

El proceso de capacitación para la gestión de micro y pequeñas empresas: hacia una caracterización
The training process for the management of micro and small businesses: towards a characterization
O processo de formação para a gestão de micro e pequenas empresas: rumo a uma caracterização

Candy Cristal Sanjines Balladares¹
Escuela Militar de Ingeniería U. A. Cochabamba
ID ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-1134-7095>
E-mail: candy_cristal@hotmail.com

Resumen

El estudio aborda las consideraciones de los egresados de la Escuela Militar de Ingeniería, Unidad Académica Cochabamba que cuentan con un emprendimiento en marcha a través de una Micro y Pequeña Empresa (MyPE) como parte de una caracterización del proceso de formación posgradual para la gestión de MyPEs de forma rentable. La investigación se llevó cabo con los egresados de la Escuela Militar de Ingeniería Unidad Académica Cochabamba, situada en el Departamento de Cochabamba, Bolivia. El objetivo fue caracterizar el proceso de capacitación para la gestión de Mypes en el área manufacturera. Se aplicaron métodos teóricos a partir de la revisión de información existente de las empresas; con respecto al método empírico se aplicó instrumentos: la encuesta, entrevistas y revisión documental. Los resultados revelaron la identificación de las características sobre el proceso de capacitación para la gestión de Mypes rentables, como parte de la modalidad a implementarse el proceso de enseñanza-aprendizaje (PEA). El estudio destaca la importancia de la capacitación para enfrentar la gestión de capacitación de MyPEs rentables en el posgrado, los profesionales modalidad virtual para que cuenten con empresas rentables en el tiempo.

Palabras clave

Capacitación, micro y pequeñas empresas, gestión, rentable.

Abstract

The study addresses the considerations of graduates from the Military School of Engineering, Cochabamba Academic Unit, who have a running enterprise through a Micro and Small Enterprise (MyPE) as part of a characterization of the postgraduate training process for

the profitable management of MyPEs. The research was conducted with graduates from the Military School of Engineering, Cochabamba Academic Unit, located in the Department of Cochabamba, Bolivia. The objective was to characterize the training process for the management of MyPEs in the manufacturing area. Theoretical methods were applied based on the review of existing information about the companies; regarding the empirical method, instruments such as surveys, interviews, and document review were applied. The results revealed the identification of characteristics about the training process for the management of profitable MyPEs as part of the modality to be implemented in the teaching-learning process (PEA). The study highlights the importance of training to face the management of profitable MyPEs in postgraduate education, emphasizing the virtual modality for professionals to maintain profitable businesses over time.

Keywords

Training, micro and small businesses, management, profitable.

Resumo

O estudo aborda as considerações dos graduados da Escola Militar de Engenharia, Unidade Acadêmica Cochabamba, que possuem um empreendimento em andamento através de uma Micro e Pequena Empresa (MyPE) como parte de uma caracterização do processo de formação pós-graduação para a gestão de MyPEs de forma rentável. A pesquisa foi realizada com os graduados da Escola Militar de Engenharia, Unidade Acadêmica Cochabamba, situada no Departamento de Cochabamba, Bolívia. O objetivo foi caracterizar o processo de capacitação para a gestão de MyPEs na área

(1) Magister en Seguridad Defensa y Desarrollo. Ing. Agroindustrial. Especialista en Preparación y Evaluación de Proyectos. Diplomada en Educación Superior. Experta en Mypes. Bolivia, Consultora independiente



manufatureira. Métodos teóricos foram aplicados a partir da revisão de informações existentes das empresas; em relação ao método empírico, foram aplicados instrumentos como questionários, entrevistas e revisão documental. Os resultados revelaram a identificação das características sobre o processo de capacitação para a gestão de MyPEs rentáveis, como parte da modalidade a ser implementada no processo de ensino-aprendizagem (PEA). O estudo destaca a importância da capacitação para enfrentar a gestão de MyPEs rentáveis na pós-graduação, enfatizando a modalidade virtual para que os profissionais mantenham empresas rentáveis ao longo do tempo.

Palavras-chave

Treinamento, micro e pequenas empresas, gestão, rentabilidade.

Introducción

Los sistemas educativos actuales asumen más que nunca la importante función de creación, transmisión y difusión de conocimientos, por lo tanto, es necesario para el logro de la autonomía económica y la solución de las necesidades propias, desarrollar la capacidad endógena de creación y adaptación a los adelantos que impone el siglo XXI.

La condición actual socioeconómica actual del sector manufacturero desempeña un papel significativo en la economía de Bolivia. Según datos elaborados por el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023), la contribución de la industria manufacturera al PIB fue de 3,49% en dicho año.

En Bolivia, 8 de cada 10 empleos se generan en la MyPE, 9 de cada 10 unidades productivas son de tipo Micro y Pequeña Empresa, además, cerca al 25% del PIB es el aporte de la MyPE, lo cual destaca la contribución de este sector a la economía nacional, orientada a la sustitución de importaciones.

La mayoría de las empresas son microempresas, unipersonales o familiares, principalmente debido a que esto representa menores costos y trámites para su constitución. Sin embargo, preocupa que el mayor porcentaje aún sean informales y que su desarrollo se vea limitado para su transición a pequeñas o medianas empresas. Estas no tienen conocimiento del control de calidad y reducción en los impactos al medio ambiente mediante la producción de sus productos en sus diferentes rubros. Asimismo, una gran mayoría desconoce la articulación entre oferentes y demandantes y sobre las compras estatales. También desconocen la importancia de asociarse para lograr una capacidad de producción requerida en las licitaciones públicas. Sus lugares de venta, en general, son las ferias y el mercado de manera informal. Es muy bajo el porcentaje de Mypes que cuentan con un puesto fijo.

Aproximadamente más del 51% ha buscado la tendencia a la innovación de sus productos en los últimos años.

“El otro aspecto que aparece como una línea investigativa de importancia es el relacionado con el análisis de alternativas financieras para fomentar o mejorar la innovación en las PyMEs”. (Villavicencio, Ajila, & Tutiven, 2016, pág. 8)

Para Jayawarna, Macpherson y Wilson (2007) la falta de habilidades de gestión en las PyMEs es un tema clave



y una prioridad por resolver. La capacitación no solo es necesaria para el personal general, sino también para los gerentes, dado su papel trascendental en el desarrollo de estas empresas. Con base en ello Arasti, Zandi y Talebi (2012) afirman que la capacitación gerencial contribuye al refuerzo de habilidades como la gestión de crisis, el marketing financiero y la gestión del talento humano, lo que ayuda a mejorar la toma de decisiones. Por medio de la capacitación formal los gerentes también pueden ampliar sus redes de negocio, transferir tecnología y desarrollar entidades comerciales (López, Jorge, & Cadena, 2020, pág. 1).

El marketing en cualquier empresa, sea pequeña o grande, va desde plantearse los objetivos a corto y largo plazo, hacer un análisis de su realidad interna y externa, delimitar bien al mercado y saber cómo es que queremos ser percibidos y con todo esto desarrollar estrategias de trabajo para poder conseguir todo aquello que nos estamos planteando. (Zolano, Duran, & Torres, 2019, pág. 14)

El emprendimiento sostenible influye directamente sobre el ambiente y las transformaciones que se generen en este. Por tal motivo, es importante considerar las siguientes cualidades: la transformación constante, las condiciones tecnológicas, político - legal, económicas y sociales, de las regiones donde se desarrolla, ya que representan ventajas positivas como: generación de empleos y fuentes de ingreso para las familias; contribuyendo al incremento del nivel de vida, donde se percibe el cambio en el entorno. (Chirinos, Meriño, Martínez, & Perez, 2017, pág. 10)

En la actualidad las Mypes son las de mayor número y crecimiento, teniendo estas un efecto dinamizador de la economía local, generadora del autoempleo para lograr ingresos en el núcleo familiar y empresarial.

En ese sentido, el proceso de gestión en las Mypes, para que sean rentables, tienen que considerar el análisis de factibilidad, la competencia y el mercado, capacitación del recurso humano, entre otros aspectos. Finalmente, una Mype rentable es aquella que tiene en cuenta los aspectos sociales y económicos en su toma de decisiones y operaciones, buscando un impacto positivo rentable para la empresa.

Existe la necesidad de que la dirección trace estrategias de capacitación para desarrollar competencias en sus trabajadores, que redunden en beneficio de la eficacia de la empresa, teniendo en cuenta que estas competencias deben estar asociadas al conocimiento y la transformación

organizacional. Las teorías organizacionales y el análisis de los problemas de la capacitación en las MyPEs, según los resultados de la investigación, y dificultades que enfrentan estas organizaciones es, que no cuentan con cursos de capacitación para el desarrollo y competencias laborales.

Metodología y métodos

Las técnicas aplicadas en la investigación para caracterizar el proceso de capacitación para la gestión de MyPEs en el área manufacturera de los profesionales egresados de la Escuela Militar de Ingeniería fueron: la encuesta, la revisión documental a las Mypes. A partir de esos enfoques se realizó una sistematización e interpretación cualitativa y cuantitativa de la información obtenida. El estudio se llevó a cabo a la población representada por los Directores de las MyPEs del sector manufacturero, es decir una población finita, utilizando la fórmula probabilística para poblaciones finitas. Se encuestaron a 152 personas profesionales egresadas de la Escuela Militar de Ingeniería y se hizo una revisión documental a 30 MyPEs de acuerdo con la identificación del 20% de los directores de las Mypes encuestadas que manejan las áreas en sus empresas en: Financiera-Contable, Administrativo Organizacional, Comercial, Planificación y técnico-operativo. Se aplicó a la muestra una encuesta compuesta por 20 ítems, que incluía preguntas de opción múltiple y escalas Likert.

Resultados y discusión

Los resultados fueron los siguientes: En la encuesta aplicada a los directores de las Mypes egresados de la Escuela Militar de Ingeniería, el 87% de los encuestados tiene entre los 18 y 30 años, lo que indica una predominancia de jóvenes adultos en este sector y una tendencia hacia la participación activa de la juventud en el emprendimiento. Además, el 53% de los encuestados son mujeres, lo que resalta la creciente presencia femenina en el ámbito empresarial. Respecto a la educación el 76% de los participantes posee formación universitaria, lo que evidencia una mayoría con educación superior. En relación a la antigüedad de las MyPEs, el 40% tiene entre 1 y 3 años de funcionamiento, lo que sugiere una concentración en empresas en las etapas tempranas de su ciclo de vida, ya que la idea de negocio puede ser la adecuada pero no cuentan con una gestión adecuada de la empresa.

En el análisis de los factores clave para el éxito emprendedor, el 28% considera fundamental tener un plan de negocios, mientras que el 25% valora contar



con un amplio presupuesto. Asimismo, el 23% considera la importancia de una buena idea, y el 16% resalta la constancia y el trabajo duro. Estas percepciones revelan la diversidad de opiniones sobre los elementos esenciales para alcanzar el éxito empresarial, a incluir desde la planificación estratégica hasta la innovación y el esfuerzo.

De acuerdo a los resultados de la encuesta las MyPEs se evidencia la diversidad en los rubros de producción, destacándose que el 56% se dedica a alimentos y bebidas, seguido por el 30% en textiles. Dentro del rubro de alimentos, el 36% se enfoca en productos transformados de frutas, mientras que el 42% se dedica a la transformación de cereales, cárnicos y lácteos. En el sector textil, el 50% está dedicado a prendas de vestir, y el 39% a otros productos textiles. Además, en el rubro de cueros, el 22% se concentra en la confección de chamarras, y el 22% en marroquinería, mientras que el 44% se dedica a otros productos de cuero. Por último, en la madera, el 80% se enfoca en muebles, mientras que el 20% en otros productos, demostrando una especialización significativa.

Por otro lado, en el rubro metalmecánico, el 57% está centrado en la fabricación de estantes metálicos y escritorios, seguido por el 29% que produce maquinaria industrial para alimentos, y el 14% que se dedica a elaboración de otros productos metalmecánicos.

Los resultados destacan que el 68% de los emprendedores de MyPEs iniciaron sus negocios debido a la falta de trabajo o por necesidad, mientras que el 16% lo hizo buscando independencia económica y el 12% por oportunidad identificada en el mercado. Esto refleja una diversidad de motivaciones entre los emprendedores, con la necesidad económica, siendo el factor principal para la mayoría, seguido por aquellos que valoran la autonomía y la identificación de oportunidades en el mercado. Además, el 68% estaría dispuesto a dejar su actividad emprendedora por un empleo a largo plazo en el sector público o privado. Sin embargo, el 32% prefiere seguir enfocado en su MyPE, destacando un fuerte compromiso con el emprendimiento.

En cuanto a la capacitación y apoyo recibido, el 52% ha participado en programas relacionados con el financiamiento, el 23% en capacitación técnica y el mismo porcentaje en programas para fortalecer la apertura de mercado. Esto demuestra un reconocimiento por parte de los emprendedores de la importancia de la formación y el apoyo externo para el crecimiento y desarrollo de sus negocios. Además, se observa una diversidad en los

niveles educativos de los propietarios y directores de Mypes encuestados, que van desde cursos cortos hasta maestrías. En lo referente al tamaño de las Mypes, el 61% son unipersonales, mientras que el resto emplea entre 2 y 19 trabajadores, lo que refleja una diversidad en el tamaño de la fuerza laboral y diferentes niveles de desarrollo y capacidad.

La promoción y comercialización de productos de MyPEs se lleva a cabo principalmente a través de redes sociales como Facebook (46%), WhatsApp (26%) e Instagram (14%), seguido de Twitter (8%), y en menor medida mediante publicidad en periódicos (2%) y radio (2%). Esta diversidad de canales refleja la adaptación de las estrategias de promoción a las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes. Además, el 57% de los encuestados está dispuesto a vender sus productos en línea, lo que sugiere una aceptación generalizada del comercio electrónico como una forma de expandir el alcance y aumentar las ventas de las MyPEs.

Con respecto a la educación financiera, el 79% de los encuestados carece de un nivel suficiente de conocimientos en este ámbito, lo que podría representar una preocupación para la salud financiera y el crecimiento sostenible de las empresas. Además, el 79% de los encuestados muestra resistencia a la innovación y reinversión en sus MyPEs, lo que sugiere una reticencia al cambio o una falta de conciencia sobre la importancia de la innovación en la mejora de la competitividad y la sostenibilidad del negocio. En términos de necesidades educativas, el área comercial es la que más apoyo requiere el 32%, seguida de las áreas financiero-contable el 18% y técnica el 18%. Este apoyo podría ayudar a fortalecer las bases de las MyPEs y mejorar su capacidad para crecer y tener éxito en el mercado.

Con respecto a la revisión documental de los estados financieros contables, documentos del manejo organizacional y administrativo, comercial, de planificación, del manejo técnico-operativo en las MyPEs, se realizó el levantamiento de la información mediante un cuestionario de 32 ítems, preguntas con opciones múltiples, con ítems en escala Likert.

Según la revisión documental, el rubro de las MyPEs abarca su participación en diversos sectores de la economía. Los datos obtenidos revelan que el 40% se concentra en el sector de alimentos y bebidas, el 27% en el sector textil, el 13% en la industria del cuero, y tanto el sector de madera como el de metalmecánica representan cada uno el 10%. Es decir que las MyPEs desempeñan un papel importante en varios sectores de la economía,



su contribución es esencial para la diversificación y el desarrollo de estos sectores, así como para la economía en general, facilitando la generación de empleo y el impulso del crecimiento económico regional."

En el ámbito financiero y contable las MyPEs reportan que el 75% de ellas reportan utilidades que representan entre el 10% y el 20% del valor total de la empresa, mientras que el 17% no registra utilidades, equivalente al 0% de su valor total. Solo el 1% logra obtener ganancias que oscilan entre el 31% y el 50% del valor total de la empresa. Respecto a la liquidez, aproximadamente el 51% tiene una capacidad comprendida entre el 10% y el 20%, mientras que el 22% tiene entre el 21% y el 30%. Sin embargo, el 6% carece totalmente de recursos para cubrir sus pasivos. Además, el 83% de las MyPEs carece de software para el manejo financiero y contable, evidenciando la necesidad de cursos de posgrado para mejorar estas áreas críticas y promover la sostenibilidad empresarial.

En el ámbito administrativo-organizacional, de acuerdo a los datos recopilados en la revisión documental, el 23% de las MyPEs cuentan con organigramas, manuales de funciones y documentos de escala salarial, mientras que el 77% carece de ellos, subrayando una necesidad urgente de fortalecer las habilidades de gestión empresarial y de recursos humanos en este sector. Además, el 30% de las MyPEs tiene un software para el manejo de procesos administrativos y organizacionales, mientras que el 70% no dispone de esta herramienta, destacando una oportunidad clave para mejorar la eficiencia y competitividad a través de la tecnología. Por otro lado, solo el 22% de las MyPEs están formalizadas conforme a los requisitos estatales, mientras que el 83% son unipersonales, indicando la necesidad de formación y asesoramiento en el ámbito legal y administrativo. Los cursos posgraduales podrían abordar estas deficiencias, ofreciendo formación especializada en diseño organizacional, gestión de recursos humanos, tecnologías de la información, legalidad empresarial y estrategias para el crecimiento sostenible de las MyPEs, con el fin de promover una gestión más eficaz y sostenible en el mercado.

En el ámbito comercial, los datos muestran que la crisis económica derivada de la pandemia ha impactado significativamente en las ventas históricas de las MyPEs, con el 37% experimentando una disminución del -1% al -5%. Esta situación revela la urgencia de cursos posgraduales que aborden estrategias de recuperación y fortalecimiento empresarial. Además, la capacidad productiva ha sido afectada, con el 34% registrando

una disminución similar en este aspecto. La mayoría de las MyPEs están promocionando sus productos principalmente a través de redes sociales el 55%, mientras que la identificación de mercado se centra principalmente a nivel local el 24% y municipal el 15%. Sin embargo, la identificación de la competencia es baja, con solo un 33% identificando a sus competidores, a pesar de que el 80% de las que lo hacen tienen una cuota de mercado del 10% al 20%, lo que subraya la importancia de la educación posgradual en estrategias de análisis de mercado y posicionamiento competitivo para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las MyPEs en el mercado.

En el ámbito de planificación, los datos revelan que solo el 14% de las MyPEs cuenta con instrumentos de planificación como el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan Operativo Anual (POA) y otros documentos clave, resaltando una necesidad crítica de fortalecer las capacidades de planificación y gestión estratégica en estas empresas. Aunque el 26% utiliza documentos como el plan de negocios y/o proyectos, la distribución equitativa de estos documentos entre diferentes aspectos clave de la planificación, como el estudio de mercado, la evaluación económica y financiera, el cronograma de planificación y el plan de operaciones, sugiere una falta de enfoque integral. Esto refleja la necesidad de desarrollo de habilidades en la gestión empresarial. Además, datos como que el 86% de las MyPEs carece de estos instrumentos y que un 22% tiene un plan de operaciones, sugieren la urgencia de cursos posgraduales que aborden estrategias de planificación más completas y eficaces para promover el crecimiento y la sostenibilidad de las MyPEs en el mercado.

Finalmente, en el ámbito técnico, los datos recopilados revelan que la mayoría de las MyPEs enfrentan importantes desafíos en su crecimiento y desarrollo. Por ejemplo, el 46% de las MyPEs no han tenido incremento en la producción, mientras que el 50% no ha tenido un aumento en las ventas en los últimos 3 años. Además, el 17% de las MyPEs ha experimentado una disminución del -1% al -5% en las ventas, lo que subraya la dificultad para aumentar la demanda y expandir el mercado. En cuanto a la tecnificación de la producción, el 57% de las MyPEs sigue utilizando métodos manuales o artesanales, mientras que solo el 3% opera de manera completamente industrial. Esto sugiere un potencial de crecimiento en la adopción de tecnología a gran escala para mejorar la eficiencia. Por otro lado, solo el 23% de las MyPEs tiene alianzas con sus proveedores, lo que destaca la necesidad de fortalecer la gestión de la cadena



de suministro para garantizar la calidad y disponibilidad de los insumos. Además, solo el 27% posee un manual de operaciones y el 33% implementa gestión ambiental para sus residuos, evidenciando áreas críticas de mejora en la gestión operativa y el compromiso con la sostenibilidad ambiental. Estos datos subrayan la importancia de cursos posgraduales que aborden estrategias de gestión de la producción, marketing, relaciones con proveedores, operaciones, y gestión ambiental para promover el crecimiento y la sostenibilidad de las MyPEs en un entorno empresarial desafiante.

Conclusiones

La investigación sobre la formación para la gestión de MyPEs en el sector manufacturero revela una serie de hallazgos importantes. En primer lugar, se destaca la vital contribución de las MyPEs a la economía boliviana, porque se produce la apertura de nuevos empleos, unidades productivas y contribución al PIB. Sin embargo, persisten desafíos significativos, especialmente en áreas como la formalización, la capacitación del recurso humano y la adopción de prácticas empresariales eficientes. La falta de conocimiento sobre control de calidad, gestión ambiental y tecnologías innovadoras indica la necesidad de una formación especializada que aborde estas deficiencias. Además, la mayoría de las Mypes carece de instrumentos de planificación estratégica, lo que resalta la importancia de cursos posgraduales que desarrollen habilidades holísticas en la gestión empresarial. Por la baja tecnificación en la producción y una falta de alianzas con proveedores, lo que subraya la necesidad de fortalecer la gestión de la cadena de suministro y la adopción de tecnologías adecuadas. Los resultados indican la urgencia de cursos de capacitación posgradual que aborden las necesidades específicas de las MyPEs en términos de gestión, financiero-contable, administrativo-organizacional, comercial y marketing, planificación y técnica (productivo-operacional), con el fin de promover su rentabilidad, crecimiento y competitividad en el mercado actual.

Referencias bibliográficas

- Chirinos, Y. d., Meriño, V. H., Martínez, C. Y., & Pérez, C. M. (2017). Emprendimiento sostenible para el desarrollo económico de las PYMES. Espacios, 12. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/360720259_Emprendimiento_sostenible_para_el_desarrollo_economico_de_las_PYMES
- GUESSS-BOLIVIA. (2022). El espíritu emprendedor de los Universitarios. Santa Cruz: Editorial Nú. Recuperado el 12 de Enero de 2024
- INE. (2 de Febrero de 2023). Obtenido de <https://www.ine.gob.bo/index.php/la-economia-de-bolivia-crecio-428-entre-enero-y-septiembre-de-2022/>: <https://www.ine.gob.bo/index.php/la-economia-de-bolivia-crecio-428-entre-enero-y-septiembre-de-2022/>
- López, D., Jorge, E., & Cadena, A. (9 de Diciembre de 2020). La capacitación en pequeñas y medianas empresas: hacia una caracterización. Revista Perspectiva Empresarial. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6722/672271870006/html/>
- LOSTIEMPOS. (5 de Noviembre de 2023). Recuperado el 12 de Enero de 2024, de <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20231005/10-mil-mypes-cerraron-primer-semester-2023-20-esta-riesgo>: <https://www.lostiempos.com/actualidad/economia/20231005/10-mil-mypes-cerraron-primer-semester-2023-20-esta-riesgo>
- Magister en Seguridad Defensa y Desarrollo. Ing. Agroindustrial. Especialista en Preparación y Evaluación de Proyectos. Diplomada en Educación Superior. Experta en Mypes. Bolivia, C. i. (s.f.).
- OPINIÓN. (19 de Febrero de 2017). <https://www.opinion.com.bo/articulo/informe-especial/microempresas-representan-90-ciento-total-empresas/20170219234800674420.html>. Recuperado el 3 de Mayo de 2020
- Villavicencio, M. N., Ajila, Y. P., & Tutiven, J. L. (2016). Financiamiento en las PYMES. Un tema recurrente en las investigaciones sobre la Pequeña y Mediana Empresa. Revista Publicando, 10. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5888320.pdf>
- Zolano, M. L., Duran, M. G., & Torres, M. G. (20 de Diciembre de 2019). El marketing en la estrategia de gestión de las pymes. Revista de Investigación Académica sin Frontera, 22. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/358724156_El_marketing_en_la_estrategia_de_gestion_de_las_pymes



Contribución autoral

Candy Sanjines Balladares: idea original, aplicación de los instrumentos, análisis de resultados, interpretación y discusión de estos, así como la redacción final del documento

Conflicto de intereses: La autora declara que no existe conflicto de interés.

