

# Longanimitad organizacional (La Pervivencia de las PYMES en el Occidente de Honduras)

DOI: <https://doi.org/10.5377/eya.v17i2.21493>

Recibido: 01/07/24

Aceptado: 20/8/2025

Jorge Evelio Miranda<sup>1</sup>

## Resumen

Este estudio presenta los resultados obtenidos a partir de la formulación de hipótesis, el examen y la reflexión crítica de datos provenientes de diversas fuentes, compuestas por actores empresariales cuyas valoraciones fueron cuantificadas y determinadas como aspectos clave para el estudio de la longanimitad organizacional. Se destaca que existen muchos fenómenos sociales que no se comprenden con precisión, especialmente en el ámbito empresarial, que carecen de definición y por lo tanto se ignoran o no se interpretan, por ejemplo: la pervivencia de las PYMES. En este sentido, la longanimitad organizacional es una de las mejores formas de explicar por qué algunas empresas logran subsistir más que otras, a pesar de que enfrentan las mismas dificultades y disruptciones. La solución de esta inquietud científica ha sido posible gracias al enfoque y la aportación de expertos, empresarios, administradores y emprendedores que operan en la región occidental de Honduras. La recopilación de la información se realizó mediante cuestionarios, grupos focales y la observación estructurada de los entornos naturales de operación de 146 PYMES. Estas organizaciones han sido analizadas desde diferentes ángulos, tratando de diferenciar los conceptos empíricos que se confunden como la resiliencia, la pervivencia y la supervivencia de las organizaciones longánimas.

**Palabras clave:** Longanimitad empresarial, Pervivencia, Resiliencia empresarial, PYMES.

**JEL:** JEL: M1, M13.

<sup>1</sup> Centro Universitario Regional de Occidente UNAH-CUROC., Correo electrónico: jorge.miranda@unah.edu.hn ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1308-6977>

# Organizational Longanimity (The survival of SMEs in the west of Honduras)

DOI: <https://doi.org/10.5377/eya.v17i2.21493>

Received: 07/01/24

Accepted: 08/20/2025

Jorge Evelio Miranda<sup>1</sup>

## Abstract

This study presents the results obtained from the formulation of hypotheses, the examination and critical reflection of data from various sources, made up of business actors whose assessments were quantified and determined as key aspects for the study of organizational long-suffering. It is highlighted that there are many social phenomena that are not precisely understood, especially in the business field, that lack definition and therefore are ignored or not interpreted, such as the survival of SMEs. Why this sense, organizational long-suffering is one of the best ways to explain why some companies manage to survive longer than others, despite facing the same difficulties and disruptions. The solution to this scientific concern has been possible thanks to the focus and contribution of experts, businessmen, administrators, and entrepreneurs who operate in the western region of Honduras. The information was collected through questionnaires, focus groups, and structured observation of the natural environments of operation of 146 SMEs. These organizations have been analyzed from different angles, trying to differentiate the empirical concepts that are confused as resilience, persistence, and survival of long-suffering organizations.

**Key Words:** Business longanimity, Survival, Business resilience, SMEs.

**JEL:** J.E.L: M1, M13.

---

<sup>1</sup> Centro Universitario Regional de Occidente UNAH-CUROC., E-mail: jorge.miranda@unah.edu.hn ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1308-6977>

## I. Introducción

La longanimitad es un concepto que ha hallado su consolidación en esferas espirituales y sociales, aunque ha sido poco analizado en los campos económico y administrativo. Esta observación impulsa a investigar las bases epistemológicas que caracterizan a las organizaciones que han construido resiliencias significativas, permitiéndoles no solo sobrevivir, sino también prosperar en entornos complejos. Este enfoque va más allá de la mera transacción comercial; se asienta en un liderazgo que incorpora empatía y un sentido de comunidad entre colaboradores y clientes. La supervivencia de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el contexto occidental se ha convertido en un foco de interés académico, especialmente dada la alarmante tasa de mortalidad emprendedora que indica que, en algunos países, como México, hasta el 75% de las micro y pequeñas empresas cierran sus operaciones después de 2 o 3 años en el mercado (Uribe, 2024).

En este contexto, Cortés (2018) comenta sobre una realidad preocupante al señalar que “la tasa de mortalidad de los nuevos emprendimientos del país actualmente ronda un 70 por ciento, evidenciando que, de cada diez empresas del sector, siete no se sostienen en el tiempo”. Ante la irrupción de factores globales disruptivos, la vulnerabilidad del ecosistema empresarial ha aumentado. Investigaciones han revelado la creciente fragilidad de las empresas en un entorno volátil, lo que exige estrategias innovadoras que permitan no solo la supervivencia, sino la adaptación y el crecimiento (Erazo et al., 2021; Martelo et al., 2023). Investigaciones recientes, como las realizadas por Amador (2023) y Durón (2021), corroboran esta tendencia de vulnerabilidad de las empresas. Por ende; atributos como la capacidad de adaptación, la resiliencia y una visión a largo plazo se perfilan como fundamentales para las organizaciones que buscan trascender los desafíos del mercado, consolidándose como referentes en sus sectores (García, 2024; Castro et al., 2023).

La dirección empresarial es crucial para la resistencia observada en ciertas PYMES, ya que un análisis del estilo gerencial puede aportar claridad sobre los factores que permitieron a estos negocios superar crisis (Escobar et al., 2018). A través de un entendimiento profundo de estas dinámicas, se pueden aplicar prácticas que fortalezcan la persistencia empresarial. Es esencial conceptualizar la relación entre sistemas de gestión estratégica y la vitalidad empresarial, ya que esto podría contribuir a disminuir la elevada tasa de mortalidad empresarial (Reyes & Sánchez, 2023).

Además, es necesario considerar que las organizaciones son dirigidas por individuos que reflejan el comportamiento y la cultura organizacional. La supervivencia de las PYMES no es fortuita; es resultado de un proceso que demanda paciencia y constancia, especialmente ante las adversidades (Preciado & Oliva, 2011). Las empresas longevas son un testimonio de la capacidad de sus líderes y colaboradores para soportar dificultades hasta alcanzar la estabilidad (Bellido et al., 2022). El desarrollo de la longanimitad en el contexto empresarial, particularmente en las PYMES, se puede vincular con la creación de valor a través de prácticas que trascienden la mera rentabilidad, integrándose en un modelo de gestión que favorece la sostenibilidad (González et al., 2016).

Los empresarios que han cultivado una mentalidad resiliente y paciente, capaces de superar fra-

casos y pérdidas, también han sido portadores de esperanza para sus equipos (Moreano, 2018). La resistencia institucional se manifiesta como una estrategia frente a las adversidades, incorporando aprendizajes y adaptaciones que provienen de experiencias difíciles. Es evidente que la capacidad de innovar y perseverar ante los desafíos es clave para la longevidad organizativa en entornos cada vez más inciertos y competitivos (Cuadra, 2020; Caponi, 2013).

En conclusión, la longanimitad se erige como un pilar fundamental en la gestión de riesgos empresariales, mostrando que la adaptabilidad y la resistencia son esenciales para la supervivencia y prosperidad de las PYMES en un contexto de constantes transformaciones.

## II. Objetivos

### Objetivo General

Analizar la relación entre la longanimitad organizacional y la pervivencia de las PYMES en los departamentos de Copán, Ocotepeque y Lempira del occidente hondureño, considerando el efecto moderador del estilo directivo y las diferencias contextuales departamentales.

### Objetivos Específicos

- Caracterizar conceptualmente la longanimitad organizacional y su diferenciación con constructos relacionados de resiliencia, perseverancia y orientación temporal en el contexto empresarial occidental hondureño.
- Determinar la asociación entre longanimitad organizacional y pervivencia temporal de las PYMES en los departamentos de Copán, Ocotepeque y Lempira.
- Analizar la influencia del estilo directivo participativo en la relación entre longanimitad organizacional y pervivencia empresarial de las PYMES occidentales hondureñas.
- Comparar los niveles de longanimitad organizacional entre las PYMES de los departamentos de Copán, Ocotepeque y Lempira, identificando diferencias contextuales significativas.

## III. Marco Teórico

### Pervivencia empresarial

Es muy común leer, escuchar o comentar sobre sobrevivencia, supervivencia y longevidad empresarial, pero es poco usual o en definitiva desconocido el lado cognoscitivo y vínculo entre el término pervivir y el existencialismo empresarial. Al emplear los términos antes citados de manera

superficial, se tiende a utilizarlos como sinónimos, no obstante, cada uno conceptualiza una situación muy particular, pero quizás su definición es complementaria entre estos fenómenos sociales.

Para Silvana (2017): “pervivencia” expresa más bien la permanencia de algo con vida, su insistencia o persistencia, a pesar de que muchas otras cosas hayan cambiado o desaparecido. Lo que pervive tiene una sobrevida, una vida después de la vida o una vida póstuma, posterior al ciclo vital del objeto o fenómeno, que se despliega sin luchar necesariamente contra algo que se le opone (p. 48) (Vargas, 2017).

### Contrastación de términos (Subsistencia, supervivencia, sobrevivir y pervivir)

Debido a la falta de conocimiento, es frecuente utilizar ciertos términos de manera indistinta y sin fundamento. Al estudiar en el entorno empresarial, es inevitable validar las definiciones de términos que se confunden como sinónimos. Dichos registros, que se encuentran en los principales diccionarios de la lengua española, específicamente en el acervo literario de la Real Academia Española. De acuerdo con la definición de la Real Academia Española (RAE), pervivir es “seguir viviendo a pesar del tiempo o de las dificultades”. Este concepto difiere significativamente de los términos mencionados en la tabla 1. Esto demuestra que la aplicabilidad de este término es algo inédito en el ámbito de la investigación social, especialmente en el tema de las PYMES y sus formas de sobrevivencia. La siguiente tabla ofrece un análisis más detallado de esta diferencia y lo que representa semánticamente cada término.

Tabla 1

Contraste conceptual de pervivir según la Real Academia.

Termino	Concepto (RAE)	Análisis
Subsistir	Mantener la vida, seguir viviendo.	Es conservar la vida.
Supervivir	Vivir con escasos medios o en condiciones adversas.	De acuerdo con la conceptualización de la Real Academia son sinónimos, e indican que es la condición de un ente que vive u opera ante crisis y dificultades que amenazan su existencia.
Sobrevivir	Vivir con escasos medios o en condiciones adversas.	
Pervivir	Seguir viviendo a pesar del tiempo o de las dificultades	La clara diferencia entre los términos es la temporalidad, ya que a diferencia del verbo pervivir, los otros conceptos no se refieren o involucran la variable tiempo.

Fuente: (RAE, 2025).

El análisis presentado en la Tabla 1 destaca la relevancia del verbo “pervivir” en relación con la continuidad de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) a lo largo del tiempo. Esta perspectiva subraya la importancia de conceptualizar la pervivencia como un fenómeno que permite a estas entidades, consideradas casi orgánicas, establecer interacciones simbióticas con su entorno. Tales

vínculos actúan como factores determinantes tanto para la perduración como para el eventual cierre de las empresas.

A pesar de su utilidad, el término “pervivencia” aún no ha encontrado un lugar significativo en la literatura empresarial. Resulta, no obstante, un concepto adecuado para designar aquellas organizaciones que, a pesar de abordar crisis recurrentes, logran sostener su operatividad en el largo plazo. En este sentido, la pervivencia se manifiesta en un marco temporal donde, frente a diversos retos, la resiliencia se convierte en un catalizador para la continuidad organizacional. Un ejemplo notable se observa en la región occidental de Honduras, donde algunas empresas han mantenido su funcionamiento por más de tres décadas en mercados locales y regionales. Esta notable longevidad invita a un examen académico más exhaustivo de las prácticas de gestión que permitirían a estas organizaciones sobreponerse a adversidades que, en otros contextos, resultan ineludibles. La singularidad de estas empresas requiere un análisis más profundo para comprender los mecanismos que no solo aseguran su supervivencia, sino también la conservación del empleo en un ambiente empresarial caracterizado por la inestabilidad.

Las regiones afectadas por altos niveles de corrupción se enfrentan a obstáculos significativos, que incluyen el lavado de activos y la carencia de control sobre los flujos de capital. Este panorama genera un ambiente de incertidumbre y desconfianza que desfavorece la inversión y el crecimiento sostenible. El lavado de activos implica la ocultación del origen ilícito de recursos financieros, y la falta de regulación sobre los flujos de capital propicia la corrupción y el crimen organizado (Solís & Robalino, 2019). En esos contextos, las empresas operan bajo condiciones que complican su funcionamiento y crecimiento.

Adicionalmente, la desigualdad en la implementación de normativas legales, así como la insuficiente protección a las empresas, contribuye a un entorno desfavorable. La inconsistencia legal puede llevar a la discriminación hacia ciertas empresas, exponiéndolas a extorsiones y actos violentos. Por consiguiente, entender estas dinámicas es crucial para formular soluciones que promuevan un entorno más equitativo y próspero para la actividad empresarial en situaciones adversas.

## Longanimitad empresarial

La longanimitad, según Tilio (2014), se define como la constancia y perseverancia ante las adversidades. Esta virtud representa no solo un estado de ánimo resiliente, sino una disposición activa que resiste a los obstáculos. A pesar de su uso limitado, el concepto de longanimitad enriquece la comprensión del comportamiento organizacional, especialmente en pequeñas y medianas empresas (PYMES), donde el optimismo de los líderes se torna esencial en tiempos difíciles. La fe y confianza depositadas por los dirigentes pueden ser determinantes para la subsistencia y el crecimiento sostenible de estas organizaciones.

Es imperativo distinguir la longanimitad de la resiliencia para profundizar en el análisis de estas capacidades organizacionales y su rol en el éxito empresarial, especialmente en entornos desafiantes. Si bien la resiliencia se centra en la capacidad de recuperarse de las adversidades, la

longanimitad enfatiza la tenacidad prolongada, a menudo sostenida por la esperanza y la visión a largo plazo, que permite a las PYMES no solo sobrevivir, sino también prosperar a lo largo del tiempo. La consideración de la longanimitad, aunque escasa, abre un camino a la exploración de dimensiones semánticas que enriquecen el discurso sobre la cultura organizacional.

Tabla 2

Contraste del concepto Longanimitad, según la Real Academia.

Termino	Concepto (RAE)	Análisis
Perseverar	Mantenerse constante en la prosecución de lo comenzado, en una actitud o en una opinión.	Básicamente, perseverar es el acto de mostrar constancia, incluso cuando todo parece estar en contra o sugiere que se debe desistir.
Resiliencia	Capacidad de adaptación de un ser vivo frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos.	Este término define la capacidad que tienen ciertos entes para resistir y mejorar ante la adversidad. También se relaciona con la flexibilidad y maleabilidad que pueden desarrollar, en este caso particular las PYMES para continuar operaciones ante las situaciones disruptivas.
Longanimitad	Grandeza y constancia de ánimo en las adversidades.	La palabra clave en este término es el ánimo, un elemento que ha sido descuidado en los estudios sobre resiliencia. Al realizar el abordaje de la capacidad longánima que pueden tener algunas organizaciones, se puede descubrir cuál es la razón cualitativa que permite que algunos propietarios, gerentes o administradores, consigan que sus empresas pervivan a lo largo del tiempo.

Fuente: La tabla contrasta los conceptos que representan los constructos del estudio (RAE, 2025).

La Tabla 2 presenta la diferenciación de términos que justifican la persistencia de ciertas empresas a pesar de enfrentar adversidades significativas. En este contexto, el concepto de “longanimitad” se revela fundamental. Derivado de textos bíblicos, este término, ligado a virtudes espirituales, adquiere un valor relevante en la ética empresarial. González (2006) define la longanimitad como una “virtud humana relacionada con la voluntad y fortaleza, que denota grandeza de ánimo, generosidad, abnegación y disponibilidad ilimitada”, contrastando con la pusilanimidad, o la falta de coraje.

Dentro de este marco teórico, la longanimitad actúa como un vínculo entre la resiliencia y la perseverancia, atributos esenciales para la sostenibilidad organizacional. No solo reflejan el compromiso de líderes y propietarios hacia metas claramente definidas, sino que también resaltan la necesidad de mantener la fe en la misión empresarial. Ante las dificultades, la capacidad de enfrentar adversidades con paciencia y determinación se convierte en un componente crítico para la continuidad y el desarrollo a largo plazo de las empresas.

## Fracaso empresarial

El fenómeno de la bancarrota empresarial, en particular entre los startups, evidencia una marcada discrepancia entre las expectativas suscitadas y los resultados alcanzados. El nivel de madurez organizacional es crucial en este contexto. Las empresas que han existido por más tiempo no solo acumulaban experiencia, sino que también presentan una mayor capacidad para tomar decisiones estratégicas en momentos de adversidad (Kücher et al. 2020).

Uno de los retos más significativos que confrontan las organizaciones en riesgo de quiebra es su dificultad para identificar los puntos críticos donde deben dirigir sus esfuerzos para mitigar el riesgo de cierre. Esta situación se ve exacerbada por la tendencia de muchos emprendedores a desalentarse y desistir ante las primeras dificultades. Por lo tanto, es esencial replantear el fracaso como una oportunidad de aprendizaje. Sin embargo, Kücher et al. (2020) señalan que no todos los emprendedores están equipados con la disposición necesaria para adoptar esta visión constructiva.

En el contexto hondureño, numerosos factores contribuyen al abandono de los sueños empresariales, tales como la violencia, la inseguridad, políticas fiscales abusivas, extorsiones e inestabilidad política. Las estadísticas indican un cierre masivo de empresas de diversas magnitudes y sectores, especialmente alarmante en el occidente del país. Si bien el problema afecta a todas las empresas, las pequeñas y medianas son las más vulnerables debido a su estructura de desarrollo. Un obstáculo inicial común para los emprendedores es la complejidad de los trámites de constitución empresarial, un asunto que, aunque ha sido ampliamente debatido, permanece sin solución. En Honduras, los cierres empresariales son el resultado de múltiples causas, pero un factor recurrente es la intervención desfavorable del gobierno a través de políticas fiscales que obstaculizan el crecimiento y la estabilidad del sector (Mendoza, 2015).

## Éxito empresarial

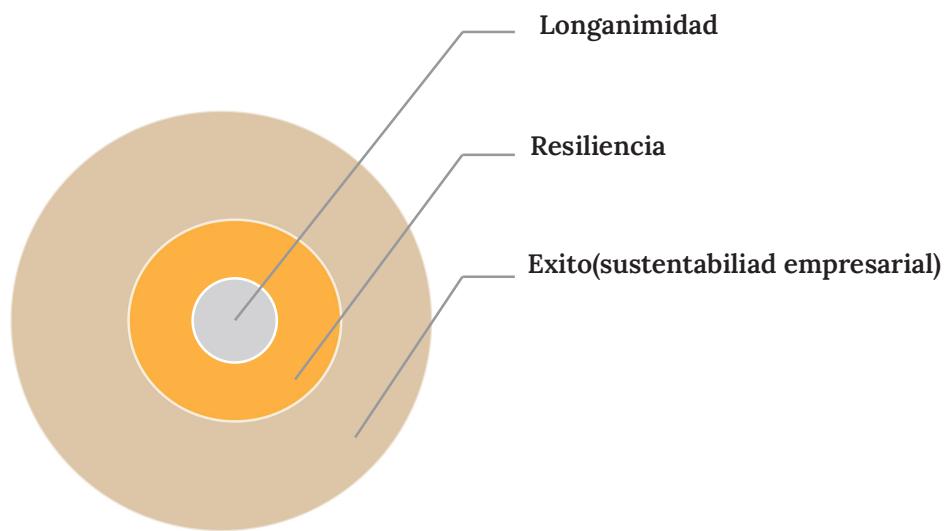
La evaluación del éxito empresarial ha cambiado radicalmente, ya no se circumscribe únicamente a la generación de riqueza o a la expansión física. Hoy, se define como la capacidad de adaptación y supervivencia en entornos complejos y competitivos (Bachtiar & Ramli, 2023; Gray & Jones, 2016). Este enfoque responde a los desafíos contemporáneos que enfrentan las organizaciones, como la incertidumbre económica y la inestabilidad de los mercados, lo que exige una redefinición de nuestras métricas de éxito.

En este panorama, la resiliencia emerge como un pilar fundamental para el éxito organizacional. Las empresas que cultivan habilidades resilientes pueden navegar crisis y posicionarse como líderes en sus sectores (Purwanti & Hapsari, 2022; Adekola & Clelland, 2019). La participación y el compromiso de los empleados son factores determinantes en la adaptabilidad de la organización, permitiendo no solo la supervivencia, sino también el florecimiento ante adversidades (Fatoki, 2018). Investigaciones han demostrado que la resiliencia organizacional se asocia positivamente con estrategias que promueven cohesión y eficiencia, elementos esenciales en contextos volátiles (Pratama et al., 2023; Bell, 2019).

Desde una perspectiva contextual, es esencial considerar las condiciones particulares de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Honduras. La singularidad de cada entorno, junto a la idiosincrasia empresarial y el ecosistema emprendedor, influye en la definición de éxito (Fatoki, 2018). En localidades como Ocotepeque, Lempira y Copán, el éxito empresarial se vincula con la sostenibilidad a largo plazo (Casalino et al., 2019). Este contexto subraya la necesidad de integrar la resiliencia organizacional con una gestión eficaz del riesgo, en especial donde las amenazas externas pueden comprometer la continuidad del negocio (Fatoki, 2018).

Las organizaciones deben adoptar un enfoque de aprendizaje que valore la experiencia del fracaso. Como indican Mueller y Shepherd, aprender de fracasos anteriores puede optimizar procesos y facilitar la identificación de nuevas oportunidades (Pierel et al., 2023). Este enfoque no solo refuerza el desarrollo de competencias, sino que también fomenta la sinergia entre equipos internos y externos, fortaleciendo así la resiliencia organizacional (Bachtiar & Ramli, 2023).

Figura 1 Círculo concéntrico del éxito



**Nota:** de forma gráfica se muestra como posiblemente ha evolucionado el concepto del éxito para las empresas que han superado situaciones disruptivas (elaborado por el autor).

La figura 1 proporciona una ilustración clara del concepto de éxito según los empresarios de la región Occidente de Honduras. Aunque a simple vista parece haber un despliegue de Pymes exitosas, esta percepción es sólo la superficie de un proceso fundamentado en principios espirituales. La paciencia y la perseverancia juegan un papel crucial, pues permiten a los empresarios mantenerse disciplinados y comprometidos, abordando con firmeza las adversidades que surgen en su camino. A medida que enfrentan retos de forma recurrente, estos individuos desarrollan una mayor resiliencia, lo que a su vez les permite establecer niveles sostenibles de éxito en sus actividades.

comerciales. Es vital, entonces, replantear el concepto de éxito en este marco de referencia; no se trata únicamente de indicadores de crecimiento, liderazgo o posicionamiento en el mercado, sino de la capacidad de perdurar en el tiempo y alcanzar una sustentabilidad operativa efectiva.

## Longanimitad como Constructo Integrador de la Resiliencia y la Perseverancia Organizacional

La longanimitad organizacional se manifiesta como un constructo que unifica dimensiones psicológicas y estratégicas en entornos como el occidental hondureño. Basada en la teoría de la resiliencia de Holling (“Ensayos selectos sobre macroeconomía de economías emergentes”, 2023), que caracteriza a los sistemas adaptativos como capaces de enfrentar perturbaciones sin colapsar, este constructo se enriquece con el componente anímico que potencia la adaptación a largo plazo. En el contexto de las PYMES de Copán, donde las variaciones en los ciclos agrícolas demandan no solo una recuperación inmediata, sino también una paciencia duradera ante la incertidumbre, la resiliencia se revela insuficiente sin la constancia de ánimo que caracteriza a la longanimitad.

El concepto de “grit” de Duckworth Fierro et al. (2022) definido como la perseverancia hacia metas distantes complementa esta visión al incluir la dimensión del sufrimiento paciente, observada en emprendedores de Ocotepeque que operan a pesar de recursos limitados. La mentalidad de crecimiento propuesta por Dweck Fierro et al. (2022) proporciona el marco para el aprendizaje a partir del fracaso, mientras que la orientación a largo plazo de Hofstede puede contextualizar culturas en las que se prioriza la pervivencia en sociedades con bajo individualismo, aunque la aplicación de este enfoque en estudios específicos súbditos a economías emergentes sigue siendo un área poco explorada. Por tanto, la longanimitad actúa como un mediador integrador, destacando la resiliencia espiritual que permite soportar adversidades sin perder la esperanza estratégica, un aspecto que ha sido poco explorado en economías emergentes.

## Derivación Teórica de las Hipótesis

Con base en la integración del marco teórico, se derivan hipótesis que buscan evaluar la aplicabilidad de la longanimitad en PYMES de Honduras occidentales, donde la pervivencia temporal se ve influenciada por entornos socioeconómicos complejos. Basada en la resiliencia adaptativa de Holling y el concepto de “grit” de Duckworth, se plantea  $H_1$ : una mayor longanimitad organizacional correlaciona positivamente con la pervivencia temporal de las PYMES, sugiriendo que el ánimo constante puede mitigar el impacto de crisis cíclicas en regiones como el occidente hondureño. Desde la orientación a largo plazo de Hofstede y la mentalidad de crecimiento de Dweck,  $H_2$ : formula que un estilo de liderazgo participativo potencia el efecto de la longanimitad sobre la pervivencia, argumentando que los liderazgos inclusivos fomentan el ánimo colectivo en contextos de recursos limitados, exemplificado en Ocotepeque. Finalmente,  $H_3$ : hipotetiza sobre la existencia de diferencias significativas en longanimitad entre departamentos, moduladas por variaciones en capital social, como es el caso de redes cafetaleras en Copán que extienden horizontes decisionales, resaltando la interacción entre resiliencia estructural y contextos locales.

## IV. Método

### Preámbulo del diseño metodológico

En este apartado se presentan las estrategias, metodologías y técnicas empleadas en la investigación, orientadas a responder al problema planteado con un enfoque mixto. Se han elegido tres fundamentos epistemológicos que han guiado al investigador, basándose en fundamentos filosóficos relevantes desde el siglo XX, que son especialmente adecuados para los procesos de investigación fenomenológica y social. En primer lugar, se considera el fundamento post-positivista, correspondiente a la fase cuantitativa, el cual promueve una visión más amplia para el análisis y reflexión de los resultados, brindando una flexibilidad superior a la del positivismo clásico. En segundo lugar, se incorpora el paradigma de la teoría crítica y el constructivismo, ambos pertenecientes a la fase cualitativa, que enriquecen y potencian los hallazgos de la investigación.

### Estrategia metodológica

Se empleó un diseño mixto secuencial explicativo (QUAN→qual) con paradigma post-positivista para la fase cuantitativa y fenomenológico-interpretativo para la cualitativa. El alcance es correlacional-explicativo, orientado a identificar asociaciones significativas y explorar mecanismos causales subyacentes.

### Población y muestra

La población objeto de estudio se compone de 146 pequeñas y medianas empresas que integran el tejido empresarial de la zona occidental de Honduras. La selección de la muestra se realizó de manera objetiva, aunque la cobertura de los elementos fue no probabilística y basada en la conveniencia. Este procedimiento fue influenciado por la ubicación y accesibilidad de las empresas, las cuales están dispersas a lo largo de la región de interés. Inicialmente, se identificaron las empresas más reconocidas como referentes, y a partir de este grupo se localizaron entidades adicionales utilizando el método de bola de nieve. Así, el tamaño de la muestra se completó con 146 empresas, distribuidas en Copán (47.03%), Ocotepeque (31.78%) y Lempira (21.19%). La clasificación de las empresas corresponde a los rubros del comercio (65%), prestación de servicios (25%) e industria (10%). En este último grupo se agrupan la agroindustria y el sector agropecuario.

### Recolección y análisis de datos

En el presente estudio, se implementaron métodos rigurosos para la recolección de datos en las fases cualitativa y cuantitativa. Los datos cuantitativos se obtuvieron a través de una encuesta dirigida a empresarios y gerentes seleccionados, complementada por observaciones estructuradas en los entornos de interés. La fase cualitativa incluyó entrevistas estructuradas a propietarios,

gerentes, académicos y expertos locales sobre temas vinculados al emprendimiento y la gestión empresarial. Además, se organizó un grupo focal con especialistas en el área, donde se discutieron los hallazgos relevantes de la investigación.

Los datos resultantes fueron sometidos a triangulación, y cada etapa del proceso investigativo se sistematizó con herramientas especializadas: SPSS versión 25.0 para los datos cuantitativos y Atlas.ti versión 9 para los datos cualitativos. La medición se adaptó a la naturaleza de las variables, asegurando resultados que contribuyan al cumplimiento de los objetivos establecidos (Mireles-Vargas, 2015).

## Instrumentos de medición

Se utilizó la Escala de Longanimitad Organizacional (ELO) de 18 ítems desarrollada específicamente para el contexto hondureño ( $\alpha = .88$ ), la Brief Resilience Scale adaptada culturalmente ( $\alpha = .82$ ), y un cuestionario de variables sociodemográficas y de desempeño organizacional. La ELO evalúa tres dimensiones: paciencia estratégica, fortaleza anímica y orientación temporal futura.

## Procedimientos analíticos

Los análisis cuantitativos incluyeron estadísticos descriptivos, pruebas de normalidad, correlaciones de Spearman (ante distribuciones no paramétricas), chi-cuadrado de independencia para variables categóricas, y ANOVA de un factor con comparaciones post hoc de Bonferroni. La fase cualitativa empleó codificación temática inductiva con cotejo inter-jueces ( $\kappa = .82$ ). La triangulación metodológica siguió el modelo convergente de Creswell.

## V. Resultados

Este estudio examina diversos factores considerados en la literatura sobre organizaciones, subrayando la relevancia del análisis contextual. Aunque se reconoce la utilidad de las teorías epistemológicas que han fundamentado la gestión empresarial, los hallazgos de esta investigación permiten cuestionar ciertos marcos teóricos vinculados al éxito y crecimiento empresarial. Se aportan evidencias sobre el fracaso organizacional, la longanimitad y la pervivencia, conceptos innovadores dentro del campo, así como la resiliencia entendida como un efecto, y no como una causa. Estos descubrimientos poseen un carácter científico y son de suma relevancia para el avance del conocimiento en la disciplina.

### Comprobación de hipótesis

Los resultados del análisis de normalidad indican violación del supuesto de distribución normal para las tres variables principales, justificando el empleo de estadísticos no paramétricos en los análisis subsecuentes.

Tabla 3		Prueba de Normalidad Kolmogorov-Smirnov para Variables Principales			
Variable	Estadístico	gl	Sig.	Decisión	
Longanimitad	.089	146	.041	No normal	
Pervivencia	.112	146	.003	No normal	
Resiliencia	.095	146	.021	No normal	

**Nota:** Se emplearon pruebas no paramétricas ante violación del supuesto de normalidad (elaborada por el autor).

El coeficiente de correlación de Spearman entre longanimitad y pervivencia ( $\rho = .560$ ,  $p < .001$ ) confirma  $H_1$ , evidenciando una asociación positiva de magnitud considerable que explica aproximadamente 31% de la varianza compartida entre ambas variables.

Tabla 4		Prueba de Hipótesis $H_1$ : Correlación Longanimitad-Pervivencia (Spearman)				
Correlación	$\rho$	p (bilateral)	IC 95%	Tamaño efecto	Decisión $H_0$	
Longanimitad x Pervivencia	.560	< .001	[.43, .67]	Grande	Rechazar	

Tabla 4

Prueba de Hipótesis  $H_1$ : Correlación Longanimitad-Pervivencia (Spearman)

Longanimitad x Resiliencia	.430	< .001	[.34, .60]	Mediano	Rechazar
Pervivencia x Desempeño	.380	< .001	[.23, .52]	Mediano	Rechazar

Nota:  $H_1$  confirmada: existe asociación positiva significativa entre longanimitad y pervivencia (elaborada por el autor)..

Los resultados confirman tanto  $H_2$  como  $H_3$  con significancia estadística y tamaños de efecto prácticamente relevantes. Las empresas con estilo directivo participativo muestran 7.5 veces mayor probabilidad de pervivir más de cinco años. Copán presenta niveles significativamente superiores de longanimitad organizacional comparado con Ocotepeque y Lempira.

Tabla 5

Prueba de Hipótesis  $H_2$  y  $H_3$ : Chi-cuadrado, ANOVA y Estadísticos descriptivos.

Ánálisis	Estadístico	gl	p	Tamaño efecto	Decisión
$H_2$ : Estilo x Pervivencia	$\chi^2 = 27.84$	1	< .001	$\varphi = .44$ (grande)	Rechazar $H_0$
$H_3$ : Longanimitad x Departamento	$F = 5.66$	2, 143	.004	$\eta^2 = .073$ (mediano)	Rechazar $H_0$

Contingencia  $H_2$ :

Pervivencia Empresarial			
Estilo Directivo	$\leq 5$ años	> 5 años	Total
Autocrático	26	12	38
Participativo	18	90	108
Total	44	102	146

Comparaciones post hoc  $H_3$  (Bonferroni):

- Copán > Ocotepeque:  $p = .003$
- Copán > Lempira:  $p = .041$
- Ocotepeque = Lempira:  $p = .892$

Estadísticos descriptivos H<sub>3</sub>:

Departamento	N	M	DE	95% IC
Copán	61	4.12	0.48	[4.00, 4.24]

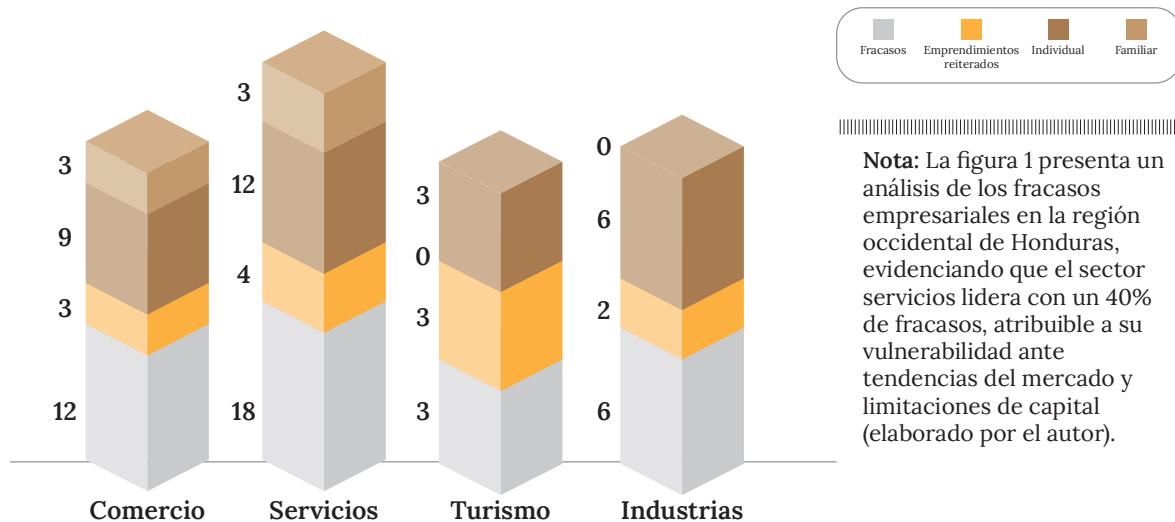
Los hallazgos estadísticos obtenidos a través de las pruebas paramétricas y no paramétricas aplicadas convergen hacia una confirmación robusta del marco teórico propuesto, evidenciando que la longanimitad organizacional constituye un constructo diferenciado y medible que trasciende los límites conceptuales de la resiliencia tradicional. La magnitud de la correlación identificada ( $\rho = .560$ ) no solo supera los umbrales convencionales de significancia práctica en ciencias sociales organizacionales, sino que demuestra la capacidad predictiva del ánimo directivo paciente sobre la pervivencia temporal en contextos de adversidad estructural como el occidental hondureño. La confirmación de las tres hipótesis planteadas, respaldada por tamaños de efecto prácticamente relevantes y valores p consistentemente inferiores al nivel alfa establecido, sugiere que las diferencias culturales departamentales, los estilos de liderazgo inclusivo y la orientación temporal extendida operan sinérgicamente como mecanismos explicativos de la supervivencia empresarial en economías disruptivas.

## El fracaso empresarial

El fracaso es una experiencia ineludible para empresas de cualquier tamaño y antigüedad. Sus causas son variadas, abarcando desde deficiencias internas, como la planificación deficiente, hasta factores externos, como la competencia y las condiciones económicas. Para las empresas emergentes, el riesgo de fracaso se exacerba debido a su escasez de recursos y experiencia, así como a su participación en mercados impredecibles. No obstante, el fracaso puede ser una fuente de aprendizaje y progreso. Los emprendedores pueden extraer lecciones valiosas de sus errores, promoviendo la resiliencia y la capacidad de afrontamiento.

Por tanto, es crucial adoptar una perspectiva constructiva hacia el fracaso. Según Bankinter (2010), la intolerancia al fracaso representa un obstáculo significativo para la innovación empresarial (p. 23). Para los empresarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en occidente de Honduras, los fracasos no solo son momentos de decepción, sino hitos que guían su evolución. La resiliencia es indispensable en un panorama empresarial volátil, y quienes aprenden de sus errores convierten el fracaso en una oportunidad de reflexión y mejora.

Figura 2 Fracasos por rubro y circunstancias



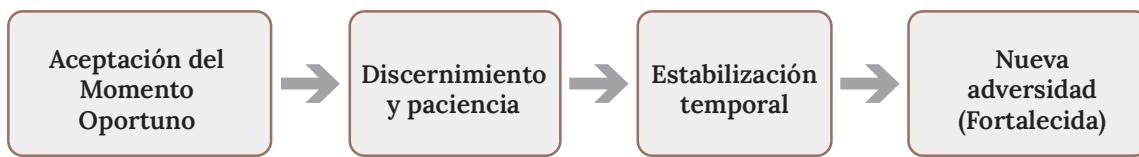
**Nota:** La figura 1 presenta un análisis de los fracasos empresariales en la región occidental de Honduras, evidenciando que el sector servicios lidera con un 40% de fracasos, atribuible a su vulnerabilidad ante tendencias del mercado y limitaciones de capital (elaborado por el autor).

El estudio revela que los fracasos en empresas emergentes apoyadas por la familia alcanzan un 35%, atribuible principalmente a la limitada experiencia empresarial de los emprendedores. Estos hallazgos son cruciales para quienes consideran iniciar un negocio, subrayando la necesidad de un plan sólido y una investigación de mercado exhaustiva. Asimismo, resalta la importancia de contar con experiencia o asesoría especializada.

En el occidente de Honduras, los emprendedores más afectados por cierres son aquellos en servicios, comercio y turismo, quienes han intentado reiniciar sus negocios, enfrentando hasta cuatro fracasos. No obstante, estos emprendedores han mostrado progresos en cada nuevo intento. Es notable que las iniciativas familiares tienden a ser más sólidas gracias al apoyo moral y financiero de sus miembros. De los 45 empresarios consultados, 39 indican que cada éxito o fracaso ha sido determinante en su formación actual. Aunque continuarán surgiendo nuevos desafíos, su actitud perseverante se ve fortalecida por las lecciones aprendidas de experiencias previas.

La longanimidad, un factor clave para la pervivencia empresarial. La persistencia es una característica central de los empresarios que han logrado establecer negocios duraderos. Muchos experimentan fracasos, que actúan como catalizadores para nuevos intentos. A menudo, el éxito se traduce en resultados positivos, pero para estos emprendedores, persistir tras múltiples fracasos representa un triunfo significativo. Este enfoque proporciona una comprensión crucial acerca de la resiliencia organizacional, evidenciada en los avances graduales de los directores. El fracaso no se ve como el opuesto del éxito, sino como un componente intrínseco en su ruta hacia él. Según un estudio en Honduras, el 70% de los emprendimientos sucumben en sus primeros cinco años. De quienes sobreviven, 39 de 45 relatan haber enfrentado fracasos, lo que resalta la importancia de la perseverancia (Cortés, 2018).

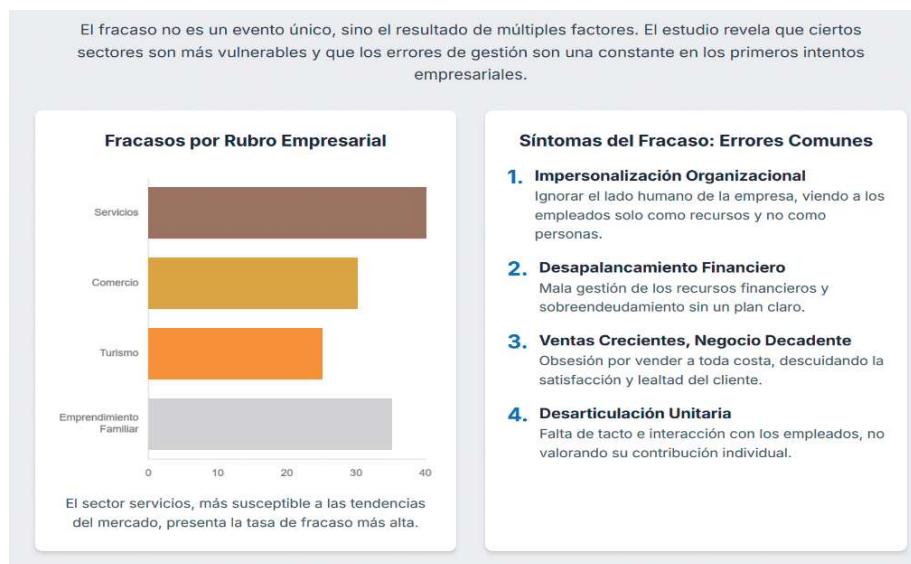
Figura 3 | El ciclo de la longanimitad



**Nota:** De acuerdo con los hallazgos, la longanimitad organizacional es un proceso y no un resultado (elaborado por el autor).

Los expertos subrayan que la disciplina y la determinación son formas de fortaleza espiritual, que permiten a empresarios enfrentar adversidades. Un 84.44% de estos emprendedores reconoce que sus errores, a menudo previsibles, son parte del proceso común de aprendizaje y, pese a los fracasos, han encontrado estabilidad y credibilidad en sus empresas a lo largo del tiempo. Los eventos que han precedido a los fracasos no tienen un orden necesariamente, pero en cierto modo se manifiestan con síntomas previos a una situación desfavorable para la empresa. Entre estos síntomas se pueden mencionar: la mala planificación, deficiente gestión financiera, falta de experiencia o conocimientos, competencia desleal, evento inesperado.

Figura 4 | Síntomas del fracaso



**Nota:** Los empresarios encuestados señalaron que es importante aprender de los errores para evitar que se repitan. Para ello, es recomendable realizar un análisis detallado de los factores que contribuyeron al fracaso y tomar medidas correctivas (elaborado por el autor).

## Errores Sistémicos en la Gestión Empresarial: Un Análisis Crítico

El presente análisis examina los errores sistemáticos que han marcado la trayectoria de las empresas, a partir de un consenso forjado entre investigadores, participantes de estudios previos, y

expertos académicos en el ámbito empresarial. Aunque la presentación de estos errores carece de un orden particular, es evidente que se manifiestan como síntomas precursores de crisis en las organizaciones.

## Emprendimientos Volubles

Los empresarios han compartido que, en sus inicios, a pesar de no ser jóvenes (con una media de 42 años al considerar la estabilización emocional de sus empresas), experimentaron una desproporción significativa entre sus aspiraciones y la viabilidad de sus ideas de negocio. A medida que sus proyectos maduraron, aprendieron la importancia de anclar sus sueños en la realidad. Se evidenció que la percepción del fracaso es subjetiva, variando de acuerdo con las expectativas de cada individuo.

## Impersonalización Organizacional

Muchos gerentes reconocen que su entendimiento inicial de la empresa era erróneo, al concebirla como una estructura deshumanizada. Con los años, han desarrollado una comprensión más matizada que resalta la importancia de la dimensión humana de la organización, alineando la riqueza generada con el bienestar de quienes contribuyen a su funcionamiento.

## Desapalancamiento Financiero

Un error crítico que persiste entre los empresarios es la ausencia de un plan financiero claro. La falta de un uso eficiente de los recursos, particularmente los fondos provenientes de créditos, puede llevar a situaciones de grave sobreendeudamiento. La claridad en los objetivos de negocio es vital para evitar que los compromisos financieros se tornen insostenibles.

## Ventas Crecientes en un Negocio Decadente

En el proceso de formación empresarial, la obsesión por las “ventas y más ventas” puede desviar la atención del principio fundamental de la sostenibilidad. Esta visión unidimensional puede resultar en un ciclo de vida acelerado para productos y marcas, lo que a menudo provoca fracasos al no considerar la importancia de fidelizar a los consumidores.

## Quehacer sin Saber

La falta de investigación y desarrollo se convierte en una limitante significativa para las PYMES, que a menudo no pueden permitirse tales costos. No obstante, los líderes de estas organizaciones indican que la experiencia acumulada a lo largo del tiempo les permite una comprensión más clara de su razón de ser, así como de las dinámicas del mercado.

## Desarticulación Unitaria de la Organización

La desconexión entre gerentes y empleados a menudo se convierte en un obstáculo. Los empresarios reconocen que no basta con afirmar que los empleados son esenciales; es necesario involucrarlos de manera efectiva. Una gestión que no valora las contribuciones individuales a pesar del trabajo colectivo puede llevar a la desarticulación organizativa.

El fortalecimiento organizacional se asocia con una baja tasa de rotación de personal, donde un alto sentido de pertenencia permite la longevidad en el mercado. La solidaridad organizacional juega un papel crucial, ya que estimula a los empleados a adaptarse y a enfrentar tanto fracasos totales como parciales, manteniendo la moral y el compromiso hacia la empresa.

Un colaborador se vuelve longánimo cuando su aportación trasciende el cumplimiento de funciones, ya que la sostenibilidad del negocio se convierte en el objetivo primordial de los colaboradores. En escenarios de crisis, la respuesta colectiva de los empleados puede resultar determinante para la recuperación organizacional.

Tanto los empleados como la organización en su conjunto pueden desarrollar actitudes resilientes de manera espontánea. La esencia de una empresa refleja la suma de las características de sus integrantes, lo que implica que las disruptivas son parte inherente de su evolución. Este ciclo de adversidad y adaptación resalta la importancia de la confianza en la superación de obstáculos y la búsqueda de soluciones.

Con el tiempo, quienes meditan sobre sus visiones comprenden que la paciencia se asemeja más a una ciencia que a otras disciplinas. Un empresario perspicaz comentó: "Se debe aprender a tolerar lo que no se puede modificar, e incluso lo modificable". De este modo, señala que él y otros emprendedores avanzan, incluso admitiendo estancamientos o desafíos. Una capacidad esencial del emprendedor es el discernimiento. Como se mencionó anteriormente, las derrotas, ya sean parciales o totales, pueden marcar la frontera entre el éxito y el fracaso. Reconocer los mensajes que emergen de los eventos es crucial; estos pueden compararse a las señales de un semáforo: avanzar con precaución, con determinación o detenerse.

El universo, cohesionado en sus niveles macro y micro, asegura que el tiempo y el espacio estén en equilibrio. La sostenibilidad empresarial, más allá del éxito económico, se logra con longanimitad, alcanzando las expectativas.

La estabilidad organizacional resulta de la sinergia entre oportunidades y el entorno. Este estado es cíclico y temporal. Un empresario consciente de esta dinámica entiende que las amenazas evolucionan, pero la paciencia cultiva la resistencia y la confianza en la reinención organizacional.

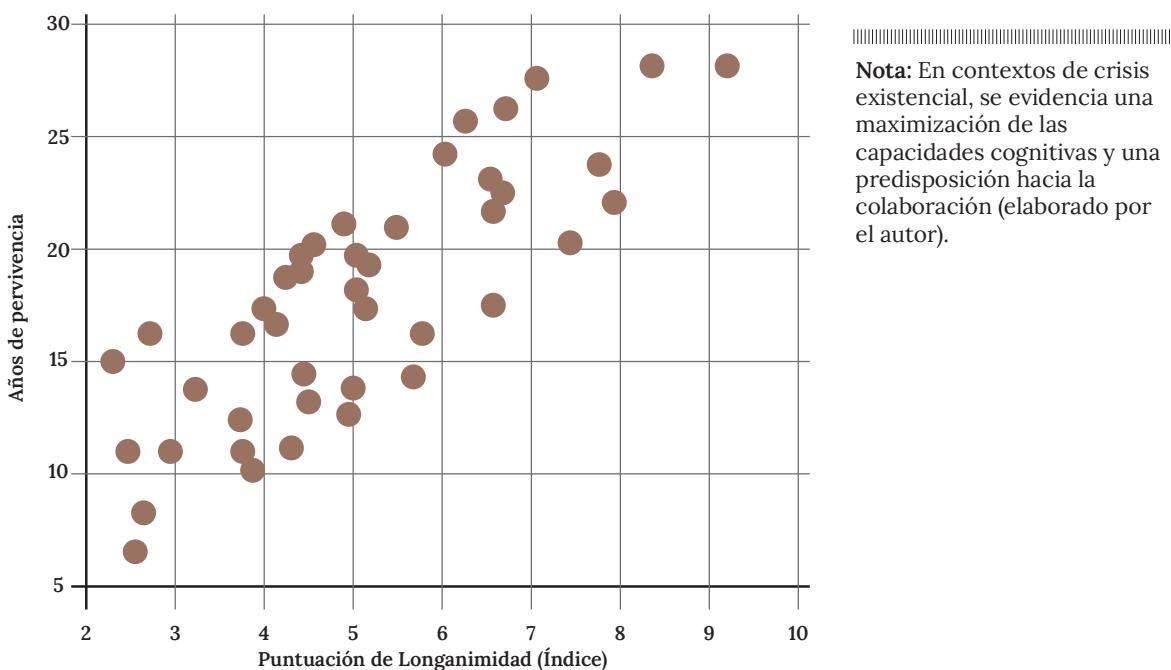
## Longanimitad y/o Resiliencia Empresarial

Según Olis et al. (2019) caracterizan la resiliencia como la capacidad adquirida por las organizaciones para persistir a pesar de las adversidades. Aunque el concepto ha sido asociado principal-

mente con la supervivencia de las empresas tras enfrentar crisis, su esencia es más profunda. La longanimitad, entendida como la habilidad de tolerar el sufrimiento con paciencia y resignación, es un componente crítico que subyace a la resiliencia organizacional. Las empresas que cultivan esta virtud se mantienen activas ante las dificultades, sosteniendo la esperanza de tiempos más favorables. Reconocen que los fracasos son oportunidades que pueden ser utilizadas para un progreso continuo y sostenible (Olis et al., 2019).

Desde la perspectiva empresarial, los individuos conciben sus diferencias y similitudes colectivas como “competencias colectivas”. Este fenómeno refleja el impulso intrínseco hacia la trascendencia y el reconocimiento. Sin embargo, en el marco de los paradigmas capitalistas, esta tendencia puede dar lugar a una competencia desenfrenada entre empleados, propiciando actos de violencia laboral, envidia y una desintegración organizacional. Ante la amenaza de la supervivencia, surge la posibilidad de un sentido de cooperación. Esto implica la búsqueda de logros personales que no comprometan el bienestar colectivo.

Figura 5 | Longanimitad vs. pervivencia



Cuando una organización se enfrenta a desafíos, se manifiestan dos actitudes: la indiferencia o la confrontación. En ciertos casos, las dificultades actúan como catalizadores, impulsando a los individuos a desarrollar su mejor versión. El papel del liderazgo en estas circunstancias es decisivo, ya que determina el fomento del estoicismo y la participación. La colaboración y la percepción colectiva están moldeadas tanto por el entorno como por la filosofía institucional adoptada. El espíritu de longanimitad, que implica soportar las dificultades con paciencia, es fundamental para cultivar la resiliencia organizacional.

## VI. Discusión

La cultura conservadora de los empresarios sujetos de estudio dificulta el acceso a datos cuantitativos importantes. Entre estos, de orden financiero y volúmenes de ventas. Aunque los propietarios y gerentes están predisuestos a compartir información, a menudo se abstienen de revelar datos confidenciales, lo que puede comprometer la objetividad del análisis y de la presentación de hallazgos. No obstante, la información recopilada de los gerentes ha sido verificada a través de las percepciones de los empleados y la satisfacción del cliente.

La habilidad adaptativa de las empresas es un indicador fundamental de su resiliencia. La longanimitad se manifiesta en un comportamiento organizacional más ágil y adaptable frente a las contingencias. La paciencia organizacional juega un papel vital en el desarrollo de habilidades sustentadas en la constancia y la perseverancia. La empresa longánime avanza bajo presión, exhibiendo resiliencia y un espíritu inquebrantable. De este modo, la longanimitad se erige como un marco conceptual valioso para entender a los empresarios que muestran capacidad y resiliencia de manera duradera y no esporádica.

Figura 6 Longanimitad Organizacional



**Nota:** La ilustración muestra una analogía con lo que implica la longanimitad organizacional, como una base enraizada que da estabilidad y soporte a la organización (elaborado por el autor).

Con base a la ilustración anterior, se puede decir que el perfil del empresario longánimo se cimenta en valores espirituales que contrastan con los modelos dominantes del sistema capitalista. Esta congruencia entre comportamiento personal y organizativo fortalece su estructura operativa. A pesar de que el comportamiento cognitivo de estos empresarios no siempre se caracteriza por una educación formal elevada, es notablemente contrastivo, prospectivo, positivo y esperanzador. Estos aspectos permiten que estas empresas, a pesar de su crecimiento económico moderado, resistan adversidades, crisis y desastres, incluso sin contar con abundantes recursos financieros.

A diferencia de lo que sugieren las teorías tradicionales, las organizaciones longánimes, a menudo, no realizan estudios de mercado de manera sistemática, pero logran desarrollar una comprensión integral de su mercado objetivo.

La longanimitud organizacional constituye un constructo que articula la tolerancia al fracaso y la disposición a aprender de los errores en ciertos emprendedores. Este perfil se forja a partir de experiencias vividas y encuentra su fundamentación en raíces espirituales que van más allá de la resiliencia. La longanimitud actúa como la base espiritual que permite a los empresarios no solo ser resilientes, sino también aumentar sus probabilidades de atravesar disruptiones tanto internas como externas a sus operaciones. Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) observadas en Ocotepeque, Lempira y Copán representan una antítesis al modelo capitalista que asocia el éxito empresarial únicamente con el crecimiento económico.

A pesar de su escasez de recursos financieros, estas compañías logran mantenerse sostenibles gracias a la eficiencia de los valores y raíces desarrolladas por sus líderes en un contexto general adverso, pero a la vez formativo. La analogía de la longanimitud organizacional puede simplificarse a la imagen de un árbol, donde el crecimiento visible de la copa se correlaciona con las raíces que permanecen ocultas en la tierra. Este árbol representa, por un lado, el perfil empresarial desarrollado a partir de las vivencias; y por otro, la base espiritual que sustenta tanto la longanimitud como la resiliencia. En resumen, se sugiere que la longanimitud organizacional no solo nutre la resiliencia de los empresarios, sino que también resalta la importancia de las raíces espirituales en la construcción de empresas sostenibles ante retos significativos.

## VII. Conclusiones

El análisis realizado confirma que la longanimitad organizacional constituye un determinante esencial de la pervivencia de las PYMES en los departamentos de Copán, Ocotepeque y Lempira. A partir de la integración teórica y los resultados empíricos, se presentan las conclusiones articuladas con cada objetivo específico.

- La evidencia cuantitativa y cualitativa converge en demostrar que la longanimitad organizacional, manifestada como paciencia estratégica, fortaleza emocional y visión de largo plazo incrementa de forma sustantiva la probabilidad de que una pyme supere los cinco años de operación, incluso en entornos caracterizados por volatilidad económica y limitada infraestructura.
- Caracterización conceptual: La longanimitad se diferencia de la resiliencia y de la perseverancia en que introduce un componente anímico-espiritual que orienta la mirada empresarial hacia horizontes temporales amplios. Este matiz dota al concepto de una dimensión explicativa adicional que ilumina fenómenos de permanencia que la literatura tradicional no logra capturar con precisión.
- Asociación longanimitad-pervivencia: La relación positiva identificada entre los puntajes de longanimitad y los años de funcionamiento valida empíricamente la hipótesis principal del estudio: las empresas con mayores niveles de constancia de ánimo presentan trayectorias más extensas y estables. Este hallazgo sugiere que la longanimitad puede considerarse un recurso estratégico intangible con efectos medibles sobre la supervivencia organizacional.
- Influencia del estilo directivo participativo: La interacción estadísticamente significativa entre estilo directivo y pervivencia evidencia que el liderazgo participativo potencia el efecto de la longanimitad. Cuando los propietarios comparten decisiones y generan confianza colectiva, la constancia de ánimo se cristaliza en conductas grupales que refuerzan la capacidad de sostener operaciones en períodos críticos.
- Diferencias departamentales: Las comparaciones interdepartamentales confirman que Copán exhibe niveles superiores de longanimitad en comparación con Ocotepeque y Lempira. Este resultado se interpreta como reflejo de una cultura cafetalera históricamente orientada a ciclos largos de inversión y cosecha, los cuales fomentan prácticas de espera paciente y planificación intergeneracional.
- Mecanismos fenomenológicos: Las narrativas empresariales revelan tres procesos que explican la estadística: el aprendizaje del fracaso como capital de experiencia, la paciencia estratégica como forma de sacrificio diferido y el liderazgo inclusivo como catalizador del ánimo colectivo. Estos mecanismos ilustran cómo la longanimitad se interioriza y opera cotidianamente en la toma de decisiones.

## VIII. Recomendaciones

Las organizaciones que carecen de una estructura duradera han de adoptar una mentalidad de aprendizaje y crecimiento, incluso frente al fracaso. En este contexto, es esencial aprender de los errores y optimizar las estrategias empleadas. Asimismo, el desarrollo de la resiliencia y la tolerancia a la frustración resulta fundamental, ya que el fracaso es una realidad inherente al ámbito empresarial. En particular, se pueden considerar las siguientes recomendaciones:

- Fomentar una cultura de aprendizaje organizacional: Es vital crear un entorno que incentive a los empleados a compartir ideas y aprender de sus equivocaciones.
- Establecer un proceso de revisión y retroalimentación: Este proceso permitirá a los empleados aprender de sus experiencias, mejorando así su rendimiento.
- Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional: Estas oportunidades son cruciales para que los empleados adquieran las competencias necesarias para prosperar.
- Reconocer la importancia de la longanimidad y la resiliencia en el emprendimiento: Estos elementos son esenciales para superar fracasos y avanzar en el camino del éxito.
- Incorporar el aprendizaje de errores como parte de la cultura organizacional: Esta práctica debe constituir una nueva forma de gestionar que reconozca los errores como componentes cruciales del éxito sostenible.
- Adoptar una actitud longánima: Los empresarios deben estar dispuestos a afrontar adversidades y aprender de sus tropiezos.
- Equilibrar sueños con realismo: Aunque los sueños son motores de motivación, es imperativo aterrizarlos en acciones concretas que eviten la frustración.
- Aceptar que el fracaso es normal en el emprendimiento: Todos los empresarios experimentan fracasos; lo fundamental es aprender de ellos y persistir.
- Concentrarse en lo controlable: Los emprendedores deben focalizarse en sus acciones y estrategias, evitando distracciones que escapan a su control.
- Priorizar la satisfacción del cliente: Considerar la atención al cliente y la mejora de la calidad de productos o servicios es esencial para la sostenibilidad del negocio.
- Fomentar el pensamiento crítico y la creatividad: Es necesario crear un ambiente donde los empleados se sientan cómodos expresando sus ideas y cuestionando el statu quo.
- Apoyar la experimentación: Es crucial facilitar oportunidades para que los empleados puedan testar nuevas ideas y aprender a partir de la experiencia.

Finalmente, es vital que los emprendedores, especialmente los que inician su camino, presten especial atención a su relación e interacción con los empleados. Este enfoque es determinante para el éxito empresarial, dado que los empleados constituyen un recurso invaluable para la sustentabilidad de la organización.

## IX. Agradecimientos

Agradezco sinceramente a todas las instituciones que, de diversas formas, me brindaron recursos y, sobre todo, su valioso tiempo. Destaco especialmente la colaboración del Centro de Desarrollo Empresarial (CDE), la Cámara de Comercio de Copán (CCC) y los Catastros Municipales de Gracias Lempira, Santa Rosa de Copán y Nueva Ocotepeque en la realización de este estudio sobre la longanimidad empresarial en las PYMES del occidente de Honduras. Expreso mi profundo reconocimiento a los entrevistados, quienes, a pesar de sus limitaciones de tiempo, mostraron una notable disposición para compartir sus experiencias y conocimientos. Sus valiosos testimonios fueron cruciales para entender la realidad, los retos y las oportunidades que enfrenta el sector empresarial en la región. Asimismo, agradezco a todos los que, de manera voluntaria o involuntaria, ofrecieron sus opiniones, las cuales contribuyeron a la recopilación de información necesaria para contrastar datos y facilitar la formulación de conclusiones.

## X. Referencias

- Amador, M. (2023, June 7). Empresa Privada: Unas 30 mil miPYMES cerraron en los últimos 3 años. <Https://Tiempo.Hn/30-Mil-MiPYMES-Cerraron-En-Ultimos-3-Anos/>.
- Bankinter. (2010). *El arte de innovar y emprender*.
- Bellido-Jiménez, V., Martín, D., & Romero, I. (2022). Autoempleo en inmigrantes y supervivencia empresarial de los negocios incubados en andalucía. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, 52, 59-80. <https://doi.org/10.38191/iirr-jorr.22.003>
- Caponi, G. (2013). Teleología naturalizada: los conceptos de función, aptitud y adaptación en la teoría de la selección natural. *Theoria an International Journal for Theory History and Foundations of Science*, 28(1), 97-114. <https://doi.org/10.1387/theoria.3000>
- Cuadra, J. (2020). Medicina evolucionista en terapia intensiva: un nuevo paradigma. *Acta Médica Costarricense*, 60(1). <https://doi.org/10.51481/amc.v60i1.986>
- Erazo-Rivera, R., Pancorbo-Sandoval, J., Leyva-Ricardo, S., & Barba-Mosquera, Á. (2021). Innovación como herramienta de gestión comercial en las PYMES de santo domingo de los tsáchilas. *Economía Y Negocios*, 12(2), 52-63. <https://doi.org/10.29019/eyn.v12i2.957>
- Escobar, A., López, K., & Vistín, O. (2018). Estudio de factores que promueven el éxito en miPYMES del cantón guaranda, provincia de bolívar. *Revista Científica Ecociencia*, 5(6), 1-20. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.56.130>

- García, O. (2024). Evolución de la economía verde: síntesis de investigaciones contemporáneas. *Re-ice Revista Electrónica De Investigación en Ciencias Económicas*, 12(23), 120-135. <https://doi.org/10.5377/reice.v12i23.18281>
- Cortés, R. (2018). De Diez MiPYMES siete no sobreviven en Honduras. <https://hondudiario.com/2018/07/18/de-diez-miPYMES-siete-no-sobreviven-en-honduras/>
- Durón, B. N. (2021). *Sondeo situacional de efectos del COVID19 en el sector MIPYME en los municipios fronterizos de Ocotepeque, El Triunfo y Los Trojes Honduras*.
- Factsheet. (2015). Common Reasons Why Small Businesses Fail. BIF279(December 2013), 1-7. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi3p\\_Z9azwAhU6QTABHSpOCssQFjAAegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F314134805\\_What\\_is\\_business\\_failure\\_A\\_philosopical\\_perspective&usg=AOvVa](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi3p_Z9azwAhU6QTABHSpOCssQFjAAegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Fpublication%2F314134805_What_is_business_failure_A_philosopical_perspective&usg=AOvVa)
- Fierro, G., Guerrón, J., López, E., & Campaña, A. (2022). Emprendimiento en economías emergentes: una revisión sistemática de literatura. *Axioma*, 1(27), 65-73. <https://doi.org/10.26621/ra.v1i27.815>
- González, P. C. (2006). LONGANIMIDAD. <https://www.biblia.work/diccionarios/longanimidad/>
- Kücher, A., Mayr, S., Mitter, C., Duller, C., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2020). Firm age dynamics and causes of corporate bankruptcy: age dependent explanations for business failure. *Review of Managerial Science*, 14(3), 633-661. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0303-2>
- Mendoza, M. (2015). Reportan el cierre de 90 empresas que no pueden cumplir con el pago del 1.5%. *El Tiempo*. <https://tiempo.hn/Reportan-El-Cierre-De-90-Empresas-Que-No-Pueden-Cumplir-Con-El-Pago-Del-1-5/>
- Mireles-Vargas, O. (2015). Metodología de la investigación: operaciones para develar representaciones sociales. *Magis. Revista Internacional de Investigación En Educación*, 8(16), 149. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.m8-16.miop>
- Olis, I. M., Galindo, Ó., & Reyes, G. (2019). Gestión, adaptabilidad y resiliencia, factores clave en el proceso de re- organización en el medio ambiente empresarial colombiano. *Revista Espacios*, Vol.40, Pag.2.
- Quiñonez, R. E., & Prado-Solis, M. (2017). Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano. 3, 488-504. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago.488-504>
- RAE, R. A. E. (2020). No Title.
- Schaefer, P. (2020). *Why Small Businesses Fail: Top 8 Reasons for Startup Failure*. 23 de diciembre. <https://www.businessknowhow.com/startup/business-failure.htm>
- Significados. (2021). *Significado de:* <https://www.significados.com>
- Silvana Vargas, M. (2017). Nachleben [pervivencia] e historicidad en Walter Benjamin. *Veritas*, 38(diciembre), 35-50.
- Solis Granda, L. E., & Robalino Muñiz, R. C. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 85-93. <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.949>

Tillio, A. (2014). *Longanimidad. La Longanimidad, Fruto de Las Virtudes Del Espíritu.* <https://designificados.com/longanimidad/>

(2023). Ensayos selectos sobre macroeconomía de economías emergentes. <https://doi.org/10.22201/iiec.9786073077637e.2023>

## **Autorización y Renuncia**

---

Los Autores del presente trabajo autorizan a la UNAH para publicar el mismo en cualquier medio de difusión. Ni los editores, ni los revisores, ni la UNAH son responsables por el contenido ni por las implicaciones legales de lo contenido en este documento.