

**Estrategias para impulsar el emprendimiento  
en los graduados de la ESPAM MFL**

**Strategies to promote entrepreneurship  
in ESPAM MFL graduates**

**Kerlly Viviana Tinizaray-Bravo <sup>1</sup>**

**Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel  
Felix López” - Ecuador  
kerlly.tinizaray@espam.edu.ec**

**Gladys Narcisa Vera-Plaza <sup>2</sup>**

**Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel  
Felix López” - Ecuador  
gladys.vera@espam.edu.ec**

**María José Valarezo-Molina <sup>3</sup>**

**Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel  
Felix López” - Ecuador  
mvalarezo@espam.edu.ec**

**Baly Ilovasky Vera-Montenegro <sup>4</sup>**

**Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel  
Felix López” - Ecuador  
baly.vera@espam.edu.ec**

**[doi.org/10.33386/593dp.2025.2.2995](https://doi.org/10.33386/593dp.2025.2.2995)**

V10-N2 (mar-abr) 2025, pp 130-139 | Recibido: 19 de diciembre del 2024 - Aceptado: 14 de enero del 2025 (2 ronda rev.)

---

1 ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5883-2414>

2 ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5557-2175>

3 ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0907-499X>.

4 ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1067-7870>

Descargar para Mendeley y Zotero

## RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo proponer estrategias para fortalecer la iniciativa emprendedora en los graduados de la Espam MFL, direccionándose en los factores que predisponen el emprendimiento. La naturaleza de la investigación fue de carácter cualitativo ya que, permitió una disertación profunda del fenómeno de estudio. Así mismo, se emplearon, métodos que contribuirán de manera pertinente a la investigación tales como el inductivo, deductivo, descriptivo, y exploratorio otorgando una visión holística, integral y general de la investigación. También se utilizaron herramientas analíticas como las matrices de Evaluación de Factores Externos (EFE), Evaluación de Factores Internos (EFI) para identificar los aspectos endógenos y exógenos que inciden en la cultura empresarial. Las estrategias propuestas en la matriz de despliegue de objetivos y de reorientación buscan no solo fortalecer la cultura emprendedora dentro de la universidad, sino también mejorar la infraestructura de apoyo y el acceso a fuentes de financiamiento, contribuyendo a la creación de empresas y a la consolidación de un ecosistema emprendedor. A partir de los hallazgos se propuso estrategias institucionales a través de la herramienta 5w+ 1h para fomentar el espíritu emprendedor en los graduados facilitando la generación de emprendimientos. Los resultados indicaron que la cultura emprendedora universitaria es un factor determinante en las intenciones emprendedoras de los graduados, ya que un entorno institucional adecuado actúa como un motor de motivación para aquellos interesados en desarrollar proyectos emprendedores más consolidados.

**Palabras claves:** educación empresarial, conducta, creación de empleos.

## ABSTRACT

This article aimed to propose strategies to strengthen entrepreneurial initiative in Espam MFL graduates, focusing on the factors that predispose entrepreneurship. The nature of the research was qualitative in nature since it allowed an in-depth dissertation of the study phenomenon. Likewise, methods that will contribute relevantly to the research were used, such as inductive, deductive, descriptive, and exploratory, providing a holistic, comprehensive and general vision of the research. Analytical tools such as the External Factors Evaluation (EFE), Internal Factors Evaluation (EFI) matrices were also used to identify the endogenous and exogenous aspects that affect business culture. The strategies proposed in the objective deployment and reorientation matrix seek not only to strengthen the entrepreneurial culture within the university, but also to improve the support infrastructure and access to financing sources, contributing to the creation of companies and the consolidation of an entrepreneurial ecosystem. Based on the findings, institutional strategies were proposed through the 5w+ 1h tool to promote the entrepreneurial spirit in graduates, facilitating the generation of entrepreneurship. The results indicated that the university entrepreneurial culture is a determining factor in the entrepreneurial intentions of graduates, since an adequate institutional environment acts as a motivation engine for those interested in developing entrepreneurial projects. more consolidated.

**Keywords:** business education, behavior, job creation.

## Introducción

El emprendimiento juega un papel relevante en la sociedad y la economía, en este marco, los graduados tienen un rol fundamental como agentes de cambio que, por medio de la iniciativa emprendedora pueden generar empleo, promover la innovación y contribuir a mejorar su calidad de vida. No obstante, la mayoría al tener una formación académica de nivel superior buscan relación de dependencia dado que, según estudios realizados referentes a este tema algunos lo hacen por estabilidad financiera o por la falta de experiencia en gestión de empresas, pues no todos se sienten preparados para asumir riesgos que implican tener un negocio propio.

En este contexto, Colther et al. (2020) indican que “parte de la formación universitaria moderna debe considerar fomentar la creatividad y la capacidad de respuesta al cambio, dado que se requiere de creatividad para que exista innovación, y con esta el emprendimiento”. La falta de iniciativas empresariales puede derivarse de diversos factores, desde la carencia de habilidades en gestión empresarial hasta la limitada conexión con el entorno empresarial y los recursos financieros.

Si bien es cierto, un factor socioeconómico que incide en la iniciativa emprendedora es el desempleo que puede impulsar el emprendimiento al crearse una necesidad. Es así como Terán y Guerrero (2019; 2020) mencionan que “las tasas de emprendedores son más altas en los países donde la motivación por emprender se da por necesidad y no por oportunidad”.

Aguirre et al. (2021) señalan que Ecuador es uno de los países que lidera la tasa de emprendimiento ocupando el sexto puesto del top 20 de los países con mayor población emprendedora de acuerdo con el último estudio del el Monitor global del emprendimiento también conocido por sus siglas (GEM) realizado en el años 2020, el 15 % de la población adulta en Ecuador tiene un negocio establecido, sin embargo, la tasa de discontinuación de negocio bordea el 10 %, este es un claro indicador de que

las empresas no son competitivas, innovadoras ni sostenibles en el tiempo.

Cada vez son más los estudios que afirman que un cambio en la educación de la sociedad, desde la etapa escolar hasta la universidad, puede generar una alta intención emprendedora y por ende desarrollo de emprendimiento (Barrios et al. 2022). La iniciativa emprendedora es un motor clave para el desarrollo económico y social.

Por otro lado, hay barreras de entrada que limitan su capacidad para desarrollar proyectos empresariales exitosos, por ello, existe la necesidad de implementar estrategias integrales y específicas que potencien sus competencias y reduzcan las dificultades inherentes al proceso emprendedor. En palabras de, Tapia et al. (2020) “ las estrategias de emprendimiento nacen de la intención emprendedora de los estudiantes e incurrir en un emprendimiento mismas que se plantean en función de la evaluación institucional y el aporte de expertos” (p.854).

En este contexto, el objetivo de la investigación es proponer estrategias que fomenten la iniciativa empresarial en los graduados en la ESPAM MFL, dicho estudio está ligado a los hallazgos presentados por Alvarez et al. (2024) en el cual se evidenciaron los emprendimientos generados por los graduados de la Carrera de Administración de Empresas.

Es sustancial evaluar la efectividad de la formación impartida en los programas de emprendimiento que realiza la institución pues si bien es cierto, el desarrollo de los mismos debe estar íntimamente ligado con la iniciativa empresarial, por lo tanto, contribuirán también significativamente para la participación activa de la Unidad de Emprendimiento Institucional de la Universidad en mención.

## Método

La propuesta de investigación se realizó bajo un esquema cualitativo, de tipo exploratorio y descriptivo. Solarte et al.(2021) señalan que, los artículos que utilizan el enfoque cualitativo otorgan claridad sobre las preguntas de investigación e

hipótesis precedan a la recolección y el análisis de los datos como en los estudios cuantitativos, permite plantear preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos (p.211). El objeto de estudio abarca a los graduados de la ESPAM MFL, dado que se busca comprender las dinámicas y percepciones de los graduados sobre el emprendimiento, a partir de los hallazgos de Alvarez et al. (2024) se propusieron estrategias efectivas para fortalecer el ecosistema emprendedor de la institución tomando como base los factores que inciden en el emprendimiento evidenciados en su trabajo, aportando una orientación para establecer los factores específicos que condicionan y predisponen a los graduados a emprender.

En cuanto a los métodos científicos, el enfoque más adecuado para esta investigación es el método inductivo deductivo, que permite describir el fenómeno de estudio en su esencia más profunda. Respecto a las herramientas para la disertación del mismo, fue necesario emplear matrices que identifiquen los factores endógenos y exógenos que inciden en la institución y posteriormente el planteamiento de las estrategias mediante la herramienta 5w+ 1h que direccionen la iniciativa empresarial en los graduados.

**Resultados**

Entre los resultados obtenidos la aplicación de estas matrices y herramientas permitió obtener una visión profunda y multifacética de los factores internos y externos que influyen en el emprendimiento de los graduados de la ESPAM MFL. Además, proporcionó una base sólida para desarrollar estrategias adaptadas a las necesidades específicas de los graduados, con el fin de mejorar el ecosistema emprendedor de la institución. Cada una de estas matrices y técnicas complementó el análisis cualitativo al proporcionar un enfoque sistemático para evaluar tanto los recursos y capacidades internas de la universidad como los factores externos que impactan el emprendimiento, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas informadas.

**Tabla 1**  
*Matriz FODA*

FODA		
ASPECTOS INTERNOS	FORTALEZAS	Red de apoyo institucional (Unidad De Emprendimiento)
		Oferta académica diversificada
		Infraestructura Adecuada
		Colaboración con otros actores del ecosistema
	DEBILIDADES	Constante evaluación, seguimiento y retroalimentación de procesos académicos
		Baja cultura emprendedora
		Falta de seguimiento a graduados emprendedores
		Limitada orientación práctica
		Falta de acceso a financiamiento
ASPECTOS EXTERNOS	OPORTUNIDADES	Baja participación de estudiantes en la actividad emprendedora
		Aumento de interés por el emprendimiento
		Indexación de graduados al programa ALUMNI ESPAM
	AMENAZAS	Alianzas estratégicas institucionales
		Plataformas tecnológicas externas que brindan beneficios a la institución
		Recursos concursarles para desarrollo de procesos investigativos y de vinculación
		Eventos naturales, siniestros.
		Resistencia cultural al emprendimiento
		Falta de redes de contactos efectivas
		Bajo nivel organizativo en las comunidades y asociaciones
Escasa multidisciplinariedad de los proyectos de vinculación		

Nota: La matriz está basada en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI).

Tal como lo indica la tabla 1, el análisis FODA evidencia que la Espam MFL cuenta con fortalezas de suma relevancia que son claves para fomentar el emprendimiento entre los graduados, aunque las debilidades sean significativas estas deben ser abordadas para maximizar el potencial emprendedor, puesto que, esto puede ser un limitante en los estudiantes para involucrarse en actividades emprendedoras disminuyendo el impacto de la iniciativa, por ello, se requiere estrategias integrales que contribuya al éxito de los emprendimientos. Huerta et al . (2023) Argumentan que en “la matriz foda se identifican

los factores internos y externos que van a permitir formular estrategias de fortalecimiento para los emprendimientos y lograr que mejoren su desempeño organizativo” (p.10).

**Tabla 2**

*Matriz de evaluación de factores internos EFI*

Factores internos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1.	Red de apoyo institucional (Unidad De Emprendimiento)	10%	3	0,3
2.	Oferta académica diversificada	20%	4	0,8
3.	Infraestructura Adecuada	10%	3	0,3
4.	Colaboración con otros actores del ecosistema	5%	3	0,15
5.	Constante evaluación, seguimiento y retroalimentación de procesos académicos	5%	4	0,2
<b>Debilidades</b>				
1.	Baja cultura emprendedora	5%	2	0,1
2.	Falta de seguimiento a graduados emprendedores	5%	2	0,1
3.	Limitada orientación práctica	10%	1	0,1
4.	Falta de acceso a financiamiento	10%	1	0,1
5.	Baja participación de estudiantes en la actividad emprendedora	20%	2	0,4
Total		100%		2,55

Con relación a la tabla 2, se le asignó a la matriz EFI los valores correspondientes cuyos valores fueron calificados en escala de 1 al 4 con una ponderación total de 2,55 refleja que a pesar de que la Universidad posee varias fortalezas como una red de apoyo institucional y una oferta académica diversificada no descarta que las debilidades presentadas sean significativas, se resalta que aquellas afectan directamente la capacidad y habilidad emprendedora, pues la baja cultura y el acceso limitado al financiamiento son factores que inciden en la creación de emprendimientos por falta de motivación o desconocimiento parcial sobre las oportunidades disponibles. Para mejorar la situación, la universidad debería centrarse en mejorar estos aspectos clave, fomentando una mayor participación estudiantil.

**Tabla 3**

*Matriz de evaluación de factores externos EFE*

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1.	Aumento de interés por el emprendimiento	10%	4	0,4
2.	Indexación de graduados al programa ALUMNI ESPAM	10%	3	0,3
3.	Alianzas estratégicas institucionales.	10%	2	0,2
4.	Plataformas tecnológicas externas que brindan beneficios a la institución	5%	3	0,15
5.	Recursos concursales para desarrollo de procesos investigativos y de vinculación	15%	2	0,3
<b>Amenazas</b>				
1.	Eventos naturales, siniestros.	20%	2	0,4
2.	Resistencia cultural al emprendimiento	10%	4	0,4
3.	Falta de redes de contactos efectivas	5%	1	0,05
4.	Bajo nivel organizativo en las comunidades y asociaciones	5%	3	0,15
5.	Escasa multidisciplinariedad de los proyectos de vinculación	10%	4	0,4
Total		100%		2,75

Según lo reflejado en la tabla 3, de la matriz EFE el puntaje de 2,75 muestra que la institución se encuentra en una posición moderadamente favorable para fomentar la iniciativa empresarial, en sinergia las oportunidades pueden ser aprovechadas para enfrentar las amenazas. Es crucial que se trabaje en fortalecimiento de la iniciativa emprendedora mientras se mitigan las amenazas para la mejora continua del entorno emprendedor institucional.

En la tabla 4, se puede observar que la matriz de despliegue de objetivos evidencia una visión integral de los factores clave que influyen en el desarrollo emprendedor, las metas son específicas y cuantificables, a través de la asignación de responsabilidades se asegura el cumplimiento de los objetivos, cabe recalcar la implementación efectiva de esta en el contexto universitario facilita un enfoque sistemático y estructurado con la finalidad de promover la cultura emprendedora entre los graduados, además contribuye a la mejora continua de las



**Tabla 4**

*Matriz de despliegue de objetivos para fomentar el emprendimiento en los graduados de la ESPAM MFL.*

Factores Con Mayor Incidencia	Objetivos A Cumplir	Meta	Indicadores Críticos De Éxito	Plazo	Responsable	Procesos Que Deben Lograr Los Objetivos
Red de apoyo institucional	Fortalecer la Unidad de Emprendimiento	Establecer al menos 3 nuevas alianzas estratégicas para apoyar a emprendedores	Número de alianzas estratégicas con incubadoras, inversionistas, y organismos de apoyo	12 meses	Jefatura de Emprendimiento	Identificación de aliados estratégicos, firma de acuerdos de colaboración, creación de programas conjuntos
Cultura emprendedora	Fomentar una cultura emprendedora entre los graduados	Implementar al menos 5 talleres prácticos sobre emprendimiento al año	Número de graduados que participan en talleres y programas de emprendimiento	6 meses	Coordinación de Programas Académicos	Diseño y ejecución de programas de formación, promoción de actividades entre graduados, evaluación de impacto
Seguimiento a graduados emprendedores	Crear un sistema de seguimiento para graduados emprendedores	Tener al menos 30 graduados activos en el programa ALUMNI con seguimiento personalizado	Número de graduados con seguimiento activo y porcentaje de proyectos emprendedores con éxito	12 meses	Coordinación ALUMNI y Emprendimiento	Implementación de un sistema de seguimiento, contacto constante con graduados, evaluación de los resultados de sus proyectos
Acceso a financiamiento	Facilitar el acceso a financiamiento para emprendedores graduados	Crear un fondo semilla de inversión con una meta de \$50,000 para apoyar a nuevos emprendedores	Total, de recursos recaudados para el fondo y número de proyectos financiados	18 meses	Talento humano y Emprendimiento	Búsqueda de inversores, creación de un fondo de apoyo, desarrollo de procedimientos para solicitar financiamiento
Colaboración con actores del ecosistema emprendedor	Incrementar la colaboración con empresas, inversores y otras universidades	Organizar al menos 3 eventos de networking y pitch en colaboración con otras instituciones y actores del ecosistema	Número de participantes en eventos y número de empresas e inversores involucrados	12 meses	Unidad de Emprendimiento	Organización de eventos de networking, establecimiento de alianzas con instituciones externas, promoción entre los graduados

estrategias asegurando que los objetivos sean coherentes y orientados a resultados efectivos.

Se puede observar en la tabla 5, que se identificaron las falencias de las estrategias implementadas y las necesidades reales de los graduados, esta reorientación estratégica es un punto clave para garantizar que los programas de emprendimiento de la universidad no solo sean sostenibles, sino que también tengan efectividad en la formación de emprendedores. Las estrategias actuales, aunque positivas en algunos aspectos, presentan importantes limitaciones en términos de su aplicabilidad práctica y la falta de recursos financieros adecuados en este sentido, las acciones reorientadas se enfocan en proporcionar un entorno integral y dinámico, que promueva el desarrollo de habilidades emprendedoras mediante la implementación de experiencias prácticas.

Ver tabla 6.

La implementación de las estrategias propuestas en la matriz 5W+1H, como se detalla en la tabla 6, constituye un enfoque integral para fomentar el emprendimiento entre los graduados. Cada componente de esta

matriz ha sido creado para abordar de manera específica las necesidades de los graduados y superar las debilidades identificadas en el ecosistema emprendedor. La integración de estas acciones y la ejecución de las estrategias no solo contribuirán a mejorar la formación y el apoyo a los graduados emprendedores, sino que también reforzarán una cultura universitaria orientada al desarrollo continuo de habilidades emprendedoras y la creación de oportunidades, posicionando el emprendimiento como un eje estratégico clave en la formación académica y profesional de los estudiantes de la Espam MFL

## Discusión

Fomentar la iniciativa emprendedora en los graduados implica implementar estrategias multifacéticas que integren tanto la formación académica como el acceso a los recursos prácticos y financieros. Por medio de un enfoque sinérgico en lo teórico práctico es de vital importancia realizar la reorientación de los programas educativos que incluyan temas relacionados con el emprendimiento ya aplicados. Hembúz et al. (2020) Señala que, existe una clara relación entre la universidad y la formación de una cultura empresarial, pues es dentro de sus estructuras

**Tabla 5**

*Matriz de reorientación de estrategias para fomentar el emprendimiento en los graduados.*

Áreas de Acción	Estrategias Actuales	Debilidades Identificadas	Estrategias Reorientadas	Impacto Esperado
Cultura Emprendedora	Programas de emprendimiento en el currículo académico.	Enfoque teórico sin aplicación práctica real. Baja motivación emprendedora.	Implementación de talleres prácticos, proyectos reales y competencias emprendedoras desde el inicio de la carrera.	Estudiantes con una mentalidad más emprendedora, mayor participación en actividades emprendedoras.
Acceso a Financiamiento	Falta de un fondo de apoyo interno o alianzas con inversionistas.	Los graduados no tienen acceso a recursos financieros para sus proyectos.	Crear un fondo semilla interno para apoyar a los graduados y alianzas con inversionistas locales.	Mayor número de graduados con proyectos viables, mayor tasa de éxito empresarial.
Colaboración con el Ecosistema Emprendedor	Algunas alianzas con empresas locales y participación en ferias.	Conexión débil con actores clave del ecosistema emprendedor fuera de la universidad.	Crear un programa de colaboración estratégica con incubadoras y aceleradoras. Fomentar el networking entre estudiantes y empresas.	Expansión de la red de contactos, acceso a nuevas oportunidades y recursos para los graduados emprendedores.
Capacitación Práctica y Desarrollo de Habilidades	Algunos cursos de emprendimiento, pero limitados en contenido práctico.	Falta de enfoque en el desarrollo de habilidades prácticas, como la gestión financiera, liderazgo, etc.	Introducir simulaciones de negocio, talleres prácticos, y capacitación en gestión de empresas.	Mejor preparación de los graduados para afrontar los retos empresariales, aumento de la tasa de creación de empresas.
Seguimiento Post-Graduación	No hay un sistema formalizado de seguimiento a los graduados emprendedores.	Los graduados pierden el contacto con la universidad tras finalizar sus estudios.	Desarrollar un sistema de seguimiento continuo y evaluación de proyectos a través de una plataforma digital.	Continuidad en el apoyo a los graduados, mejora de la tasa de éxito de los proyectos emprendedores.

**Tabla 6**

*Matriz 5w+1h*

What (Qué)	Why (Por qué)	Where (Dónde)	When (Cuándo)	Who (Quién)	How (Cómo)
Impulsar la cultura emprendedora a través de la comunidad universitaria	Para cambiar la mentalidad hacia el emprendimiento y crear un ecosistema de apoyo para los futuros emprendedores.	En campus universitarios, plataformas en línea y centros de innovación	De forma continua a lo largo de la carrera	Unidad de emprendimiento, profesores, y alumnos de vinculación.	Organizar eventos, hackathons, grupos de discusión y plataformas en línea donde los estudiantes y exalumnos puedan colaborar.
Facilitar acceso a financiamiento y capital de riesgo	Para disminuir las barreras financieras y permitir a los emprendedores llevar a cabo sus proyectos	A través de plataformas en línea, eventos de pitch o en universidades	Post-graduación	Gobiernos, universidades, entidades financieras.	Establecer fondos específicos para startups y facilitar conexiones con inversionistas a través de eventos y plataformas.
Networking entre emprendedores	Para generar un ecosistema que facilite el intercambio de ideas, experiencias y apoyo entre emprendedores	En las ferias de emprendimiento	Cada 6 meses	Unidad de Emprendimiento	Organizar eventos como hackathons, mentorías, y charlas con empresarios
Programas de formación continua en emprendimiento	Para fortalecer las habilidades necesarias para lanzar y gestionar negocios.	En la ESPAM MFL	Post-graduación durante 12 meses	Unidad de Emprendimiento	Crear programas de capacitación sobre modelos de negocio, gestión de recursos, marketing, y temas afines.
Creación de una incubadora de empresas	Para proporcionar a los graduados apoyo práctico, mentoría y recursos para convertir sus ideas en proyectos viables	En la Unidad de Emprendimiento de la ESPAM MFL.	En 6 meses, inicio de la planificación; en 12 meses, puesta en marcha.	Jefatura de Emprendimiento, profesores y actores clave del ecosistema emprendedor.	Establecer alianzas con incubadoras externas y proporcionar recursos como espacio, financiamiento inicial y mentoría.

curriculares donde se hace el énfasis requerido del proceso de enseñanza aprendizaje para el desarrollo de habilidades emprendedoras, que dan lugar al nacimiento de innovaciones que dinamizan el desarrollo y crecimiento económico (p.177).

Benavides y Guevara (2020) Plantean que, la cultura emprendedora en la universidad es un factor que incide en las intenciones emprendedoras de los individuos dado que, el ambiente emprendedor de la universidad servirá como motivación para los estudiantes que tengan deseos de desarrollar proyectos enfocados en emprendimiento (p.23). Bajo este contexto Alvarez et al. (2024) Consideran que, “las características del emprendedor se ven influenciado también por las experiencias personales, el entorno familiar, la educación previa y las aspiraciones de cada uno” (p.83).

De forma similar, ambos autores destacan la importancia de crear un ambiente universitario que estimule al emprendimiento, pero también indica que la intención emprendedora de los estudiantes tiene mayor incidencia por múltiples factores, por lo tanto, existe una divergencia debido a que Guevara expresa que el entorno académico es esencial para la motivación empresarial, mientras que, Alvarez considera que el papel familiar y las normas subjetivas juegan un papel más crucial a la hora de iniciar un negocio.

Por otra parte, la implementación de sistemas de seguimiento post graduación, así como la mejora en el acceso a financiamiento, también juega un papel crucial en asegurar que los graduados cuenten con el apoyo necesario para llevar a cabo sus iniciativas. De acuerdo con, García et al. (2024) “las personas se sienten limitadas al enfrentar obstáculos significativos para financiar su idea de emprendimiento y esta limitación financiera genera incertidumbre y preocupación sobre la viabilidad y el éxito futuro” (p.6).

Es así como Franco et al. (2020) mencionan que “el emprendimiento tomó gran relevancia y se constituyó en un factor altamente

estudiado por su relevancia económica” (p.228). En este sentido, un enfoque holístico y continuo es clave para que los graduados no solo perciban el emprendimiento como una opción, sino como una oportunidad concreta para la creación de valor en la sociedad.

Ahora bien, la participación activa de la Unidad de Emprendimiento de la Espam MFL es un factor clave como apoyo integral que abarca desde la formación académica hasta un monitoreo práctico, pues resulta fundamental porque proporciona las herramientas necesarias para la transformación de ideas innovadoras en proyectos viables a través de la red de contactos, programas de incubación, vinculación y alianzas estratégicas con actores externos. Las estrategias utilizadas para fomentar prácticas de emprendimiento en estudiantes de educación secundaria y superior deben basarse en el aprendizaje práctico o la observación directa. (Arias y Colque, 2024 p.19).

En palabras de Solarte et al. (2021) El emprendimiento está relacionado, no solamente con la creación de empresas como comúnmente se lo asocia sino, también, con el crecimiento de las personas y de las comunidades, al involucrarse en un entorno de educación y cultura, como una actitud con base en el saber y en las prácticas emprendedoras (p.221). Con base a los resultados de la investigación es necesario fomentar de manera efectiva el emprendimiento no solo fortaleciendo la cultura emprendedora dentro de la institución, sino que también reconocer y apoyar las diferentes experiencias y contextos que cada estudiante lleva consigo.

Sin embargo, es imperativo que las estrategias propuestas no solo se limiten a la formación técnica, sino que también se direccionen a cambiar la cultura organizacional y académica de modo que, se promueva la iniciativa emprendedora desde el inicio de la etapa de educación superior. Tal como señala Peralta et al. (2021) que “los procesos de enseñanza aprendizaje tienen como objetivo facilitar conocimientos específicos sobre la temática emprendedora, surgiendo de manera intencionada, planeada y con diversos grados de



formalidad, dependiendo de la facultad en donde se ejecuten” (p.339).

Por otro lado, con relación al uso de las redes sociales es una herramienta estratégica en el emprendimiento empresarial destacando su importancia como un componente esencial para los emprendedores porque permite una conexión directa de acceder a mercados más amplios. Mera et al. (2022) Sostienen que “en la actualidad el uso de las redes sociales en el emprendimiento empresarial es muy utilizado ya que surge como una herramienta de trabajo que sirve para impulsar los negocios” (p.31).

Con base a las matrices implementadas tales como FODA, EFE, EFI, matriz de despliegue de objetivos, y de reorientación, cuando se usan en conjunto, contribuyen a obtener una visión más profunda del entorno de una organización, permitiendo así la formulación de estrategias más efectivas y alineadas con los objetivos generales al emprendimiento en general. Así mismo, la utilización de la matriz 5W+1H en este estudio proporciona una ventaja significativa al estructurar un plan de acción claro y concreto.

De esta forma, no solo se identifican las áreas de mejora, sino que también se proponen las acciones necesarias para abordar estas deficiencias de manera organizada y efectiva. Esta herramienta facilita una alineación coherente entre los objetivos estratégicos y las acciones específicas a llevar a cabo. En resumen, las propuestas están estrechamente vinculadas a la promoción del emprendimiento entre los graduados, adoptando un enfoque integral que fomenta intervenciones basadas en datos y enfocadas en desarrollar las habilidades emprendedoras de los graduados.

En virtud de lo expuesto, fomentar el emprendimiento entre los graduados de la **ESPAM MFL** requiere un enfoque integral y multidimensional que aborde diversas estrategias interrelacionadas, principalmente es crucial **transformar el entorno académico**, integrando en el currículo académico actividades prácticas y competencias emprendedoras que permitan a los estudiantes no solo adquirir conocimientos

teóricos, sino también desarrollar habilidades prácticas en la gestión de proyectos innovadores. Es pertinente profundizar en el estudio de las **características personales y contextuales** de los graduados, para entender cómo las experiencias previas, las motivaciones individuales y las redes sociales influyen en el éxito emprendedor.

Estas estrategias no solo contribuirán a la generación de nuevas empresas, sino también a la consolidación de una cultura emprendedora sostenible, posicionando a los graduados de la ESPAM MFL como agentes clave en el desarrollo económico y social de la región. Finalmente, una línea futura relevante sería investigar el **impacto de la colaboración con el ecosistema emprendedor local y regional**, con el objetivo de identificar cómo las alianzas estratégicas y los vínculos con otras instituciones pueden ampliar las oportunidades para los graduados y mejorar la tasa de éxito de los emprendimientos generados desde la universidad.

## Referencias

- Aguirre, M., Pereira, M., y Barragán, C. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 271-286. <https://www.gemconsortium.org/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf>
- Alvarez, G., Solórzano, M., Valarezo, M., y Vera, B. (2024). Emprendimientos Generados por los Graduados de Administración de Empresas de la Espam MFL. *593 Digital Publisher*, 9(6), 76-86. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.6.2692>
- Arias, J., y Colque, L. (2024). Actuales tendencias globales sobre estrategias para el fomento de habilidades de emprendimiento en estudiantes de educación secundaria y superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), 1-27. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1881>

- Barrios, K., Figueroa, B., Niebles, M., y Palacio, R. (2022). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del emprendimiento: una mirada al caribe colombiano. *Información tecnológica*, 33(1), 71-80. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000100071>
- Benavides, A., y Guevara, D. (2020). Propuesta de modelo para el emprendimiento de base universitaria a través del estado del arte. *Revista de Iniciación Científica*, 6(1), 20-29. doi:<https://doi.org/10.33412/rev-ric.v6.1.2607>
- Colther, C., Fecci, E., Cayun, G., y Rojas, J. (2020). Enseñanza de la cultura emprendedora en la universidad: El caso de la Universidad Austral de Chile. *Formación Universitaria*, 13(4), 129-138. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062020000400129](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062020000400129)
- Franco, B, Machado, J, Ramírez, R, y Hoyos, S. (2021). Una aproximación a los factores del emprendimiento: abordaje teórico. *Aglala*, 11(2), 222–232. <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1736>
- García, C., Proaño, P., Vera, B., y Valarezo, M. (2024). La conducta emprendedora: un análisis psicosocial. *Revista Ciencia UNEMI*, 17(46), 1-11. <https://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/2037>
- Hembúz, G., Sánchez, A., y Bermeo, B. (2020). Influencia De La Educación Superior En El Emprendimiento Juvenil En Estudiantes Universitarios: Una Aproximación Teórica. 9(8), 166-180. doi:<https://doi.org/10.36260/rbr.v9i8.1049>
- Huerta, S., Gonzáles, C., Mosquera, M., y Herrera, E. (2023). Estrategias de fortalecimiento basado en la matriz FODA. Caso de estudio de emprendimientos en la zona playera del cantón Salitre, Ecuador. *Revista de la facultad de contabilidad y finanzas Coffin Habana*, 17(1), 1-15. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612023000100009&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612023000100009&lng=es&tlng=pt)
- Mera, C., Cedeño, C., Mendoza, V., y Moreira, J. (2022). El marketing digital y las redes sociales para el posicionamiento de las PYMES y el emprendimiento empresarial. *Revista Espacios*, 43(3), 27-34. doi:10.48082/espacios-a22v43n03p03
- Peralta, Y., Rompató, M., Pesce, M., Tassier, M., y Castaño, M. (2021). Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 21(46). <https://revistas.ucsc.cl/index.php/rexe/article/view/1202>
- Solarte, C., Solarte, M., y Rivera, G. (2021). Papel Del Emprendimiento En El Conflicto Y Postconflicto: Una Revisión Sistemática De Literatura. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas*, XXII(1), 204-225. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-86932021000100204&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-86932021000100204&script=sci_arttext)
- Tapia, H., Erazo, j., Narváez, C., y Matovelle, M. (2020). Estrategias para el fomentar el emprendimiento y desarrollo empresarial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 833-861. doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.837>
- Terán, E., y Guerrero, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(7). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>