales de marketing porque al igual que abren una óptica, en muy poco tiempo se está cerrando. Por ello, este trabajo pretende dar una ampliación del conocimiento administrativo otorgando a todos los lectores una prospectiva que les permita involucrar además del conocimiento de la salud una extensión hacia el saber de la administración de empresas, donde todos los recursos de las ópticas sean eficiente y eficazmente planeados, organizados, dirigidos y controlados para lograr tener ópticas exitosas y reconocidas en el mercado.

La administración como tal es de interés para todas las áreas del conocimiento, ya que es un tema de interdisciplinaria, como lo ha evidenciado el doctor Nelson Merchán, quien, siendo optómetra y catedrático de la universidad de la Salle de Bogotá, se ha interesado en los temas administrativos dirigidos a las ópticas como negocios, quien de una forma significativa dio un gran aporte para los administradores de la actualidad dejando escrito sus conocimientos y opiniones acerca de cómo debe ser administrada una óptica. Aunque dirigido a sus alumnos como apuntes de clase, deja para esta investigación una herramienta de profundización de todos los elementos a analizar. Una razón más, para la motivación que encara el cumplimiento de los objetivos del trabajo.

Definir el diseño óptimo para las ópticas del municipio de Cartago teniendo como referentes las ópticas extranjeras que están liderando el mercado colombiano, da como resultado una profundización de los paradigmas de la administración, y quienes confronten el modelo que están llevando a cabo con el planteamiento administrativo propuesto en este trabajo, lograrán comprender la importancia del cambio para la administración en sus negocios ópticos, ya que las tendencias mundiales que se están dando por el fenómeno de la globalización obligan a las

empresas a replantearse e ir a la vanguardia de nuevos esquemas y que son importantes conocer para afrontarlos.

Han sido seleccionadas las ópticas de Cartago como segmento poblacional, porque el estudiante, quien realizó el presente trabajo de grado se ha desempeñado a lo largo de cuatro años como asesor óptico y de igual forma ha adquirido conocimientos en el área de Administración de Empresas.

El presente trabajo de grado es propicio a su formación profesional, aplicativo a la carrera como tal, y contribuye indirectamente al desarrollo económico de la ciudad de Cartago en el sector óptico, porque no va dirigido a la práctica, ya que es un aporte referencial que sirve como apoyo para el desarrollo y el mejoramiento organizacional de las ópticas de Cartago Valle y fortalece también el conocimiento de la administración facilitando la continuidad del estudio de las diferentes teorías, técnicas, modelos de gestión y de organización, que aún no sólo es relevante para el sector estudiado, las ópticas, sino para cualquier empresa ubicada en otro sector económico y contexto.

1.4 DISEÑO METODOLÓGICO

Abordando la metodología de Hernández Sampieri, Fernando Collado y Batista Lucio, la presente investigación se clasifica como del tipo exploratorio, puesto que se indaga un fenómeno relativamente desconocido y del cual no se encuentran estudios en la región relacionados con el tema.

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas o ampliar las existencias¹³

No existen investigaciones previas referente al planteamiento del problema, por ello fue indispensable utilizar el tipo de investigación cualitativa, ya que “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la

¹³SAMPIERI Hernández Roberto y otros. fundamentos de metodología de la investigación 2007: estudios exploratorios. Pág.59

perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto”¹⁴.

Para explorar sobre el cuestionamiento planteado se dispuso un espectro de medios para recolectar información que servirán de apoyo para encarar el análisis de los datos donde surgen las conclusiones y recomendaciones. Por ello, a través de bibliografía especializada, entrevistas a los involucrados, en este caso, a los optómetras y propietarios de las diferentes ópticas ubicadas en el municipio de Cartago y a través de la técnica de observación participativa y no participativa, a través del método de etnografía, se adquirió la suficiente información sobre los aspectos que se analizaron y se logró realizar el presente estudio.

Primeramente con la caracterización de las ópticas del municipio Cartago se pudo entender qué paradigmas administrativos están desarrollando y si estos les permitirá un crecimiento en sus negocios. Luego, estableciendo los paradigmas que traen consigo las multinacionales se confrontaron ambos y se dio paso a implementar lo que los administradores ópticos de Cartago deben hacer para lograr un desarrollo organizacional para sus pequeñas ópticas.

1.4.1 Supuestos

- Si las ópticas de Cartago entendieran en qué paradigma se encuentran ubicados según el contexto administrativo, repensarían sus procesos aplicando el método del mejoramiento continuo hasta llegar a la dimensión del paradigma postmoderno para responder al reto competitivo trazado por las multinacionales ópticas que traen consigo amplias estrategias comerciales y desarrollo organizacional.
- Con los modelos administrativos de las multinacionales, las ópticas de Cartago adoptarían modernas formas de administrar, de aplicar diversas estrategias de mercadeo, minimización de costos y expansión.
- A través del mecanismo de benchmarking las ópticas de Cartago podrían implementar acciones de defensa, comprendiendo las características de su rival y readaptándolas a su empresa, para conseguir ser competitivos e incluso ir un paso adelante de las multinacionales.

¹⁴SAMPIERI Hernández Roberto y otros. Metodología de la investigación. Sexta edición. Mcgraw-hilleducation. Interamericana editores, s.a. de c.v. México DF. 2014. P 358.

Para la aplicación de las entrevistas, la población objetivo se determinó a través de la información presentada en la bases de datos de la cámara de comercio de Cartago Valle, que arrojó un universo de 22 ópticas, todas micro empresas. Para este estudio, se tomará la muestra según el diseño de la teoría fundamentada, donde el tamaño mínimo muestral es de 20 a 30 casos. Es decir, se realizará la toma de información de tipo censo.

La teoría fundamentada es un diseño y un producto. El investigador produce una explicación general o teoría respecto a un fenómeno, proceso, acción o interacciones que se aplican a un contexto concreto y desde la perspectiva de diversos participantes. Al generarse la teoría se desarrollan hipótesis y variables o conceptos que la integran, y una representación modelo visual. Los autores que sustentan esta aproximación sostienen que las teorías deben basarse o derivarse de datos recolectados en el campo. La nueva teoría se contrasta con la literatura previa. Y es denominada sustantiva o de rango medio porque emana de un ambiente específico¹⁵

Con la descripción anterior de la metodología a emplear en la presente monografía, se evidencia la utilización del método inductivo.

El método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación¹⁶

¹⁵ SAMPIERI Hernández Roberto y otros. Metodología de la investigación. Sexta edición. McGraw-hill education. Interamericana editores, s.a. de C.V. México DF. 2014. P 472.

¹⁶ Tomado de internet: <http://definicion.de/metodo-inductivo/07/06/16> 10:21 PM

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Debido a las falencias administrativas expuestas en la investigación, realizadas por las revistas de salud visual, se puede inferir la necesidad de buscar una mejora continua dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante y donde el factor humano es determinante para lograr los objetivos y el éxito de la organización, por ende, se hace evidente la necesidad en las ópticas Cartagüeñas el desarrollo de sus negocios como una disciplina que busca diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados.

Para lograr un cambio sistemático y evolutivo en las ópticas del municipio de Cartago es importante comprender el movimiento del desarrollo organizacional (DO) desde sus inicios, donde comenzó la idea del mejoramiento en las organizaciones para hacerlas cada día más productivas, hasta ahora, en la actualidad, que la ardua competencia y la globalización han sido objeto de la creación de nuevos paradigmas.

El libro de Nelson Merchán presenta la siguiente definición “El desarrollo organizacional es una respuesta al cambio, una estrategia que busca transformar creencias, actitudes, valores y la estructura organizacional, para que estas puedan adaptarse a las nuevas tecnologías, mercados y retos que ofrece el medio”¹⁷.

En las empresas de salud visual los procesos y desarrollos administrativos se ven impedidos por los mismos miembros clínicos, debido al desentendimiento de los alcances de los procesos administrativos y los objetivos de la organización en general.

French y Bel definen el DO como “el esfuerzo de largo plazo, apoyado por la alta dirección, con el propósito de mejorar los procesos de resolución de problemas de renovación organizacional.”¹⁸ Esto significa que el DO busca la solución de problemas, un proceso de renovación a través una administración participativa,

¹⁷ MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012, p.23-31.

¹⁸ Tomado de internet: <http://desarrolloadministrativo.blogspot.com.co/2012/05/teoria-del-desarrollo-organizacional-do.html>
1 dic.17 3:30 pm.

desarrollo y fortalecimiento (empowerment) del trabajo en equipo y la investigación para el diagnóstico y la acción del cambio.

El desarrollo organizacional es una tendencia administrativa moderna que inició en 1962, según Chiavenato (2006): “surgió como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones”¹⁹

Sin embargo, los autores Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki sitúan el origen del Desarrollo Organizacional en el año de 1924, con el estudio de psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company en los Estados Unidos, donde se estudió el efecto que tenían las condiciones laborales sobre el rendimiento y productividad de los trabajadores.

Con el propósito de operacionalizar las teorías administrativas con un enfoque diferente, la teoría del desarrollo organizacional es la que promueve la flexibilidad de todas ellas.

La evolución de la escuela clásica permite entender el concepto de desarrollo organizacional y la mejora continua desde sus inicios, cuando el tema administrativo empezó a fortalecerse gracias a los estudios de Taylor, con la necesidad de mejorar todos los procesos, de optimizar los recursos y hacer más eficiente y eficaz la organización.

Taylor mediante el método de observación, obtuvo la información que le permitiría desarrollar su sistema Taylorista o administración de tareas, porque en aquel tiempo la administración:

- No había dispuesto una división clara entre las responsabilidades del administrador y las del trabajador
- Muchos trabajadores no cumplían con sus responsabilidades
- Las decisiones de los administradores se basaban más en la corazonada y la intuición

¹⁹ Tomado de internet: <http://desarrolloadministrativo.blogspot.com.co/2012/05/teoria-del-desarrollo-organizacional-do.html>
1 dic.17 3:40 pm.

- Las actividades eran asignadas a trabajadores que no tenían las aptitudes para desarrollarlas
- Los administradores ignoraban que el desempeño de los trabajadores se debería traducir en recompensas para ellos.

Con esto se puede inferir que hasta la fecha se siguen presentando estas dificultades en las empresas de salud visual por que no se dispone una clara división de las tareas del asesor óptico y del administrador, ya que su paso por la empresa no depende solo de su responsabilidad de vender, sino también, el de mantener la óptica impecable, realizar las compras de monturas, enviar las órdenes de pedido a los laboratorios, atender las quejas y reclamos, pagar todas las deudas tanto personales de su jefe como las del negocio en sí, separar las citas de los pacientes, realizar postservicio, y entre otras tantas responsabilidades. Se centra más en una actividad que se realiza a cambio de una compensación económica por la labores desempeñadas, que en una actividad que involucre la satisfacción de lograr los objetivos tanto individuales como organizacionales. Esto trae causas y efectos negativos para el negocio, ya que al atender tantas funciones se puede descuidar al cliente, y la finalidad de todo negocio hoy en día no es solo realizar la venta sino de tener estrategias de fidelización. Por ello, hay que acondicionar la estructura de la empresa de tal forma que las actividades sean congruentes al bienestar y satisfacción de los clientes.

Taylor presenta su concepción de los principios de la administración y ellos expresa la cooperación que debe existir entre el administrador y los trabajadores, la selección y capacitación del personal y la identificación de la mejor manera de ejecutar las tareas.

Para Taylor era: “dividir en partes casi iguales el trabajo y la responsabilidad entre la administración y los trabajadores. La administración se encarga de realizar las actividades para las cuales está mejor preparada que los trabajadores, mientras que en el pasado casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad recaía sobre la mano de obra”²⁰

Si bien, se entiende que las ópticas son pequeños negocios y para que haya una clara división de tareas es necesario que haya muchos empleados, pero las ópticas se abstienen de contratar personal ya que elevarían sus costos de pagos de salario y prestaciones, porque de antemano no realizan una planificación del recurso humano ni un plan presupuestario que necesita el negocio para su propio

²⁰ AMARU Maximiliano, Cesar Antonio. Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación, México, 2009. P. 38.

crecimiento. De otro modo, hay que cambiar dicha percepción de conformismo y resaltar la disciplina que trae consigo un cambio planificado y de desarrollo.

De igual forma, según Taylor los incentivos son importantes para mejorar el desempeño, sin embargo, los administrativos ópticos no lo ven de esa manera, pues según los antecedentes expuestos anteriormente menciona que estos son dados muchas veces por los laboratorios y no por sus jefes. Por ende, se observa en muchos negocios ópticos la falta de atención al paciente y el bajo interés para que el negocio crezca.

La labor que desempeñan los asesores debe tener una alta capacitación, sin embargo, son llamados a realizar esta labor personas que no tienen las aptitudes para desempeñarla.

En general, las decisiones que toman los dueños de las ópticas a pesar de que estamos en un siglo donde todo ha evolucionado se sigue observando que son rudimentarias y no puede haber un desarrollo si primero no se cambia la cultura organizacional de todas las empresas de salud visual.

La administración científica no es ajena a las prácticas administrativas del presente, porque siguen vigentes en todos los procesos administrativos, aun así el futuro de la administración establezca nuevos paradigmas. El desarrollo implica perfeccionar el pasado, adaptarlo a las exigencias del presente y a los factores del entorno. Por ello, desde que Taylor empezó a mejorar los problemas de ese entonces, no se ha detenido, por el contrario, hoy se puede demostrar que en las empresas siguen vigentes.

Según Fayol “La administración es una actividad común a todo lo que emprende el ser humano (familia, negocios y gobierno)”²¹ y planteó que la función administrativa era la más relevante de todas y especificó cada uno de sus componentes de la siguiente forma:

- Planeación: es una previsión que examina el futuro y traza un plan de acción a mediano y largo plazo.
- Organización: es una estructuración humana y material para iniciar un negocio
- Dirección: hacer que el personal sea diligente en sus tareas

²¹ AMARU Maximiliano, Cesar Antonio. Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación, México, 2009. P 46-48.

- Coordinación: armonizar el esfuerzo y las actividades
- Control: que todo se realice conforme a los planes y las órdenes.

Fayol fue el primero en explorar que la administración debería verse como una función separada de las demás tareas de la organización. Lo más importante de esa idea está en reconocer la labor de los administradores y separarlo de las actividades operativas de la empresa.

Para las empresas de salud visual la ignorancia sobre las funciones administrativas ha sido un talón de Aquiles para su crecimiento comercial, puesto que no existe una razón de ser y una visión, que permita esclarecer hasta donde pretende llegar el negocio, pues su actividad se desarrolla como una tienda u almacén que solo se dedica a vender gafas y que estas les proporcione una ganancia. Por ello, no ha sido tan relevante el proceso administrativo entre la culturalización organizacional de las ópticas de Cartago, ya que no ha sido importante seguir creciendo como empresa. Y como no se planea, mucho menos se estructura el personal para que haya una congruencia entre los objetivos organizacionales e individuales de los empleados y todo vaya encaminado a la satisfacción del cliente.

Dupon y Sloan descubrieron que el proceso estructural es situacional, es decir, “la estructura que en un momento dado es eficaz, deja de serlo en otro”. Por ello, las organizaciones de la actualidad son más flexibles. En el año de 1960, los ingleses Burns y Stalker contribuyeron a la identificación de nuevos modelos, cuyo funcionamiento depende más de las personas que de las reglas impersonales del tipo de ideal de Weber.

La burocracia, era agradable a quienes pertenecían a la cúspide de la pirámide, es decir, a los altos mandos. No existía ningún tipo de participación grupal, ya que los menores rangos se dedicaban a obedecer órdenes. Weber, lo que pretendía era obtener una organización basada en la autoridad y formalidad, para ser más eficientes y lograr así los objetivos.

El modelo de Weber fue bueno en su época, dado la cultura y formas de administrar, y seguramente tuvo éxito. Pero en la actualidad, muchos modelos surgieron de éste, perfeccionados hasta el punto que la autoridad y sus decisiones son basadas bajo la participación grupal para el bien de la empresa dirigiendo con liderazgo democrático, trabajando en equipo y empleando teorías motivacionales para el buen desempeño de los trabajadores.

La Teoría de Weber sirve para comprender que la formalidad en las organizaciones actuales sigue vigente, y más cuando estas son grandes y requieren de un gran número de personal. La centralización conviene, y los altos mandos no dejarán de existir, pero ha sido mejorada a través de los nuevos paradigmas, cuando la descentralización juega un papel importante en este siglo y el otorgar poder de decisión a los rangos menores. Donde lograr los objetivos no es solo una tarea de los gerentes sino de todos los que componen la organización.

Como se puede identificar, “los principios como la división del trabajo, la departamentalización funcional, la cadena de mando, la descentralización, la asesoría y otros principios de organización son perennes”²² es decir, han estado y estarán continuamente dentro del proceso administrativo.

Sin embargo, muchos autores se han dado a la tarea de perfeccionar los modelos administrativos, porque todas las organizaciones son diferentes y requieren un prototipo para cada situación.

Para perfeccionar las empresas ópticas, la calidad debe estar reflejada en la totalidad de la organización. Es decir, el concepto de calidad no está basado solo en las características de los productos. La calidad total abarca toda la organización para atender a las necesidades y perspectivas del cliente teniendo una buena comunicación con el mercado. Comprende el deber del recurso humano con los procesos de mejoramiento continuo que persigue mayor productividad y altos estándares de calidad en la producción y servicio para llegar al insumo final que es la fidelización del cliente.

El concepto de mejoramiento continuo debe adoptarse en todas las áreas de la empresa y deben orientarse al cliente, y solo se logra con niveles de calidad altos en los procesos de la organización.

“Las actividades en el manejo de procesos contienen no sólo las competencias centrales de una empresa, que crean valor agregado directo para los clientes, sino también aquellos procesos de apoyo que posibilitan la creación de valor”²³.

²²AMARU Maximiliano, Cesar Antonio. Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación, México, 2009.p 81.

²³ MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012, p.15.

Armand Feigenbaum quien creó el concepto de control total de la calidad en 1960, realizó importantes contribuciones, ya que la calidad se centraba solo en los productos y la eficiencia de producción mas no se había analizado de una manera integral en la empresa.

Propuso que la calidad total era una cuestión de satisfacción del cliente y que se construye paso a paso en todos los procesos de la empresa. Además añadió, “Todos en la empresa son responsables de la calidad, desde la parte inferior hasta lo álgido de la jerarquía”²⁴.

Según Nelson Merchán:

Para lograr una calidad total en la empresa se debe Interpretar las necesidades actuales y futuras del cliente y sostener el ritmo de los mercados cambiantes, requiere estrategias eficaces para escuchar y aprender de los clientes, medir su satisfacción en relación con la competencia y establecer relaciones. La dirección debe servir como prototipo a imitar para animar y motivar a los empleados y promover el compromiso, aprendizaje, innovación y creatividad²⁵

La planeación estratégica debe ser el impulso para tener una excelente calidad en toda la organización y debe anticiparse a muchas transformaciones, como las necesidades de los clientes, las nuevas oportunidades de negocios, el mercado mundial, los desarrollos tecnológicos y electrónicos, los nuevos segmentos de clientes, las obligaciones normativas cambiantes, las posibilidades de la sociedad y los cambios estratégicos de la competencia.

Para Steiner, “la planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía”²⁶

Alcanzar los objetivos de calidad y desempeño de una empresa requiere que los empleados tengan compromiso, participación y estén bien capacitados. Esto sólo

²⁴ AMARU Maximiliano, Cesar Antonio. Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación, México, 2009. P. 108-109.

²⁵ Ibíd. p.18.

²⁶ STEINER, George A. Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. México, D.F, continental, 1983. Citado por: MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012, P. 20.

se logra mediante la aplicación de sistemas de trabajo apropiados, estrategias de recompensas y reconocimientos, educación y capacitación, así como un ambiente laboral sano, seguro y motivador.

Para Alderfer en su teoría Existencia, Relación, Crecimiento (ERC), la motivación del empleado se da a través de estas tres (3) motivaciones muy similares a la escala piramidal de Maslow, pues corresponde a las necesidades que tiene el individuo tanto fisiológicas como de seguridad (existencia), la interacción social, apoyo emocional, reconocimiento, sentido de pertenencia al grupo (relación), al desarrollo y crecimiento personal (crecimiento).

Es por ello, que el Doctor Merchán realiza la siguiente apreciación en su libro Administración para la Salud Visual y Ocular:

Todos los que hacen parte de la organización deben estar informados y comprometidos con su desempeño individual que beneficie la empresa, creando un ambiente participativo y eficaz en el logro de los objetivos propuestos, entrenados en técnicas de calidad, solución de problemas que puedan afectar al cliente, dar una inmediata respuesta, contribuir a la reducción de ciclos en los procesos, desperdicios, problemas y costos. Para ello se debe diseñar procesos con calidad²⁷.

También es frecuente encontrar estudios acerca de la atención a los usuarios en los diferentes centros de salud, porque “el cliente siempre tiene la razón”. Ellos opinan que la atención debe ser rápida y oportuna, además merecen recibir buen trato por parte del profesional, la infraestructura del lugar debe ser impecable. Hoy en día, los negocios ópticos se preocupan más por la parte física del lugar, que la atención que se les debe prestar a los pacientes, siendo primordial brindar un excelente servicio clínico, antes de tener una fachada muy elegante, ya que no sería lo esencial. A través de la interacción, profesional a paciente, se puede crear valor mediante la calidad humana brindando confianza y credibilidad.

La calidad total en la prestación del servicio también se ve reflejado en la asepsia que debe de tener la óptica y en los equipos de alta tecnología empleados para realizar el examen, que los optómetras realmente se preocupen por la salud de sus pacientes, realizar controles visuales para prevenir patologías que se pueden evitar si se hace uso de la promoción y prevención de enfermedades visuales.

²⁷ MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012, p 20.

“Hoy en día, las empresas de salud visual deben asumir esta responsabilidad de repensar sus negocios con miras a mejorar el impacto en el mercado y la mejor preparación de su personal y de sus procesos”²⁸

Sin embargo, un cambio en la organización conlleva altos costos y hace que la recuperación de la inversión sea a largo plazo y por ende se puede presentar resistencia al cambio. Kurt Lewin propuso un modelo para superar este obstáculo que denominó: descongelamiento, cambio, recongelamiento. Primero, hay que lograr que la gente se sienta insatisfecha con su situación actual, luego, convencerlos sobre la necesidad del cambio y por último hacer que se dispongan y se motiven para enfrentar ese cambio.

“Para aplicar el proyecto de desarrollo organizacional hay que identificar los fundamentos del comportamiento en las empresas. Por ende, construir estrategias administrativas y de mejoramiento del desarrollo organizacional”²⁹.

El mejoramiento y el aprendizaje continuos deben ser parte regular del trabajo diario; deben ser practicados a nivel personal, de unidad de trabajo y organizacional, impulsados por las oportunidades para incidir en un cambio significativo y centrarse en compartir en la organización.

En 1950 Edward Deming dijo a los industriales japoneses que: “entender a los clientes y proveedores era determinante para la planificación de la calidad. Les dijo que la mejora continua, tanto de los productos como de los procesos de producción a través de un mejor entendimiento de los requisitos del cliente, es la clave para captar los mercados mundiales”³⁰.

Para Peter Senge, la organización debe estar en constante aprendizaje:

Una organización que amplía de manera continua su capacidad para crear su futuro. Para una organización de este tipo, la simple sobrevivencia no es suficiente. El “aprendizaje para la supervivencia”, o lo que con frecuencia se conoce como “aprendizaje de adaptación”, es importante; de hecho, es necesario. Pero, para una organización que aprende, el “aprendizaje de adaptación” debe combinarse con el aprendizaje generador”, mismo que aumenta nuestra capacidad de crear³¹

²⁸ MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012, p. 31.

²⁹Ibíd., p 35.

³⁰EVANS, James R., William M. Lindsay. Administración y control de calidad. Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. México. 2008. p. 23.

³¹BARRAZA Suarez Manuel F. Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas EGADE Zona Centro, Tecnológico de Monterrey. México. 2009. P. 289.

Los cambios en materia tecnológica, así como la reducción en el ciclo de vida de los productos, la evolución en los hábitos de los consumidores y la implacable competencia a nivel global que cada día exige a las empresas mayor calidad y variedad y menor coste y tiempo de respuesta, requieren la aplicación de un método como el Kaizen. Ya que adoptar el Kaizen es asumir la cultura de mejoramiento continuo que se centra en un cambio constante para evolucionar hacia mejores prácticas.

Masaakimai, indicaba que el Kaizen significa: “Mejoramiento continuo, pero mejoramiento todos los días, a cada momento, realizado por todos los empleados de la organización, en cualquier lugar de la empresa. Y que va de pequeñas mejoras incrementales a innovaciones drásticas y radicales”³².

Los negocios modernos dependen de los datos y la información, para la toma de decisiones mediante la medición de indicadores que permitan realizar comparaciones con la competencia y realizar autoevaluaciones para mejorar el desempeño.

Dentro del contexto teórico los cambios del entorno ha permitido una evolución de las teorías, se hace evidente que el tema es amplio y se habla de un modelo que abarca diferentes situaciones donde es menester adentrarse en el contexto de la sociedad postmoderna.

Como se ha referido a un enfoque situacional, el autor estrella que respalda el marco teórico es el Doctor Nelson Merchán, catedrático de la Universidad de la Salle en Bogotá, quien ha realizado los aportes pertinentes de la administración dirigido al sector de la salud visual.

Para el Doctor Merchán ha sido de gran importancia involucrar en el aprendizaje de sus alumnos no solo la parte clínica sino también la administrativa, ya que la óptica es una empresa que atañe todos los elementos y que se debe tener el conocimiento necesario para que sus clínicos administren eficientemente sus empresas de salud visual.

³²BARRAZA Suarez Manuel F. Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas EGADE Zona Centro, Tecnológico de Monterrey. México. 2009. 23.

La mayoría de optómetras se alistan para ser también empresarios de sus propios negocios, porque si bien, la parte clínica es importante para contribuir a la salud de las personas, pero también si se atribuyen estrategias empresariales podrían obtener grandes ventajas sobre su conocimiento.

Administrar un negocio como la óptica no es igual que administrar otra empresa, ya que hay que tener en cuenta las contingencias que se presentan. Eso sí, hay que tener claros los procesos administrativos, una planeación estratégica encaminada a satisfacer las necesidades del cliente y ofrecer calidad en todos los productos y servicios de salud visual.

Todos los temas abordados están representados en la tabla 4, para comprender qué teorías, modelos y conceptos señalan los fundamentos teóricos de la problemática mencionada, contextualizándolo a través de los paradigmas administrativos y qué variables intervienen en los casos o situaciones presentados por las ópticas como organizaciones comerciales.

Tabla 2. Síntesis del marco teórico.

MARCO TEÓRICO	AUTOR	PARADIGMA	VARIABLES
Teoría Científica	Taylor	Clásico	División y especialización de las tareas, motivación salarial.
	Fayol	Clásico	Procesos administrativos.
	Weber	Clásico	Racionalidad y eficiencia, organización y burocracia.
Teoría Situacional	Dupon y Sloan	Postmoderno	Organizaciones flexibles.
	Burns y Stalker	Postmoderno	La organización depende más de las personas que de las reglas impersonales de Weber.
Teoría de la Calidad Total	Armand Feingenbaum	Postmoderno	Creó el concepto de calidad total, se centra en la totalidad de la organización.
Teoría ERC	Aldefer	Postmoderno	Factores motivacionales para los empleados.
Teoría Mejoramiento Continuo	Masaakilmai	Postmoderno	Método Kaisen, pequeñas mejoras a innovaciones grandes.

Fuente: elaboración propia.

(Continuación) Tabla 2. Síntesis del marco teórico.

MARCO TEÓRICO	AUTOR	PARADIGMA	VARIABLES
Teoría del Desarrollo Organizacional	Fench y Bel	Postmoderno	Solución de problemas, renovación, mejora de procesos a través de la administración participativa.
Teoría del Desarrollo Organizacional	Hornstein, Bunker, Burke, Gindes y Lewicki	Postmoderno	Efecto de las condiciones laborales sobre el rendimiento y la productividad.
MODELO			
Cambio organizacional	Kurt Lewin	Postmoderno	Descongelamiento, cambio, recongelamiento.

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 2 se suscitaron las variables de los paradigmas desde la era clásica hasta la postmoderna, donde los diferentes actores de las teorías enfatizan en el cambio organizacional que debe darse en las empresas desde sus inicios.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Si bien, el análisis prescrito por los periodistas en las revistas de Salud Visual, permitió interpretar los paradigmas utilizados por las ópticas independientes que aún están practicando la administración clásica y cómo éstas deben propender al avance administrativo para ir a la par con los modelos estructurales de las multinacionales y los fenómenos globales.

Un **paradigma** por definición es un modelo o patrón. Etimológicamente proviene del griego paradeigma y del latín paradigma.

Para el filósofo **Thomas Kuhn** significa “conjunto de prácticas que definen una disciplina científica durante un periodo específico de tiempo”³³ Solo que para este caso preciso, esta palabra fue atribuida a la disciplina científica.

Para las **ciencias sociales** los paradigmas se describen como “el conjunto de experiencias, creencias y valores que determinan la forma en la cual el individuo ve

³³ Tomado de internet: <http://conceptodefinicion.de/paradigma/> 11 de Febrero del 2017. 8:50 pm.

e interpreta la realidad, su realidad; y la forma en que responden a esa percepción”³⁴
En simples palabras es también la forma en que se entiende el mundo.

Aunque los paradigmas son genéricos, es decir, se aplican a cualquier tipo de caso, el concepto que aborda las ciencias sociales se ajusta para conceptualizar la situación de las ópticas de Cartago teniendo como referente otros modelos como los que aplican las multinacionales.

Analizar el comportamiento organizacional de las empresas ópticas, permitirá interpretar su realidad y por ende determinar nuevos paradigmas. Ese cambio de paradigma implica un conjunto de transformaciones pero graduales, porque un cambio no puede considerarse como la acción de sustituir de una sola vez unas prácticas administrativas por otras, sin tomar en cuenta los principales agentes que protagonizan el cambio.

Un cambio de paradigma es cuando existe un nuevo conjunto de reglas, por lo tanto los paradigmas administrativos de la **teoría neoclásica** según **Peter Drucker** se da porque, “la administración es el órgano específico y distintivo de todas y cada una de las organizaciones.”³⁵ Dando a entender que existe diferencias en la administración de las distintas organizaciones. No hay un modelo o patrón para todas, es según la misión de cada una que define la estrategia, y la estrategia que define la estructura.

No hay una organización adecuada, cada empresa tiene sus fortalezas y debilidades, sus características individuales, por ello, Drucker afirma que “una estructura organizativa determinada se ajusta a ciertas tareas en ciertas condiciones y en ciertos momentos”³⁶ Dado a eso, los individuos que conforman la organización deberán trabajar al mismo tiempo en diferentes estructuras organizativas.

De igual manera, hoy en día, los subordinados son socios de la organización. Lo que interpreta Peter Drucker es que “uno no “administra” a la gente. La tarea es conducirla, y la meta es hacer productivos los puntos fuertes y el conocimiento específico de cada individuo.”

³⁴ Tomado de internet: <http://conceptodefinicion.de/paradigma/> 11 de Febrero del 2017. 8:50 pm. 8:50 pm.

³⁵ Tomado de internet: www.gestionyestrategia.com/doc/empresa/Paradigmas.doc. 25 de feb de 2017. hora 9:00 pm

³⁶ Ibíd. 25 de feb de 2017 hora: 9:15 pm.

Con la presencia de la tecnología, el uso masivo de la información, la globalización que permite establecer nuevos modelos como las multinacionales y transnacionales, la obligación que tienen las empresas de innovar y marcar la diferencia y de tener dominio administrativo tanto de la parte interna como la externa, exige un paradigma final de la organización: ser capaces de producir resultados.

Sin embargo, la teoría neoclásica respaldada por los pensamientos de Peter Drucker en 1950 ha ido evolucionando, y en 1990 empezó la era de la información. Drucker podía apreciar lo que ahora se ve con mayor frecuencia, porque en ese entonces se podía observar los cambios que habían de venir con el desarrollo industrial. Ahora con el crecimiento masivo de la tecnología de la información, la globalización, la aceleración del cambio, la imprevisibilidad, la inestabilidad y la incertidumbre, se puede afirmar que se está hablando de otra era denominada postmoderna.

Los modelos administrativos son modelos de gestión o sistemas que están manejando las empresas que buscan cambiar o mejorar aspectos de la organización. Estos han evolucionado según las teorías, procesos administrativos y las necesidades organizacionales, políticas, económicas, sociales y culturales.

Comenta **Ricardo Matala**, propietario del Factor Humano en Colombia que “las principales fuentes de cambios son externas a la empresa, donde el cambio no es una acción pensada ni voluntaria, sino una exigencia por los factores del mercado”³⁷

Por ello, es relevante que las teorías administrativas sigan en una constante evolución para que los nuevos modelos y estrategias sean incorporados en las organizaciones, se desarrollen y crezcan. Como ha sucedido a lo largo de estos años. Siendo la primera teoría formal en 1903 establecida por Taylor, que erige los principios que permitirían obtener una rentable administración de las tareas. Más adelante, se desarrolló con Max Weber la teoría de la burocracia dando hincapié a la estructura de la organización, en 1909.

Para 1916, se da la **Teoría Clásica** donde utiliza conceptos antiguos pero con innovaciones y adaptaciones. Seguidamente, se habla de la teoría de las

³⁷ Tomado de internet: <http://teoriadmonpostmoderna.blogspot.com.co/> 25 de febrero de 2017. Hora: 10:00 pm.

Relaciones Humanas en 1932 con Elton Mayo, donde el interés principal radicaba en la conducta del hombre. En 1951, la teoría Estructuralista que conceptualiza al hombre organizacional, el cual puede laborar en situaciones simultáneas en varias empresas.

Posteriormente, aparecería la teoría conductual en 1957 donde Mc. Gregor, Maslow y Herzberg dan relevancia a la motivación humana, y la viene a confirmar el Desarrollo Organizacional en 1962, que visualiza a la organización como un todo y del afán por crear sistemas abiertos aparece la teoría de los Sistemas y para 1972 Chandler, Burns, Stalker entre otros, suscitan la Teoría situacional que se dedica al análisis de los ambientes y la interdependencia entre la organización y el ambiente.

En la actualidad, la Teoría General de la Administración toma en cuenta 5 factores: tareas, estructura, personas, ambiente y tecnología, ya que todas tienen una interrelación en las empresas y no podrían funcionar separadamente, por lo cual, “la administración actual apoya a las organizaciones a tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados, entre otros”³⁸

Y para que esta transformación exista se debe contar con un equipo que cumpla con el perfil de administrador, el cual es un agente de cambio, un líder que motiva a los demás y modifica la cultura organizacional de las empresas.

“Lo retos actuales de la administración se basan en el estudio de un medio constante de cambio, el crecimiento de las organizaciones, una competencia feroz, innovación en los procesos y tecnología, globalización de la economía, importancia en la responsabilidad social y mayor protagonismo de estas, todas estas variables y las que vayan surgiendo en el futuro estarán sujetas en una incertidumbre debido al cambio constante por parte de los administradores”³⁹

Una de las mayores dificultades de la **Teoría de la postmodernidad** según **Rosely Capriles** es que no existe un orden, un sistema, una unidad, un marco teórico, para poder analizar todas las situaciones que se van dando a lo largo de este proceso, precisamente por los factores del entorno cambiantes en la actualidad. Capriles dice que la posmodernidad “más que un sistema racional es una sensibilidad”⁴⁰

³⁸ Tomado de internet: Tomado de internet: <http://teoriadmonpostmoderna.blogspot.com.co/> 25 de febrero de 2017. Hora: 10:00 pm.

³⁹ Ibid., 25 de feb. 17. Hora: 10:05 pm.

⁴⁰ Ibid., 25 de feb. 17. Hora: 10:15 pm.

Según **Kitsch** “la cultura postmoderna es ecléctica; toma y escoge de las expresiones creativas de la gente del mundo, aunque está basado principalmente en las culturas europeas y norteamericanas”⁴¹

El **Postmodernismo** es un “nuevo paradigma” encaminado al conocimiento. En el siglo XXI la administración ha cambiado su enfoque debido a los desafíos del mundo como: una mejor calidad de vida, competitividad, desarrollo tecnológico sostenido, internacionalización, transformaciones de una sociedad industrial a una de la información, de una economía nacional a una mundial, de una visión a corto plazo a largo plazo, de la democracia a la participación.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

El presente estudio se desarrolló en el municipio de Cartago Valle del Cauca en el año 2017. Se tomó para la recolección de la información, empresas de salud visual que estuviesen legamente constituidas y registradas en Cámara de Comercio, hasta la fecha están registradas 22 ópticas. El sector empresarial de Cartago cuenta con el mayor porcentaje de pequeñas empresas, según el perfil productivo de Cartago:

“El sector empresarial en el Municipio se caracteriza por tener 3.834 empresas activas las cuales generan poco más de 9.994 empleos. El problema está que cuando dividimos estas empresas por el nivel de activos, encontramos que cerca de 3,450 están en el rango menor a 20 millones; es decir, el 90% de las empresas son pequeñas, estas empresas emplean cerca de 6.031 personas. Sólo 10 empresas grandes tienen más de 5.000 millones en activos generan cerca de más 1.384 empleos”⁴²

⁴¹ Tomado de internet: Tomado de internet: <http://teoriadmonpostmoderna.blogspot.com.co/> 25 de febrero de 2017. Hora: 10:20 pm.

⁴² Tomado de internet: <http://www.redormet.org/wp-content/uploads/2016/01/perfil-productivo-municipio-cartago.pdf> 16 de marzo de 2016 7:30

Tabla 3. Empresas activas Cartago 2012.

EMPRESAS ACTIVAS CARTAGO 2012.						
EMPRESAS CON ACTIVOS ENTRE	ACTIVOS TOTALES	%	NRO DE EMPRESAS	%	NRO DE EMPRESAS	%
hasta 20 millones	8.176.565.462	1.25%	3.450	89.98%	6.031	60.35%
20 a 50 millones	4.252.358.57	0.65%	133	3-47%	519	5.19%
50 a 100 millones	5.265.353.940	0.81%	73	1.90%	369	3.69%
100 a 500 millones	21.541.879.703	3.30%	88	2.30%	501	5.01%
500 a 1000 millones	25.146.130.992	3.86%	34	0.89%	357	3.57%
1000 a 5000 millones	110.827.994.463	17.00%	46	1.20%	833	8.34%
más de 5000 millones	476.587.677.229	73.12%	10	0.26%	1.384	13.85%
Total	651.79.960.360	100%	3.834	100%	9.994	100%

Tomado de internet: <http://www.redormet.org/wp-content/uploads/2016/01/perfil-productivo-municipio-cartago.pdf>. 16 de marzo de 2016. 8:51 pm.

La participación de activos de las empresas dentro de la jurisdicción de Cartago evidenció que es más alto hasta los 20 millones, es decir, la mayoría de empresas Cartagüeñas son micro. El número de empresas asciende a 3.450 hasta el año de 2012 aportando el 89.98% en activos.

Tabla 4. Activos de las ópticas de Cartago.

ACTIVOS DE LAS ÓPTICAS DE CARTAGO.		
RAZON SOCIAL	PERSONAL	VALOR EN ACTIVOS
OPTICALI	3	20.100.000
OPTICA CARTAGO	1	14.650.000
VISION CENTER	3	6.000.000
OPTICA GUADALUPE	3	16.300.000
OPTICA CLÍNICA	2	2.270.000
TECNIÓPTICOS	3	4.100.000
ÓPTICA PLATINO	2	823.300.000
ÓPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	1	1.980.000
ÓPTICA FAMILIAR CARTAGO	1	3.100.000

Fuente: cámara de comercio.

(Continuación) Tabla 4. Activos de las ópticas de Cartago.

ACTIVOS DE LAS ÓPTICAS DE CARTAGO.		
RAZON SOCIAL	PERSONAL	VALOR EN ACTIVOS
ÓPTICA SANTA ANA PLAZA	2	90.000.000
MAX VISION CARTAGO	3	4.000.000
ÓPTICAS PREVER	6	23.000.000
ÓPTICA MEDIVISION CARTAGO	2	2.000.000
ÓPTICA OFTÁLMICA S.A.S.	3	9.137.500
ÓPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	1	4.500.000
LAFAM ÓPTICAS	3	31.351.207
CENTRO ÓPTICO MILAN	1	10.000.000
VISIÓN PERFECTA CARTAGO	2	6.100.000
SOLUCIONES ÓPTICAS COLLAREJO	1	1.300.000
ÓPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	1	500.000
OPTICLINIC	1	3.000.000
ÓPTICA MONTOYA CARTAGO	1	6.000.000

Fuente: cámara de comercio.

En la tabla 4 se presentaron todas las ópticas pertenecientes al municipio de Cartago con sus correspondientes activos y número de personal que manejan. El tamaño de la población es mínima lo cual permite accesibilidad de información. Con ello, se puede inferir que las ópticas en su mayoría son de tamaño pequeño debido a la poca participación de activos en sus negocios y un número inferior de empleados.

Estos datos que arroja la tabla brinda un panorama de lo que representa el sector optico en Cartago, puesto que las empresas de salud visual han sido y siguen siendo opticas de tamaño micro.

La base de datos de la cámara de comercio consultada en octubre de 2016 permitió observar el comportamiento de los activos. Están registradas 22 ópticas hasta la fecha y su actividad se centra en el comercio al por mayor y por menor de productos especializados, solo 4 ópticas se identificaron con actividad de la práctica médica sin internación.

La estructura organizacional de las ópticas en Cartago son homogéneas ya que cuentan la mayoría con un administrador, optómetra y asesor.

El sector óptico ha crecido en Cartago, están ubicadas la gran mayoría en la carrera cuarta entre la calle octava y novena barrio Guadalupe; parte de la cultura comercial de Cartago donde los negocios se ubican siempre en un solo sector, solo algunas se encuentran alejadas. Esto hace parte de una estrategia comercial, donde las personas tienen grabado en su cerebro donde pueden encontrar ayuda para sus necesidades visuales.

Las ópticas con más tiempo en el mercado y que aún siguen operando, según información del mismo sector, son:

Opticali, que fué administrada por el Optómetra Balmore Mesa, reconocido por el legado que ha dejado en el sector óptico.

Óptica Cartago, ahora administrada por el optómetra Wilson Antonio Rivera, quien lleva una gran trayectoria y reconocimiento.

Vision Center, administrada por la Doctora Ninfa Consuelo Herrera, quien se ha destacado en innovar y hacer crecer su negocio, cuenta con una estructura organizacional más grande que todas las demás ópticas, porque tiene 5 empleados, entre asesores y optómetra.

Óptica Guadalupe, administrada por la doctora Lida Sorany Garcia, quien cuenta con una infraestructura y equipos de alta tecnología.

El resto quienes conforman este sector, son ópticas que han venido incorporándose en el mercado, son de tamaño muy pequeño, algunas cuentan con respaldo de optómetra de planta, otras no; se sostienen de las ventas de monturas, accesorios ópticos y lentes. Algunas ópticas comparten el optómetra, ya que algunos desempeñan su labor de una forma nómada.

Las ópticas en general, son pequeñas empresas comerciales, ya que en Cartago prima los micronegocios, ubicados en el centro. Se dedican a vender lentes, monturas, examen visual y accesorios ópticos. Sus principales proveedores son los laboratorios ubicados en Pereira tales como: Servióptica, Vision Lab, Vision Optical,

entre otros. Estos a su vez tienen sus proveedores en la capital de Colombia, Bogotá, donde llega las bases y recursos de materia prima de otros países.

Cada vez son mas ópticas que se instauran, por ende, los laboratorios ópticos, quienes son los proveedores de lentes tambien han aumentado, y aún los de monturas. Esto indica que va en incremento el número de empresas ópticas.

2.4 MARCO LEGAL

Para efectos legales se disponen las siguientes leyes que regulan el ejercicio de optometría y la actividad comercial de las ópticas en general bajo la normatividad colombiana.

Tabla 5. Marco legal de las ópticas.

LEY	DEFINICIÓN DE LA LEY	DESCRIPCIÓN
Ley 100 del 23 de Diciembre de 1993	Por el cual se establece el Sistema de Seguridad Social en Colombia.	Esta ley es importante ya que los pacientes se pueden beneficiar de convenios con EPS e IPS para acceder a servicio visual a un mínimo costo.
Resolución 4445 de 1996	Por el cual se dictan normas para el cumplimiento del contenido del Título IV de la Ley 09 de 1979, en lo referente a las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos hospitalarios y similares.	Es necesario que la óptica cuente con todas las medidas sanitarias y que los entes reguladores puedan ejercer control sobre ello.
Ley 372 del 28 de Mayo de 1997	Por el cual se reglamente la profesión de optometría en Colombia.	Sin el ejercicio de optometría una óptica no puede ejercer su actividad comercial.
Ley 650 del 17 Abril del 2001	Por el cual se establece el código de ética en optometría.	Todo lo que prescribe el optómetra debe ser verdadero y confiable.
Decreto 1011 del 3 de Abril del 2006.	Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud.	La habilitación del negocio óptico hace parte de tener una garantía de Calidad en el sistema de seguridad general de seguridad social.
Decreto 1030 del 30 de Marzo del 2007	Por el cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos que deben cumplir los dispositivos médicos sobre medida.	Se debe llevar un control del uso y la revisión constante de los dispositivos médicos para brindar una mejor calidad en salud.

Fuente: www.opticaocampo.com/MARCO%20LEGAL.pdf <http://www.opticaluzmonteria.com/#!/marco-legal/-c9y5>. 17 Mar. De 2016. Hora: 3:00 pm.

(Continuación) Tabla 5. Marco legal de las ópticas.

LEY	DEFINICIÓN DE LA LEY	DESCRIPCIÓN
Resolución 4396 del 12 de Nov del 2008	Por la cual se adopta El Manual De Condiciones Técnico - Sanitarias a Los establecimientos por el cual se establece el código de ética en optometría.	Las ópticas son negocios que también contribuyen a la salud del paciente, por ende, es menester llevar esta tarea con cuidado y honestidad.
Circular única Supersalud 2010	Un solo cuerpo normativo con todas las instrucciones y las solicitudes de información con destino a las entidades de la Superintendencia Nacional de Salud.	Al ser negocios que vinculan la salud pueden estar vigilados y controlados por las entidades pertinentes.
Ley 1438 de 2011	Por la cual se reforma el sistema de seguridad social en salud	Por ser negocios que velan por la salud visual de las personas están abiertos a las reformas que el gobierno disponga y en este caso la seguridad social.
Resolución 1441 del 6 mayo 2013	Se regulan los requisitos para la habilitación de IPS y EPS.	Las ópticas pueden hacer convenios con los sistemas de salud para atender las personas vinculadas a éste.
Resolución 4252 de 1997	Por la cual se establecen las normas técnicas científicas y administrativas que contienen los requisitos esenciales para la prestación de servicios de salud, se fija el procedimiento de registro de la Declaración de Requisitos Esenciales y se dictan otras disposiciones	Para llevar un control sobre los negocios que vinculen la salud, es necesario establecer normas que regulen el ejercicio u actividad de los negocios ópticos.
Resolución 1995 de 1999	Serie de normas para el manejo de la Historia Clínica.	Dentro de las normas a tener en cuenta es llevar un orden y una veracidad en el manejo de la historia clínica.
Acuerdo No 72	Por medio del cual se define el Plan de Beneficios del Régimen Subsidiado.	Para aquellas personas que no cuentan con los recursos económicos se pueden lograr convenios para atender a las personas vulnerables en este caso
Ley 9 de 1979	Por la cual se dictan medidas sanitarias, de la protección del medio ambiente	Es importante al igual que las demás empresas preocuparse por el RSE y el cuidado del medio ambiente.

Fuente: www.opticaocampo.com/MARCO%20LEGAL.pdf <http://www.opticaluzmonteria.com/#!/marco-legal/-c9y5>. 17 Mar. De 2016. Hora: 3:00 pm.

Para operar de una manera correcta en el sector comercial se deben tener en cuenta los aspectos de la salud que conforma la reglamentación de las leyes. Las

ópticas no son ajenas a éste, por lo tanto se hace necesario cumplirlas para evitar no solo sanciones por parte del estado sino para brindar un buen servicio de salud visual a las personas.

Nota aclaratoria: las normativas de las ópticas se encontraron en una sola fuente vía web escrita en la parte inferior de la tabla 5.

2.5 MATRIZ DE IMPACTO DEL MARCO LEGAL DE LAS ÓPTICAS

Basados en el marco legal se evidencia cuáles podrían ser las ventajas y desventajas que traería consigo la normatividad para las empresas de salud visual.

Tabla 6. Matriz de impacto del marco legal de las ópticas.

NORMA	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO O NEGATIVO.
Ley 100 del 23 de diciembre de 1993	Acceden al sistema aquellas personas que tienen poca fuente de ingresos	Se han detectado casos de corrupción en el sistema.	Positivo: ópticas realizan brigadas a comunidades vulnerables. Negativo: es utilizada para realizar estrategias de ventas en campañas electorales.
Resolución 4445 de 1996	Porque se debe cumplir las condiciones sanitarias, ya que es un establecimiento de salud.	N/A	Positivo: tanto para los que laboran como para el cliente estar en un establecimiento de salud que cumpla estos requisitos sanitarios.
Ley 372 del 28 de mayo de 1997	No se podrá ejercer la profesión sin obtener la acreditación del título de optometría.	N/A	Negativo: poca oferta de optómetras a nivel nacional. Sin optómetra la óptica no puede ejercer su actividad.
Ley 650 del 17 abril del 2001	Ética en el profesional de optometría.	N/A	Positivo: la óptica que tenga un optómetra que ejerce la profesión con ética va un paso delante de la competencia.
Decreto 1011 del 3 de abril del 2006.	La acreditación de la calidad de atención al usuario en la seguridad social.	N/A	N/A
Decreto 1030 del 30 de marzo del 2007	Controla los dispositivos médicos utilizados en esta clase de establecimientos	N/A	Negativo: las ópticas deben tener un certificación de los equipos con que realizan el examen, de lo contrario serán multados.

Fuente: elaboración propia.

(Continuación) Tabla 6. Matriz de impacto del marco legal de las ópticas.

NORMA	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO POSITIVO O NEGATIVO.
Resolución 4396 del 12 de nov. Del 2008	Condiciones técnico sanitarias	N/A	N/A
Circular única Supersalud 2010	Establecimientos vigilados	N/A	Negativo: quienes no cumplan, serán objeto de multas o cierre del local.
Ley 1438 de 2011	Acceso efectivo a los servicios de salud	N/A	N/A
Resolución 1441 del 6 mayo 2013	Habilitación de las EPS e IPS	N/A	Positivo: convenios con EPS e IPS para aumentar los clientes y las ventas.
Resolución 4252 de 1997	Medidas técnicas, científicas y administrativas	N/A	N/A
Resolución 1995 de 1999	Normas para el manejo de las historias clínicas	No ejerce control en tal caso	N/A
Acuerdo No 72	Beneficios para la población más vulnerable	Por la corrupción no se cumplen tales beneficios	Positivo: para las ópticas quienes se interesan por la salud visual y ejercen su actividad con el deseo de contribuir a la atención para poblaciones vulnerables. Negativo: no aplica para aquellas que por estrategia de ventas utilizan este medio para apoyar campañas electorales.
Ley 9 de 1979	Protección del medio ambiente	N/A	Positivo: ópticas generan materiales que pueden ser reutilizados y reciclados. Negativo: en Cartago no se ejerce control sobre esta ley.

Fuente: elaboración propia.

Hay ciertas leyes que impactan negativamente a las ópticas pero no impide que ellas sigan ejerciendo su actividad comercial, de igual manera, lo que para ellas representa una desventaja en su ejercicio, puede ser una ventaja para los clientes, porque de allí se regula y se normatizan las leyes para ofrecer un servicio de calidad.

3. RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

3.1.1 Caracterización de la Entrevista

Todos los que fueron entrevistados son personas que tienen una trayectoria significativa en el mercado óptico. En promedio se habla de experiencia de 10 años a 20 años. La mayoría de propietarios son optómetras, quienes también desempeñan la labor administrativa de sus negocios, y tienen la autoridad y capacidad de brindar conceptos certeros sobre el tema a colacionar.

Los optómetras y dueños de las ópticas de Cartago Valle, son conscientes del cambio organizacional que debe ocurrir en sus empresas. Cada vez más se ven enfrentados a la cotidianidad. Son pequeños negocios tradicionales que a pesar de que llevan muchos años en el mercado no han evolucionado, solo se han enfocado en cambiar el inmobiliario, la imagen y conservar los mismos hábitos de hace cincuenta años atrás.

Sin embargo, hay negocios quienes han tratado de cambiar su parte estética, pero siguen siendo iguales, no existe una caracterización que les permita diferenciarse uno del otro, pues todos ofrecen lo mismo. Es por ello, que no ha habido un avance rápido. La cuestión es que no hay innovación. “Innovar es hacer cosas diferentes que otro no está haciendo” Puesto que cuando existe un negocio en seguida colocan uno igual.

Además de innovar es necesario tener autoestima y crecimiento personal, ya que en este sector lo que prima es el ser humano. La idea es brindar un buen servicio a las personas, y preguntarse ¿por qué la gente no está comprando en Cartago?, ¿por qué deja de comprarme a mí y se va a otro lado o ciudad?

Las ópticas tradicionalmente han sido negocios unipersonales, donde no hay una estructura grande, sino que han sido manejadas conforme al conocimiento que ha obtenido el dueño de negocio a través de la experiencia.

También su desarrollo es muy básico, dado a que las empresas avanzan según el crecimiento económico de la ciudad donde estén ubicadas, por lo tanto, el desarrollo

económico de Cartago es muy lento, y por ende, sus empresas no dejan de ser pequeñas.

Las ópticas se han quedado atrasadas en el tiempo, porque sus dueños no han pensado nunca en como crecer como empresarios sino que se han quedado solamente en el tema de la venta de las gafas, preocupándose solo por el precio de las monturas, de los lentes y accesorios ópticos, donde todo se ha convertido en comercio, dejando de lado la venta real, que es el servicio profesional de salud visual, pues actualmente lo manejan como un negocio de tienda. Ya no es salud, ya no hay servicio al paciente, se ha cambiado el mercado, todo está ligado al precio y se buscan solamente promociones.

Inclusive el concepto del paciente acerca de las ópticas también ha cambiado porque ellos no usan lo que el profesional les recomienda sino lo que ellos quieren manejar y solicitan descuento como si fuera una venta de zapatos.

En este caso, la evolución de las ópticas ha sido desfavorable, aunque se tiene la tecnología y se está a la vanguardia de lentes con los demás países y los productos sean de excelente calidad, el concepto de óptica se ha perdido, pues no existe ya un respeto por la labor del profesional como años anteriores.

Hoy se puede apreciar que las ópticas Cartagüeñas se interesan en el cambio físico de sus negocios para hacerlas más llamativas para los clientes, pero esto no necesariamente ha ido sumado a una mejoría en el servicio, lo contrario, se ve menos calidad en la atención, porque se está priorizando simplemente en ser llamativos y atraer la mayor cantidad de clientes.

Se necesita personal capacitado, inversión en tecnología y más infraestructura de parte de todos los negocios ópticos de Cartago. Sin ello, es imposible que haya un desarrollo organizacional.

No es común que en las ópticas de Cartago existan técnicas de marketing, ellas han mantenido su clientela a través de la tradición y de la recomendación, aunque el voz a voz no ha sido una herramienta que tengan dentro de sus objetivos, se da de forma natural. Por lo cual las ópticas se valen de medios visuales, como pendones, adhesivos, volantes, entre otros.

Tanto los métodos como el contenido de la labor del marketing que han manejado ha sido muy pobre, no se compete con calidad del servicio y valor agregado, sino que siempre se compete de quienes ofrecen el menor precio posible, no importando que esto vaya en detrimento de la calidad de la atención y del buen servicio al cliente; incluso en muchos casos que vaya en contra de la honestidad y de la ética de trabajo cuando formulan a un paciente que no necesita gafas, por ejemplo. Esto se da porque al reducir el margen de ganancia, las ópticas se vuelven negocios donde necesitan vender como sea y vender la mayor cantidad posible y se convierten en negocios de volumen.

Se ve prácticas de marketing erradas, como regalar la consulta, las monturas o estar haciendo todo el tiempo promociones y creyendo que es la única manera de atraer al cliente, generando una guerra del precio más bajo, algo absurdo en el mercadeo general, porque siempre habrá alguien con mayor capacidad económica y capital que pueda ofrecer más descuento y ser el más barato sobre una guerra infinita, donde cada uno quiere bajar el precio cada vez más y donde muchos actores no puedan darle rendimiento a esta estrategia.

Para poder lograr un cambio organizacional en las ópticas de Cartago hay que empezar por la educación y la capacitación constante, ya que la mayoría de los dueños de las ópticas no tienen una formación en cuanto a: administración, gerencia, manejo de recursos, mercadeo, entre otros. Hay que mejorar el perfil de las personas que laboran en ópticas que tengan mayores conocimientos, estén actualizados y puedan apalancar y proyectar ese cambio de las ópticas en la ciudad.

De igual manera, es necesario que las ópticas se preocupen por la calidad, el servicio y atención con altos estándares, el marketing es importante, todas las herramientas que se puedan utilizar ya sean visuales, móviles, virtuales, auditivas, entre otras. Pero más allá del mercadeo está la calidad en el servicio.

El éxito que tienen las personas del Japón es que trabajan en equipo, falencia notoria en los latinoamericanos. Para lograr un cambio organizacional se hace necesario que las personas trabajen en equipo, lograr una unidad entre la comunidad, saber qué es lo que está pasando, así se logrará que las personas compren en Cartago y no se vayan a otro lugar.

La mejor técnica de marketing, es hacer amigos. Si se quiere tener un cliente de por vida, hágaselo amigo. Nunca se le vende a un desconocido. Asimismo la

interactividad, las conexiones, las influencias en esta época son elementos muy importantes para lograr fidelizar a los pacientes.

El futuro de los negocios se ven influenciados por los sistemas de redes de mercadeo, que permiten que varios negocios estén interconectados, una ventaja muy grande para los negocios macros como las multinacionales que utilizan este medio como un sistema que les permite rapidez y eficacia en el manejo de la atención al cliente.

A través de las redes de mercadeo todo está automatizado e inventariado. Por ejemplo, hay un paciente que necesita una garantía o tipo de montura y se busca en el sistema para hallar la ciudad donde se encuentra dicho producto y envían de inmediato el traslado de éste en donde lo requieren, lo cual representa una ventaja porque en una óptica normal no se puede realizar dicha acción. Otro sistema en cuanto a la automatización, son las metas de facturado, de ordenados, de envíos de monturas, tipos de lentes, y cada vez que se cumplen las metas tanto del optómetra como del asesor se les da una comisión sobre la venta.

Para una multinacional es muy importante tener en su estructura un gerente de ventas, quien dirige y controla las acciones de cada tienda óptica, y funciona de manera piramidal, pues también cuentan con gerentes de zonas dependiendo de la distribución de las unidades de negocio en cada ciudad o departamento. Cuenta con un optómetra, quien es el profesional de la salud, encargado de hacer las refracciones visuales y proveer la fórmula con la cual se realizan los lentes. Por último, el asesor comercial es quien se encarga de la atención al público, pero en si todos trabajan conjuntamente en equipo para lograr las ventas, por ello, todos sus integrantes son comisionados. Si no se logran las metas de ventas propuestas mensualmente, miden el desempeño de sus colaboradores o realizan un estudio de mercado y comparativos de ventas anuales.

Una multinacional funciona de manera centralizada. Una de las dificultades que se presenta en este modelo de negocio, es que las decisiones dependen de la central, y se pueden presentar retrasos y lentitud en responder a las garantías, que en una óptica se presentan muy a menudo. Tiene muchos procesos y barreras para atender a situaciones elementales. Todo es estrictamente documentado y escrito a través de informes.

Pero aun así, las multinacionales tienen muchas ventajas, como el posicionamiento de la marca y se ubican en los mejores centros comerciales o ciudades donde haya

mayor mercado óptico. También, sus productos son muy económicos, porque el encargado de las compras asiste a los congresos de óptica, y puede solicitar un gran número de pedido por referencias de monturas, compran al por mayor en grandes cantidades y están en la capacidad de brindar excelentes promociones. Cuentan con laboratorios propios de fabricación de lentes y proveedores de bases internacionales, lo que abarata aún más el precio. En cambio en una óptica pequeña, todo es tercerizado, adquieren sus productos a través de otras empresas en forma de cadena, lo cual, hace que el consumidor final tenga que pagar mucho por adquirir unas gafas.

Según la perspectiva de los dueños de negocios ópticos en Cartago inicialmente las multinacionales si puedan representar algún tipo de dificultades a las ópticas pequeñas, puesto que al llegar algo nuevo o novedoso, las personas se puedan ver deslumbradas por ello, sin embargo, la diferencia más grande está, en que la gente no busca un nombre o una infraestructura como tal, el paciente busca es un profesional, pues la mayoría de casos demuestran que los pacientes siempre regresan al punto de partida. En una multinacional están cambiando constantemente de personal profesional, en cambio en una óptica tradicional siempre encontrarán el mismo optómetra de confianza.

3.1.2 Diagnóstico de las ópticas de Cartago

Las ópticas de Cartago han involucionado, siguen inmersos en la cotidianidad y la tradición, por ello, se analizó su situación frente a las teorías administrativas, en cuál de ellas están practicando su ejercicio comercial y si esto le atribuye ventajas o desventajas en el mercado óptico que ha avanzado y traído consigo modelos como los de las multinacionales ópticas.

Para Solmar Suárez⁴³ la teoría científica propuesta por Taylor, Fayol y Weber, suscitó grandes cambios económicos en la época de la Segunda Revolución Industrial donde las grandes empresas crearon una nueva concepción del comportamiento del hombre en las industrias:

- Operario, máquina.
- Subdivisión del trabajo
- Producción programada
- Motivación al operario para aumentar el ritmo de la tarea
- Proceso de selección basado en su lógica económica del mercado laboral.

⁴³ SUAREZ, Solmar. Tomado de internet: <http://teoriasdelaorganizacion.blogspot.com.co/>. 24 de Abr. de 17. Hora: 9:00 pm.

Esto se dio por el crecimiento desorganizado de las empresas dadas por el empirismo y la improvisación y la alta competencia que permitió la eficiencia de los recursos y la división del trabajo. Pero aun así, las empresas no dejaban de ser sistemas cerrados, simplificados, formales y mecánicos.

La escuela clásica se implementó con los aportes de Henri Fayol en la época de 1916, cuando definió el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Estos conceptos se reafirmaron con la teoría neoclásica (1909-2005), donde Peter Drucker inventó la moderna administración. No dejó de lado las concepciones de la teoría clásica sino que los aplicaba para buscar soluciones administrativas prácticas a las situaciones que se le presentaban. Con ello, influyó en el logro de los objetivos para producir resultados.

Aunque no presentaron aportes nuevos, podían trasladar las teorías clásicas a la actualidad; lo que generaba grandes ventajas en ese momento.

Según Antonio Gándara⁴⁴ la teoría postmoderna surge a mediados del siglo XX, conocida como la “era del conocimiento” y se enfatiza en el ser humano como el actor más importante dentro de la organización. Las empresas se adaptan a las transformaciones y requerimientos del entorno como medida de competitividad. Se enfoca en la calidad del servicio y en la gestión de la información y el conocimiento.

Ante estas situaciones la teoría postmoderna readaptó las teorías ya existentes, a los cambios significativos del mundo en el carácter social, económico y humano. Es por ello, que se suscitaron nuevos enfoques como:

- El Enfoque de Sistemas que plantea la planeación estratégica como una herramienta que sirve para que las empresas se reorganicen y brinden una excelente calidad en el servicio, puedan responder al reto competitivo y lograr sobrevivir en el mercado. (1950- 1998) Su precursor fué Ludwig Von Bertalanffy, quien decía que las organizaciones son sistemas abiertos y que dependen de su estructura.
- El Enfoque Socio Técnico que involucra al individuo como sistema social, los recursos técnicos y el medio ambiente para lograr mayor efectividad. (1953).

⁴⁴ GÁNDARA, Antonio. Tomado de internet: <http://teoriasdelaorganizacion.blogspot.com.co/>. 24 de Abr. de 17. Hora: 9:10 pm.

El instituto de Taviscock de Londres acuñó el término en un estudio de las condiciones de trabajo en organizaciones.

- Ahora, el Enfoque Contingencial, dado por la interrelación directa de la organización con el entorno cambiante y por ende, debe adaptarse, ya que no existen lineamientos o una estandarización para responder a las diferentes situaciones que se presentan en él. (1962) con los aportes de Chandler, Burns y Stalker y Lawrence.

La postmodernidad plantea una perspectiva holística y no se reduce a las concepciones de las teorías clásicas. Por esa situación Gándara expone que:

Esta gerencia está abierta al cambio en las estructuras organizativas que cada día resultan más flexibles; acepta nueva tecnología y sus aplicaciones le resultan de gran utilidad; comprende que los individuos aprenden rápidamente y están en constante formación; sabe que sus trabajadores asumen responsabilidades; les delega toma de decisiones que les permitan innovar para crecer y desarrollarse como individuos y como organización; valora a la información y al conocimiento; y redefinió algunos conceptos básicos de la administración tradicional⁴⁵

Por ende, la tabla 7 muestra un panorama de las ópticas del municipio de Cartago, que según el criterio de los administradores de cada una de ellas, sitúan sus propias ópticas en el modelo tradicional.

Tabla 7. Teorías administrativas que practican las ópticas de Cartago.

TEORÍAS ADMINISTRATIVAS QUE PRACTICAN LAS ÓPTICAS DE CARTAGO.			
ÓPTICAS	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA NEOCLÁSICA	TEORÍA POSTMODERNA
OPTICALI	X		
ÓPTICA CARTAGO	X		
VISION CENTER			X
ÓPTICA GUADALUPE		X	
ÓPTICA CLÍNICA		X	

Fuente: elaboración propia.

⁴⁵ GÁNDARA, Antonio. Tomado de internet: <http://teoriasdelaorganizacion.blogspot.com.co/>. 24 de Abr. de 17. Hora: 9:45 pm.

(Continuación) Tabla 7. Teorías administrativas que practican las ópticas de Cartago.

TEORÍAS ADMINISTRATIVAS QUE PRACTICAN LAS ÓPTICAS DE CARTAGO.			
ÓPTICAS	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA NEOCLÁSICA	TEORÍA POSTMODERNA
TECNIÓPTICOS	X		
ÓPTICA PLATINO		X	
ÓPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	X		
ÓPTICA FAMILIAR CARTAGO	X		
ÓPTICA SANTA ANA PLAZA	X		
MAX VISION CARTAGO	X		
ÓPTICAS PREVER	X		
ÓPTICA MEDIVISIÓN CARTAGO	X		
ÓPTICA OFTÁLMICA S.A.S.	X		
ÓPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	X		
LAFAM ÓPTICAS			X
CENTRO ÓPTICO MILÁN	X		
VISIÓN PERFECTA CARTAGO	X		
SOLUCIONES ÓPTICAS COLLAREJO	X		
ÓPTICA SANTA LUCÍA CARTAGO	X		
OPTICLINIC	X		
ÓPTICA MONTOYA CARTAGO	X		

Fuente: elaboración propia.

La gran mayoría de administradores de las ópticas actuales de Cartago sitúan sus propios negocios como tradicionalistas. Llevando este concepto a la práctica quiere decir que aún siguen en lo rudimentos administrativos y por ende, ha sido difícil lograr un desarrollo organizacional.

En la tabla 7 se logró observar que la mayoría de ópticas están situadas dentro de un paradigma clásico, esto evidenció que lo más relevante para una empresa óptica en Cartago, es la eficiencia laboral para generar mayores ingresos. Solo algunas se ven preocupadas por el factor humano y la relación con el ambiente organizacional.

Hay muchos elementos con los cuales no se puede afirmar que estén practicando un paradigma neoclásico y moderno, puesto que aún les falta entender que la pieza clave para mejorar sus negocios es la aplicación de los procesos administrativos, ligados a los factores motivacionales de sus empleados y que el éxito organizacional

se consigue basados en los logros de los objetivos, que se puedan medir y cuantificar de tal manera que sirva para la toma de decisiones y que generen participación grupal en el entorno laboral.

Las empresas de hoy son sistemas abiertos que se adaptan al medio ambiente y a los empleados de la organización. Muchos ópticos por no preocuparse de tener la información necesaria de su entorno no se percatan que el mercado avanza con innovaciones, nuevas estrategias de marketing y que las alianzas internacionales están en popularidad y esto puede ser no muy beneficioso para su actividad comercial. No están preparados para afrontar este reto competitivo, porque solo se concentran en el margen de ganancia y no tanto por extender su ciclo de vida en el mercado.

Sin embargo, existen diversas características de los paradigmas administrativos que en general las ópticas no están aplicando pese a estar ubicadas dentro del contexto clásico, porque no existe una división y especialización de las tareas dado a que muchas funciones les son atribuidas al empleado y por ende descuidan aspectos relevantes que pueden llevar al éxito la organización, como por ejemplo, la atención al cliente.

Muchas ópticas de Cartago no planean y organizan su estructura, por lo tanto, no hay dirección ni control dentro del proceso administrativo, puesto que se evidenció muchos problemas internos dentro del negocio.

No hay factores motivacionales y en muchas ocasiones el empleado no es inmiscuido en la toma de decisiones para el negocio, porque no hay una acción participativa, ni metas para alcanzar grupalmente, ni incentivos individuales que puedan beneficiar al empleado.

Las empresas no saben para donde van y muchas veces no tienen el conocimiento sobre el que hacer de su propio negocio, las ópticas enfrentan esta situación en que la mayoría no ha definido su misión y su visión y sus valores corporativos, viven del empirismo y decisiones al azar. Por este motivo, no existe una medición del desempeño de su actividad comercial ni del rendimiento de sus empleados.

Puede que las ópticas estén en un proceso de aprendizaje, pero para que sea constante los dueños del negocio óptico deben informarse de la situación del entorno externo para tomar medidas y adoptar estrategias para su permanencia en el mercado.

En la tabla 8 se muestra una caracterización de los paradigmas administrativos de las ópticas de Cartago que suman veintidós (22) en el momento y se toma como referente la matriz de competitividad de Benjamín Betancourt G⁴⁶, donde la mayoría de la población objetivo no presenta las características pertinentes para lograr un desarrollo organizacional óptico. Solo algunas practican ciertos elementos pero si lograran aplicar todos serían empresas con miras a crecer y desarrollarse en el mercado comercial. Esta información fue orientada a través de la técnica de observación no participativa. Con ello, se logró evidenciar las prácticas de los administradores ópticos y por ende, establecer en qué paradigma se encuentran actualmente.

⁴⁶ BETANCOURT Guerrero Benjamín. Análisis sectorial y competitividad. Santa Fé de Bogotá: ECOE Ediciones, 2014. P 176.

Tabla 8. Matriz paradigmática.

MATRIZ PARADIGMÁTICA	ÓPTICAS DE CARTAGO																							
CARACTERÍSTICAS DE LOS PARADIGMAS ADMINISTRATIVO	Opticali	Óptica Cartago	Vision Center	óptica Guadalupe	Óptica Clínica	Tecniopticos	Óptica Platino	Mundo de las gafas	Óptica Familiar Cartago	Óptica Santana Plaza	Maxvision	Prever	Medivisión	oftálmica	Estilo Visual	Lafam	Centro óptico Milán	Vision Perfecta	Soluciones Ópticas Collarejo	Óptica Santa Lucía	Opticlinic	Óptica Montoya	SISTEMATIZACIÓN	OBSERVACIÓN
																							0	NO LO APLICAN
Aplica las 4 funciones administrativas (clásico-neoclásico)																							2	2 DE 22 APLICAN
Utiliza el estilo participativo (neoclásico)																							2	2 DE 22 APLICAN
Analiza el comportamiento humano (postmoderno)																							1	1 DE 22 APLICAN
Factores motivacionales (neoclásico-postmoderno)																							1	1 DE 22 APLICAN
Concepto de la calidad total (postmoderno)																							4	4 DE 22 APLICAN
Planeación estratégica (postmoderno)																							2	2 DE 22 APLICAN
Medición del desempeño (postmoderno))																							1	1 DE 22 APLICAN
Constante aprendizaje (neoclásico-postmoderno)																							4	4 DE 22 APLICAN

Fuente: ejemplo preparado por el autor Benjamín Betancourt.

En la matriz paradigmática se identificó en color azul la concordancia entre el paradigma y la óptica que lo aplica. Al final de la columna se hizo la sistematización de la cantidad de paradigmas que se registraron en el ejercicio. Las observaciones describieron el número de paradigmas que se cumplieron sobre las veintidós (22) ópticas, para inferir que la mayoría de ellas, no están a la vanguardia de los paradigmas administrativos.

Vision center y Óptica Guadalupe presentan algunas características de los paradigmas pero hay todavía muchos factores a tener en cuenta para crecer como negocio.

Vision Center aplica la división de tareas porque maneja cinco (5) empleados distribuyendo sus tareas de manera equitativa, donde su labor principal es atender al cliente. Cuentan con una oficina cada uno donde pueden dialogar con el paciente explicándoles de una manera óptima y especializada el producto que va adquirir, sin premuras, brindando una información completa y detallada.

El concepto de calidad total lo han aplicado porque tanto Vision Center como Óptica Guadalupe se preocupan por contar con equipos altamente especializados para otorgar al paciente un excelente servicio de examen visual.

Vision Center solo ofrece productos Premium de alta calidad, sus precios pueden ser elevados pero lo que les interesa es la calidad visual del paciente. Por ello, se puede evidenciar que saben que son y para donde van, se capacitan arduamente, están informados del entorno y están en constante aprendizaje. Han entendido el concepto de desarrollo organizacional y lo están practicando porque saben hacia donde se está dirigiendo el mercado.

Óptica Platino ofrece calidad total en la prestación de servicio visual y está en constante aprendizaje porque atiende más a la necesidad de la parte clínica ya que es manejada por un médico oftalmólogo. Sin embargo, también como las otras ópticas deja de lado otros factores importantes a tener en cuenta a la hora de administrar un negocio óptico.

Se puede intuir que Lafam Ópticas se caracteriza por aplicar casi todos los elementos paradigmáticos ya que es una tienda que hace parte de una multinacional.

Para una óptica crecer comercialmente dentro del mercado de Cartago, se debe establecer la planeación estratégica, donde aborden en su misión qué es lo que están haciendo y para que lo hacen, es decir, definir si son un negocio comercial como cualquier negocio o es un centro de salud que ofrece un excelente servicio de calidad visual, otorgando al paciente seguridad y confort al momento de adquirir sus lentes basados en la tecnología y en la estética.

Para ello, deben establecer objetivos de corto y largo plazo y una visión que les permita definir para donde va su negocio, si dentro de veinte (20) años estará conquistando nuevos mercados y expandiéndose o permanecerán en el mismo sector.

En la actualidad, existen paradigmas como la relación que existe entre el empleado y el ambiente social, sabemos que éste es cambiante y que por lo tanto hay que adaptarse a las contingencias del mercado donde se debe adoptar estrategias que les permitan ser empresas eficaces y por ende sus colaboradores son importantes para lograr el éxito de la organización. Por ello, hoy se habla de la participación grupal, los factores motivacionales, el análisis del comportamiento humano, se necesitan que los colaboradores estén alineados con los objetivos de la empresa y trabajen más que por obligación por una motivación particular.

Si los empleados trabajan motivados y con sentido de pertenencia hacia la empresa para la cual laboran, se verá reflejada la calidad total dentro de la organización y también esto permitirá que la empresa se prepare y cree valor a su actividad comercial.

También influyen el buen manejo de los procesos administrativos porque si los colaboradores son motivados y se preocupan por el bienestar del negocio, están alineados y comprometidos con el logro de los objetivos y la organización, se haría evidente, disminuiría el control y todo estaría administrado bajo un estilo de liderazgo y trabajo en equipo.

En el paradigma postmoderno es necesario tener en cuenta estas características para el desarrollo organizacional y que estas microempresas ópticas pasen de ser pequeños negocios a macros con reconocimiento y posicionamiento de marca.

3.1.3 Estrategias de las ópticas en su contexto mercantil

Las ópticas multinacionales llegaron al mercado colombiano para quedarse porque han visto un gran potencial en Colombia, por ello, es menester saber cómo han logrado penetrar este mercado a través de sus estrategias.

Tabla 9. Estrategias de las ópticas en el contexto mercantil.

NOMBRE		PAÍS DE ORIGEN	TIPO DE ESTRATEGIAS					
			Intensivas	Fidelización	Focalización	Expansión	Diferenciación	Liderazgo en costos
MULTINACIONALES	LUXXÓTICA / ÓPTICAS GMO	CHILE	Penetración y desarrollo de mercado	Foco en la necesidad del cliente	Se ubica en áreas con mayores flujos y en zonas donde no ha tenido la cadena presencia.	Más de 311 tiendas en Chile, Perú, Ecuador y Colombia.	Trabaja para asegurar que las personas vean bien, se vean bien y se sientan bien.	Economía de escala abarata los productos
	GRANDVISION / LAFAM	HOLANDA	Penetración y desarrollo de mercado	Se centra en la salud visual del cliente	Abarca muchas zonas del país	Tiene presencia en 44 países, más de 6100 tiendas a nivel mundial y 3 clínicas a nivel nacional.	Tiene laboratorios propios lo que hace es brindar calidad a menor precio.	Economía de escala abarata los productos
	OPTICALIA	EUROPA/ ESPAÑA	Penetración y desarrollo de mercado	Se enfoca en que el cliente se vea bien	Modelo franquicia	Es líder en el mercado europeo	Imagen de marca y moda.	Monturas de marcas internacionales a precios competitivos.
	EURÓPTICA	ARGENTINA	penetración y desarrollo de mercado	Les interesa más brindar calidad al cliente que cantidad	Diferenciación de productos para cada estrato	4 franquicias y 8 tiendas	Todos los locales tiene la misma identidad independiente de su ubicación	Por su enfoque no tiene en cuenta el coste
INTERNACIONALES	ÓPTICA CARONI	VENEZUELA	penetración y desarrollo de mercado	Se centra en el servicio al cliente	Se dirige a toda la población venezolana	Tiene 80 tiendas a nivel nacional y una sucursal en República Dominicana	Tecnología óptica, calidad de la Salud Visual, Moda y Buen servicio	Automatización de los procesos reduce el coste de los productos
NACIONALES	ÓPTICA COLOMBIANA	COLOMBIA	penetración y desarrollo de mercado	Se enfoca en la parte clínica de los pacientes	Se ubica en ciudades grandes	Cuenta con 14 establecimientos en varios puntos del país	Tiene 85 años de trayectoria y es reconocida por su historia y la calidad del servicio y tiene el aval de FENALCO	Por su enfoque no tiene en cuenta el coste

Fuente: elaboración propia.

Las ópticas multinacionales, las internacionales y las nacionales han incorporado la penetración y desarrollo en el mercado ya que a partir de campañas publicitarias, mercadeo, merchandising, han logrado obtener un posicionamiento de imagen y de marca.

GMO, ha logrado transformar la percepción del consumidor en América Latina respecto a la necesidad de utilizar gafas, haciéndole ver al cliente que es un accesorio más que transmite moda, personalidad y status. También cuenta con campañas publicitarias inéditas, como “combina 2”, que promueve la necesidad de combinar las gafas con la ropa, ofreciendo 2 pares a muy buen precio. “tu edad es mi descuento” y “tu segundo par por un peso”.

OPTICALIA, también a través del impacto de la publicidad crea una herramienta estratégica para la creación de una marca competitiva, con el apoyo de artistas famosos, entre ellos, Ricky Martin, quienes usan las gafas más que por visión, por crear un estilo de vida y moda.

La estrategia de LAFAM, va encaminada a ofrecer calidad a precios muy bajos, donde las promociones juegan un papel comercial interesante.

El foco en el cliente se dirige hacia su satisfacción. Sin embargo, se puede interpretar en la tabla 8 que las diferentes ópticas presentan características distintas, pero siempre se encauzan en una sola variable, es decir, unas se enfocan en brindar un excelente servicio clínico, otras en ofrecer moda y estilo de vida, otras en la calidad tanto en el servicio como en el producto. Pero siempre están pensando en la satisfacción al cliente.

Todos estos modelos de empresa siempre se focalizan en un sector que sea amplio, por ello, se encuentran en ciudades grandes y dependiendo de sus estudios de mercado se ubican en los estratos que más les conviene.

Para este tipo de organización es importante expandirse, generar una marca y una diferenciación en el mercado. Por ello, se puede encontrar el centro óptico en cualquier ciudad o país.

Como todo se encuentra concatenado, es fácil encontrar los productos de un establecimiento a otro, sea ciudad o país, porque manejan grandes cantidades de las mismas referencias en marcas reconocidas y se puede encontrar al mismo precio de un país a otro. Por ello, estas empresas son muy competitivas gracias a la economía de escala que abarata sus productos y todo su equipo optométrico especializado que son traídos de otros países, igual que las marcas de lentes y monturas, la mayoría cuenta con laboratorios y marcas propias.

Para ellos, es importante generar un impacto en el mercado colombiano y cambiar la perspectiva al momento de adquirir los lentes.

3.1.4 Misiones de las multinacionales ópticas

Es necesario hallar un contraste entre las multinacionales y las ópticas locales y encontrar qué les hace falta a estas últimas para ser negocios macro y comenzar el camino hacia el crecimiento y reconocimiento comercial.

Se analizó a través de la matriz de formulación y evaluación de la misión, utilizada por el profesor Benjamín Betancourt G⁴⁷, qué están haciendo estos modelos multinacionales ópticos y cómo éstos pueden servir de ejemplo para realizar una implementación para las ópticas locales y responder a este reto competitivo.

No se encontró prescritas en las misiones de las multinacionales las características de la matriz de formulación y evaluación, toda la información allí establecida se encontró dispersa en las páginas web oficiales de las multinacionales consultadas.

Se tendrá en cuenta las multinacionales con mayor reconocimiento al nivel nacional como GMO, Opticalia y Lafam.

MISIÓN DE GMO: “Ser líder y referente en el mercado óptico latinoamericano”⁴⁸

⁴⁷ BETANCOURT guerrero Benjamín. Papeles de trabajo. Curso de previsión estratégica. Maestría en Administración. Universidad del Valle.

⁴⁸ Tomado de internet: <http://opticasgmo.com/co/acerca-de-gmo/> 8 de Abril de 2017. Hora: 3:05 pm.

Tabla 10. Matriz de formulación y evaluación de la misión GMO.

MATRIZ DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DE ÓPTICAS GMO	
CLIENTE: Usuarios particulares quienes usan o van a usar gafas.	IMAGEN PÚBLICA: Selecto portafolio de marcas íconos de la moda al mismo tiempo que en las principales capitales del mundo, marcando tendencia dentro del mercado nacional.
PRODUCTO Y SERVICIO: Amplia gama de productos graduados, de sol y lentes de contacto tanto de fabricación propia como de las más exclusivas marcas internacionales.	TECNOLOGÍA: Equipos de alta tecnología y uso masivo de las conexiones de internet.
MERCADOS: Colombia.	EFFECTIVIDAD RECONCILIATORIA: Nuestras tiendas son un espacio dedicado al cuidado y la estética de la vista.
FILOSOFÍA: Trabajamos para asegurar que las personas vean bien, se vean bien, y se sientan bien.	RESPONSABILIDAD SOCIAL: OneSight, es una familia de programas caritativos de cuidado de la vista, dedicados a mejorar la visión a través de la asistencia a la comunidad, la investigación y la educación.
AUTOCONCEPTO: nos enfocamos en la atención integral de los clientes, nos preocupamos de cuidar la salud de la visión y entregan atención y asesoría estética profesional y personalizada	PREOCUPACIÓN POR LA SUPERVIVENCIA: Caracterizado por la innovación y el servicio para entregar una atención de alta calidad y satisfacción para nuestros clientes
	CALIDAD INSPIRADORA: El espíritu de innovación y compromiso con tu visión inspira todo lo que hacemos en GMO. Es ese compromiso el que hace de GMO el líder en ópticas de Colombia.

Fuente: tomado de internet: <http://opticasgmo.com/co/acerca-de-gmo/> 8 de Abril de 2017. Hora: 3:05 pm.

MISIÓN DE GRANDVISION O LAFAM: “Como líder global en ventas minoristas ópticas, GrandVision tiene la visión de proporcionar atención ocular de alta calidad y asequible a más y más personas en todo el mundo. Al hacerlo, GrandVision aspira a ayudarles a realizar su pleno potencial en la vida. En el cuidado de los ojos, nos preocupamos más.”⁴⁹

⁴⁹Tomado de: <https://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=https://www.grandvision.com/&prev=search>. 8 de Abril de 2017. Hora: 4:00 pm.

Tabla 11. Matriz de formulación y evaluación de la misión GRANDVISION.

MATRIZ DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DE GRANDVISION.	
CLIENTE: Usuarios particulares que usan o van a usar gafas.	IMAGEN PÚBLICA: Las banderas minoristas de GrandVision suelen ser líderes en sus respectivos países.
PRODUCTO Y SERVICIO: Ofrece servicios ópticos especializados, gafas graduadas incluyendo marcos y lentes, lentes de contacto y gafas de sol, tanto planas como con lentes recetados a través de una cartera de banners ópticos.	TECNOLOGÍA: Equipos de alta tecnología.
MERCADOS: Colombia.	EFFECTIVIDAD RECONCILIATORIA: GrandVision pone la atención ocular de alta calidad y asequible en primer lugar.
FILOSOFÍA: En el cuidado de los ojos, nos preocupamos más.	RESPONSABILIDAD SOCIAL: GrandVision reconoce la responsabilidad de desarrollar el negocio y proporcionar los servicios y productos de cuidado de la vista de una manera siempre sostenible y ética.
AUTOCONCEPTO: GrandVision siempre está atenta a los intereses de nuestros clientes, socios comerciales, proveedores, las comunidades en las que estamos presentes y nuestros accionistas.	PREOCUPACIÓN POR LA SUPERVIVENCIA: GrandVision se compromete a extender su presencia global aún más y hacer que los beneficios de la atención de la vista de alta calidad y asequible a disposición de más y más personas en todo el mundo.
	CALIDAD INSPIRADORA: Nuestros expertos profesionales, altamente cualificados y dedicados, están en el corazón de GrandVision.

Fuente: <https://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=https://www.grandvision.com/&prev=search.8> de Abril de 2017. Hora: 4:30 pm.

MISIÓN DE OPTICALIA: No es pública.

Tabla 12. Matriz de formulación y evaluación de la misión OPTICALIA.

MATRIZ DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DE OPTICALIA.	
CLIENTE: Empresas Ópticas. Ya que funciona por medio de Franquicia.	IMAGEN PÚBLICA: Nuestras campañas publicitarias han conseguido un gran reconocimiento internacional y hemos contado con embajadores de primera fila como Ricky Martin, Antonio Banderas o Alejandro Sanz. Ponemos al servicio de los optómetras una empresa propia de desarrollo de imagen corporativa, que proporciona todos los servicios correspondientes infraestructura, decoración, visual merchandising y vitrinas.
PRODUCTO Y SERVICIO: Colecciones de gafas exclusivas, con marcas internacionales y diseños de última tendencia.	TECNOLOGÍA: Equipos de alta tecnología.
MERCADOS: Colombia.	EFFECTIVIDAD RECONCILIATORIA: Una central internacional que te apoyará con más de 70 profesionales en temas relacionados con formación continua, asesoría técnica, comercial y de marketing para cada afiliado a nuestra red de ópticas
FILOSOFÍA: Me gustan las gafas, me gusta Opticalia.	RESPONSABILIDAD SOCIAL:
AUTOCONCEPTO: Nuestro tamaño como empresa y nuestros volúmenes de compra, nos permiten tener unos excelentes acuerdos que benefician a nuestros miembros y que les permiten ser muy competitivos en precios, sin tener que renunciar al margen.	PREOCUPACIÓN POR LA SUPERVIVENCIA: Gracias a vosotros, somos líderes en número de ópticas en España con más de 600 puntos de venta. En 2013 comenzó nuestra expansión en Portugal, donde contamos ya con más de 200 puntos de venta y en 2015 nació Opticalia en Colombia, donde ya somos líderes.
	CALIDAD INSPIRADORA: Un gran equipo de diseñadores expertos en el sector desarrolla continuamente colecciones exclusivas en gafas de sol, gafas graduadas y monturas, para marcas internacionales como MNG, Custo Barcelona, Pull & Bear, Antonio Banderas o Amichi. También contamos con una marca propia (Trendi) con una amplia gama de monturas de última tendencia a precios muy competitivos.

Fuente: tomado de internet: <http://www.opticalia.co/conoce-opticalia.html> 8 de abril de 2107. Hora. 5:00 pm.

Las multinacionales han entendido que el mercado de las ópticas tiene un gran potencial, dado a que no se han desarrollado organizacionalmente y por ende, pueden entrar sin ninguna complicación o resistencia.

El mercado colombiano demanda una excelente atención y servicio óptico, dado que la mayoría de negocios de esta índole no le han prestado la atención que se merece.

Con las tablas 10, 11 y 12, se puede identificar para donde van las multinacionales, dedicadas a cambiar el rumbo del negocio de óptica como tal. Han establecido nuevos modelos que atraen bastante público y por ende las hace ser cada vez más aceptadas y reconocidas al nivel nacional e internacional.

Para las multinacionales ha sido relevante el ofrecer un servicio de calidad, preocupándose por el paciente, satisfaciendo cada deseo y cada necesidad.

El paciente exige de un negocio óptico: tecnología, información, interactividad en las redes, calidad en el servicio, profesionalismo, moda, confianza, seguridad, confort, excelentes productos, seguimiento, salud, comodidad, rapidez, precios asequibles, asepsia y una buena atención por parte de los miembros de la organización.

Todos estos factores hacen parte de lo que hoy representa una multinacional. Esto lo hace a través de una planeación estratégica que involucra una mirada futurista que abarca grandes mercados. Saben lo que hacen y en definitiva saben hacia donde se dirigen.

Las multinacionales llegaron para radicarse en Colombia, dada las facilidades por la integración internacional y por el amplio camino que les dejan las pequeñas ópticas que no han desarrollado aún mecanismos de defensa.

3.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Para responder al reto competitivo de las ópticas multinacionales, se necesita hacer cambios graduales, es decir, poco a poco ir mejorando la calidad total dentro de las ópticas tradicionales.

El mercado busca alternativas de servicio, dado a la complejidad del mundo cambiante y volátil, se hace necesario adaptarse a las nuevas tendencias del marketing, teniendo en cuenta que los usuarios son cada vez más digitales y cibernéticos, debido a las múltiples funciones que desempeñan diariamente y el rendimiento del tiempo se hace un factor importante en la sociedad.

Para las ópticas de Cartago ha sido difícil adaptarse a los nuevos cambios que ofrece el entorno y son renuentes a dichas transformaciones.

Para empezar la etapa de congelamiento es menester concientizarse que es necesario un cambio comercial en sus negocios. Deben crear una visión a futuro, que integre el verdadero valor de la salud visual y la satisfacción del paciente.

Hoy en día en Colombia, la salud no está pasando por un buen momento, se debe aprovechar esa etapa negativa para empezar a construir entre todos los miembros de la organización óptica medios para contrarrestar esa vulnerable imagen de la salud y convertirla en un sector valioso para la sociedad.

En primer lugar, el administrador óptico debe dejar de pensar como comerciante, hay que ir más allá y actuar como empresario de la salud. Hay que evaluar el entorno y realizar estudios de mercado que orienten las acciones a futuro, de ello dependerá la toma de decisiones y establecimiento de estrategias que beneficien el trabajo comercial.

Las personas externas a la organización permitirán esclarecer cuál es el rol que la empresa debe de tomar, ya que los clientes son evaluadores veraces y forjan desde su perspectiva cual es el negocio ideal de óptica. Así comienza la creación de nuevos modelos que atañen la opinión de la gente ya que es más importante que el dinero mismo.

Los rivales juegan un papel importante para la toma de decisiones y es también necesaria para evaluar el negocio como tal. “Si lo que hace mi empresa es insuficiente referente a lo que está haciendo la competencia”.

Para dar veracidad a esta afirmación, el benchmarking es una alternativa donde permite visualizar cómo se encuentra la empresa con respecto a otras y qué medidas se pueden tomar para que ésta pueda responder al reto competitivo y logre un desarrollo organizacional.

Tabla 13. Benchmarking de las multinacionales versus ópticas de Cartago.

BENCHMARKING		
CARACTERÍSTICAS		
MULTINACIONALES ÓPTICAS	ÓPTICAS TRADICIONALES DE CARTAGO	RECOMENDACIONES PARA LAS ÓPTICAS DE CARTAGO
Economías de escala	Tercerización	Las ópticas tradicionales deben realizar negociaciones con proveedores directamente del extranjero.
Inversión	Gasto	Las ópticas tradicionales deberían invertir más que gastar el dinero.
Planeación estratégica	No planean y no tiene una razón de ser de su negocio.	Las ópticas tradicionales deberían crear su misión, visión y sus valores corporativos.
Realizan estudios de mercado	No conocen el mercado ni su entorno externo	A falta de información los ópticos deberían crear mesas de debate para solucionar las eventualidades del entorno y estudiar el mercado.
Capacitan al personal constantemente	Poca capacitación	A través de convenios con el SENA los optómetras pueden capacitar a sus empleados en cuanto a la parte clínica, delegados de laboratorios en cuanto al conocimiento de productos y atención al cliente.
Delegan sus actividades	El asesor realiza múltiples funciones	Una óptica debe delegar funciones equitativas para que el asesor de ventas esté al pendiente del cliente solamente.
Alta tecnología	Poca tecnología	Deben invertir en tecnología de punta no solo para el consultorio sino también en todas las áreas de la óptica

Fuente: elaboración propia.

(Continuación) Tabla 13. Benchmarking de las multinacionales versus ópticas de Cartago.

BENCHMARKING		
CARACTERÍSTICAS		
MULTINACIONALES ÓPTICAS	ÓPTICAS TRADICIONALES DE CARTAGO	RECOMENDACIONES PARA LAS ÓPTICAS DE CARTAGO
Tienen factores motivacionales para sus empleados pero no son lo suficiente	No motivan a sus empleados	Los empleados, parte más importante de la organización, si se incentivan de la manera correcta habrá progreso y desarrollo para la empresa.
Reconocimiento	No generan impacto en la comunidad	A través de programas de salud, brigadas , promoción y prevención de problemas visuales pueden generar un alto impacto en la comunidad
Imagen y marca	No tiene imagen ni marca	Con la ayuda del neuromarketing podrían crear una imagen que quede grabada en el cerebro de las personas
Bases de datos	No manejan bases de datos	Deben crear una base de datos para llevar registro de los datos del paciente, que servirán para crear estrategias de fidelización
Conectividad en la web	No manejan el recurso del internet	Deben crear redes sociales, páginas web, utilizar todos los medios electrónicos para atraer clientes e inclusive incursionar en las ventas online
Moda y status	Las monturas que venden no son de reconocimiento internacional	Deberían tener un set de monturas de marca de sol y oftálmicas, que trasmita moda y status
Merchandising	No cuentan con una buena disposición de productos en la vitrina	Deberían hacer uso del merchandising para lograr organizar los productos en la óptica de tal manera que generen impacto en los clientes
Calidad en el servicio y producto	No se preocupan por la calidad	Las ópticas deberían generar calidad en cada uno de los procesos administrativos para entregar un excelente servicio y producto al cliente.

Fuente: elaboración propia.

(Continuación) Tabla 13. Benchmarking de las multinacionales versus ópticas de Cartago.

BENCHMARKING		
CARACTERÍSTICAS		
MULTINACIONALES ÓPTICAS	ÓPTICAS TRADICIONALES DE CARTAGO	RECOMENDACIONES PARA LAS ÓPTICAS DE CARTAGO
Crecimiento y expansión	No crecen y no se expanden	deben generar una marca y una imagen que los identifique para que les permita expandirse poco a poco y conquistar nuevos mercados

Fuente: elaboración propia.

Dentro de las estrategias de las multinacionales está el aprovechar las economías de escala, las ópticas pequeñas deberían reconsiderar el abastecimiento de sus productos, en este caso de monturas y accesorios ópticos, realizando negociaciones con proveedores internacionales dejando la tercerización y empleando otra estructura de aprovisionamiento, dado que la actual es deficiente ya que los distribuidores encarecen los productos y es difícil realizar otras estrategias.

Con lo anterior, se tendrían muchas ventajas, ya que con el menor costo en los productos se puede realizar múltiples promociones, publicidad, reconocimiento y expansión del negocio.

En la actualidad, se ve tecnología hasta en un almacén de ropa, ¡cuánto más en una óptica debe existir este elemento! No solo proporciona confiabilidad sino estética y confort para el paciente. Debe de haber tecnología en los lentes, en los equipos del optómetra, en el laboratorio óptico y en la sección de ventas o asesoramiento. Todo debe ser muy visual en el entorno interno del negocio.

Aunque para muchas empresas tener un laboratorio óptico dentro de la óptica misma, suele ser muy costoso y difícil de alcanzar, por lo menos deberían contar con los equipos básicos para elaboración de lentes, sería una estrategia de minimización de costos y podrían crear valor para su negocio.

La economía de Cartago tiene un progreso lento, por lo tanto el desarrollo de los negocios se ven impedidos a crecer. Pero no debe ser un obstáculo, cuando el dinero se es bien administrado, cuando hay una mentalidad de inversión más que de gasto. Los administradores para salir de esa zona de confort deben pensar que la mejor manera de expandir sus negocios es invirtiendo en tecnología e innovación.

Así las multinacionales ópticas lo han aplicado y son grandes corporaciones hoy en día.

Para efectuar ese cambio dentro de la organización, ya analizado el entorno externo, los procesos administrativos deben ser mejorados.

Las ópticas de Cartago generalmente no tienen planeación estratégica, por ende, es difícil saber por qué razón están en el mercado y para que quieren seguir en él. Se dedican a una actividad comercial pero en sí no existe una razón de ser y una visión que los catapulte hacia un futuro, hacia el logro de algún objetivo.

Si los propietarios de las ópticas tuvieran planeación estratégica, les sería más fácil responder a todos los retos competitivos del mercado, sin embargo, no están preparados.

Para contrarrestar la desinformación pueden orientarse hacia una economía colaborativa donde todos los administradores de las ópticas de Cartago puedan expresar sus inconformidades y presentar soluciones frente a temas que correspondan a su sector. De esta manera, puedan estar preparados ante cualquier eventualidad o situación que les presente el entorno.

Administrar eficazmente todos sus recursos resulta ser muy complicado para las ópticas, principalmente el talento humano que es tan relevante para el buen funcionamiento de su negocio. Se requiere una alta capacitación del personal. Se hace indispensable que los ópticos piensen en la asesoría visual que les están brindando a sus pacientes, la información es muy importante como la atención al público.

Para lograr capacitar a los empleados, es necesario crear cursos especializados para ópticos. Programas que pueden impartir los mismos optómetras a través de alianzas educativas como el SENA. Brindar una buena asesoría visual garantiza calidad tanto en el servicio como en el producto.

Una óptica debería garantizar una buena asesoría visual, por ende, debe organizar las tareas, de tal forma que los asesores solo se dediquen a dialogar con el paciente, concientizándose que una venta de una gafa requiere toda la calidad en la

información. Por ello, se debe disponer todo el tiempo que el paciente exige, sin interrupciones, porque más que una venta es conocer la necesidad real del paciente.

El asesor óptico se convierte en el confidente, en aquella persona donde se deposita toda la confianza, es el amigo y a veces el psicólogo. No solo es realizar la venta, es ser atento y diligente con el paciente antes, durante y después de la venta, de allí se logra la fidelización de un cliente en una óptica.

Para realizar los pedidos, recibir las llamadas telefónicas, agendar citas, recibir los PQR's, realizar las compras, pagos de facturas, manejo de caja, consignaciones, credibancos, contabilización de caja menor, entre otras actividades, se debe disponer de una secretaria, quien realice las actividades de oficina.

Dentro de la disposición profesional de la óptica, un optómetra debe contar con sus equipos de alta tecnología, de tal manera que pueda explicar de una manera gráfica y visual, los problemas clínicos que presenta el paciente. Un optómetra debe ser el médico quien se preocupe por la salud de su paciente, debe garantizar un examen de calidad y debe brindar una información clara y detallada.

Para crear un ambiente sano y motivacional el administrador debe resaltar el trabajo en equipo, la buena voluntad de sus colaboradores e incentivarlos a superarse cada día, a que generen ideas innovadoras que mejoren el negocio, crear sentido de pertenencia y lograr que trabajen no por obligación sino por motivación.

Hay que cuidar de las personas que aportan en la organización, tenerlas en cuenta en la toma de decisiones, estar pendientes de sus necesidades y triunfos personales. Que sientan que la óptica es su segundo hogar, porque allí pasan la mayor parte del tiempo. Hay que generar incentivos, bonificaciones, comisiones por venta individuales y grupales, flexibilidad de permisos y otorgarles premios por ser las personas más importantes dentro de la organización, porque si la empresa crece, también sus empleados merecen crecer económicamente.

De allí se hace menos indispensable ejercer un control sobre los colaboradores y se dedicará más al control de las actividades en general.

Para que una óptica tradicional deje de serlo, es menester contar con estrategias que vayan encaminadas al reconocimiento del mercado y transmitir una imagen que

quede grabada en el cerebro de las personas, aplicando así el neuromarketing dentro de la óptica. Para ello, se debe generar innovación y hacer cosas diferentes a la competencia.

Existen empresas que trabajan con bases de datos, que les permite facilidad y acceso a la información sobre los clientes y del manejo de la empresa como tal. Las ópticas no cuentan con este método, porque en sí, sus dueños no están preocupados por hacer seguimiento al paciente. Solo se interesan en el día a día, en vender y luego olvidar su cliente. Para ello, se recomendaría subcontratar a un ingeniero de sistemas, quien desarrolle una base de datos que les permita implementar estrategias personalizadas para cada paciente, que sería de gran utilidad para el negocio ya que están enfocados en fidelizar.

En la actualidad, las empresas están interactuando en redes sociales, páginas web, ventas online, las conexiones y el internet. Una óptica requiere estar a la vanguardia de la tecnología ya que los millennials son personas que viven dentro del mundo cibernético y son los que más van a requerir gafas por diversos factores, por ejemplo, el daño que ocasiona las pantallas LED en los ojos o por que no van a contar con el tiempo para asistir al negocio físico sino que van a recurrir a plataformas web para adquirir sus lentes. Esto indica que las ópticas a futuro tendrán que abrir más espacios de interactividad web.

Si bien, la moda juega un papel de transcendencia y la óptica no es ajena a este elemento en el ser humano. La ropa como las gafas, es un accesorio que transmite moda y elegancia. Existe diversidad de estilos y colores en las monturas, tanto así, que personas de otros países utilizan sus gafas que combinan muy bien con su atuendo o vestido; aún en los hombres se usa la corbata del mismo color de sus gafas.

Las multinacionales han desarrollado esta estrategia de verse bien con gafas, ya que la mayoría de personas no les gusta. A través de campañas publicitarias han involucrado a artistas reconocidos a transmitir que las gafas son un accesorio de moda y que les gusta usarlas. Con ello, también crean la estrategia de tener no una, sino muchas gafas de distintos colores y estilos para cada ocasión y vestuario. Cuando esto se hace evidente en el mercado, las ópticas de Cartago están muy lejos de crear estrategias de esta índole, pues solo se dedican a vender una sola gafa de un color neutral para que combine con todos los atuendos. Otra situación es que no se ha cambiado la cultura de que las gafas son un accesorio obligatorio que sirve para corregir los defectos visuales más no para verse bien como lo han entendido las multinacionales ópticas. La mayoría de las personas manifiestan no

sentirse ni verse bien con gafas, pues les hace ver con más edad o simplemente dicen que no les luce.

Si las ópticas crearan la perspectiva de que las gafas son un accesorio que transmite moda, estilo, estatus y protección para los ojos, aún personas que no requieran gafas, las usarían por cuidar la salud de sus ojos y por verse bien.

De igual manera las gafas de sol son otro elemento fundamental de una óptica. Las multinacionales ofertan mucho este producto, en cambio, en las ópticas pequeñas se encuentra en el último lugar en la escala de productos ópticos de mayor salida, porque no se han interesado en brindar protección sino corrección visual. Si mercadearan las gafas de sol de una manera estratégica sería el producto óptico que más ingresos les daría. Deben generar una perspectiva de conocimiento sobre los rayos nocivos UV, UVV y UVA que generan patologías visuales, la importancia de los lentes polarizados y con filtro solar. Para ello, se dispondría de asesores capacitados en estos temas, brindando la información pertinente al paciente tanto de la parte clínica como la estética, ya que también es un accesorio que transfiere moda y estilo.

La óptica en su parte física además de tecnología debe transmitir orden, asepsia, comodidad y estilo, con la ayuda del merchandising pueden lograr atraer a sus clientes, brindarles confianza y permitir que ellos tengan la facilidad de tocar, palpar, probarse las monturas sin tanta restricción.

Si los administradores de las ópticas se preocuparan por generar procesos administrativos de calidad se convertirían en grandes empresas con reconocimiento y lograrían expandirse por muchos lugares obteniendo altos ingresos, rentabilidad e inversiones tales como lo hacen las multinacionales ópticas con una proyección a largo plazo y ciclo de vida ascendente.

4. CONCLUSIONES

Las ópticas del municipio de Cartago son pequeños negocios que los mismos administradores denominan tradicionales, pues se encuentran aún en el paradigma clásico. No tienen estrategias de crecimiento y expansión y el desarrollo organizacional no se encuentra presente en sus objetivos, pues según la investigación, no cuenta con una planeación estratégica. Solo se dedican a vender gafas más no tienen una visión a futuro de largo plazo. Esto conlleva a que siguen siendo microempresas llevadas por la cotidianidad donde deben mejorar los procesos administrativos, ofrecer calidad y tener estrategias que les permita fidelizar sus pacientes y confrontar una competencia multinacional que enmarca nuevos modelos que se acentúan en la postmodernidad.

Por la globalización que permite la integración internacional, alianzas estratégicas y negociaciones a través de economías de escala, las multinacionales ópticas han logrado posicionarse en el mercado colombiano, porque traen consigo paradigmas administrativos y estrategias comerciales que les han dado resultado y por ende, son un marco de ejemplo para las ópticas tradicionales.

Ahora bien, si las pequeñas ópticas adoptaran los paradigmas postmodernos, dejarían los rudimentos administrativos y se enfocarían a responder al reto competitivo trazado por las multinacionales.

De modo que si aprovecharan la oportunidad que les ofrece el entorno externo, viéndolo desde una perspectiva de carácter positivo, se acogerían a nuevas estrategias que les permita ser competitivos, por ejemplo, minimizar los costos a través de las economías de escala como lo hacen las multinacionales.

De igual manera, deben invertir en tecnología e infraestructura, desarrollar cambios en los procesos administrativos de tal forma que puedan brindar un excelente servicio, aplicar las técnicas de marketing actuales, tales como, el neuromarketing y el merchandising y eso se logra a partir del conocimiento del mercado.

Deben olvidar los rudimentos administrativos y darle la bienvenida al mundo de la información, la conectividad y la rapidez. Hay que satisfacer al usuario y por ende, las bases de datos son un mecanismo eficaz que permite agilidad y acceso a los datos del paciente.

A través del benchmarking se logra obtener herramientas que pueden adoptar las ópticas de Cartago de las multinacionales ópticas, para ser mejores cada día y avanzar hacia un mercado que está propuesto de nuevos paradigmas sociales.

En la actualidad existe modernas formas de interactuar con los clientes ya sean potenciales o existentes, dado a la facilidad que brinda el internet, ya que a partir de las páginas web se pueden realizar ventas online, información al instante, correos electrónicos, redes sociales y marketing digital. Todo esto permite ahorro de tiempo y sobre todo conquista de nuevos mercados.

5. RECOMENDACIONES

Si los dueños de las ópticas cambiaran su pensamiento administrativo y no ponen resistencia a éste, sus negocios pasarían de ser micro a grandes empresas.

Es aceptar que debe existir una transformación comercial y mejoramiento continuo para salir de la cotidianidad y el tradicionalismo.

Se recomienda analizar las diferentes perspectivas del presente trabajo de grado y comenzar a actuar frente a los problemas aquí expuestos y aplicar las alternativas de solución propuestas.

Las ópticas de Cartago deberían aplicar el benchmarking como una opción de progreso, de perfeccionamiento y de renovación comercial.

Es aceptar que hay estrategias mejores, que existe empresas con procesos de calidad, que los usuarios son más exigentes cada día, que la tecnología hace parte del mundo y es necesario readaptarse a estos cambios situacionales del entorno. Para ello, se crean mecanismos de defensa que permiten que las ópticas se autoevalúen y subsanen sus errores o creen tácticas para ir un paso adelante de la competencia.

Es concientizarse que el entorno es cambiante y cada vez deben estar a la vanguardia de los desarrollos y más para las empresas del futuro que deben de adaptarse a nuevos procesos administrativos, a la tecnología, a las necesidades cambiantes de los clientes, a la globalización, entre otros aspectos.

Se invita a las ópticas de Cartago a aplicar las técnicas de marketing actuales, a informarse de todo lo que acontece en el entorno, a crear bases de datos, a concientizarse de la importancia de servir y contribuir a la satisfacción del paciente, hacerle seguimiento y buscar alternativas de fidelización.

Deben aprovechar los recursos que ofrece la globalización y la actualidad y tener en cuenta que si no se tiene una eficaz administración no se podría lograr los

objetivos, empezando por la implementación de una planeación estratégica para su empresa.

Es contribuir al desarrollo económico de la ciudad. Se necesitan empresarios participativos y colaborativos con Cartago Valle. Hay que actuar, dialogar y buscar soluciones para mejorar la economía de la ciudad.

Las ópticas deben aportar una salud justa para todos los Cartagüesños, empezar por transformar la percepción de que la salud es un negocio. Deben preocuparse por servir, por brindar un excelente servicio con calidad humana. No es esperar a que los demás lo hagan primero, es empezar por ellos mismos a generar ese ambiente de solidaridad y cooperatividad.

BIBLIOGRAFÍA

AMARU Maximiliano, Cesar Antonio. Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo. Pearson Educación, México, 2009.

BARRAZA SUAREZ Manuel F. Encontrando al Kaizen: un análisis teórico de la mejora continua. Escuela de Graduados en administración y Dirección de Empresas EGADE Zona Centro, Tecnológico de Monterrey. México. 2009.

BETANCOURT Guerrero Benjamín. Análisis sectorial y competitividad. Santa Fe de Bogotá: ECOE Ediciones, 2014.

EVANS, James R., William M. Lindsay. Administración y control de calidad. Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. México. 2008.

MERCHÁN, Nelson. Apuntes de clase. Administración con énfasis en salud visual y ocular. Oficina de publicaciones universidad de la Salle. Bogotá DC, 2012.

MÓVIL, Álvaro. Revista 20/20 andina y Centroamérica. Desde la portada. A creativelatin media publication/Región Andina y Centroamérica. Oct. - Nov. 2009.

MÓVIL, Álvaro. Revista de la salud visual Grupo Franja. Periodista Grupo Franja contenido social y oftálmica. Investigación. Edición Zona Andina. Diciembre 2015. Vol. 25 No 145.

MÓVIL Álvaro. Revista de la salud visual Grupo Franja. Periodista Grupo Franja contenido social y oftálmica. Investigación. Edición Zona Andina. Julio 2016. Vol. 25 No 148.

PLOTNICOFF, Juan Carlos. Revista 20/20 andina y Centroamérica. Desde la portada. A creativelatin media publication/Región Andina y Centroamérica. Oct.-nov. 2009.

RÍOS, Camilo. Revista de la salud visual Grupo Franja. Periodista contenido social y gremial Grupo Franja. Investigación. Edición Zona Andina. Julio 2013. Vol. 22 No 130.

SAMPIERI Hernández Roberto y otros. Fundamentos de metodología de la investigación 2007: estudios exploratorios.

SAMPIERI Hernández Roberto y otros. Metodología de la investigación. Sexta edición. Mcgraw-hilleducation. Interamericana editores, s.a. de C.V. México DF. 2014.

STEINER, George A. Planeación estratégica. Lo que todo director debe saber. México, D.F, continental, 1983.

WEBGRAFÍA

www.crecenegocios.com/que-es-y-como-aplicar-el-benchmarking/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:03 pm

<https://debitoor.es/glosario/definicion-de-franquicia> 17 de mayo de 2017 hora: 7:04 pm

definición.de/globalizacion/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:05 pm

<http://definicion.de/marketing/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:06 pm

<https://www.gestion.org/marketing/4541/que-es-el-merchandising/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:07 pm

<http://es.thefreedictionary.com/multinacional> 17 de mayo de 2017 hora: 7:08 pm

<http://economia-globalizacion.blogspot.com/2006/01/qu-es-la-globalizacin.html>. 16 de oct. 2016 hora: 7:31 am.

<http://conceptodefinicion.de/paradigma/> 11 de Febrero del 2017. 8:50 pm.

Tomado de internet: www.definicionabc.com › Negocios 17 de mayo de 2017 hora: 7:18 pm

Tomado de internet: definición.de/nómada/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:19 pm

Tomado de internet: definición.de/oftalmología/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:20 pm

Tomado de internet: definición.de/óptica/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:21 pm

Tomado de internet: www.definicionabc.com › Salud 17 de mayo de 2017 hora: 7:22 pm

Tomado de internet: <http://conceptodefinicion.de/paradigma/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:23 pm

Tomado de internet: definición.de/refracción/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:24 pm

Tomado de internet: definición.de/tercerización/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:25 pm

Tomado de internet: deconceptos.com/ciencias-jurídicas/empresa-transnacional 17 de mayo de 2017 hora: 7:26 pm

www.gestionyestrategia.com/doc/empresa/Paradigmas.doc. 25 de feb de 2017.hora 9:00 pm

<http://teoriadmonpostmoderna.blogspot.com.co/> 25 de febrero de 2017. Hora: 10:00 pm.

<http://www.redormet.org/wp-content/uploads/2016/01/perfil-productivo-municipio-cartago.pdf> 16 de marzo de 2016 7:30 pm

www.opticaocampo.com/MARCO%20LEGAL.pdf<http://www.opticaluzmonteria.com/#!/marco-legal-/c9y5>. 17 Mar. De 2016. Hora: 3:00 pm.

<http://opticasgmo.com/co/acerca-de-gmo/> 8 de Abril de 2017. Hora: 3:05 pm.

<https://translate.google.com.co/translate?hl=es&sl=en&u=https://www.grandvision.com/&prev=search>. 8 de Abril de 2017. Hora: 4:00 pm.

<http://www.opticalia.co/conoce-opticalia.html> 8 de abril de 2107. Hora. 5:00 pm.

ANEXOS

ANEXO A. Formato de entrevista.

ENTREVISTA.

1. ¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?
2. ¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?
3. ¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?
4. ¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?
5. ¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?
6. ¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?
7. ¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?
8. ¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?
9. ¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?
10. ¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?
11. ¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?
12. ¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?

Fuente: elaboración propia.

ANEXO B. Datos de la entrevista.

Tabla 14. Datos de la entrevista

DATOS DE LA ENTREVISTA						
N.	Nombre entrevistado	cargo	Lugar	medio disponible	duración	fecha
1	Doctora gloria Tovar	Optómetra	Tecniópticos	audio	15 min	15 de febrero de 2017
2	Beimer Rivera	Propietario	Tecniópticos	audio	5 min	15 de febrero de 2017
3	Doctora Lida Sorany García	Optómetra y propietaria	Óptica Guadalupe	audio	10 min	15 de febrero de 2017
4	Luis Guillermo Olarte	Experiencia empírica	Tecniópticos	audio	20 min	15 de febrero de 2017
5	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Optómetra	Óptica Milán	audio	10 min	15 de febrero de 2017
6	Wilson Rivera	Optómetra y propietario	Óptica Cartago	audio	20 min	15 de febrero de 2017
7	Ulbier	Propietario	Opticali	audio	4 min	15 de febrero de 2017
8	Doctora Martha Soto	Medivisión	Medivisión	audio	6 min	15 de febrero de 2017
9	Lucelly Mamián	Asesora óptica	Estilo Visual	audio	8 min	15 de febrero de 2017
10	Sandra Patricia González	Propietaria	Salud Visual Sol y Luna	audio	10 min	15 de febrero de 2017
11	Doctora Dahiana	Optómetra	Óptica Guadalupe	audio	10 min	15 de febrero de 2017
12	Doctor Luis Emilio	Optómetra	Maxvision	audio	12 min	16 de febrero de 2017
13	Doctora maría Isabel Herrera	Optómetra y propietaria	Óptica Platino	audio	15 min	16 de febrero de 2017
14	Doctora Ninfa Consuelo Herrera	Optómetra y propietaria	Vision Center	audio	10 min	16 de febrero de 2017
15	Doctora Sonia	Optómetra y propietaria	Óptica profesional de Pereira	audio	5 min	16 de febrero de 2017
16	María Elena Patiño	Propietaria	Optimax del Valle	audio	5 min	16 de febrero de 2017
17	Doctora Nancy	Optómetra y propietaria	Comfandi	audio	10 min	16 de febrero de 2017
18	Pablo Montoya	Propietaria	Óptica Montoya	audio	5 min	16 de febrero de 2017
19	Doctora Lina Ovalle	Optómetra y propietaria	Opticlinic	audio	10 min	16 de febrero de 2017
20	Doctora Alexandra Rengifo	Optómetra y propietaria	Óptica santa Lucía	audio	5 min	16 de febrero de 2017
21	Martha Gutiérrez	Asesora óptica	Óptica Guadalupe	audio	10 min	16 de febrero de 2017
22	Martha Quintero	Administradora	Mundo de las Gafas	audio	8 min	16 de febrero de 2017

Fuente: elaboración propia

ANEXO C. Sistematización de la entrevista.

Tabla 15. Sistematización de la entrevista

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Gloria Tovar	Beimer Rivera	Doctora Lida Sorany García	Luis Guillermo Olarte
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	13 años	13 años	16 años	10 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2	3 años y medio		17 años	
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Holgadamente yo pienso que las ópticas se han quedado atrasadas en el tiempo porque no han pensado en cómo crecer como un negocio de empresarios sino que se han quedado solo en el tema de las ventas de las gafas.	Lo veo regular, puesto que las ópticas siguen siendo las mismas, no han evolucionado y ya llevamos más de 20 años en el mercado.	La verdad, lo veo muy básico, porque eso depende del desarrollo de la ciudad también.	Las ópticas tradicionalmente han sido negocios unipersonales, donde no hay una estructura grande, sino que han sido manejadas conforme al conocimiento que ha obtenido el dueño de negocio a través de la experiencia.
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	Siguen siendo muy tradicionalistas, pegados del precio del lente, el precio de la montura, no se han proyectado al futuro, viven pegados de lo tradicional hace 50 años.	No. Son muy tradicionales aún por lo que ya te mencioné	La óptica de Cartago es la típica óptica que se mantiene pero que no evoluciona	Son pequeños negocios tradicionales que a pesar de que llevan muchos años en el mercado no han evolucionado, solo se han enfocado en cambiar el inmobiliario, la imagen y conservar los mismos hábitos
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	No hay procesos de marketing, no se vende la profesión como algo lindo, se vende como si fuera un negocio de tienda	¿Actuales? No creo. Siempre utilizamos los medios de la radio, los volantes, la voz a voz. Pero no estamos aprovechando las influencias cibernéticas para difundir el buen servicio de nuestro negocio.	La misma publicidad	No son actuales, sólo se han dedicado a la publicidad normal, como volantes y comerciales por radio.

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Gloria Tovar	Beimer Rivera	Doctora Lida Sorany García	Luis Guillermo Olarte
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Falta mucha capacitación y educación por parte de los laboratorios y proveedores de monturas a todos los miembros o los que hacemos parte de la óptica	Haciendo grandes inversiones. Pero aquí no se ve eso. Uno ve a los propietarios de las ópticas con casa, carro y viviendo bien y su negocio pobre, sin tecnología ni logística y una infraestructura que deja mucho que pensar.	Debe haber una grande inversión, montar una óptica no es nada barato y la competencia es complicada.	Se necesita personal capacitado, inversión en tecnología y más infraestructura de parte de todos los negocios ópticos de Cartago
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	No ver este negocio como uno de garaje, se debe tener ese respeto por la profesión.	Invirtiendo en su negocio, comprando equipos de optometría de punta, más capacitación del personal, innovando, ofreciendo un servicio de calidad	Estamos trabajando desde la federación de optómetras por generar estándares de calidad, para cumplir lo que la ley exige y así todos estaríamos desde el mismo punto.	Para poder lograr un cambio organizacional en las ópticas de Cartago hay que empezar por la educación y la capacitación constante
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	Depende del tamaño de la óptica, considero que un asesor debe tener perfecto conocimiento sobre las monturas y también debe haber una vitrina exclusivamente para gafas de sol con su asesor correspondiente.	Pues depende del tamaño de la óptica pero en sí, deberían tener muchos asesores capacitados	3 empleados	administrador, optómetra y varios asesores
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	Aquí se trata de vender un servicio y no tanto una montura, yo pienso que se debe vender calidad, yo pienso que el marketing debe estar enfocado en las personas y no tanto en dinero	Técnicas de neuromarketing y merchandising en su negocio y página web.	La técnica más efectiva son las redes sociales, pero en Cartago mucha gente no las utiliza, lo que hay que hacer es concientizar al cliente que las utilice.	la labor del marketing que han manejado ha sido muy pobre, no se compete con calidad del servicio y valor agregado

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Gloria Tovar	Beimer Rivera	Doctora Lida Sorany García	Luis Guillermo Olarte
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	Si las ópticas pequeñas no cambian van a seguir siendo exactamente iguales, las ópticas grandes van a acabar a las pequeñas	Pues pienso que las multinacionales acaparán el mercado y a las ópticas pequeñas les quedará hacer fusiones	Si no se cambia la perspectiva o la visión como tal, en el concepto profesional, que el paciente se sienta bien atendido independientemente que lleguen otras empresas competidoras	Su desarrollo es muy básico, dado a que las empresas avanzan según el crecimiento económico de la ciudad donde estén ubicadas, por lo tanto, el desarrollo económico de Cartago es muy lento, y por ende, sus empresas no dejan de ser pequeñas.
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Tal vez sí, es muy difícil que una óptica pequeña pueda competir en precios y es ahí donde tiene que competir con otras cosas y se llama calidad	Si claro, por el factor dinero. Ellas tienen dinero porque reinvierten, las ópticas pequeñas no lo tienen porque no ahorran ni invierten en su negocio.	Yo que creo que el boom de que llegue algo nuevo, eso impacta en el paciente, pero yo he visto a lo largo de mi carrera que el paciente se va y vuelve porque él no busca un negocio como tal ni una infraestructura, busca a su profesional de confianza. En cambio en una multinacional no se ve eso, porque cambian constantemente de profesionales y cuando regresa el paciente no encuentra el mismo que lo atendió. No así sucede en una óptica pequeña porque siempre encontrará el mismo profesional de su confianza.	El futuro de los negocios se ven influenciados por los sistemas de redes de mercadeo, que permiten que varios negocios estén interconectados, una ventaja muy grande para los negocios macros como las multinacionales que utilizan este medio como un sistema que les permite rapidez y eficacia en el manejo de la atención al cliente.

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Gloria Tovar	Beimer Rivera	Doctora Lida Sorany García	Luis Guillermo Olarte
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	Porque los dueños de ópticas generalmente no son optómetras sino comerciantes que están pensando sino en el beneficio inmediato. Si aquel vendió la gafa en 120.000 pues yo se la vendo en 100.000 y yo pienso que ese es el problema.	Porque están afanados por el factor dinero, si se tuviera la cultura del Japón y fuéramos disciplinados con nuestro dinero, seríamos ricos, pero nosotros los latinos no somos así. Exprimimos nuestras empresas hasta que ya no da más y luego decimos que nos quebramos.	La parte profesional es muy importante, este tipo de dificultades se puede generar, cuando un comerciante coloca un negocio óptico y no tiene ni idea de la parte profesional.	Porque no les interesa en brindar un excelente servicio de calidad visual

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Wilson Rivera	Ulbier	Doctora Martha Soto
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	5 años	35 años	10 años	12 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2	2 años	16 años		7 años
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Las ópticas son muy pequeñas, ya que les hace falta innovación	El desarrollo de las ópticas en Cartago está muy bien, debido a los cambios tecnológicos; hay buena oferta de optómetras que es proporcional a la demanda, pero en sí Cartago necesita más optómetras.	Las ópticas son muy cotidianas, es como todos los negocios de Cartago, pequeños y todos igualitos, pienso que eso va en la cultura	Normal, y la normalidad consiste en que no hacen nada nuevo
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	No han evolucionado, porque trabajé en Ópticas La Fam y me pude dar cuenta que ellos manejan grandes cantidades de monturas, están posicionados, tienen una marca y una imagen, lo que los hace ser negocios macro a comparación de las ópticas pequeñas de Cartago, que no se puede realizar promociones dado a que no se cuenta con la estructura económica para ello.	Ha evolucionado en cierta manera, pero pienso que hace falta innovar, estamos haciendo exactamente lo mismo. Cuando colocan otro negocio, colocan uno igualito. Innovar es hacer cosas que otro no está haciendo.	Son de tamaño pequeño, negocios comerciales nada más	No porque siguen siendo cotidianas

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Wilson Rivera	Ulbier	Doctora Martha Soto
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	No cuentan con técnicas actuales de marketing	Creer en autoimagen, en autoestima. En este sector el ser humano es muy importante. Debemos preguntarnos como ópticos ¿por qué la gente se va otro lugar a comprar y no a mí? En este caso es el servicio, ¿Qué le está dando la gente de otra parte que no le estoy dando yo?	Teniendo visión, porque los negocios pequeños tienen la costumbre de no proyectarse a futuro. Por eso es que siguen siendo iguales de pequeños.	No son actuales, solo volantes y ya.
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Pues pienso que deberían crear una imagen de marca y posicionarse en el mercado. Dejar de pensar en el factor precio de los productos y brindar un buen servicio de salud.	Los sistemas de redes de mercadeo. Una red son varios negocios que hacen lo mismo. Nosotros que somos micro nos diferenciamos de los grandes negocios porque ellos son dueños del negocio porque tienen 500 empleados, en cambio yo por ejemplo, tengo sino 3. Da alegría pero algo de tristeza porque me di cuenta que no soy el dueño de negocio aún. Estamos compitiendo una hormiga contra un león. Para nosotros competir con ellos hay que hacer redes de mercadeo; porque los ricos tienen redes de mercadeo, los pobres solo pequeños negocios.	Concientizándose que deben de crecer y no quedarse así.	Ofreciendo lo que las multinacionales ofrecen, casi imposible

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Wilson Rivera	Ulbier	Doctora Martha Soto
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	Ser innovadoras, invertir en tecnología, y capacitarse arduamente para poder competir en el mercado	Es precisamente lo que hacen en Japón, trabajar en equipo y eso es lo que nos falta a nosotros los latinoamericanos. No sabemos trabajar en equipo. Pienso que deberíamos unirnos como comunidad y trabajar en común, hacemos que la gente compre en Cartago y no se vaya para otro lugar.	Siendo perseverantes	Dando lo que el cliente quiere
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	Para mí, con 3 es suficiente	El primer empleado que debe tener el negocio es el mismo dueño. Cuando hay una conferencia de marketing siempre mandan al asesor y el que debería estar enterado es el dueño, para que tenga autonomía de lo que está pasando en Cartago.	Pues depende del tamaño del negocio	Por ahí más o menos unos 500
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	La imagen del negocio es muy importante, las promociones, los comerciales, el voz a voz.	ganar amigos, uno no le vende a un desconocido, le vende es a un amigo	Pues aquí en Cartago funcionan las de siempre. Marketing actual para las grandes empresas	Por medio de los medios electrónicos.

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Wilson Rivera	Ulbier	Doctora Martha Soto
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	Los propietarios estarán más a la defensa para competir, veo crecimiento e innovación para ese entonces.	Preocupante y la gente no se informa. Cuando se acabó la era industrial, empezó la era de la tecnología y hoy por hoy, se puede ver la era de la información, las influencias y las conexiones. Y lo más curioso es que la gente todavía está pegada de la era industrial.	Si actúan serán negocios macro, de lo contrario tienden a desaparecer	Las veo actualizadas si hay más personas como usted que están interesadas en el tema
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Sí. Porque ellas cuentan con redes de mercadeo, automatización, tiene sus propios laboratorios, monturas de marca que ellos mismos las fabrican, abaratan sus precios, cosa que nosotros no podemos hacer ya que trabajamos con terceros y el precio de nosotros es mucho más alto que el de ellos.	Claro que si, en las estadísticas de la cámara de comercio se puede ver que de cada 10 negocios que se abren fracasan 8. Y hoy se puede ver Ópticas la Fam, que son empresas grandes y van a llegar muchas más, porque ven un potencial grandísimo en Colombia. Las ópticas deben compartir los conceptos, las estrategias y la innovación para confrontar la competencia multinacional.	Si las empresas grandes traen estrategias muy buenas, que pueden quitarle los clientes a las pequeñas	Si, obvio, son empresas macro, en cambio nosotros tenemos que sobrevivir

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctor Héctor Felipe Zuluaga	Wilson Rivera	Ulbier	Doctora Martha Soto
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	El prestar un buen servicio es lo que hace falta en las ópticas de Cartago, para mí eso es lo primordial.	El afán de todo el mundo es vender pero no se afanan por servir. Hay que venderle a la mente y no a la gente. No es lo mismo decir yo tengo unas gafas para venderle de 500.000 a decirle mira, usted se va sentir muy bien con las gafas y va tener una muy buena visión	Guerra de precios, ahora los clientes buscan la consulta gratis, desde ese momento se empieza a bajar la calidad.	Por las ganancias nada más

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Lucelly Mamián	Sandra Patricia González	Doctora Dahiana	Doctor Luis Emilio
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	6 años	9 años	3 años	10 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2			3 años	6 años
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Lento muy lento, no hay algo que sorprenda a la gente. Todo es lo mismo	Es muy tradicional, basados en los misma forma de administrar los recursos	Lo veo mal, porque si a estas alturas no se han preocupado por innovar, ya no lo van a hacer	Las veo bien pero podrían ser mejores
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	Son muy tradicionalistas	Pues son ópticas pequeñas y así seguirán sino se proponen una meta a avanzar y crecer en el mercado	Sí. Son muy tradicionalistas. La mayoría tiene los mismos equipos, las mismas vitrinas, la misma oficina y algunos ni siquiera cuentan con computador, todo lo hacen manual	Si son algo tradicionales, pero veo que toman acción, por eso permanecen en su territorio y no han cerrado
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	No creo, ellos no se ven en las redes	No existen técnicas de marketing, los involucrados deberían capacitarse más en este tema porque qué importante es para el desarrollo de las empresas.	La voz a voz ha sido importante. Si se ofrece un buen servicio todo Cartago lo sabrá.	El buen servicio
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Innovando se podría lograr acaparar mercado de resto no creo que pasen a ser macro	Para que pasen a ser macro empresas deben proyectarse	Pensar en crear sucursales y contratar administradores que tengan visión.	Deben mejorar en los aspectos que no les conviene
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	Siendo innovadores, la innovación es importante	Compitiendo con astucia y estrategias de marketing.	Conociendo bien el negocio para saber cómo se puede mejorar cada día y crear una visión a futuro de lo que se puede llegar a ser.	Mejorando poco a poco

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Lucelly Mamián	Sandra Patricia González	Doctora Dahiana	Doctor Luis Emilio
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	Debe existir asesores innovadores	Con una estructura piramidal de 10 empleados podría crecer organizacionalmente	Sería muy bueno que tuvieran el propietario, un administrador, un asesor de imagen, un asesor para gafas de sol, un asesor para lentes oftálmicos, un asesor para lentes de contacto, una recepcionista y una secretaria.	Con 3 empleados es suficiente para crecer como negocio
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	Una técnica que genere una marca que los identifique y que tenga más negocios en varias ciudades	La efectiva, internet.	El neuromarketing	Que la óptica sea estéticamente agradable, que tenga un ambiente sano y acogedor
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	Me veo comprando en una multinacional	Yo creo que los negocios pequeños, si son bien administrados lograrán ser empresas grandes y reconocidas	Las veo quedadas, próximas a desaparecer	Las veo desarrolladas organizacionalmente, veo empresas que empezaron de la nada con grandes proyecciones.
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Todas las dificultades, no ve que los dueños de las ópticas no actúan, como quieren un desarrollo sino hacen nada para evolucionar	No. Lo importante para una óptica pequeña es ofrecer un servicio de calidad, consentir al cliente y de esa manera no pueden las grandes corporaciones quitarle sus clientes. Antes ganarían más.	Por el lucro pero no piensan en servirle a la gente	Pienso que lo que la globalización está proponiendo en este milenio es que las empresas se desarrollen. Ahora Colombia tiene una ardua tarea y es buscar alternativas innovadoras para no dejarse ganar de las grandes corporaciones
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	Les interesa gastar en sus gustos personales más no les interesa que su negocio permanezca en el mercado. Falta sentido de pertenencia.	Bueno, todas las empresas se preocupan sino venden lo suficiente, obvio que sí. Ser ambiciosos no es malo siempre y cuando no dejen el factor humano de lado	Lo más importante es que las empresas creen su misión y visión, con ello, ya tienen una ganancia	Porque necesitan vender para permanecer en el mercado, de lo contrario tenderían a desaparecer

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora María Isabel Herrera	Doctora Ninfa Consuelo Herrera	Doctora Sonia	María Elena Patiño
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	10 años	15 años	12 años	7 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2	10 años	10 años	9 años	4 años
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Podrían llegar a ser grandes empresas si la economía de Cartago mejora	No se han desarrollado por la falta de interés por parte de sus dueños	Es relativo, hay empleadas de ópticas que son muy formales y atentas, todo va encaminado a la atención al cliente	Son tradicionales, llevadas por la cotidianidad de hace años
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	No es culpa de los negocios sino de la administración que no hace nada por Cartago	Los negocios ópticos deberían a esta instancia ser negocios macro, pero siguen siendo tradicionales.	Si son tradicionales aún	Si son muy tradicionales
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	Falta apoyo de la administración para los empresarios de Cartago	No son actuales, ahora se utiliza mucho la publicidad en redes sociales	Deben tener en cuenta que el cliente siempre tiene la razón	No son actuales, piensan solo en vender pero no le dan valor agregado al servicio
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Hacer mesas de debate e involucrar al alcalde para que miren cómo pueden lograr un desarrollo empresarial para Cartago y generar empleo	Deben involucrarse en la web	Deben ofrecer un buen servicio al paciente	Ser competitivas en razón del servicio que brindan

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora María Isabel Herrera	Doctora Ninfa Consuelo Herrera	Doctora Sonia	María Elena Patiño
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	Hablando con el alcalde	Hacer uso de los medios electrónicos, podrían desarrollarse en este mundo cambiante	Buena atención por parte de los empleados	Deben superar las barreras que les impiden un cambio organizacional
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	Entre más generación de empleo haya, más poder adquisitivo para comprar	Administrador, secretaria, asesor, óptometra	Con 2 asesores que atiendan bien el negocio	Los suficientes, ni que opriman al trabajador con tantas responsabilidades y tampoco que queden huecos
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	La técnica de debate y mesas de negociación	Hay ópticas que tienen páginas web y los clientes pueden hacer sus compras online	Atención al cliente	Las que se manejan en la actualidad, redes sociales y páginas web
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	Veo una ciudad que ha crecido y fortalecido empresarialmente como Pereira	Las veo en la web	Las veo más desarrolladas	Veo pocas pero de tamaño grande, porque siempre habrá quien se conciente del cambio y la evolución
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Porque falta mesas de debate y que los actores políticos estén involucrados para hacerle frente a los problemas empresariales.	Puede que sí, pero no tanto. Siempre que hay un competidor siempre hay que forzar la imaginación y de ahí nacen ideas innovadoras.	Pues no tanto. Todo depende de la buena atención al cliente	Sí, pero no del todo. Siempre ante la competencia se debe tener planes de contingencia
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	Porque están afanadas por vender, como no tienen respaldo de la administración, se desesperan	Porque hoy en día el factor dinero es lo que mueve al mundo	Como están interesadas en el dinero a veces no se preocupan por brindar una buena atención al cliente	Por la zona de confort, como todavía no representan riesgo, no actúan

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Nancy	Pablo Montoya	Doctora Lina Ovalle	Doctora Alexandra Rengifo
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	6 años	3 años	8 años	5 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2	3 años		6 años	3 años
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Son micro empresas aún	Están iguales desde que empezaron en el mercado	No han innovado	Las ópticas se quedaron atrás
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	Son tradicionales	Sí. Son tradicionales	Ya es hora de que trasciendan, que vayan más allá.	No se han puesto las pilas a lograr ser diferentes, siempre lo mismo.
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	Deben practicar técnicas de marketing, porque aún no se ve que lo hagan	No son actuales, de lo contrario serían negocios macro	No son actuales, son ópticas que se preocupan por el precio pero no en cómo generar valor a su negocio	Es que ni siquiera tienen técnicas
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Realizar estudios de conquista de nuevos mercados	Cambiar su pensamiento de conformismo y tener una visión a futuro	Con estrategias que vayan más allá de la competencia	Tienen que mirar qué quieren los clientes
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	Conocer el mercado es la mejor opción, porque así pueden crear estrategias innovadoras.	Deben prepararse en todos los aspectos	Conociendo a la competencia muy bien y preparar estrategias que las superen	La satisfacción del cliente es lo primordial
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	Ojalá y fueran muchos y desarrollaran esto como una carrera técnica o tecnológica, hay muchos vacíos de conocimiento referente a la óptica	Depende del tamaño	Como unos 5	Pueden ser 3
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	Técnica de merchandising y posicionamiento de marca	No sé. Pensaría que más que marketing, brindar calidad	Hay que fijarse que técnicas maneja la competencia y así se puede pensar en cómo superarla	Todas

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA						
PREGUNTA		RESPUESTA	Doctora Nancy	Pablo Montoya	Doctora Lina Ovalle	Doctora Alexandra Rengifo
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	Las veo con un gran potencial de desarrollo	Superadas	Las veo concientizadas	Veo a las ópticas unánimes confrontando la competencia
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Pienso que sí. Las multinacionales son negocios que vienen de países más desarrollados que nosotros y traen consigo estrategias que pueden funcionar ya que las empresas en Colombia tienen muchos vacíos-	Por el lucro	Sí. Por lo estándares de calidad que manejan	Si puede, tienen todo para hacerlo
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	Son ópticas pequeñas, obvio que les debe interesar el dinero porque así pueden sostenerse. Lo importante es tener la conciencia del ahorro y la inversión.	Dejar de pensar en competir por precios	Porque no piensan sino en el dinero más no aman su negocio	Porque no piensan en la fidelización del cliente

Fuente: elaboración propia

(Continuación) Tabla 15. Sistematización de la entrevista.

SISTEMATIZACIÓN DE LA ENTREVISTA				
PREGUNTA		RESPUESTA	Martha Gutiérrez	Martha Quintero
1	¿Hace cuántos años labora en óptica en Cartago?	1	10 años	15 años
2	¿Hace cuánto ejerce la profesión de optometría?	2		
3	¿Cómo ve el desarrollo organizacional en las ópticas de Cartago?	3	Son tradicionales	Son un poco tradicionalistas
4	¿Considera en el tiempo que lleva laborando en este sector que las ópticas han evolucionado o todavía son muy tradicionalistas?	4	No se han preocupado por ser negocios macro	Todavía son tradicionalistas, tienen las mismas vitrinas de hace años y tienen los mismos equipos.
5	¿Cómo percibe las técnicas de marketing en las ópticas de Cartago? ¿Son actuales?	5	No están actualizadas ni a la vanguardia de nuevos métodos del marketing	No existe marketing en las ópticas
6	¿Cómo hacer para que las ópticas de Cartago pasen de micro a grandes ópticas?	6	Son conformistas, deben propender a una transformación administrativa, empezando por tener en cuenta al empleado	Deben invertir en sus negocios en la parte estética ya que deberían empezar por la imagen
7	¿Cómo se debe abordar un cambio organizacional para las ópticas de Cartago?	7	Deben mejorar sus procesos, ser cumplidos, ofrecer calidad y capacitar a sus empleados	Si mejoran su imagen y crearan marca, se posicionarían en el mercado
8	¿Cuántos empleados deben tener las ópticas para brindarle un buen servicio a la gente?	8	3	El asesor debe ser también administrador
9	¿Qué técnicas de marketing considera que deben abordar las ópticas?	9	Ser competentes y eficaces	La técnica que deben usar es la creación de marca
10	¿Cómo ve usted las ópticas dentro de 20 años considerando la competencia multinacional?	10	En 20 años solo queda el recuerdo	Se ven distintas
11	¿Considera que las multinacionales al ser tan estructuradas puedan acarrearle dificultades a las ópticas tradicionales?	11	Están siendo absorbidas por los grandes	Precisamente las multinacionales tienen una imagen y la gente busca eso, en cambio las ópticas no la tienen
12	¿Por qué las ópticas se preocupan más por vender que por brindarle un buen servicio al paciente?	12	Por el factor dinero	Porque no se interesan en lo que el cliente quiere

Fuente: elaboración propia

Nota aclaratoria: para la recolección de información se utilizó grabaciones por audio con la voz de las personas entrevistadas, con ello, se logró sistematizar las respuestas e identificar todas las características que se mencionan en el desarrollo del trabajo de grado.

ANEXO D. Observaciones

Tabla 16. Observaciones

OBSERVACIONES PARTICIPANTES	FECHAS OBSERVACIONES PARTICIPANTES	OBSERVACIONES NO PARTICIPANTES	FECHAS OBSERVACIONES NO PARTICIPANTES
Las ópticas del municipio de Cartago son micro negocios que se acentúan en el barrio Guadalupe, son homogéneas en cuanto a su estructura, pues cuentan con un optómetra, asesor y administrador.	20 de febrero de 2017	Se ha observado que las ópticas de Cartago en la actualidad, donde deberían estar en un paradigma postmoderno, todavía siguen practicando la administración clásica.	30 de marzo de 2017
Se dedican al comercio de venta de lentes, se observa casi en todos los negocios las mismas monturas, no existe una óptica administrada o con estrategias diferentes, prácticamente son iguales.	21 de febrero de 2017	No se actualizan en temas de marketing, sus procesos administrativos aún son muy rudimentarios, no tienen planeación estratégica, pues no saben cuál es la razón de ser de su empresa y tampoco saben para donde van.	2 de abril 2017
No se observa interés en resolver situaciones ajenas a su empresa, por lo tanto muchos no estuvieron dispuestos a ser entrevistados. Pero los que fueron entrevistados son personas que mostraron atención y analizaron su situación al nivel local.	22 de febrero de 2017	Se mantienen a través del empirismo sin proyecciones a futuro. Viven el día a día, resolviendo problemas que se presentan muy menudo con los pacientes.	3 de abril 2017
Se les vio aceptación y algunos dijeron que empezarán a actuar, de manera que el trabajo de grado trajo consigo aceptación por parte de los involucrados en el sector visual	23 de febrero de 2017	No son organizados	4 de abril 2017
No existen factores motivacionales para los asesores, es por ello, cuando se empezó a hablar del tema, algunos asesores se sintieron participantes.	24 de febrero de 2017	No existe factores motivacionales para sus empleados, algunos laboran por un salario más no por sentido de pertenencia ni por profesionalismo de su conocimiento.	5 de abril 2017
Se observó así mismo que las ópticas no cuentan con equipos especializados, solo algunas tienen equipos de optometría de punta, dicen que son muy costosos y que no tiene la capacidad económica para adquirirlos.	25 de febrero de 2017	Muchas de sus opiniones no son tenidas en cuenta.	6 de abril 2017
Algunas ópticas tienen las mismas vitrinas de hace años, no cambian la imagen, sin embargo, tienen flujo de pacientes. Es decir, que en realidad los pacientes no buscan tanto una infraestructura sino su médico de confianza y eso les ha ayudado a mantenerse.	26 de febrero de 2017	Para verificación de las observaciones no participantes ver tabla de la matriz paradigmática.	6 de abril 2017

Fuente: elaboración propia.

ANEXO E. Información Cámara de Comercio

Tabla 17. Información cámara de comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	DIR-COMERCIAL	BARRIO-COMERCIAL	MUN-COMERCIAL
584	OPTICALI	CL 11 NRO. 3-63	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
19577	OPTICA CARTAGO	CR 4 NRO. 10-62 LC 17 CC VIRREY	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
23391	VISION CENTER	CR 4 NRO. 8A-08		76147 - CARTAGO
29530	OPTICA GUADALUPE	CR 4 NRO. 7-99	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
38118	OPTICA CLINICA	CR 5 NRO. 9-35	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
40291	TECNIOPICOS	CR 4 NRO. 8-61	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
42593	OPTICA PLATINO	CR 4 NRO. 8B-18	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	CR 3 NRO. 10-99	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	CR 4 NRO. 9-45	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	CL 10 NRO. 4-57 CC SANTA ANA PLAZA LC 103	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
58128	MAX VISION CARTAGO	CR 4 NRO. 8-98 GUADALUPE	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
58280	OPTICAS PREVER	CL 13 NRO. 1N-28	00066 - BARRIO EL PRADO	76147 - CARTAGO
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	CR 5 NRO. 9-56	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	CL 12 NRO. 3-05	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	CR 4 NRO. 8-77	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
70447	LAFAM OPTICAS	CR 4 Y 5 NO 8-07 PLAZOLETA GUADALUPE		76147 - CARTAGO
80432	CENTRO OPTICO MILAN	CR 4 Nro. 8-88	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	CL 13 NRO 1-30 NORTE BRR EL PRADO	00066 - BARRIO EL PRADO	76147 - CARTAGO
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	CR 3 BIS Nro. 1A-165	00041 - BARRIO COLLAREJO	76147 - CARTAGO
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	CR 3 BIS Nro. 1-40	00202 - BARRIO SAN VICENTE	76147 - CARTAGO
84149	OPTICLINIC	CL 13 Nro. 3-28	00050 - BARRIO EL CENTRO	76147 - CARTAGO
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	CR 4 Nro. 8-66	00079 - BARRIO GUADALUPE	76147 - CARTAGO

Fuente: cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	TEL-COM-1	TEL-COM-2	TEL-COM-3	EMAIL-COMERCIAL
584	OPTICALI	2122871			fercopar@hotmail.com
19577	OPTICA CARTAGO	2125865			opticartago@hotmail.com
23391	VISION CENTER	2123250	3163684065		vision-center-1@hotmail.com
29530	OPTICA GUADALUPE	2141204			lisogame@hotmail.com
38118	OPTICA CLINICA	2139290	2110254		beatriasan-19@hotmail.com
40291	TECNIOPTICOS	2129898			cmlrvr97@gmail.com
42593	OPTICA PLATINO	2136990			oficinamariogomez@hotmail.com
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	2116375			elmundodelasgafas@yahoo.es
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	2110111		3168704827	nanelcp10@hotmail.com
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	2126977			diana_200082@hotmail.com
58128	MAX VISION CARTAGO	2103977		3128072963	luise43@hotmail.com
58280	OPTICAS PREVER	2138484	3216434915		opticasprever@hotmail.com
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	2133031		3148949786	marthaines.soto@gmail.com
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	2145360			ezv70@hotmail.com
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	2131111			estilovisual1@hotmail.com
70447	LAFAM OPTICAS	2177500			harold.rivera@lafam.com.co
80432	CENTRO OPTICO MILAN	3117711788			zuluagacp@hotmail.com
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	2098645			danielestefen@gmail.com
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	3138679237			hugovalencia1978@hotmail.com
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	3128857582			tatianarias-89@hotmail.com
84149	OPTICLINIC	3046394276			opticlinic.cartago@gmail.com
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	3182123675			opticamontoya@hotmail.com

Fuente: cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	DIR-NOTIFICACION	MUN-NOTIFICACION	TEL-NOTF-1
584	OPTICALI	CL 11 NRO. 3-63	76147 - CARTAGO	2122871
19577	OPTICA CARTAGO	CL 24A NRO. 3-28	76147 - CARTAGO	2125865
23391	VISION CENTER	CR 4 NRO. 8A-08	76147 - CARTAGO	2123250
29530	OPTICA GUADALUPE	CR 4 NRO. 7-99	76147 - CARTAGO	2141204
38118	OPTICA CLINICA	CR 5 NRO. 9-35	76147 - CARTAGO	2139290
40291	TECNIOPTICOS	CR 4 NRO. 8-61	76147 - CARTAGO	2129898
42593	OPTICA PLATINO	CR 4 NRO. 8B-18	76147 - CARTAGO	2136990
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	CR 3 NRO. 10-99	76147 - CARTAGO	2116375
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	CR 4 NRO. 9-45	76147 - CARTAGO	2110111
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	CL 10 NRO. 4-57 CC SANTA ANA PLAZA LC 103	76147 - CARTAGO	2126977
58128	MAX VISION CARTAGO	CR 4 NRO. 8-98 GUADALUPE	76147 - CARTAGO	2103977
58280	OPTICAS PREVER	CL 23 NRO 3DN-45	76147 - CARTAGO	2138484
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	CR 5 NRO. 9-56	76147 - CARTAGO	2133031
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	CL 12 NRO. 3-05	76147 - CARTAGO	2145360
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	CR 4 NRO. 8-77	76147 - CARTAGO	2131111
70447	LAFAM OPTICAS	CL 138 # 50-50	11001 - BOGOTA	
80432	CENTRO OPTICO MILAN	CL 20 Nro. 10-06	76147 - CARTAGO	3117711788
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	CL 13 NRO 1-30 NORTE BRR EL PRADO	76147 - CARTAGO	2098645
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	CR 3 BIS Nro. 1A-165	76147 - CARTAGO	3138679237
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	CR 3 BIS Nro. 1-40	76147 - CARTAGO	3128857582
84149	OPTICLINIC	CL 13 Nro. 3-28	76147 - CARTAGO	3046394276
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	CR 4 Nro. 8-66	76147 - CARTAGO	3182123675

Fuente: cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	EMAIL-NOTIFICACION
584	OPTICALI	fercopar@hotmail.com
19577	OPTICA CARTAGO	opticartago@hotmail.com
23391	VISION CENTER	vision-center-1@hotmail.com
29530	OPTICA GUADALUPE	lisogame@hotmail.com
38118	OPTICA CLINICA	beatriasan-19@hotmail.com
40291	TECNIOPTICOS	cmlrvr97@gmail.com
42593	OPTICA PLATINO	oficinamariogomez@hotmail.com
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	elmundodelasgafas@yahoo.es
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	nanelcp10@hotmail.com
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	diana_200082@hotmail.com
58128	MAX VISION CARTAGO	luise43@hotmail.com
58280	OPTICAS PREVER	opticasprever@hotmail.com
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	marthaines.soto@gmail.com
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	ezv70@hotmail.com
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	estilovisual1@hotmail.com
70447	LAFAM OPTICAS	
80432	CENTRO OPTICO MILAN	zuluagacp@hotmail.com
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	danielestefen@gmail.com
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	hugovalencia1978@hotmail.com
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	tatianarias-89@hotmail.com
84149	OPTICLINIC	opticclinic.cartago@gmail.com
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	opticamontoya@hotmail.com

Fuente: cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	CIU-1
584	OPTICALI	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
19577	OPTICA CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
23391	VISION CENTER	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
29530	OPTICA GUADALUPE	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
38118	OPTICA CLINICA	Q8692 ** Actividades de apoyo terapéutico
40291	TECNIOPICOS	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
42593	OPTICA PLATINO	Q8621 ** Actividades de la practica medica sin internación
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
58128	MAX VISION CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
58280	OPTICAS PREVER	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
70447	LAFAM OPTICAS	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
80432	CENTRO OPTICO MILAN	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados
84149	OPTICLINIC	Q8692 ** Actividades de apoyo terapéutico
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados

Fuente: Cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	CIIU-2	PERSONAL	VLR-ESTABLEC.
584	OPTICALI		3	20100000
19577	OPTICA CARTAGO		1	14650000
23391	VISION CENTER	Q8692 ** Actividades de apoyo terapéutico	3	6000000
29530	OPTICA GUADALUPE		3	16300000
38118	OPTICA CLINICA	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados	2	2270000
40291	TECNIOPTICOS		3	4100000
42593	OPTICA PLATINO		2	823000000
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS		1	1980000
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO		1	3100000
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA		2	90000000
58128	MAX VISION CARTAGO		3	4000000
58280	OPTICAS PREVER		6	23000000
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	Q8692 ** Actividades de apoyo terapéutico	2	2000000
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.		3	9137500
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO		1	4500000
70447	LAFAM OPTICAS	Q8621 ** Actividades de la practica medica sin internación	3	31351207
80432	CENTRO OPTICO MILAN		1	10000000
80549	VISION PERFECTA CARTAGO		2	6100000
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO		1	1300000
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO		1	500000
84149	OPTICLINIC	G4774 ** Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados	1	3000000
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO		1	6000000

Fuente: Cámara de comercio

(Continuación) Tabla 17. Información Cámara de Comercio

MATRÍCULA	RAZÓN SOCIAL	IDE-PROP.	NIT-PROP.	NOM-PROP
584	OPTICALI	8237043	82370434	MESA ARANGO BALMORE DE JESUS
19577	OPTICA CARTAGO	16217333	162173339	RIVERA QUINTERO WILSON ANTONIO
23391	VISION CENTER	41725485	417254851	HERRERA MARTINEZ NINFA
29530	OPTICA GUADALUPE	42133463	421334630	GARCIA MEJIA LIDA SORANY
38118	OPTICA CLINICA	42076421	420764217	SANCHEZ MENDOZA BEATRIZ ELENA
40291	TECNIOPICOS	31403552	314035527	CASTRILLON GALLO NELLY
42593	OPTICA PLATINO	31401860	314018601	HERRERA TRUJILLO MARIA ISABEL
43273	OPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	31408939	314089396	AGUIRRE HOYOS MARIA LUZ DARY
45379	OPTICA FAMILIAR CARTAGO	31413747		CARDONA PATI?O NANCY HELENA
54697	OPTICA SANTA ANA PLAZA	42146830	421468307	ROBECCHI VALDES DIANA CAROLINA
58128	MAX VISION CARTAGO	16231582	162315824	SANCHEZ MARTINEZ LUIS EMILIO
58280	OPTICAS PREVER	31426819	314268197	VELASQUEZ MIYERLADIS
58623	OPTICA MEDIVISION CARTAGO	35519592		SOTO GOMEZ MARTHA INES
59135	OPTICA OFTALMICA S.A.S.	9002113510	9002113510	OPTICA OFTALMICA S.A.S.
70154	OPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	2676680	26766807	HERNANDEZ GUTIERREZ MARIANO ANTONIO
70447	LAFAM OPTICAS	9004071484		LAFAM S.A.S.
80432	CENTRO OPTICO MILAN	1112762066		ZULUAGA ZULETA HECTOR FELIPE
80549	VISION PERFECTA CARTAGO	1112627684		ALFONSO CASTA?O JOSE DANIEL
82285	SOLUCIONES OPTICAS COLLAREJO	16233361		VALENCIA CARDONA HUGO ALBERTO
83902	OPTICA SANTA LUCIA CARTAGO	1088271579	10882715795	VILLA ARIAS ILDA TATIANA
84149	OPTICLINIC	80718330	807183301	CARDONA OCAMPO GUSCARDY FELIPE
84573	OPTICA MONTOYA CARTAGO	31433426	314334265	BUENO DELGADO ANDREA DEL PILAR

Fuente: Cámara de comercio

ANEXO F. Formato de las teorías administrativas de las ópticas de Cartago.

Tabla 18. Formato de las teorías administrativas de las ópticas de Cartago

TEORÍAS ADMINISTRATIVAS QUE PRACTICAN LAS ÓPTICAS DE CARTAGO.			
ÓPTICAS	TEORÍA CLÁSICA	TEORÍA NEOCLÁSICA	TEORÍA POSTMODERNA
OPTICALI	X		
ÓPTICA CARTAGO	X		
VISION CENTER			X
ÓPTICA GUADALUPE		X	
ÓPTICA CLÍNICA		X	
TECNIÓPTICOS	X		
ÓPTICA PLATINO		X	
ÓPTICA EL MUNDO DE LAS GAFAS	X		
ÓPTICA FAMILIAR CARTAGO	X		
ÓPTICA SANTA ANA PLAZA	X		
MAX VISION CARTAGO	X		
ÓPTICAS PREVER	X		
ÓPTICA MEDIVISIÓN CARTAGO	X		
ÓPTICA OFTÁLMICA S.A.S.	X		
ÓPTICA ESTILO VISUAL UNA NUEVA MANERA DE VER EL MUNDO	X		
LAFAM ÓPTICAS			X
CENTRO ÓPTICO MILÁN	X		
VISIÓN PERFECTA CARTAGO	X		
SOLUCIONES ÓPTICAS COLLAREJO	X		
ÓPTICA SANTA LUCÍA CARTAGO	X		
OPTICLINIC	X		
ÓPTICA MONTOYA CARTAGO	X		

Fuente: elaboración propia

ANEXO G. Formato de la matriz paradigmática.

Tabla 19. Formato de la matriz paradigmática.

MATRIZ PARADIGMÁTICA				
CARACTERÍSTICAS DE LOS PARADIGMAS ADMINISTRATIVOS	ÓPTICAS DE CARTAGO			
	Óptica x	Óptica x	Óptica x	Óptica x
División y especialización de las tareas (clásico)				
Aplica las 4 funciones administrativas (clásico-neoclásico)				
Utiliza el estilo participativo (neoclásico)				
Analiza el comportamiento humano (postmoderno)				
Factores motivacionales (neoclásico, postmoderno)				
Concepto de la calidad total (postmoderno)				
Planeación estratégica (postmoderno)				
Medición de desempeño (postmoderno)				
Constante aprendizaje (neoclásico-postmoderno)				

Fuente: elaboración propia

ANEXO H. Formato de la tabla de estrategias de las ópticas en el contexto mercantil.

Tabla 20. Formato de la tabla de estrategias de las ópticas en el contexto mercantil.

NOMBRE		PAÍS DE ORIGEN	TIPO DE ESTRATEGIAS					
			Intensivas	Fidelización	Focalización	Expansión	Diferenciación	Liderazgo en costos
MULTINACIONALES	LUXXÓTICA / ÓPTICAS GMO	CHILE	Penetración y desarrollo de mercado	Foco en la necesidad del cliente	Se ubica en áreas con mayores flujos y en zonas donde no ha tenido la cadena presencia.	Más de 311 tiendas en Chile, Perú, Ecuador y Colombia.	Trabaja para asegurar que las personas vean bien, se vean bien y se sientan bien.	Economía de escala abarata los productos
	GRANDVISION / LAFAM	HOLANDA	Penetración y desarrollo de mercado	Se centra en la salud visual del cliente	Abarca muchas zonas del país	Tiene presencia en 44 países, más de 6100 tiendas a nivel mundial y 3 clínicas a nivel nacional.	Tiene laboratorios propios lo que hace es brindar calidad a menor precio.	Economía de escala abarata los productos
	OPTICALIA	EUROPA/ ESPAÑA	Penetración y desarrollo de mercado	Se enfoca en que el cliente se vea bien	Modelo franquicia	Es líder en el mercado europeo	Imagen de marca y moda.	Monturas de marcas internacionales a precios competitivos.
	EURÓPTICA	ARGENTINA	penetración y desarrollo de mercado	Les interesa más brindar calidad al cliente que cantidad	Diferenciación de productos para cada estrato	4 franquicias y 8 tiendas	Todos los locales tiene la misma identidad independiente de su ubicación	Por su enfoque no tiene en cuenta el coste
INTERNACIONALES	ÓPTICA CARONI	VENEZUELA	penetración y desarrollo de mercado	Se centra en el servicio al cliente	Se dirige a toda la población venezolana	Tiene 80 tiendas a nivel nacional y una sucursal en República Dominicana	Tecnología óptica, calidad de la Salud Visual, Moda y Buen servicio	Automatización de los procesos reduce el coste de los productos
NACIONALES	ÓPTICA COLOMBIANA	COLOMBIA	penetración y desarrollo de mercado	Se enfoca en la parte clínica de los pacientes	Se ubica en ciudades grandes	Cuenta con 14 establecimientos en varios puntos del país	Tiene 85 años de trayectoria y es reconocida por su historia y la calidad del servicio y tiene el aval de FENALCO	Por su enfoque no tiene en cuenta el coste

Fuente: elaboración propia

ANEXO I. Formato de la matriz de las misiones multinacionales: GMO, Grandvision y Opticalia

Tabla 21. Formato de la matriz de las misiones multinacionales: GMO, Grandvision y Opticalia.

MATRIZ DE FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA MISIÓN DE LAS ÓPTICAS.	
Cliente:	Imagen pública:
Producto y servicio:	Tecnología:
Mercados:	Efectividad reconciliatoria:
Filosofía:	Responsabilidad social:
Autoconcepto:	Preocupación por la supervivencia:
	Calidad inspiradora:

Fuente: BETANCOURT Guerrero Benjamín. Papeles de trabajo. Curso de previsión estratégica. Maestría en Administración. Universidad del Valle.

ANEXO J. Glosario.

BENCHMARKING: es una técnica o herramienta de gestión que consiste en tomar como referencia los mejores aspectos o prácticas de otras empresas, ya sean competidoras directas o pertenecientes a otro sector (y, en algunos casos, de otras áreas de la propia empresa), y adaptarlos a la propia empresa agregándoles mejoras⁵⁰.

FRANQUICIA: Es una relación comercial entre dos partes, por la que una de ellas paga una cierta cantidad de dinero para tener la licencia para comenzar un negocio utilizando una marca ya consolidada en el mercado⁵¹.

GLOBALIZACIÓN: es la integración de las diversas sociedades internacionales en un único mercado capitalista mundial⁵².

MARKETING: analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades⁵³.

MERCHANDISING: Técnica comercial para establecer correcciones o nuevos desarrollos a un producto, una vez que se encuentra en el mercado⁵⁴.

MULTINACIONAL: empresa, sociedad que tiene negocios y actividades establecidos en varios países⁵⁵.

⁵⁰ Tomado de internet: www.crecenegocios.com/que-es-y-como-aplicar-el-benchmarking/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:03 pm

⁵¹ Tomado de internet: <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-franquicia> 17 de mayo de 2017 hora: 7:04 pm

⁵² Tomado de internet: definicion.de/globalizacion/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:05 pm

⁵³ Tomado de internet: <http://definicion.de/marketing/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:06 pm

⁵⁴ Tomado de internet: <https://www.gestion.org/marketing/4541/que-es-el-merchandising/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:07 pm

⁵⁵ Tomado de internet: <http://es.thefreedictionary.com/multinacional> 17 de mayo de 2017 hora: 7:08 pm

NEUROMARKETING: es la aplicación de las técnicas de la neurociencia al marketing. Su objetivo es conocer y comprender los niveles de atención que muestran las personas a diferentes estímulos. De esta manera se trata de explicar el comportamiento de las personas desde la base de su actividad neuronal⁵⁶.

NÓMADA: persona que va de un lugar a otro y no se establece en ningún sitio de forma permanente⁵⁷.

OFTALMÓLOGO: especialista médico que se encarga del tratamiento de las enfermedades de los ojos⁵⁸.

ÓPTICA: establecimiento en el que se venden estos instrumentos⁵⁹.

OPTÓMETRA: es un profesional encargado del cuidado de la salud visual en atención primaria. El optómetra está formado y autorizado legalmente para determinar el estado de salud visual y la valoración funcional de los componentes acomodativos, refractales, estructurales y motores del sistema visual⁶⁰.

PARADIGMA: Ejemplo o modelo de algo⁶¹.

REFRACCIÓN: Es un examen de los ojos que mide la prescripción de una persona para gafas o lentes de contacto⁶².

⁵⁶ Tomado de internet: www.definicionabc.com › Negocios 17 de mayo de 2017 hora: 7:18 pm

⁵⁷ Tomado de internet: definición.de/nómada/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:19 pm

⁵⁸ Tomado de internet: definición.de/oftalmología/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:20 pm

⁵⁹ Tomado de internet: definición.de/óptica/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:21 pm

⁶⁰ Tomado de internet: www.definicionabc.com › Salud 17 de mayo de 2017 hora: 7:22 pm

⁶¹ Tomado de internet: <http://conceptodefinicion.de/paradigma/> 17 de mayo de 2017 hora: 7:23 pm

⁶² Tomado de internet: definición.de/refracción/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:24 pm

TERCERIZACIÓN: es una práctica llevada a cabo por una empresa cuando contrata a otra firma para que preste un servicio que, en un principio, debería ser brindado por ella misma. Este proceso suele realizarse con el objetivo de reducir los costos⁶³.

TRANSNACIONALES: empresa de grandes dimensiones, dedicada a la producción de bienes o servicios, que posee filiales en otros países diferentes al originario (casa matriz) y con ello logran expandir su influencia y gravitación económica a nivel mundial, controlando no solo buena parte de la economía y el comercio internacional, sino también la tecnología y el desarrollo, cobrando enorme importancia en el mundo globalizado y capitalista⁶⁴.

⁶³ Tomado de internet: definición.de/tercerización/ 17 de mayo de 2017 hora: 7:25 pm

⁶⁴ Tomado de internet: deconceptos.com/ciencias-jurídicas/empresa-transnacional 17 de mayo de 2017 hora: 7:26 pm

ANEXO J. Resumen y Abstract.

RESUMEN

Los centros de salud visual están requiriendo cambios organizacionales significativos en su entorno particularmente, porque aún están inmersas en la cotidianidad y el tradicionalismo. Son negocios que solo que se dedican a vender gafas o lentes, más no en prestar una excelente calidad en el servicio y producto. No tienen en cuenta factores como el manejo del marketing, el recurso humano, planeación estratégica y satisfacción del cliente.

Ahora con la llegada de las multinacionales ópticas a Colombia, se hace necesario que las ópticas más pequeñas se desarrollen organizacionalmente y para que esto ocurra, los dueños del negocio óptico deben cambiar su perspectiva en cuanto a la buena administración de sus recursos y estrategias, que vayan encaminados al crecimiento y desarrollo organizacional.

Con ello, se confrontan los paradigmas administrativos tanto de las ópticas pequeñas que actualmente están practicando versus a los nuevos modelos de las ópticas multinacionales, todo para obtener una concepción teórica que fundamente la estructura de la investigación y permita esclarecer cual sería el rol que deben desempeñar las ópticas pequeñas del municipio de Cartago cuando su competencia está a la vanguardia de los paradigmas postmodernos administrativos.

ABSTRACT

Visual health centers are requiring significant organizational changes in their environment particularly because they are still immersed in everyday life and traditionalism. They are businesses that only dedicate themselves to selling glasses or lenses, but not to provide an excellent quality in the service and product. They do not take into account factors such as marketing management, human resource, strategic planning and customer satisfaction.

Now with the arrival of optical multinationals in Colombia, it is necessary that the smaller optics are developed organizationally and for this to happen, the owners of

the optical business must change their perspective regarding the good management of their resources and strategies, which to growth and organizational development.

In this way, the administrative paradigms are confronted both from the small optics that are currently practicing versus the new models of the multinational optics, all to obtain a theoretical conception that bases the structure of the investigation and allows to clarify what would be the role that they must play The small optics of the people of Cartago when its competition is at the forefront of new administrative paradigms.