

EL ECOSISTEMA DE UNA EMPRESA RESILIENTE: EL CASO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN EL OCCIDENTE DE HONDURAS

JORGE EVELIO MIRANDA*

DOI: 10.5377/EYA.V11I12.10519

Recibido: 07/07/2020

Aceptado: 17/11/2020

RESUMEN

En esta investigación se presenta un estudio analítico que se deriva del contraste entre los diferentes elementos y características que conforman el ecosistema empresarial de las PYMES en el Occidente de Honduras. Organizaciones cuyas particularidades difieren significativamente con los principios teóricos, generalmente aceptados, a pesar de que hay factores desfavorables estas empresas logran desarrollar resiliencia. El entramado en donde operan las organizaciones catalogadas como pequeñas y medianas empresas es complejo en comparación con las grandes empresas. No obstante, ciertos emprendedores logran superar estas diferencias gracias a una idiosincrasia que se basa en la entrega y constancia.

El análisis situacional de este problema científico se ha obtenido por medio de la aplicación de un cuestionario semiestructurado dividido en tres apartados: la estructura del ecosistema empresarial, la caracterización de los emprendedores que dan vida a las PYMES objeto de estudio, y el desarrollo de resiliencia de estas organizaciones. En tal sentido, identifica las principales características de supervivencia y gran capacidad de adaptación de las PYMES en su entorno. Describiendo como una empresa resiliente puede ser comparable con una flor de loto que crecen lento, pero con determinación, aún y en medio de un fango lleno de crisis y hostilidad.

PALABRAS CLAVE: ecosistema empresarial, emprendimiento, resiliencia empresarial, PYMES.

JEL: M1, M13.

*Profesor investigador, Centro Universitario Regional de Occidente, Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Correo electrónico: jorge.miranda@unah.edu.hn Santa Rosa de Copán, Honduras.

BUSINESS ECOSYSTEM OF A RESILIENT ENTERPRISE: CASE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISE OF WESTERN HONDURAS

JORGE EVELIO MIRANDA**

DOI: 10.5377/EYA.VIII.2.10519

Received: 07/07/2020

Accepted: 17/11/2020

ABSTRACT

This research presents an analytical study that is derived from the contrast between the different elements and characteristics that make up the business ecosystem of SMEs in Western Honduras, organizations whose particularities differ significantly from the generally accepted theoretical principles, despite the fact that there are unfavorable factors, these companies manage to develop resilience. The framework in which organizations classified as small and medium-sized companies operate is complex compared to large companies; However, certain entrepreneurs manage to overcome these differences thanks to an idiosyncrasy that is based on dedication and perseverance.

The situational analysis of this scientific problem has been obtained through the application of a semi-structured questionnaire divided into three sections; the structure of the business ecosystem, the characterization of the entrepreneurs who give life to the SMEs under study and the development of resilience of these organizations. In this sense, it also identifies the main characteristics of survival and great adaptability of SMEs, in their environment, describing how a resilient company can be comparable to a lotus flower, which grows slowly, but with determination, even and in the middle of a mud full of crisis and hostility.

KEYWORDS: business ecosystem, entrepreneurship, business resilience, SMEs.

JEL: M1, M13.

** Research professor, Western Regional University Center (CUROC), National Autonomous University of Honduras. Email: jorge.miranda@unah.edu.hn Santa Rosa de Copán, Honduras.

1. INTRODUCCIÓN

El ecosistema empresarial es determinante para la estimulación de los emprendimientos, la consolidación de las empresas y su sostenibilidad. Por lo que, este es sin duda el andamiaje más importante de una economía vista desde la perspectiva regional y nacional. El desarrollo de una nación está condicionado por el crecimiento integral de las organizaciones y esto es posible si existen condiciones que impulsen las iniciativas emprendedoras que las sostengan y las sustenten, los emprendedores que superan las crisis y consiguen dar forma a sus ideas, son indudablemente perseverantes y muy adaptativos. La concentración de empresas en una región evidencia el nivel de integración, asociación y hasta cooperación entre estas, definiendo así a la resiliencia empresarial como el efecto que proviene de causas múltiples, las que sin duda responden a condicionamientos del entorno, regulaciones estatales, idiosincrasia de los que dirigen la organización y sin discusión está la apatía o simpatía y valores de los empleados que actúan de manera propositiva. Las PYMES son un claro reflejo de lo que prevalece en el imaginario empresarial, su durabilidad y persistencia son resultados de la perseverancia de los que las dirigen, pero también una conducta modelada que proviene de su entorno y tejido organizacional.

Cuando una empresa desarrolla condiciones y se vuelve resiliente esta es una de las más claras muestras de superación de falencias y debilidades que impiden el crecimiento de los directivos y por añadidura la organización que dirigen está muy explícito el hecho que las grandes empresas son aquellas que no necesariamente cuentan con muchos activos y que gozan de mucha aceptación en el mundo del mercantilismo, en realidad y con el paso de las décadas se ha comprendido que una empresa es medible por el grado responsabilidad social que práctica y la manera de alcanzar sus metas. La ética siempre ha sido tratada como una quimera, algo inalcanzable y hasta incluso un factor de imagen para promocionar, pero no algo con lo que de manera comprometida se deba realizar. No obstante, las cosas de manera cronológica cambian y es así como una de las filosofías mejor aplicadas por las empresas que tienen grandeza es la ética y la implementación de sus valores en el quehacer rutinario

de sus operaciones. Una empresa logra ser resiliente cuando en el futuro hace mejor sus procesos y estos se efectúan en armonía con el ecosistema que pertenece la empresa (Wielenberg, 2014). Dicho lo anterior, es evidente que existe una adecuada correlación entre las características del ecosistema empresarial, el aprendizaje de las PYMES y como adhesivo de estos dos factores: los valores y la filosofía organizacional.

Las empresas son una pieza clave en el juego estratégico de los mercados y esto no está condicionado por el tamaño tanto de la plaza como el negocio, sino por la complejidad de las transacciones comerciales en materia de supervivencia, sostenibilidad y sustentabilidad de estas entidades mercantiles. Por consiguiente, el comportamiento, cultura y liderazgo de las PYMES es lo que configura la dinámica del ecosistema, pues si bien es conocido que el macroentorno al que pertenecen las empresas este esta constituido por diversos actores. Sin embargo, las instituciones mercantiles son los ejes que movilizan y articulan dicho entorno. En Honduras, particularmente, las pequeñas y medianas empresas son las organizaciones de primera línea y las que mayormente aportan al producto nacional reduciendo la tasa de desempleabilidad, por lo que comprender como desarrollan su resiliencia y como esto permea el ecosistema empresarial al cual pertenecen es algo de suma pertinencia e importancia para efectos de modelaje de estas experiencias en contextos similares. El objetivo de esta investigación pretende describir el ecosistema empresarial en donde operan las empresas medianas y pequeñas del occidente de Honduras para analizar como desarrollan resiliencia y así logran mantenerse en su entorno. En tal sentido, este medio ambiente organizacional se debe analizar en dos dimensiones: una de estas es la estructura visible, concreta y tradicional, su ciberespacio, todo aquello tecnológico que puede impulsar o abatir a las empresas, y en la segunda fase la estructura orgánica, no visible pero cuya abstracción basada en filosofías conduce a las organizaciones a horizontes promisoros. Las entidades estudiadas pueden desarrollar emprendimientos globales, para hacerlo posible es necesario e indispensable la realización de una gestión modelada y propicia a su entorno (Barcellos, 2010).

2. MARCO TEÓRICO

2.1 *El ecosistema empresarial y la resiliencia de las PYMES*

La resiliencia empresarial se enfatiza en la capacidad de adaptación que tienen las empresas ante los fenómenos que generan desventaja para su funcionamiento, a esto se le debe agregar lo vertiginoso que caracteriza el comportamiento del dinamismo organizacional que se desarrollan en estos tiempos. Es innegable que la especialización de las diferentes corrientes de pensamiento y por su puesto la generación de nuevos retos provenientes de la liberación de los mercados a través de la globalización han permitido que las empresas se visualicen a sí mismas como pequeños organismos que operan dentro de un gran sistema en donde todos los miembros de la comunidad influyen positiva y negativamente, en donde los beneficios derivados del sistema empresarial son escasos y los riesgos son inminentes y desalentadores para cualquier desarrollo y pretensión de emprendimiento.

Las organizaciones que logran alcanzar altos niveles de resiliencia son claros reflejos de un poder y capacidad de reconocer y respetar lo que ocurre en la sociedad, a esto que se le este denominado ecosistema empresarial, no es más que el medio ambiente que influye en las operaciones de la empresa (Nachira, et al., 2016).

Un ecosistema es comprendido como el sistema en el cual prevalecen las acciones simbióticas en donde todos los organismos coexisten y tienen una función integradora y bien determinada, esta definición funciona y calza perfectamente en lo que respecta a las empresas con el agregado que en la realidad propia y que ubica a las empresas que operan en el occidente de Honduras cuyo tamaño se ubica entre pequeñas y medianas empresas, aún no han concebido la importancia de complementarse y actuar de manera subsidiaria entre sí.

Los avances tecnológicos han provocado una aceleración en el cambio de los modelos y maneras de comportamiento, ahora no solo se debe tener en cuenta los competidores que están cerca y geográficamente visibles, en estos tiempos en donde

la vertiginosidad de las comunicaciones ha generado plataformas de competencia y competitividad cada vez más difíciles de prever y controlar, el uso de las redes sociales como ejemplo básico demuestra que el ecosistema empresarial es muy amplio y con fronteras cada vez más lejanas y casi inexistentes. Básicamente los negocios contemporáneos están siendo vulnerados por competidores que se desconocían antes del ataque o la usurpación del mercado, es imperativo que las empresas que desean prolongarse en el tiempo y conseguir sostenibilidad en un ecosistema amplio y difuso tienen que necesariamente estudiar y soportar sus acciones en la tecnología.

Los empresarios de esta era deben comprender que lo más nuevo pronto se convertirá obsoleto y es que los clientes están evolucionando tan rápido que ya es un tanto complejo comprender sí los productores innovadores van a un paso delante de los deseos de los clientes o en realidad estos solo responden de forma emergente, puesto que el prescindir de la tecnología es equivalente a no evolucionar, es lo paradójico de este sistema, lo que puede ser el peor de los precursores de la desdicha y dificultad empresarial, esto implica que al utilizar la tecnología a favor esta puede impulsar los procesos, pero al desestimarla y no emplearla representa la mayor desventaja competitiva, lo tecnológico significa acortar tiempos entre pedidos y las entregas justo a tiempo. También, permite una cercanía e intimidad con los clientes, un monitoreo de la competencia y los más trascendental es una de las más grandes herramientas gratuitas para la promoción y posicionamiento (Adner y Kapoor, s.f.).

2.2 *La resiliencia empresarial con nuevos desafíos y su ecosistema de negocios*

Es más que evidente que las PYMES que ofrecen sus productos y servicios en la parte oeste de Honduras posiblemente deben experimentar serias dificultades para competir con empresas transnacionales, organizaciones con capitales robustos y de amplia capacidad para la investigación y la innovación, pero si es posible adaptar ciertos enfoques que le permitan estar relativamente a la vanguardia y con el firme compromiso de hacer las cosas y procesos con un paulatino pero progresivo estilo de avanzada, alrededor del mundo los grandes sistemas

de negocios están creando grandes disrupciones por el alto nivel de integración y colaboración, esto figura que sin importar la región del mundo siempre habrán pequeñas y grandes empresas pero la cultura de asociación estimulará y provocará cambios importantes, las estrategias que desarrollan las empresas como comunidad consiguen no solo ser más fuertes sino protegen mejor su mercado y crean una imagen de solidaridad e integración comercial que en resumen representa un factor de resiliencia.

Dicho lo anterior, se relaciona adecuadamente con lo que ocurre y prevalece en estos días, en los que se habla mucho de la biomimética siendo una nueva corriente de pensamiento que soporta el principio que ya no se debe extraer de la naturaleza sino imitar de ella principios, acciones, comportamientos para replicarlos y así producir limpio y en congruencia con el cuidado del medio ambiente, un acto de imitación que sugiere que los organismos que sobreviven son los que desarrollan resiliencia. Si esto se visualiza desde la perspectiva individualista es difícil sino imposible. No obstante, el trabajo organizacional cooperativo puede conseguir la sumativa de esfuerzos y el logro de beneficios empresariales y comunitarios (Bar-Cohen, 2006). La importancia que tiene la comunidad ha ido creciendo en la misma medida del crecimiento poblacional y la reducción de espacio para el cultivo de alimentos y el manejo proporcional de recursos, las empresas poco a poco deben actuar con coherencia al comportamiento de las exigencias de la sociedad.

En el presente se habla mucho sobre negocios verdes, sostenibles y garantes de la protección de los recursos que se explotan hoy, pero con la firme promesa que habrá esperanza de explotación para las generaciones posteriores, los negocios están sujetos a los movimientos de su entorno. Uno de los más grandes desafíos de este nuevo siglo es la urgente e imperativa necesidad de hacer negocios rentables pero a su vez sostenibles, esto quiere dar a comprender que las ganancias actuales deben ser suficientes como para evitar que el negocio solo obtenga beneficios económicos, si no también debe asegurar un buen entorno estimulado desde las acciones de la empresa como un miembro de un ecosistema que poco a poco

se comporta como un organismo vivo, adaptativo y cada vez más consciente de la enorme responsabilidad que tiene con el porvenir de su macro y micro entorno. Las organizaciones deben competir en grupo y ofrecer productos diferenciados para no invadir el mercado de sus aliados estratégicos (Nosonovsky & Brushan, 2012).

2.3 Los ecosistemas empresariales, el coworking y el desarrollo de resiliencia

El ambiente de trabajo para los colaboradores ha cambiado de manera colosal ahora se habla de coaching, visión empresarial 20/20, en fin, hay nuevas modas gerenciales que suponen mayor complejidad en los procesos, hay una demanda más intensa que conlleva un desempeño más notorio de parte de los gerentes y de quienes reciben sus direcciones. Si los empleados hacen bien su trabajo, pero sus acciones y resultados son aislados o desconectados con los propósitos y pretensiones de otros entonces implica que no hay sinergia en lo que se hace y quizá en tiempos pasados en donde se buscaba la mayor eficacia de los empleados esto era suficiente, no existían tanta competencia y las barreras comerciales protegían a los productores locales, había un estado que promovía el monopolio y la contracción competitiva. No obstante, esto ha cambiado, la necesidad y lo imperativo del trabajo colaborativo es producto de la alta competencia, hoy no hay espacio para los ambientes tóxicos (Durre, 2010).

El coworking es una nueva tendencia que intenta que los empleados dejen de laborar de manera aislada y que esto trascienda a toda la organización, esto significa que el coworking debe ser extrapolado al comportamiento organizacional de una empresa en relación a sus similares, en un ecosistema empresarial es fundamental que haya interacción, interconexión y simbiosis entre los miembros, es de esta única manera que las empresas dentro de una región pueden ser capaces de superar las amenazas y desplazamientos que provoca la globalización y la invasión de empresas foráneas que individualmente tienen un mayor soporte mercadológico, financiero y en general mayores y múltiples ventajas competitivas. El trabajo colaborativo busca que las personas trabajen para sí

mismas con el compromiso de elaborar trabajos en procesos de calidad para que otros den continuidad, es verse en un sistema de complementariedad y de aprovisionamiento con el compromiso de hacer en función de los demás (Byington, 2013).

2.4 *La tecnología en los ecosistemas empresariales resilientes*

En el comienzo de siglo se inició a vislumbrar la importancia que representan las tecnologías en la operatividad de las instituciones, no solo es vender o comprar en internet, entendiendo que el mercado se extendió y cada vez se volvió intangible, voluble y menos predecible pero igualmente proveedor de enormes oportunidades para poder crecer y eventualmente desarrollarse, pero es indispensable debatir si las empresas PYMES tienen la disponibilidad y condición filosófica para emprender basando sus acciones en principios y herramientas tecnológicas, en realidad es un tanto aventurado comentarlo pues se maneja que las personas hoy en día tienen mucha afinidad para el manejar de plataformas y la incorporación de procesos sistemáticos y autónomos. Sin embargo, surge también la inquietud de que se tratará si es una tecnopatía o uso efectivo de la tecnología, es decir las personas usan la tecnología como fuente de diversión o como medio para facilitar e impulsar los trabajos corporativos que buscan el cumplimiento de la misión y el alcance de su visión (Barranco, s.f.). Por tecnología se puede comprender que se trata el procesamiento de actividades por medios técnicos y tecnopatía es la capacidad que pueden tener ciertos individuos para adaptarse y manejar de manera plena la tecnología, esto es lo que se entiende en términos coloquiales, pero que es lo que en realidad hacen los empleados dentro de la organización, el uso de herramientas como el WhatsApp, Facebook entre otros medios de conexión social son medios para la diversión y evasión de responsabilidades o alternativas para conectar los negocios y promover la marca o al menos impulsar un ambiente de trabajo colaborativo e integrador. En una red de empresas en donde todas deben dar y recibir en la medida de sus necesidades, demandas y excedentes, los colaboradores deben de forma granítica contribuir con el esmero de la institución deben utilizar la tecnología para impulsar de forma

efectiva las iniciativas de los directivos y hacer que la misión se convierta paulatinamente en la visión planeada (Agustina, Ramos, y Sánchez Marquiegui, 2012).

3. METODOLOGÍA

Este estudio es de tipo descriptivo con un enfoque mixto, recopilando la información por medio de la aplicación de entrevistas dirigidas a administradores, propietarios y gerentes de empresas de pequeñas y medianas que operan en el occidente de Honduras con el afán de extraer información en relación con el ecosistema empresarial al cual pertenecen las empresas que dirigen. Se utilizó un cuestionario semiestructurado compuesto por tres apartados: la estructura del ecosistema empresarial, la caracterización de los emprendedores que dan vida a las PYMES objeto de estudio y el desarrollo de resiliencia de estas organizaciones. Estas dimensiones abordadas desde una perspectiva de inducción analítica y contrastación de la información recabada.

3.1 *Hipótesis de trabajo*

El ecosistema empresarial al que una empresa pertenece es determinante para que desarrolle resiliencia.

3.2 *Estrategia metodológica*

Esta investigación tiene un enfoque mixto debido al abordaje de las opiniones, análisis de las dimensiones que se generan de las percepciones tanto de usuarios como consumidores de los productos que son ofertados por empresas pequeñas y medianas comercian en el occidente de Honduras como también sus representantes administrativos (cualitativo), por otra parte, la observación posibilita la interacción de las empresas en su entorno, la percepción de los propietarios de las empresas y conveniencia de las políticas públicas, la aparente disponibilidad de fuentes de financiamiento, y en el sentido numérico. Las frecuencias e indicadores que se obtiene de las fuentes informativas (cuantitativo) permite realizar un estudio descriptivo con posibilidades para triangular la veracidad y congruencia de los datos desde y por diferentes perspectivas.

3.3 Población y muestra

La población está representada por todas las empresas pequeñas y medianas que se encuentran ubicadas en la zona occidental de Honduras, la muestra se ha definido de una manera no probabilística y por conveniencia habiendo identificado empresas referentes y luego utilizando el método denominado bola de nieve se identificaron las correspondientes logrando un tamaño muestral de 53 empresas dedicadas principalmente al comercio (65%), prestación de servicios (30%) e industria (10%) encantándose diseminadas en los departamentos de Ocotepeque, Lempira y Copán. En gran medida la obtención de la información fue gracias a la accesibilidad y orientaciones facilitadas por el Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), la Cámara de Comercio de Copán (CCC), Catastro Municipal de las ciudades de: Gracias Lempira, Santa Rosa de Copán y Nueva Ocotepeque.

3.4 Recolección y análisis de datos

Para obtener la información se utilizó un cuestionario semi estructurado para entrevistar a los gerentes de las empresas más reconocidas en la región, encuestas de opinión a empleados, y sondeos de percepción a clientes aleatorios que tienen contacto y conocimiento con las empresas que fueron abordadas con el propósito de triangular la información. El procesamiento de la información ha sido posible gracias a la utilización de dos aplicaciones especializadas de acuerdo con el enfoque investigativo, la parte cuantitativa se procesó a través del programa SPSS versión 25.0 y el contenido que mide e incluye variables de tipo cualitativo con el software Atlas.ti versión 7.5.6. Cada uno de los datos ha sido tratado de acuerdo con su naturaleza y nivel de aporte que la medición de las variables puede ofrecer a los resultados esperados como objetivo de la presente indagación (Alvares, 2011).

3.5 Procedimiento

Inicialmente fue necesario identificar un tema que permitiera aumentar el conocimiento en cuanto a ecosistema y resiliencia empresarial, por ello se determinó como un primer paso, encontrar la relación existente entre las variables ya comentadas para posteriormente describir como estas variables influyen una respecto a la otra para la sobrevivencia

de las empresas lo cual implicó un análisis basado en la abstracción que predomina en esta filosofía organizacional, luego de ello y por medio de la identificación de académicos, empresarios e instituciones documentadas en temas relativos se inició con la metodología, construcción de marco teórico y desde luego la construcción operativa de variables de las cuales se originaron los respectivos instrumentos, la interpretación de la data permitió el análisis que a manera de resultados se presentará en apartados posteriores de este documento.

4. RESULTADOS

Basándose en los resultados que se comparten en este documento se puede expresar que son diversas las dimensiones que deben ser evaluadas para determinar si un ecosistema empresarial es impulsor del emprendimiento. En esta investigación se abordaron las que estuvieron al alcance de la indagación e indudablemente las que son características de este ecosistema de emprendimiento. Los hallazgos son peculiares, interesantes e intrínsecos a la región occidental que pueden ser reflejo de las características que predominan en otras zonas del país.

4.1 Comprobación de hipótesis

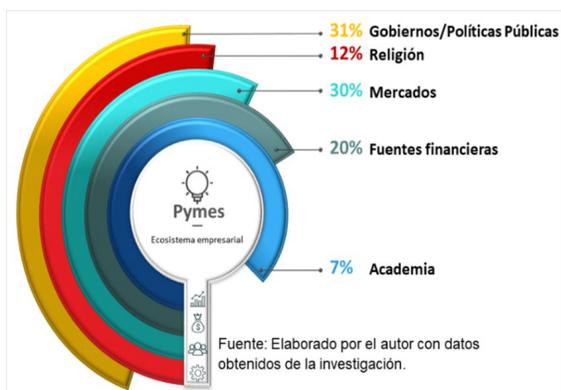
La hipótesis de trabajo planteada es aceptada dado que, por medio del procesamiento y análisis de la información obtenida de la unidad de investigación se ha podido constatar que cada uno de los miembros o actores que componen el ecosistema empresarial al que pertenecen las PYMES que operan en el occidente de Honduras son claros determinantes para que estas organizaciones puedan sobrevivir. La manera como interactúan los diferentes componentes del ecosistema de empresas provoca que las organizaciones obtén por acumular experiencias y aprendan de los errores o desistan y se declaren en bancarota. El tejido empresarial depende en gran medida de las políticas públicas, el enfoque y apego espiritual de los propietarios, el mercado en donde operan, la disponibilidad de las fuentes de financiamiento, y de manera muy significativa del asesoramiento y acompañamiento de la academia. Finalmente, se puede decir que el grado de resiliencia

de una empresa depende de su comportamiento y cultura organizacional pero estos aspectos a su vez están condicionados por las influencias de su entorno.

4.2 El ecosistema empresarial

El sistema al cual pertenecen las pequeñas y medianas empresas del occidente de Honduras tienen conexiones, interacciones y su función es de gran influencia en el desempeño de las empresas, de acuerdo con los consultados, cada sector del ecosistema tiene una gran injerencia y es determinante para el funcionamiento, supervivencia y hasta el cierre de los negocios. En la línea del tiempo, las organizaciones transitan por diferentes estadios y en cada uno de ellos hay un factor del ecosistema que ha impulsado la crisis o impulsado a los eventos de mejoramiento esporádico.

Figura 1 Ecosistema empresarial de las PYMES en el occidente de Honduras



Fuente: Elaboración propia

En la figura 1 se visualiza en cada uno de los anillos un corte transversal que evidencia las diferentes capas que envuelven a la empresa y por ende condicionan sus movimientos.

El 31% de los gerentes destacan que el gobierno tanto nacional como local es un obstructor o impulsor de las condiciones desfavorables u óptimas que son indispensables para el desarrollo de los emprendimientos sus políticas públicas, imposición de tributos, tramites de operación de negocios entre otros factores que en general dificultan la operación y desestimulan la creación de nuevos e innovadores negocios. Para Demunca (2009) describe que los gobiernos son los llamados a promover y crear

condiciones para que los emprendedores se motiven a materializar ideas y que las empresas produzcan bienes y servicios que satisfagan las expectativas de los clientes y oportunamente aporten al PIB (Producto Interno Bruto) de la nación. Aunque cuantitativamente los encuestados coincidieron en un 12% la religión es una capa que subyace a los gobiernos y supedita a los otros sectores, algunos o quizá una gran parte de los gerentes ratifican que el tener una buena relación con la iglesia, diezmar y ser parte de una congregación es determinante para lograr éxito en los negocios. Por lo tanto, es conveniente tomar en cuenta este factor como relevante en el acrecentamiento íntegro del ecosistema empresarial en donde se desarrollan las PYMES resilientes. Está muy claro que estos son pueblos arraigados en las creencias y esto es bueno mientras no promueva la lucha de clases o la distinción de intereses y la enajenación de objetivos comunitarios. La relación entre la religión y la empresa es una paradoja que cronológicamente ha llevado sus años entenderla. Por un lado, se puede ver como un dúo que opera en una sociedad justa y ordenada, pero por otro lado también se murmulla que la institución religiosa ha impulsado la pobreza y es muy probable que ha inducido el precepto. Ser pobre no es tan malo desde la perspectiva espiritual, más en definitiva lo que sí es claro que hay un fuerte dominio de la iglesia hacia las operaciones sociales (González Castro, 2016).

Los mercados por su parte (30%) constituidos por los competidores, los proveedores y los principales actores de las historias del emprendimiento, es decir, los clientes quienes para los gerentes y administradores de las empresas son fundamentales en la integración e interacción del ecosistema, de ellos directa e indirectamente se obtienen las pautas para el desarrollo de la resiliencia empresarial, son los factores que inducen a las organizaciones para que estas aumenten tolerancia y alcancen las competencias obligatorias necesarias para la supervivencia y den cara a las vicisitudes que provienen y se gestan en su medio ambiente. Los competidores dan la pauta de lo que hay que superar e incentivan a la investigación e innovación, los proveedores empujan al aprendizaje de la negociación pues es sin duda la optimización de los costos, el gran inicio de una organización resilientes.

Si es casi una verdad absoluta que los mercados son el dínamo de las empresas, en este estudio lo vemos como una pieza más de un tablero que posee más miembros con valores estratégicos e invisibles pero capaces de colocar a las entidades en situaciones de éxito o de empujarlas al vórtice del fracaso.

Los emprendedores con mayor probabilidad obtienen los fondos para iniciar los emprendimientos de diferentes fuentes, pero según lo expresado por los propietarios ellos comienzan de a poco con fondos propios, con recursos que provienen de herencias, prestaciones laborales o ahorros y es menos probable que la financiación se provenga de la banca. Las opciones más horizontales son las más asequibles a las empresas que desde sus inicios deben superar muchas barreras por no tener un respaldo que las vuelva atractivas para que el ecosistema les genere condiciones proempresariales. Debe quedar claro que existen programas de microcréditos y financiación a emprendedores, pero aún no hay políticas fiscales que persuadan al sistema bancario a liberar su sobre liquidez en servicio de la dinamización de la economía (Ver figura 2).

Figura 2 Fuentes de financiación de los emprendedores



Fuente: elaboración propia

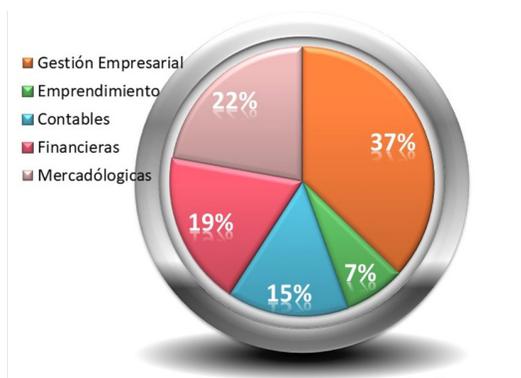
Aparentemente las instituciones financieras deberían ocupar el primer lugar de importancia en el entramado estructural de las organizaciones. No obstante, al puntualizar con detenimiento los datos obtenidos se llega a la conclusión que los pequeños y medianos empresarios no cuentan con verdaderas alternativas de

financiación y que la falta de fuentes de apalancamiento son un duro revés a los emprendimientos. El acceso a los microcréditos sigue siendo una estrategia mercadológica pero no una alternativa para los que tienen una idea, pero no el capital para concretarla. Se ha descubierto con esta indagación que los verdaderos emprendedores siempre se las ingenian para salir adelante y encontrar fuentes de motivación, no se desestima que hay pocas oportunidades para acceder a empréstitos por parte del sector emprendedor pero la carencia provoca un gran impulso para optimizar lo que está disponible aunque las tasas son muy altas, las exigencias y los gastos de cierre poco atractivos y muy onerosos, las empresas resilientes siempre logran superar estos obstáculos.

Por último, se comenta el actor denominado la academia con un 7% siendo el porcentaje más bajo de contribución en este ecosistema empresarial estudiado. Ninguna universidad que opera en la región occidental tiene en su oferta académica una carrera que se relacione directamente con el emprendimiento, la única opción de titulación a nivel superior es administración de empresas y algunos nombres genéricos como ingeniería de negocios, gestión empresarial entre algunos nombres de carreras que se pueden cursar en universidades privadas y públicas. Se efectuó un análisis comparativo del micro currículo de la carrera de administración de empresas encontrando que tan solo un 7% del pensum en promedio está dedicado a la estructuración y enseñanza de contenidos que fortalecen o promueven la generación de empresas y propiamente la incubación de emprendimientos (Ver figura 3). Mucho menos cuentan con un centro de emprendedores, esto indica con plena certidumbre, que no hay evidencia suficiente que demuestre que la academia está brindando una asistencia sistemática y sistémica a los procesos de emprendimiento. La Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) se ha destacado en los últimos tiempos pues ha formalizado su intervención e integración con la sociedad por medio de Vinculación Universidad Sociedad (DVUS) esta es quizá una de las más grandes intervenciones tangibles del Alma Mater en materia de acercamiento a las comunidades, y de esta relación se pueden visualizar asesorías, coaching,

y acompañamientos espontáneos de parte de la casa de educación superior con los sectores que intentan materializar sus ideas de negocios.

Figura 3 Distribución de clases en administración de empresas



Fuente: elaboración propia

4.3 Ecosistema de emprendimiento

Este estudio describe y explica la caracterización que contrasta con un ecosistema empresarial que induce y estimula a sus miembros para ser mejores y conseguir una sinergia integradora entre los miembros. Los descubrimientos lamentablemente revelan que el entorno de las empresas que predominan en el occidente de Honduras no es sustancialmente catalizador de emprendimiento pues las empresas supervivientes lo han logrado gracias a su resiliencia. El mayor fracaso que todo perseverante puede experimentar es el no intentarlo, puesto que si hay un distintivo para este tipo de personas es su constancia y consistencia. Es así, como por medio de esta exploración se logra desvelar algunos elementos muy interesantes que fueron extraídos de las conversaciones y los detalles que se pudieron observar en el desenvolvimiento natural de los gerentes, propietarios y todo aquel responsable de la estabilidad y competitividad de las empresas. En materia, estos hallazgos permiten la presentación de los siguientes comentarios y una versión ilustrativa en la figura 4:

- Las empresas que desarrollan resiliencia dependen esencialmente de las personas que la dirigen, su estilo, determinación y manera de gestionar sus recursos hacen posible que la organización sea adaptativa de acuerdo a las circunstancias. Para que los emprendedores materialicen sus ideas de

negocios, ellos en el proceso, deben desarrollar ciertas capacidades, competencias y destrezas que de acuerdo a lo que ellos expresan son derivados de la experiencia, frustración y fracaso.

- Cualquier ecosistema empresarial implica naturalmente algunos riesgos que provocan aversión para muchos inversionistas que basan sus expectativas en la renta y la generación de la riqueza. No obstante, a los emprendedores del occidente de Honduras se les distingue por su tenacidad y orientación no solo a los resultados que se enmarcan en los cometidos económicos, sino también en la riqueza que para ellos representa el proceso mismo, este es justamente uno de los grandes logros. Para un emprendedor el fracaso es otra manera de tener éxito, es conocer lo que deben evitar y por ende lo que tienen que fortalecer.

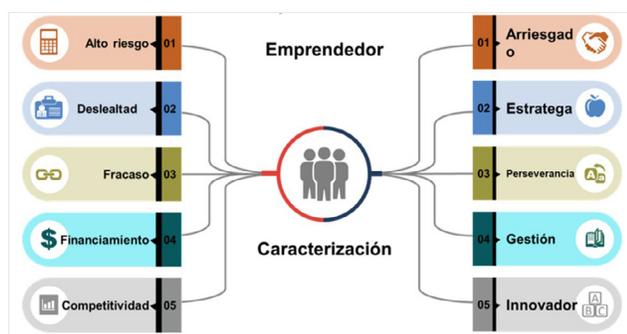
- Los gerentes entrevistados en su mayoría comentaban que no dudaban que sus proveedores en algún momento procurarían vender al comprador con mayor disposición de pagar un mejor precio, lo que implica no tener una certeza o seguridad del aprovisionamiento de materiales y materias primas. Por su parte, los competidores actuarán con intensidad para desaparecer la competencia por medio de la guerra de precios o alianzas excluyentes y en este mismo sentido los clientes en un gran porcentaje siempre están en permanente búsqueda del equilibrio perfecto entre precio y calidad, a todo esto el emprendedor mantiene su posicionamiento en el mercado por medio de estrategias con las que se anticipa y trata de ser disuasivo ante situaciones que le amenazan y ponen en riesgo la perpetuidad relativa del negocio.

- En el sistema empresarial y entorno de negocios que prevalece en el occidente de Honduras es muy usual que los emprendedores inicien sus ideas y con regularidad fracasan con ellas. Según lo reiterado por muchos de ellos (75%) para poder llegar a tener una empresa estable, con sustentabilidad y sostenibilidad debieron haber cerrado muchos negocios antes, lo que implica que el éxito del presente es el resultado de fracasos del pasado que con aprendizaje ellos han logrado convertir en una cualidad notoria, la perseverancia y constancia en los proyectos.

- Como se ha dicho en este y muchos otros espacios, la falta de fuentes de financiamiento es el gran obstáculo al que se enfrenta cualquier soñador, si bien es verdad, existen programas y proyectos de financiación para las PYMES, pero estos tienen tantos requisitos y cláusulas que los emprendedores generalmente optan por otras alternativas más viables y factibles. Muchos de los emprendedores han iniciado sus negocios con los fondos obtenidos con la liquidación de sus empleos, préstamos familiares e incluso con créditos comerciales basados en la confianza y buena voluntad de los proveedores.

- Los gerentes más experimentados expresan que es muy difícil lidiar con tantos cambios que se van presentando en periodos de tiempo tan cortos, que la obsolescencia es generadora de tanta inestabilidad comercial, pero así mismo remarcan que esto les permite ser más flexibles, investigadores e innovadores. De acuerdo con sus aseveraciones es más fácil mantenerse en el mercado si lo que se ofrece tiene una diferenciación respecto a la competencia y eso va desde usar otro tipo de empaque hasta la manera de entregarlo al cliente.

Figura 4 Ecosistemas de emprendedores y desarrollo de capacidades



Fuente: elaboración propia

4.4 Empresas resilientes

La resiliencia de una empresa implica el reconocimiento de la capacidad desarrollada por flexibilidad y adaptabilidad ante las crisis y una evidente curva de aprendizaje adoptada como escudo ante futuros y eventuales factores de riesgo y amenaza para la estabilidad organizativa. Para las PYMES del sector

occidental de Honduras es un reto aún mayor que en el resto del país por ser una zona en donde se registra el mayor índice de pobreza, la más alta tasa de migración y para acentuar la inconveniencia, es una región con pocas o muy deficientes condiciones que estimulan al emprendimiento. El ecosistema empresarial no es simbiótico o precursor de la generación de empresas, los negocios sobrevivientes son capaces de sortear obstáculos y han aprendido muy bien de sus fracasos. Las empresas que han logrado avanzar o por lo menos sostenerse a lo largo del tiempo es gracias a su tenacidad y la caracterización de los propietarios quienes son constantes y decididos. La tolerancia al fracaso y la búsqueda continúa de la sostenibilidad de las empresas, es quizá uno de los principales horizontes que persiguen los propietarios de estas entidades que han contradicho a un medio ambiente hostil y han evidenciado que si es posible sostener una idea de negocio y volverla paulatinamente en una empresa sustentable. La resiliencia es una capacidad de resistencia que garantiza el futuro del negocio, colocándolo en una posición ventajosa en comparación con sus competidores. Las empresas resilientes no se forman de inmediato, se forjan a lo largo del tiempo, de los obstáculos superados y las crisis, en tanto los problemas sean vistos como oportunidades para desarrollar las potencialidades y traducirlas en ventajas comparativas que eventualmente se convierten en preeminencias competitivas. En la siguiente sección (Ver figura 5) se describe la articulación de diferentes factores que dan por resultado a la resiliencia empresarial:

1. Una empresa que desarrolla características de resiliencia es muy adaptativa a las realidades y condiciones del ecosistema empresarial al que pertenece, aprende cómo lidiar con las desventajas naturales y artificiales de su entorno.
2. En estos tiempos, los dueños o gerentes deben ceder el liderazgo a sus mandos intermedios y líderes naturales que colaboran con la organización sólo de esta manera se consigue que haya compromiso y no miedo, que se hagan procesos con integralidad y no esfuerzos aislados que los empleados no solo laboren sino también colaboren.
3. Una empresa resiliente ve en los errores puntos de

inflexión y oportunidades de cambio y logra que la mejora continua no solo sea una mística, sino una nueva y mejor cultura, pues esta se incorpora como un estilo organizacional de práctica permanente.

4. La resiliencia se vuelve notoria de acuerdo con el comportamiento de la empresa en medio de una crisis, como superan lo que para otras es un cierre inminente.
5. Según los gerentes hay momentos que se debe ser fuerte como el titanio, pero en la mayoría flexibles como el bambú y de ahí el concepto de una organización orgánica, adaptativa, empática y capaz de conversión.
6. Lejos de cuidar el cumplimiento de la misión estas empresas resilientes según lo reiterado por sus dueños, a ellos les importa más hacia donde debe ir la empresa para ellos es más importante su visión pues les guía en su presente.
7. Cuando hay problemas todos se enfocan en colaborar y tratar de abordar las dificultades en colectivo de tal forma que sus esfuerzos son evidencia de la sinergia que es pilar en una estructura resiliente.
8. La actitud positiva y el optimismo es la garantía de que las personas que dirigen estas organizaciones han podido desarrollar una gran tolerancia a la dificultad muchos negocios cerraron pocos días posteriores al golpe de estado más otras resistieron y ahora pueden encabezar un listado modesto de empresas supervivientes que adoptaron un diseño de resistividad y esperanza.
9. Basándose en las palabras expresadas por los propietarios de las empresas estudiadas, que son sencillas, pero igualmente muy sinceras: “El que ya lo hemos logrado, no significa que ahí termina todo” una frase significativa y de mucha filosofía, ya que tratando de interpretarla implica que la constancia en este tipo de negocios es la bandera que debe flamear constantemente considerando que las vicisitudes son frecuentes y cíclicas.
10. Las raíces de este árbol que simboliza la resiliencia representan los fundamentos filosóficos y espirituales que predominan en el imaginario de los gerentes y respectivos propietarios de las organizaciones en cuestión. Los principios organizacionales evocan y contienen las creencias

sustentadas en valores, consignas y emblemas que hacen de la gestión de los administradores y propietarios una mística empresarial basada en la misión de ser sostenibles y la visión de llegar a ser sustentables.

Figura 5 El árbol de la resiliencia empresarial



Fuente: elaboración propia

5. DISCUSIÓN

Debido a que en este sector del país prevalece una idiosincrasia de poca disponibilidad de parte de las fuentes primarias para facilitar la información, un comportamiento justificado por celos profesionales y comerciales es difícil acceder a datos de orden financiero, volúmenes de ventas y cierta data cuantitativa que no es suministrada y que es indispensable para inferir y probar una hipótesis. De parte de los propietarios y gerentes de las empresas existe cierta disposición, pero sin comprometer sus registros y faltar a la discreción, lo que impide tener una mayor ventaja, objetividad y precisión en el análisis y posterior presentación de los resultados, esto necesariamente sigue cierta subjetividad. Sin embargo, al triangular lo comentado por los gerentes y propietarios en cierta medida se corrobora con las expresiones de los empleados y el nivel de satisfacción medido en los clientes.

Propiamente el estudio realizado ha permitido demostrar que es muy cierto que el ecosistema

empresarial que prevalece en el occidente de Honduras no es tan diferente a lo que plantea la teoría y al actual estado del arte respecto a este tema. Sin embargo, se ha encontrado algo contextual que difiere significativamente a lo que plantean los teóricos de la temática, existen ciertos factores y elementos que resultan de la caracterización de los pobladores y las influencias que surgen de las tendencias globalizadas y de mercado mundial, haciendo que las empresas logren superar las dificultades basándose en un principio fundamental, convertido en lema: “La empresa debe prevalecer, y si es posible desarrollarse”. Tanto los emprendedores como las empresas resilientes son claros muestrarios de motivos para sistematizar, quizá una de las grandes incongruencias de estos países es la falta de réplica de las buenas cosas y la socialización de las situaciones que deben ser superadas por medio de regulaciones y nuevas visiones gubernamentales. El problema no es que el ecosistema empresarial sea o no favorable para el emprendedor, la verdadera disyuntiva, es la ausencia de contrapesos que equilibren las situaciones desfavorables para los gestores de sueños empresariales.

6. CONCLUSIONES

- El 65% de las pequeñas y medianas empresas del Occidente de Honduras no son acumuladoras de riqueza, pero si tienen grandezas que se basan en la integración comunitaria, el bien común y la perspectiva de la sustentabilidad por encima de la sostenibilidad.
- En Honduras específicamente en su zona occidental ciertas condiciones de su ecosistema empresarial y matices culturales provocan que estas personas luchen con mayor ahínco y determinación, demostrando que a pesar de que la mayoría de los factores les desfavorecen, estos emprendedores aprenden de las imprecisiones y saben aguardar hasta que llega el éxito.
- No existe una verdadera sinergia entre los miembros que integran el ecosistema empresarial de tal manera que se apoyen entre sí y compitan por la calidad de la región y no por una competitividad extintiva.

- Hay suficientes evidencias que en el occidente de Honduras existen empresas resilientes y cabe hacer la distinción entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y las organizaciones grandes que poseen una mayor robustez en cuanto a capital y posicionamiento en el mercado. Las empresas pequeñas y medianas deben sortear más dificultades, pero en la misma proporción desarrollan mayores niveles de resiliencia.
- El ecosistema al que pertenecen las PYMES que han sido objeto de estudio tiene muchas falencias, mismas que pueden y deben ser consideradas por el estado hondureño, la academia, así como otros actores importantes para que puedan focalizar sus esfuerzos y hacer concretas sus estrategias con el fin de impulsar y condicionar un escenario propicio en el que se promueva el emprendimiento y fortalezca con ello el desarrollo empresarial.

7. AGRADECIMIENTOS

Con sinceridad expreso mi reconocimiento y agradecimiento a todas las instituciones que de una o varias maneras me brindaron recursos, insumos y lo más valioso su disponibilidad de tiempo. A todas ellas mi gratitud: Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), la Cámara de Comercio de Copán (CCC), Catastro Municipal de las ciudades de: Gracias Lempira, Santa Rosa de Copán y Nueva Ocotepeque. Un gran agradecimiento y reconocimiento a los entrevistados, personas muy ocupadas, dedicadas y comprometidas con sus labores, pero que muy a pesar de poseer tiempo libre limitado mostraron una gran disponibilidad para brindar un espacio y compartir sus experiencias y conocimientos acumulados. Y desde luego a todas las personas que voluntaria e involuntariamente emitieron su opinión y con ellos generaron parte de la información necesaria para contrastar datos y consolidar conclusiones.

8. REFERENCIAS

- Adner, R., & Kapoor, R. (s.f.). The definitive management ideas of the year from Harvard Business Review. In *Right tech, wrong time* (p. 64). Harvard Business Review Press: Boston, Massachusetts.

- Agustina, J. R., Ramos, A. A., & Sánchez Marquiegui, J. (2012). *Estrategias de control de las nuevas tecnologías en la empresa*. Barcelona, España: Ribas y Asociados.
- Barranco, J. (S.F.). *Gestión de la innovación y la tecnología en la empresa*. Salamanca: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.
- Barcellos, L. (2010). *Modelos de Gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial*. (Tesis Doctoral). España: Universidad de Barcelona.
- Bar-Cohen, Y. (2006). *Biomimetics; biologically inspired Technologies*. Pasadena, California, USA: CRC Press.
- Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). *Organizational resilience: development of a conceptual framework for organizational responses*. *International Journal of Production Research*.
- Byington, E. (2013). *Exploring coworker relationships*. Milwaukee, U.S.A.: Erasmus University Rotterdam.
- Cardozo, R., & Borchert, P. (2003). *The disappearance of businesses*. *Frontiers of entrepreneurial*. Wellesley: Babson College.
- Chrinos, Y., Martínez, C., & Meriño, V. (2017). *El emprendimiento sostenible como generador de*. Coro Venezuela: Sello Editorial.
- Chew, B., Derosby, D., Kelly, E., & Mi, B. (2015). *Regulating ecosystems*.
- Durre, L. (2010). *Surviving the toxic workplace*. New York: McGrawHill. Business ecosystems come of age, 43-45.
- Demunca, F. (2009). *Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local*. San José, Costa Rica: AQVdesign.
- Gibbons, P., & O'Connor, T. (2005). *Influences on Strategic Planning Processes among Irish SMEs*. *Journal of Small Business management*, 170-175.
- González Castro, G. G. (2016). *Libertad religiosa y contrato de trabajo en la jurisprudencia del tribunal europeo de derechos humanos: una propuesta armonizadora*. La Rioja: Universidad Internacional de la Rioja.
- Kushida, K. E. (2015). *Understanding Silicon Valley and Startup Ecosystems*.
- Marcus, A. (2006). *Big Winners and Big Losers. The 4 Secrets of Long-Term Business Success and Failure*. New Jersey: Wharton School Publishing.
- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio*. Bogotá: Estudios Gerenciales.
- Moreno, F. M., Moreno, S. M., & Dávalos, C. G. (2015). *Planeación Estratégica Y Gestión del Conocimiento en las Pequeñas y Medianas Empresas, (Pymes), Herramienta Básica para su Permanencia Y Consolidación*. *European Scientific Journal (ESJ)*, 10-12.
- Muñoz, C., & Giacomozzi, A. (2011). *Determinación del valor económico añadido: un modelo alternativo*. *Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 31-48.
- Nachira, F., Nocolai, A., Dini, P., Le Louarn, M., & Rivera León, L. (2016). *En D. b. Ecosystems*. Luxembourg: European Commission.
- New Research and Academic Classics You Should Know*. Stanford University.
- Nosonovsky, M., & Brushan, B. (2012). *Green tribology; Biomimetics energy conservation and sustainability*. Springer Heidelberg Dordrecht London New York: Library of Congress.
- Larry, M., & Leifer, L. (2018). *The design thinking playbook*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Stanford Silicon Valley New Japan Project (SV-NJ)*.

Trías de Bes, F. (2010). El libro negro del emprendedor. Barcelona: Fundación Cultural de Banesto.

Zevallos, E. V. (2015). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. Revista de la CEPAL, 59-60.

Zhike, L., Eitan, N., & Zhanna, N. (2016). "Errors in Organizations: An Integrative Review via Level of Analysis, Temporal Dynamism, and Priority Lenses". Israel: Technion – Institute of Technology, Journal of Management.

Revista
E&A
Economía y
Administración
