



AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL EN EMPRENDIMIENTOS FEMENINOS DE MODA EN NICARAGUA

Audit of integrated communication in women's fashion ventures in Nicaragua

ANA GONZÁLEZ-ROS

Universidad de Alicante, España y Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua

KEYWORDS

*Entrepreneurship
Communication
Women
Gender
Audit
Nicaragua*

ABSTRACT

The objective is to evaluate the comprehensive communication of women's fashion enterprises in Nicaragua in order to identify strengths and communication needs. To this end, the questionnaire of the Integral Communication Audit Model (MACI) was applied to women entrepreneurs in the fashion sector belonging to the Nicaraguan Network of Women Entrepreneurs (REN). The results show strengths in most of the communication dimensions, mainly in organisational behaviour, dissemination of information, external relations and company image; but weaknesses in key aspects such as infrastructure, formation of working groups, and transmission of the company's financial information.

PALABRAS CLAVE

*Emprendimiento
Comunicación
Mujer
Género
Auditoría
Nicaragua*

RESUMEN

El objetivo es evaluar la comunicación integral de los emprendimientos femeninos de moda en Nicaragua para identificar fortalezas y necesidades comunicativas. Para ello, se aplicó el cuestionario del Modelo de Auditoría de la Comunicación Integral (MACI) a las emprendedoras del sector moda pertenecientes a la Red de Mujeres Empresarias de Nicaragua (REN). Los resultados evidencian fortalezas en la mayoría de las dimensiones comunicativas, fundamentalmente en comportamiento organizacional, difusión de la información, relaciones externas e imagen de la empresa; pero muestran debilidades en aspectos clave como infraestructura, formación de grupos de trabajo, y transmisión de información financiera de la empresa.

Recibido: 10/ 04 / 2022

Aceptado: 12/ 06 / 2022

1. Introducción

La figura de la mujer emprendedora ha tomado especial relevancia en los últimos años en el contexto de las economías emergentes y en crecimiento de América Latina. En esta región, el emprendimiento se erige como uno de los retos más significativos, y al mismo tiempo como pilar fundamental para el desarrollo y mejora de la competitividad de sus economías (Amorós, Fernández & Tapia, 2012), caracterizadas por el escaso nivel de innovación y emprendimiento dinámico (Álvarez & Grazzi, 2018) que obstaculiza la mejora del desempeño económico en la región.

Para hacer frente a este nuevo paradigma económico, basado en el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa emprendedora, los países en desarrollo de la región latinoamericana están siguiendo las directrices de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, que hacen énfasis en el desarrollo de programas y políticas de impulso hacia la equidad de género y la disminución de la brecha laboral entre géneros, así como hacia el fortalecimiento del rol de la mujer en el ámbito empresarial. Por ello, se han diseñado e implementado políticas de apoyo para la consolidación de la figura de la mujer en el ámbito laboral y empresarial, con el objetivo de contribuir a su empoderamiento y mejorar su representatividad en el liderazgo empresarial.

En Nicaragua se ha establecido un modelo denominado de Economía Familiar, haciendo alusión al tipo de negocio predominante en el tejido empresarial del país, constituido por un 96% de microempresas familiares, según el Banco Central de Nicaragua (Urcuyo, 2012). Los esfuerzos institucionales se han materializado a través de una variedad de instrumentos y políticas que enfatizan su papel en las agendas estratégicas (Álvarez & Grazzi, 2018) para el impulso de este nuevo paradigma empresarial.

Las mujeres se erigen como sustento económico de la mayoría de los hogares en Nicaragua, y son el eje a través del cual se articula el núcleo familiar de esta sociedad. Configuran, además, la mayor parte de la economía informal del país, principalmente a través del ecosistema emprendedor en el que se desenvuelven. Por ello, es de vital importancia analizar la situación actual de estos emprendimientos femeninos, otorgando herramientas y conocimientos que contribuyan a su supervivencia y desarrollo futuro.

Por tanto, el emprendimiento femenino en Nicaragua surge por necesidad (Puente, Espitia & Cervilla, 2019) ante las altas tasas de desempleo (Ball, De Roux & Hofstette, 2013; Banco Central de Nicaragua, 2020), la informalidad (Caruso, Galiani & Weinschelbaum, 2019) y el alto índice de pobreza (Santos & Villatoro, 2018; Miranda, 2020). De esta forma, se ha convertido en la alternativa más eficaz para la empleabilidad de las mujeres como núcleo y sustento de las familias nicaragüenses.

Esto se refleja sustancialmente en los sectores del comercio minorista, donde predomina la figura emprendedora femenina (Terjesen y Amorós, 2010; Alecchi, 2020). En particular, el sector moda nicaragüense, que comprende actividades desde la elaboración de materias primas a la confección y comercialización (Díaz Soloaga, 2014; Del Olmo & Gascón, 2014), ha experimentado un crecimiento significativo de emprendimientos femeninos destinados a la confección y diseño de prendas de vestir y calzado (5% del total de empresas), así como de comercialización de marcas extranjeras y locales, otro 5%, donde destacan las de segunda mano (Banco Central de Nicaragua, 2012). No obstante, se trata mayoritariamente de negocios informales (Rueda y Ruiz, 2019) ubicados en el propio hogar (Pisani, 2016).

La gestión de la comunicación en todas las áreas de la empresa se ha convertido en un reto para los pequeños negocios emprendedores, que se enfrentan no solo a los obstáculos y limitaciones estructurales de sus modelos de negocio; también al complejo contexto actual pospandemia (Al-Shammary et al., 2022), así como a las constantes transformaciones del ecosistema digital y la evolución de las Tecnologías de la Información y Comunicación, TICs. Este nuevo paradigma económico y empresarial requiere la adaptación a nuevos modelos de negocio basados en la innovación y las plataformas digitales (Liñán & Jaén, 2020; Dash & Chakraborty, 2021; Pech & Vrchota, 2022), que permitan el desarrollo de todos sus procesos comunicativos para la mejora del desempeño empresarial.

Es fundamental establecer mecanismos y herramientas que contribuyan al fortalecimiento de estos pequeños emprendimientos femeninos. Por ello, el objetivo de este estudio es evaluar la gestión de la comunicación integral de los emprendimientos liderados por mujeres en el sector moda de Nicaragua, para identificar sus fortalezas y necesidades en todas las dimensiones de su comunicación interna y externa.

1.1. La mujer emprendedora en Nicaragua

El estudio acerca de la figura de la emprendedora se remonta a las primeras teorías sobre el espíritu empresarial de Cantillón en 1755 (Brown & Thornton, 2013; Cornelius, Landström & Persson, 2006), utilizando el concepto de “emprendimiento” (Hébert & Link, 2006). Desde entonces, múltiples disciplinas como economía, sociología, psicología y gestión empresarial (Teran & Guerrero, 2020) han descrito a esta figura como tomador de riesgos (Knight, 1921), líder (Schumpeter & Nichol, 1934), imaginativo (Casson, 1982), estratega e innovador (Drucker, 2014), creativo, optimista e impulsado por las oportunidades (Coon & Mitterer, 2012), entre otros.

No obstante, el estudio desde la perspectiva de género aún es exiguo en torno a la figura de la mujer emprendedora, que precisa expandir el objeto de investigación, considerando las variables contextuales e históricas (Jennings y Brush, 2013). Este enfoque requiere especial atención en el contexto latinoamericano, donde el acervo literario ha incrementado en la última década en torno a la competitividad empresarial (Amorós, Fernández & Tapia, 2012), las oportunidades a futuro (Brenes & Haar, 2012; Cordova & Cancino, 2020) o los factores determinantes (Lederman, Messina, Pienknagura & Rigolini, 2013), socioculturales (Fernández-Serrano & Liñán, 2014) y personales (Aboal & Veneri, 2016). Por su parte, el estudio de la mujer emprendedora se ha centrado en las motivaciones para emprender (Brush, de Bruin y Welter, 2009; Minniti y Naudé, 2010; Jha, Makkad y Mittal, 2018; Nguyen, Phuong, Le y Vo, 2020), en las diferencias de género (Verheul, Stel y Thurik, 2006; Cetindamar, Gupta, Karadeniz y Egrican, 2012) y en el contexto y características socioculturales (Ahmad, 2011; Bullough, Guelich, Welter, Manolova y Schjoedt, 2021).

En los últimos años, el emprendimiento femenino se ha posicionado como uno de los pilares básicos del entramado económico y empresarial de los países en desarrollo de América Latina. Se erige como uno de los retos más trascendentales de estas economías, donde las bajas tasas de innovación y emprendimiento dinámico (Álvarez & Grazi, 2018) han obstaculizado la mejora del desempeño económico en la región.

Con el objetivo de fortalecer la representación de la mujer en el ámbito empresarial, se han implementado políticas de apoyo basadas en las directrices de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, impulsando la consolidación de ecosistemas empresariales. Estos combinan un entramado de emprendedores e instituciones que actúan como redes de apoyo recíproco para la creación de valor (Acs, Stam, Audretsch & O'Connor, 2017) y el crecimiento económico (Acs, Estrin, Mickiewicz & Szerb, 2018). Sin embargo, el rol de la mujer emprendedora dentro de estos sistemas sigue siendo limitado (Neumeyer, X., Santos, S. C., Caetano, A., & Kalbfleisch, P. (2019), lo que ha inducido a la creación de redes empresariales exclusivas para mujeres como solución a esta problemática (McAdam, Harrison & Leitch, 2019; 2020).

En Nicaragua han surgido múltiples redes de emprendedoras que persiguen el empoderamiento de la mujer a través de su incursión en el ecosistema empresarial, como la Red de Mujeres Empresarias de Nicaragua (REN) o la Red de Mujeres Emprendedoras Nicaragüenses. Esto, junto a la implementación de programas y políticas de fomento (CEPAL, 2019) ha contribuido al sustancial crecimiento del emprendimiento femenino en el país, que ya cuenta con el 45% de trabajadoras independientes (OIT, 2015; INIDE, 2020) y más del 30% de empresas propiedad de mujeres (Pisani, 2018), en el contexto de la región latinoamericana, con la tasa de actividad emprendedora más elevada del mundo (Kelley, Singer & Herrington, 2016), por encima del 20% para el género femenino (Bosma, Ionescu-Somers, Kelley, Levie & Tarnawa, 2020).

Las mujeres se erigen como sustento económico de la mayoría de los hogares en Nicaragua, y son el eje a través del cual se articula el núcleo familiar de esta sociedad. Configuran, además, la mayor parte de la economía informal del país, con el 77% de los negocios sin ningún tipo de registro (Instituto Nacional de Información de Desarrollo, 2011), a través del ecosistema emprendedor en el que se desenvuelven. Jennings & Brush (2013) han demostrado que el emprendimiento es un fenómeno de género arraigado en el núcleo familiar, y está motivado por la necesidad o la oportunidad (Acs y Amorós, 2008; Saavedra-Leyva y Flores, 2019; Puente, González Espitia y Cervilla, 2019). No obstante, en el caso de la mujer, presenta factores más allá de los económicos (Agarwal, Lenka, Singh, Agrawal & Agrawal, 2020), y su principal motivación se encuentra en la necesidad derivada de la falta de empleo y la pobreza. Esto se intensifica en los países en desarrollo (Okolie, Ehiobuche, Igwe, Agha-Okoro & Onwe, 2021; Anggadwita, Luturlean, Ramadani & Ratten, 2017) y mercados emergentes (Rosca, Agarwal & Brem, 2020). En ellos, destaca, además, la informalidad de los

microemprendimientos femeninos (Franck, 2012), tal como ocurre en Nicaragua, donde las estadísticas reflejan una tasa de inactividad elevada (Oficina Internacional del Trabajo, 2020). Aunque el desempleo femenino es menor, esto deriva en un alto nivel de empleo informal en el hogar (FUNIDES, 2019), del 83,2% (Narváez y Rivera, 2016), lo que motiva la necesidad de emprender.

El perfil de la mujer emprendedora en Nicaragua mantiene las características generales de la región latinoamericana, donde destaca el rol de emprendedora individual (Oficina Internacional del Trabajo, 2017). Dirigen micro o pequeñas empresas orientadas al autoempleo, principalmente del sector comercio minorista o servicios (Terjesen y Amorós, 2010; Alecchi, 2020), que cuentan con un escaso nivel de innovación tecnológica y alto grado de informalidad (Rueda y Ruiz, 2019). A diferencia del género masculino, las mujeres nicaragüenses deciden emprender a edad avanzada, con una familia a cargo (Oficina Internacional del Trabajo, 2017), y en el propio hogar (Pisani, 2016), en el 66% de los casos (INIDE, 2011).

Sin embargo, la mujer emprendedora en este país se enfrenta no solo a las dificultades propias de la economía nicaragüense, que ha visto mermado su crecimiento desde la crisis sociopolítica de 2018, agravado por el contexto sanitario mundial (OIT, 2020), sino también a las limitaciones estructurales del rol femenino, como el bajo nivel educativo, técnico y profesional, el acceso a las fuentes de financiamiento o las responsabilidades en el hogar (Rueda Galvis y Ruiz Escorcía, 2019; Alecchi, 2020). Por ello, es necesario promover el desarrollo empresarial femenino a través de mecanismos y herramientas que permitan la mejora de la rentabilidad y la supervivencia de sus negocios.

1.2. La industria creativa de la moda nicaragüense

La moda, “considerada una industria” (Díaz Soloaga, 2014, p.7), ha quedado relegada a lo largo de la historia como objeto de estudio en el ámbito de la literatura científica, debido a su atribuido carácter frívolo (Lipovetski, 2002). Sin embargo, el proceso de democratización experimentado desde el pasado siglo ha permitido que, actualmente, la industria de la moda se haya consolidado como una de las actividades más dinámicas a nivel mundial, con un valor global superior a los 400 billones de dólares (Fashion United, 2021). Esto ha generado, además, todo un sistema basado en el consumismo de las sociedades actuales, con un panorama internacional dominado por el fenómeno de la moda rápida y la hegemonía de las grandes cadenas minoristas de moda (Modaes, 2019).

No obstante, en los últimos años, la creciente preocupación por la sostenibilidad ha derivado en la consolidación del movimiento *slow fashion* (Rodríguez, Mcquillan y Segarra-Saaavedra, 2021), basado en la desaceleración de la producción y el consumo de prendas de vestir.

En Nicaragua, este fenómeno se ha popularizado a través del exponencial crecimiento de las tiendas de ropa de segunda mano (BCN, 2012), denominadas coloquialmente “pacas” o “ropa americana”. Este fenómeno no ha estado motivado tanto por la preocupación por la sostenibilidad, sino por razones económicas, derivadas de la crisis económica de 2018 y del actual contexto pospandemia, que han impulsado tanto la popularización de la venta de ropa usada como la utilización de los canales digitales. Estos se erigen como el principal motor de crecimiento para frenar la actual crisis de consumo de la industria a nivel mundial (Mc Kinsey & Company, 2020), que vislumbra en América Latina el mayor mercado emergente de consumo (United Nations Conference On Trade And Development, 2018).

La creciente importancia otorgada al nuevo paradigma de la economía creativa (Howkins, 2002) o economía naranja (Buitrago y Duque, 2013) en el país se ha traducido en la proliferación de diversas plataformas y mecanismos de fomento a la industria de la moda, ubicada “dentro de la categoría de industrias culturales y creativas” (Brydges y Pugh, 2017). La reciente creación de la Comisión Nacional de Economía Creativa ha fortalecido la difusión de plataformas y eventos relacionados con el sector, como Nicaragua Emprende, o la Escuela Creativa, dirigidos a la mejora de las capacidades y el impulso al emprendimiento de moda. Todo esto en el marco de la plataforma más importante de la industria de la moda y el diseño en el país, Nicaragua Diseña.

Sin embargo, el panorama productivo de la moda en Nicaragua sigue basado en su extensa red industrial maquiladora, parte de una cadena de valor global geográficamente fragmentada y dispersa (Hodges y Link, 2018), cuyas manufacturas textiles representan más del 50% de las exportaciones totales, principalmente al mercado estadounidense (Banco Central de Nicaragua, 2021). En la otra vertiente, se encuentra un exiguo tejido productivo nacional artesanal, basado en la confección y diseño de prendas de vestir y calzado, que representan el 5% de las empresas del país. Las empresas

dedicadas a la comercialización, principalmente de marcas extranjeras, representa otro 5% (BCN, 2012), con la actual tendencia hacia las tiendas colectivas que agrupan emprendimientos de diversos sectores.

Por su parte, el consumo se sustenta en las marcas extranjeras, cuyas importaciones han crecido casi el 40% este año (BCN, 2021). Para contrarrestar esta tendencia, se han intensificado los esfuerzos institucionales y privados para el fomento de los pequeños emprendimientos locales, mediante la creación de ferias, eventos, programas de financiamiento del Ministerio de Economía Familiar y capacitaciones para emprendedores del sector.

1.3. La comunicación integral en la empresa

La definición del concepto de comunicación ha sido abordada desde tan diversos matices y enfoques como su complejidad ha permitido, dando lugar a múltiples y variados conceptos que se expanden a través de las diferentes áreas del conocimiento. Desde su enfoque semiótico, sociológico o psicológico hasta el organizacional, estratégico y corporativo, los diferentes autores de cada disciplina han planteado a lo largo de su historia un sinnúmero de definiciones plausibles que pretenden delimitar un concepto tan inherente al ser humano como la propia existencia del individuo en sociedad. Dance y Larson (1976) recopilan más de ciento veintiséis definiciones y Anderson (1996) identifica 249 teorías de la comunicación. El proceso comunicativo, por tanto, ha suscitado el interés de ciencias tan diversas como la filosofía, historia, psicología, sociología o la economía (Mattelart & Mattelart, 2013).

Si bien no se ha establecido una teoría de la comunicación como tal, se ha desarrollado un conjunto de teorías y modelos que constituyen el campo de estudio de la comunicación o la ciencia de la comunicación (Cobley y J. Schulz, 2013; Benavides, 2015; Vidales, 2017), y configuran las diferentes subdisciplinas y áreas del conocimiento a través de las cuales se articula su estudio. En cualquier caso, se ha convertido desde hace décadas en una disciplina científica, en virtud del amplio repertorio de modelos, teorías e hipótesis que se han establecido a lo largo de su historia, consolidándose como saber científico a partir de los años sesenta del pasado siglo, tal como expresa Martín Serrano (2019), hasta el desarrollo de las nuevas tecnologías y redes digitales, que configuran los nuevos espacios virtuales para la comunicación.

No obstante, desde la óptica de las organizaciones, se ha delimitado el concepto de comunicación corporativa, que algunos autores diferencian de otras acepciones como comunicación organizacional, institucional y estratégica, ya que la primera se fundamenta en la identidad, imagen y reputación corporativas, y no solo en procesos de comunicación interna y externa (Apolo, Báez, Pauker & Pasquel, 2017).

Tal como señalan Tur Viñes y Monserrat Gauchi (2014) la evolución del concepto “señala el paso de las tácticas a la integración y de ahí a la estrategia”, donde destaca la figura del Dircom, descrita por Costa (2018) como un estratega global, o un consejero para la estrategia global (Scheinsohn, 2014), y una pieza clave para el desarrollo la comunicación integral en las organizaciones (Morales y Enrique, 2007).

El concepto de comunicación ha derivado, por tanto, hacia una integración de todas las herramientas y estrategias de comunicación de la empresa, basado las Comunicaciones Integradas de Marketing, CIM, que Kotler & Keller (2016) definen como un “proceso de planificación, integración y coordinación de todas las disciplinas comunicativas de la empresa para ofrecer mensajes claros, consistentes y con el mayor impacto posible”.

Este enfoque holístico ofrece una visión estratégica de la comunicación como una herramienta de planificación que “sistematiza de manera global, integral y coherente los objetivos generales, las tácticas, los mensajes, las acciones, los indicadores, los instrumentos” de la empresa para transmitir sus mensajes a sus públicos de interés (Conde García, Bello Blanco y Pérez García, 2019).

El enfoque estratégico de la comunicación integral “sugiere dimensionar la generación de valor no sólo para los empleados y clientes, sino para todos los sectores que tienen relación directa o indirecta con la organización y promueven el desarrollo empresarial” (Henaó, 2020), y tal como sugieren Arévalo-Martínez y Gutiérrez (2019), requiere de liderazgo, a través de la figura del Dircom, para generar confianza y reconocimiento entre sus grupos de interés.

Por tanto, la finalidad primordial de la comunicación estratégica es, siguiendo el planteamiento de Galarza, Quichimbo y Benítez (2015) transformar la identidad de la organización en símbolos que puedan ser transmitidos a los públicos externos.

La planificación estratégica de la comunicación resulta imprescindible para la “consecución de objetivos integrados de marketing y comunicación” (Segarra-Saavedra, Martínez-Sala y Monserrat-Gauchi, 2018), por lo que todo esto debe materializarse a través del diseño de un plan estratégico de comunicación integral que sintetice los objetivos planteados por la empresa y las estrategias y acciones encaminadas a su consecución en la práctica.

1.4. La auditoría de la comunicación

Para el diseño de un plan estratégico de comunicación integral resulta esencial evaluar previamente el desarrollo de los procesos de gestión de la comunicación en la empresa. Los indicadores de gestión de la comunicación permitirán medir la eficiencia de la estrategia que se está implementando (Bassat, 2017). No obstante, la primera etapa del plan de comunicación debe analizar los recursos comunicativos de la empresa (Tur Viñes y Monserrat Gauchi, 2014), para lo que Scott (2011) sugiere realizar una auditoría de la comunicación integral.

La auditoría de la comunicación interna es definida por Saló (2005) como el “conjunto de métodos de investigación y análisis con el objetivo de identificar, definir, revisar y evaluar el contenido y desarrollo de la función”. Sin embargo, la comunicación integral engloba un concepto más amplio en el que se contempla, además, todo el mix de comunicación, a través de una estrategia que logre sintetizar los objetivos de comunicación tanto interna como externa de la empresa.

La auditoría de la comunicación en las organizaciones es definida por Downs (1988) y Hamilton (1987) en Varona (1994) como un proceso de diagnóstico con el propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles.

Es un examen de la estructura sistémica de la comunicación con el fin de contribuir a la oportuna prevención o gestión de riesgos y/o crisis, la productividad en el uso de los recursos y el cumplimiento permanente de los mecanismos de control implantados por la gerencia de la comunicación.

Los primeros estudios que desarrollan el concepto de auditoría de la comunicación se remontan a la década de los cincuenta en Estados Unidos con las propuestas de Davis (1953) y Nilsen (1953), pero no es hasta los años setenta cuando se desarrollan los primeros instrumentos de auditoría, basados principalmente en cuestionarios, como el "ICA Communication Audit", "The LTT Audit System" y "Communication Satisfaction Questionnaire", según Varona (1994), quien adaptó este último al español con su "Cuestionario de la Auditoría de la Comunicación".

Desde entonces, se han desarrollado diversos procedimientos y modelos que pretenden sistematizar el proceso de auditoría comunicativa para las organizaciones. En la tabla 1 se muestran los principales modelos de auditoría de la comunicación.

Tabla 1. Modelos de Auditoría de la Comunicación

Autor	Modelo	Objeto de estudio
International Communication Association (1970)	Communication Audit	Mide actitudes y percepciones.
Kreps (1990)	Modelo terapéutico de consulta en comunicación organizacional	Información sobre los colaboradores y públicos.
D'Humières(1994)	Dirección de la Comunicación	Mide la percepción de la imagen de marca.
Villafañe (2001)	Modelo de Auditoría de Imagen	Analiza la autoimagen, la imagen intencional y la imagen pública de la empresa
Gómez de la Fuente (2012)	Modelo de Auditoría Integral MACI	Evalúa la comunicación integral mediante la percepción de los directivos y empleados.
Jaume Fita	Modelo FITA	Evalúa opiniones, procedimientos, sistemas de comunicación, públicos preferentes y públicos colaboradores
López y Sánchez (2017)	Modelo de auditoría de comunicación para universidades privadas	Analiza aspectos administrativos, operativos y de gestión.

Fuente(s): Elaboración propia

Estos modelos utilizan, principalmente, el cuestionario como instrumento de recolección de la información en la auditoría. Sin embargo, se apoyan de otros métodos y técnicas de investigación como entrevistas, grupos focales, observación de conducta o análisis de redes de comunicación, que según Alonso (2003) y López y Cuenca (2005) son los más apropiados para la auditoría.

Entre todos estos modelos destaca el Modelo de Auditoría de la Comunicación Integral (MACI), uno de los más completos, dado su enfoque holístico; contempla la evaluación de todos los procesos y ámbitos de la comunicación integral en la organización como un eje transversal. Para ello, evalúa trece factores o dimensiones de la comunicación, mediante un cuestionario que contempla 8 indicadores para cada uno de los factores. Se complementa con otros métodos como la entrevista a los directivos, el formato de autoevaluación o el inventario de recursos mediante la observación directa.

2. Metodología

El objetivo principal es evaluar la comunicación integral en los emprendimientos femeninos del sector moda en Nicaragua, identificando las necesidades comunicativas, a través de la aplicación del Modelo de Auditoría de la Comunicación Integral (MACI). Esto con el fin de establecer las bases para el futuro diseño de un plan estratégico de comunicación integral basado en dichas necesidades, que sea aplicable a los emprendimientos liderados por mujeres en el sector moda de Nicaragua, para la estructuración de sus procesos comunicativos, y el consecuente fortalecimiento del sector y del emprendimiento femenino.

Para ello, se plantean estas acciones:

2.1. Evaluar las dimensiones de la comunicación organizacional, según el modelo MACI, que se desarrollan a través de las estrategias y acciones de comunicación de los emprendimientos estudiados.

2.2. Establecer cuáles son los factores de la comunicación estratégica que presentan mejor y peor percepción de las encuestadas en los procesos comunicacionales de los emprendimientos.

2.3. Identificar las principales necesidades y factores a reforzar de los procesos comunicativos estratégicos de estas empresas.

Se trata de un estudio descriptivo de enfoque cuantitativo. Para ello, se utilizó el Modelo de Auditoría de la Comunicación Integral (MACI). Se aplicó el instrumento de encuesta para empleados elaborado y validado por Gómez de la Fuente (2012) como parte del modelo. Consta de 108 ítems, agrupados en 13 factores o dimensiones, compuestas por 8 ítems cada una. Se realizó una prueba piloto a una primera muestra de 10 empresas para la medición de la consistencia interna del cuestionario, a través del análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach, con valor aceptable, mayor de 0.8 (Soriano Rodríguez, 2015). Se utilizó una escala de tipo Likert de 5 puntos, siguiendo la original, que contempla, del 1 al 5, “malo, deficiente, regular, bueno y excelente”, respectivamente.

Los datos fueron recolectados en los meses de octubre y noviembre de 2021 en Nicaragua, mediante la aplicación del cuestionario a las responsables de los emprendimientos, de forma física, a través de visitas a las empresas, y online, a través de la plataforma Google Forms. Se realizó un análisis descriptivo de los datos, presentando los principales estadísticos por cada factor, a través del programa SPSS 26. Como en el modelo original, se agruparon los ítems de cada dimensión para su análisis, presentando un cuadro para cada factor/dimensión. Los resultados por dimensión se presentan en tres categorías, que miden el nivel de satisfacción de las encuestadas con cada factor, según su valoración con base en la escala Likert utilizada: negativo, 1 (malo) y 2 (deficiente); regular (3); y positivo, 4 (bueno) y 5 (excelente).

La selección de la muestra está compuesta por emprendimientos femeninos del sector moda pertenecientes a la Red de Mujeres Empresarias de Nicaragua (REN). Según el último documento sobre emprendimiento del BCN, Vanegas y Dávila (2020), y los datos de la plataforma oficial Red Emprende Nicaragua, se registran 5476 emprendimientos en el país, pertenecientes a las diversas cámaras, asociaciones, centros y redes de emprendedores nicaragüenses. La única asociación de mujeres emprendedoras registrada es REN que cuenta con 355 emprendimientos asociados a la fecha¹.

Los criterios de elección de la muestra son:

1. La pertenencia a REN como única plataforma oficial de mujeres emprendedoras
2. Que la actividad de la empresa pertenezca a alguna de las cuatro categorías del directorio de socias de REN relacionados con el sector moda: moda y textil, cuero y calzado, artesanías, joyería y bisutería.

¹ El documento del BCN registra 300 emprendimientos pertenecientes a REN, pero en reciente entrevista con su directora ejecutiva, se informa de una ampliación de 55 emprendimientos.

Tabla 2. Emprendimientos seleccionados por sector

Sector	Moda y textil	Cuero y calzado	Artesanías	Joyería y bisutería	TOTAL
Nº empr.	26	8	11	5	50
%	52	16	22	10	100
Respuesta	19	4	8	1	32
%	59.4	12.5	25	3.1	64

Fuente: Elaboración propia

Se ha excluido de la muestra a aquellos emprendimientos que cumplen estos dos criterios, pero cuya actividad no se encuentra directamente relacionada con el sector moda, como es el caso de aquellas empresas en la categoría de artesanías cuya actividad se basa en productos del hogar, hamacas o decoración. La muestra final comprende 50 emprendimientos de moda de los que se obtuvieron un total de 32 respuestas.

3. Resultados

Con el fin de evaluar la comunicación integral en los emprendimientos femeninos de moda en Nicaragua, se exponen los resultados de la aplicación del modelo MACI para cada una de las dimensiones de la comunicación integral establecidas en el cuestionario, con sus respectivos ítems.

En primer lugar, se presenta una tabla que agrupa las trece variables del modelo, y muestra los porcentajes de respuesta obtenidos en cada nivel de la escala Likert, que mide el grado de satisfacción o conformidad con el ítem. Se expone el porcentaje por nivel para cada una de las dimensiones. Posteriormente se presenta una tabla por cada dimensión y sus respectivos ítems. En ellas, se muestran los principales estadísticos de cada dimensión y de los ítems que la componen.

La tabla 3 muestra el porcentaje de encuestadas que calificaron cada dimensión según su grado de satisfacción, de acuerdo con la escala Likert de la encuesta.

Los resultados por dimensión ponen de manifiesto que el factor con mejor percepción por parte de las encuestadas es Comunicación/Comportamiento organizacional, que mide el grado de conformidad con aspectos sobre el comportamiento y las relaciones entre los recursos humanos dentro de la empresa; seguido de Comunicación/Información, que evalúa la forma en que la organización proporciona la información; y Comunicación/Externa, referente a las relaciones de la organización con sus *stakeholders* o públicos de interés.

Estas dimensiones obtienen los mayores porcentajes de valoraciones excelentes. No obstante, al tener en cuenta el porcentaje acumulativo de las valoraciones positivas (bueno y excelente), destaca, además, la dimensión Comunicación/Imagen, que hace referencia a la imagen percibida por los usuarios de la empresa, en aspectos tales como publicidad, marca o mensaje.

Las dimensiones con mayor porcentaje de valoraciones negativas, que evidencian los factores menos satisfactorios para las encuestadas, son Comunicación/Grupal, referida a la promoción de grupos entre el personal, Comunicación/Finanzas, que mide el grado de información que la empresa facilita sobre los aspectos financieros, y Comunicación/Cambio, referente a la información que brinda la empresa sobre los cambios efectuados.

Tabla 3. Nivel de satisfacción por dimensión

Porcentajes (%)													
Dimensión/Nivel	Información	Cultura	Comportamiento	Externa	Infraestructura	Responsabilidad Social	Inrterpersonal	Cambio	Tecnologías	Finanzas	Imagen	Grupal	Logística
Malo	0	0	3.1	0	9.4	0	0	9.4	0	12.5	0	12.5	0
Deficiente	3.1	6.3	3.1	3.1	12.5	6.3	3.1	15.6	3.1	12.5	0.0	15.6	3.1
NEGATIVO	3.1	6.3	6.2	3.1	21.9	6.3	3.1	25	3.1	25	0	28.1	3.1
Regular	15.6	25.0	12.5	18.8	31.3	18.8	15.6	34.4	18.8	34.4	21.9	31.3	15.6
Bueno	34.4	28.1	28.1	31.3	37.5	40.6	40.6	37.5	40.6	37.5	34.4	37.5	43.8
Excelente	46.9	40.6	53.1	46.9	9.4	34.4	40.6	3.1	37.5	3.1	43.8	3.1	37.5
POSITIVO	81.3	68.7	81.2	78.2	46.9	75	81.2	40.6	78.1	40.6	78.2	40.6	81.3

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4 presenta los principales estadísticos de la variable Comunicación/Información y sus respectivos ítems. Tanto la media como la mediana de la dimensión son positivas, reforzando los resultados anteriores, y muestran una desviación escasamente marcada, como el rango de respuesta, lo que sugiere un elevado grado de consenso en las respuestas, mayoritariamente positivas.

El ítem mejor valorado es el concerniente a la claridad de la información, aunque destaca también el de puntualidad en la difusión de la información y asertividad, mientras que los aspectos de periodicidad y formalidad de la información son los peor valorados.

Tabla 4. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Información

	Información	Puntual	Clara	Suficiente	Creíble	Formal	Periódica	Interacción	Asertiva
Media	4.25	4.25	4.47	4.03	4.13	3.78	3.72	4.09	4.19
Moda	5	5	5	4	4	4	4	4	4
Desv.	0.842	0.842	0.671	0.861	0.751	0.975	1.054	0.893	0.821
Rango	3	3	2	3	2	4	4	3	3

Fuente: Elaboración propia

El factor cultura - tabla 5 - mide el desarrollo de los aspectos culturales organizacionales como la difusión de su historia, valores o políticas. Asimismo, muestra valoraciones mayoritariamente positivas, lo que evidencia un alto grado de satisfacción de las encuestadas. Los aspectos culturales mejor valorados de los emprendimientos son el fomento de los valores y el respeto hacia las creencias del personal.

El fomento de la formalización y la difusión de las políticas de la empresa son los ítems con valoración más baja.

Tabla 5. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Cultura

	Cultura	Historia	Valores	Políticas	Credibilidad	Formolización	Ritos	Capacitación	Creencias
Media	4.03	4.03	4.13	3.66	3.84	3.47	4.03	3.91	4.19
Moda	5	5	5	5	4	5	4	4	4
Desv.	0.967	0.967	1.070	1.310	1.019	1.319	0.967	1.027	0.821
Rango	3	3	4	4	4	4	4	4	3

Fuente: Elaboración propia

Tal como manifiestan los primeros resultados, en la tabla 6, se trata del factor mejor valorado, que presenta una mayor satisfacción por parte de las encuestadas. Sin embargo, la desviación y la amplitud en el rango de respuesta son algo más elevados, lo que sugiere un menor consenso en las valoraciones.

Destacan con mejor valoración los aspectos relacionados con el grado en que la empresa promueve la motivación, la eficacia de la comunicación interna y la innovación. El incentivo al liderazgo y la claridad en las políticas de la empresa muestran los niveles más bajos de satisfacción.

Tabla 6. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Comportamiento

	Comportamiento	Motivación	Liderazgo	Toma decisiones	Cultura	Políticas	Comunicación eficaz	Cambio	Otro
Media	4.25	4.25	3.22	3.59	3.63	3.28	3.91	3.81	3.38
Moda	5	5	3	4	4	3	5	5	3
Desv.	1.016	1.016	1.263	1.292	1.238	1.114	1.304	1.148	0.707
Rango	4	4	4	4	4	4	4	4	3

Fuente: Elaboración propia

El factor Comunicación/Externa –tabla 7- es uno de los mejor valorados, y presenta un mayor consenso en las respuestas, que se mueven en un rango principalmente positivo.

Entre las relaciones que mantiene la empresa con sus *stakeholders*, destaca positivamente la percepción respecto a las relaciones con los medios, así como con clientes y proveedores, mientras que las relaciones con entidades gubernamentales presentan valoración negativa. Las relaciones internacionales evidencian neutralidad en la respuesta, con peor percepción que el resto de indicadores, a excepción de Gobierno.

Tabla 7. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Externa

	Externa	Medios	Gobierno	Proveedores	Clientes	Familia	Comunidad	Internacional	Otros
Media	4.22	4.22	2.72	4.13	4.16	3.78	3.75	3.50	3.31
Mediana	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
Moda	5	5	2	4	4	4	4	4	3
Desv.	0.870	0.870	1.143	0.833	0.767	1.039	0.916	1.047	0.738
Rango	3	3	4	3	2	4	3	4	3

Fuente: Elaboración propia

La dimensión referente a la infraestructura, en la tabla 8, con la que cuentan los emprendimientos es una de las peor valoradas, a pesar de que su moda es 4, que corresponde al nivel bueno. Sin embargo, la media, en torno a 3, sugiere neutralidad, y varios ítems evidencian valoraciones negativas, como mobiliario, intranet o transporte. La infraestructura mejor valorada es la de equipos, seguida de espacios físicos.

Tabla 8. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Infraestructura

	Infraestructura	Edificios	Equipos	Mobiliario	Espacios físicos	Medios	Intranet	Transporte	Otros
Media	3.25	3.25	3.47	2.88	3.50	3.31	2.81	2.97	3.00
Mediana	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.50	3.00	3.00	3.00
Moda	4	4	4	4	4	4	3	4	3
Desv.	1.107	1.107	1.244	1.212	1.107	1.148	1.091	1.150	0.762
Rango	4	4	4	4	4	4	4	4	2

Fuente: Elaboración propia

La responsabilidad social –tabla 9- es un factor bien valorado, en general, aunque con mayor neutralidad, y un aspecto con valoración negativa, la conservación del medio ambiente promovida por la empresa. La contribución a la sociedad y el uso de las normas muestran respuestas neutrales,

mientras que sólo el impulso hacia la práctica de valores y el comportamiento ético presentan una percepción positiva.

Tabla 9. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Responsabilidad Social

	Resp. Social	Comportamiento ético	Normas	Valores	Resp. Laboral	Contribución sociedad	Conservación ambiente	Ayuda mutua	Otros
Media	4.03	4.03	3.38	4.34	3.59	3.19	2.91	3.59	3.84
Moda	4	4	4	5	4	4	3	4	4
Desv.	0.897	0.897	0.907	0.745	1.012	0.998	0.963	0.979	0.628
Rango	3	3	4	2	4	4	4	4	3

Fuente: Elaboración propia

El factor Comunicación/Interpersonal –tabla 10- evalúa la satisfacción con los aspectos de las relaciones interpersonales promovidas por la empresa, como empatía, liderazgo, asertividad o trabajo en equipo. La moda y la media evidencian una valoración positiva, donde destacan positivamente los ítems de empatía, asertividad y valores, percibidos como aspectos promovidos por la empresa. El resto presenta valoraciones neutrales, especialmente en la toma de decisiones, el indicador peor valorado.

Tabla 10. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Interpersonal

	Interpersonal	Empatía	Normas	Decisiones	Valores	Liderazgo	Trabajo equipo	Accesibilidad	Asertividad
Media	4.19	4.19	3.44	3.13	4.03	3.41	3.94	3.50	4.09
Moda	4	4	4	4	4	4	4	3	4
Desv.	0.821	0.821	0.982	1.157	0.861	0.911	0.982	0.984	0.856
Rango	3	3	4	4	3	4	4	4	3

Fuente: Elaboración propia

Al igual que el factor Infraestructura, Cambio –tabla 11- presenta algunas de las peores valoraciones en sus indicadores. Aunque la moda de la dimensión es positiva, su media evidencia respuestas neutrales, tanto en el factor como en la mayoría de sus ítems, con percepción negativa en varios indicadores, como la información brindada sobre cambios en las políticas de la empresa o en finanzas.

Tabla 11. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Cambio

	Cambio	Directivos	Conflicto laboral	Políticas	Rotación personal	Finanzas	Siniestros	Cierre áreas	Otros
Media	3.09	3.09	3.19	2.88	3.28	2.97	3.13	3.13	3.03
Moda	4	4	4	3	3	3	4	4	3
Desv.	1.027	1.027	0.965	1.100	0.851	0.967	1.040	1.040	0.822
Rango	4	4	4	4	4	3	4	4	3

Fuente: Elaboración propia

Nuevas Tecnologías, en tabla 12, hace referencia a la información que brinda la empresa a través de los medios digitales, como *email* o móviles. Su valoración general es positiva, especialmente en los indicadores correspondientes a la claridad, credibilidad y puntualidad de la información facilitada por medios digitales, mientras que el resto mantiene cierta neutralidad en las respuestas.

Tabla 12. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Nuevas Tecnologías

	Nuevas Tecnologías	Puntual	Clara	Cantidad	Creíble	Conectividad inmediata	Periódica	Amplia	Otros
Media	4.13	4.13	4.38	3.91	4.25	3.22	3.88	3.50	3.97
Moda	4	4	5	4	5	4	4	4	4
Desv.	0.833	0.833	0.660	0.893	0.762	1.184	0.793	1.107	0.782
Rango	3	3	2	3	2	4	3	4	3

Fuente: Elaboración propia

Finanzas –tabla 13- alude a la información que brinda la empresa sobre aspectos financieros. También muestra una de las peores percepciones, con una valoración media marcadamente neutra, y varios indicadores negativos. El rango, además, es amplio, y la desviación más pronunciada, lo que indica menor consenso entre las respuestas, más dispersas que en el resto de los indicadores, como ocurre en las dimensiones Grupal, Cambio e Infraestructura.

La información recibida sobre ingresos, egresos, estabilidad financiera e infraestructura es percibida negativamente, y ningún otro aspecto presenta valoración positiva.

Tabla 13. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Finanzas

	Finanzas	Medios	Relación clientes	Estabilidad financiera	Pagos oportunos	Infraestructura	Ingresos	Egresos	Estímulo personal
Media	3.06	3.06	3.22	2.75	3.13	2.97	2.53	2.84	3.19
Moda	4	4	4	4	3 ^a	4	3	3	4
Desv.	1.076	1.076	1.263	1.078	1.008	1.031	0.983	1.081	0.780
Rango	4	4	4	3	4	3	3	4	2

Fuente: Elaboración propia

La imagen –tabla 14- es uno de los factores mejor percibidos por las encuestadas, con la mayoría de ítems positivos, y un marcado consenso, patente en la escasa amplitud del rango y la desviación.

La percepción de la marca, la relación con los clientes y los medios, la publicidad, el servicio y los productos son percibidos positivamente, y solo la infraestructura evidencia neutralidad.

Tabla 14. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Imagen

	Imagen	Publicidad	Marca	Producto	Servicio	Infraestructura	Mensaje	Relación clientes	Relación medios
Media	4.22	4.22	4.44	4.13	4.16	3.31	3.88	4.22	4.09
Moda	5	5	5	4 ^a	4	4	4	4	4
Desv.	0.792	0.792	0.669	0.793	0.767	0.998	0.871	0.792	0.818
Rango	2	2	2	2	2	4	3	3	3

Fuente: Elaboración propia

La dimensión concerniente a la formación y promoción de grupos entre el personal de los emprendimientos es la peor valorada por las encuestadas, como indica la tabla 15. Además, muestra menor consenso que el resto, con una desviación y rango más amplios. Su valor medio es acentuadamente neutral, al igual que la mayoría de sus indicadores, aunque sólo el impulso hacia la toma de decisiones grupales se percibe como negativo. Incluso el indicador mejor valorado, que alude a la forma en que la empresa promueve la cohesión de los grupos, es percibido como regular.

Tabla 15. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Grupal

	Grupal	Liderazgo	Normas	Estatus	Grandes grupos	Composición	Orientación tareas	Toma decisiones	Cohesión
Media	3.03	3.03	3.13	3.22	3.00	3.19	3.25	2.84	3.38
Moda	4	4	3	4	4	4	3	3	3 ^a
Desv.	1.092	1.092	0.942	0.832	0.984	0.931	0.880	1.051	0.871
Rango	4	4	4	3	3	3	4	3	4

Fuente: Elaboración propia

El factor Comunicación/Logística, tabla 16, hace referencia al grado en que la empresa promueve los aspectos logísticos como el orden, la puntualidad, o las innovaciones para la mejora continua. Su valoración es positiva, con una media por encima de 4, aunque varios de los indicadores que lo componen muestran relativa neutralidad en las respuestas, que, además, presentan un evidente consenso.

Tanto el orden como la puntualidad en la entrega de productos son percibidos positivamente como aspectos promovidos por la empresa. Otros indicadores, como el de cero errores, innovaciones para la mejora continua o la claridad en los mensajes se acercan a la valoración positiva, mientras que la difusión de la información en todos los niveles y la oportunidad de información tienden a la neutralidad, que corresponde al valor 3, regular.

Tabla 16. Estadísticos de la dimensión e ítems de Comunicación/Logística

	Logística	Orden	Información	Puntualidad entrega	Claridad mensajes	Oportunidad información	Resultado calidad	Innovaciones	Cero errores
Media	4.16	4.16	3.47	4.06	3.72	3.44	3.63	3.75	3.88
Moda	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Desv.	0.808	0.808	0.915	0.801	0.772	0.878	1.008	0.916	0.833
Rango	3	3	4	2	3	4	4	3	3

Fuente: Elaboración propia

En general, la mayoría de los indicadores presentan valoraciones positivas, que evidencian una percepción satisfactoria por parte de las encuestadas. No obstante, se pone de manifiesto la neutralidad o incluso valoración negativa en aspectos relacionados con la forma en que las empresas promueven los grupos entre el personal, la información brindada sobre aspectos financieros, así como sobre los cambios acaecidos, y la percepción de las infraestructuras de estos emprendimientos.

4. Discusión y conclusiones

Este estudio pretende contribuir al análisis de la comunicación estratégica integral en los emprendimientos femeninos del sector de la moda, caracterizado por su dinamismo y complejidad, pero con un limitado acervo de investigaciones científicas, particularmente desde la perspectiva de género, con escasas evidencias empíricas en torno a su aplicación.

Se trata de evaluar la gestión de los diversos procesos de comunicación que conforman el sistema de comunicación integral de las empresas surgidas como emprendimientos y lideradas por mujeres en el sector moda de Nicaragua. Los resultados de esta investigación ponen de manifiesto una percepción global positiva de la gestión de la comunicación integral de los emprendimientos femeninos de moda en Nicaragua.

Se parte del objetivo de identificar las fortalezas y necesidades comunicativas de estos emprendimientos, y se constata que, en general, la percepción y el grado de satisfacción de las gerentes y colaboradoras de estas empresas con la gestión de las múltiples dimensiones de la comunicación evaluadas es positiva.

Sin embargo, se evidencian factores o dimensiones que se consolidan como fortalezas de estos negocios. Los emprendimientos nicaragüenses de moda liderados por mujeres encuentran su mayor fortaleza comunicativa en la gestión del comportamiento organizacional, especialmente en la

motivación hacia los empleados. Se destaca la fortaleza en los procesos de difusión de la comunicación dentro de la empresa, fundamentalmente por la claridad y puntualidad de la información brindada.

Se constata, además, un elevado grado de satisfacción en las relaciones interpersonales entre los gerentes y colaboradores, caracterizadas por la empatía y asertividad.

Otra de las principales fortalezas comunicativas identificadas es la relacionada con la imagen transmitida por la empresa hacia el exterior. Aspectos de la imagen de la organización tales como la imagen de marca, la publicidad, las relaciones con los clientes, el producto y el servicio ofertados cuentan con un elevado nivel de satisfacción, que sugiere una imagen positiva de los principales pilares de la imagen corporativa de los emprendimientos hacia sus públicos de interés.

Es oportuno mencionar una de las dimensiones donde se evidencia también un elevado grado de satisfacción, que se evidencia en las relaciones con los públicos externos relacionados con la organización o *stakeholders*, donde enfatizan las relaciones con los medios, clientes y proveedores. Si bien la percepción general es positiva, algunos indicadores muestran una valoración negativa, lo que sugiere debilidades en las relaciones con actores como las entidades gubernamentales.

Por su parte, la gestión de la logística de los procesos internos de la empresa es percibida satisfactoriamente, enfatizando la percepción en la gestión del orden y la puntualidad en la entrega de los productos.

El uso de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) para la difusión de la información en el ámbito interno de la organización también es percibido de forma positiva, lo que muestra un adecuado uso de estas nuevas plataformas y herramientas por parte de las empresarias en su relación con los colaboradores. De esta forma, tratan de aprovechar las ventajas derivadas de la digitalización para la eficiencia en la transmisión de la información, aportando mayor claridad, credibilidad y rapidez en su difusión.

Otros factores, como la responsabilidad social corporativa también presentan percepciones positivas globalmente. No obstante, manifiesta una debilidad percibida en la contribución de estos negocios a la conservación del medio ambiente. Si bien la evaluación de este indicador muestra la percepción general, depende de la naturaleza de cada emprendimiento, puesto que entre la muestra seleccionada se encuentran empresas comprometidas con la mejora continua de la sostenibilidad en los procesos productivos y comerciales de sus productos, destacando el tratamiento de cueros y pieles, donde incluso se han otorgado premios por su labor.

Del mismo modo, la gestión de la comunicación en el ámbito de su cultura se erige como otra fortaleza de estos emprendimientos, presentando una elevada satisfacción en la forma en que la empresa difunde su historia, fomenta la práctica de los valores y de ritos dentro de la organización y respeta las creencias propias de sus colaboradores.

Respecto a las necesidades comunicativas, se identifican tres factores de la comunicación en los que estos emprendimientos presentan sus mayores debilidades.

En primer lugar, un factor a reforzar es el de la comunicación grupal, es decir, la forma en que la empresa promueve la creación y el desarrollo de grupos de trabajo entre los colaboradores, donde se apunta a que la organización no promueve adecuadamente la toma de decisiones dentro de estos grupos.

Se manifiesta una necesidad comunicativa en la difusión de la información por parte de la empresa en temas relacionados con sus finanzas, sustancialmente la información relativa a los ingresos y egresos, así como la estabilidad financiera del negocio y la inversión realizada en infraestructura.

La información brindada por la empresa acerca de los cambios que se llevan a cabo en los diversos sistemas internos se manifiesta como una debilidad del sector, donde se percibe una escasa transmisión de la información sobre cambios en las políticas de la empresa y en sus finanzas.

La última debilidad identificada, que muestra un área de mejora para estos emprendimientos, es la referente a la percepción de la infraestructura con la que cuenta la organización, que en general es regular. Sin embargo, el tanto el mobiliario como intranet o las redes internas de comunicación y el transporte se erigen como necesidades por su escaso nivel de satisfacción.

Con base en los anteriores hallazgos, se plantea una serie de recomendaciones aplicables a los emprendimientos del sector moda liderados por mujeres en Nicaragua:

- Enfatizar los esfuerzos para promover la creación y consolidación de grupos de trabajo entre los colaboradores de la empresa, con el fin de obtener las ventajas y sinergias derivadas del trabajo en equipo y la colaboración y apoyo mutuo en las labores y tareas laborales.

- Incentivar el liderazgo, la toma de decisiones y la cohesión de dichos grupos.
- Mejorar los procesos de difusión de la información respecto a temas relacionados con las finanzas de la empresa entre sus colaboradores, de forma que se mantengan informados de la situación real de la organización y puedan ser partícipes e involucrarse en la mejora continua de su desempeño.
- Hacer énfasis en la mejora de la transmisión de información relativa a los cambios acontecidos o previstos en la empresa, para involucrar a los colaboradores en la transformación y mejora continua de todos los procesos internos y externos.
- Promover la conservación del medio ambiente en el proceso productivo y comercial de los productos.
- Reforzar la comunicación hacia el exterior y entre los colaboradores internos de la empresa acerca de los esfuerzos realizados y los logros conseguidos en torno a los diversos aspectos de la responsabilidad social corporativa, principalmente respecto a la conservación del medio ambiente.
- Destinar una mayor inversión para la mejora de las infraestructuras propias del negocio, especialmente designadas a la optimización del mobiliario, de las redes de comunicación internas y al transporte.
- Enfatizar los esfuerzos para el fortalecimiento de las relaciones con agentes externos de interés para los negocios, como las instituciones públicas y entidades gubernamentales, con el fin de aprovechar los múltiples proyectos institucionales llevados a cabo por el Gobierno para el impulso de los pequeños negocios y emprendimientos, especialmente los dirigidos al sector moda, como ferias, eventos de moda, capacitaciones y planes de financiación y ayudas a las Mipymes.

Tal como plantean los estudios sobre el diseño y las etapas de un plan de comunicación (Scott, 2011; Tur-Viñes y Monserrat Gauchi, 2014; Segarra-Saavedra, Martínez-Sala y Monserrat-Gauchi, 2018; Quiroga, 2018), esta evaluación preliminar de la situación comunicativa de estas organizaciones se trata de un primer paso, dentro de la etapa de análisis de la situación, para el posterior diseño, desarrollo y aplicación de un plan estratégico de comunicación integral que abarque todos los procesos, sistemas y ámbitos de la comunicación de estos emprendimientos.

Se trata de analizar los recursos comunicativos de estos emprendimientos y evaluar la percepción en torno a la gestión de estos, para identificar las áreas de mejora y, de esta forma, poder plantear una estrategia orientada a la consecución de los objetivos comunicativos internos y externos – integrales – de los negocios femeninos de moda.

Esta contribución pretende servir como fundamento para el posterior diseño e implementación de un Plan Estratégico de Comunicación Integral aplicable a los emprendimientos liderados por mujeres en el sector moda de Nicaragua, para la estructuración de sus procesos comunicativos, y el consecuente fortalecimiento del sector y del emprendimiento femenino.

5. Agradecimientos

El presente texto nace en el marco de la investigación para el desarrollo de la tesis doctoral “Comunicación integral en los emprendimientos de moda en Nicaragua”; del programa de Doctorado en Empresa, Economía y Sociedad, en la línea de investigación “Comunicación, Comportamiento y Sociedad” de la Universidad de Alicante”.

Referencias

- Aboal, D., & Veneri, F. (2016). Entrepreneurs in Latin America. *Small Business Economics*, 46(3), 503-525. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9696-3>
- Acs, Z. J., & Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305-322. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9133-y>
- Acs, Z. J., Estrin, S., Mickiewicz, T., & Szerb, L. (2018). Entrepreneurship, institutional economics, and economic growth: an ecosystem perspective. *Small Business Economics*, 51(2), 501-514. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0013-9>
- Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B., & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49(1), 1-10. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>
- Agarwal, S., Lenka, U., Singh, K., Agrawal, V., & Agrawal, A. M. (2020). A qualitative approach towards crucial factors for sustainable development of women social entrepreneurship: Indian cases. *Journal of Cleaner Production*, 274, 123-135. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123135>
- Ahmad, Z. S. (2011). Evidence of the characteristics of women entrepreneurs in the Kingdom of Saudi Arabia: An empirical investigation. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 3(2), 123-143. <https://dx.doi.org/10.1108/17566261111140206>
- Al-Shammary, A. A., Zahra, A., Algahtani, F. B. Z., & Suleiman, S. (2021). Role of community-based measures in adherence to self-protective behaviors during first wave of COVID-19 pandemic in Saudi Arabia. *Health Promotion Perspectives*, 11(1), 69-80. <http://doi:10.1136/bmjopen-2020-039426>
- Alecchi, B. A. (2020). Toward Realizing the Potential of Latin America's Women Entrepreneurs: An Analysis of Barriers and Challenges. *Latin American Research Review*, 55(3). <http://dx.doi.org/10.25222/larr.108>
- Alonso González, M., & Kraftchenko Beoto, O. (2003). La comunicación médico-paciente como parte de la formación ético-profesional de los estudiantes de medicina. *Educación médica superior*, 17(1), 39-46.
- Álvarez, R., & Grazi, M. (2018). *Innovation and entrepreneurship in Latin America: What do we know? What would we like to know?*. <https://doi.org/0718-5286>
- Amorós, J. E., Fernández, C., & Tapia, J. (2012). Quantifying the relationship between entrepreneurship and competitiveness development stages in Latin America. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 249-270. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0165-9>
- Amorós, J. E., Fernández, C., & Tapia, J. (2012). Quantifying the relationship between entrepreneurship and competitiveness development stages in Latin America. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 249-270. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0165-9>
- Anderson, J. A. (1996). *Communication theory: Epistemological foundations*. Guilford Press.
- Anggadwita, G., Luturlean, B. S., Ramadani, V., & Ratten, V. (2017). Socio-cultural environments and emerging economy entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. 9(1), 85-96. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2016-0011>
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 521-539.
- Arévalo-Martínez, R. I., & Gutiérrez, D. L. (2019). Comunicación integral para las organizaciones: liderazgo y creación de valor. *Comunicación Social Ediciones y Publicaciones*.
- Ball, L., De Roux, N., & Hofstetter, M. (2013). Unemployment in Latin America and the Caribbean. *Open Economies Review*, 24(3), 397-424. <https://doi.org/10.1007/s11079-012-9248-2>
- Banco Central de Nicaragua (2012). *Resultados Encuesta Microempresas 2010*. BCN. Managua, Nicaragua: Dirección Estadísticas Económicas, BCN. www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/eventual/encuesta_microempresas/encuesta_microempresas_2010.pdf
- Banco Central de Nicaragua. (2020). *Informe anual 2019*. Banco Central de Nicaragua. BCN. www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/informe_anual/Informe_Anual_2020.pdf

- Banco Central de Nicaragua (2021). *Informe de Comercio Exterior I trimestre, 2021*. Banco Central de Nicaragua. BCN. <https://1bestlinks.net/h1YV3>
- Bassat, L. (2017). *El libro rojo de la publicidad: (ideas que mueven montañas)*. Debolsillo.
- Benavides, J., & Monfort, A. (2015). Comunicación y empresa responsable. *Comunicación y empresa responsable*, 1-496.
- Bosma, N., Ionescu-Somers, A., Kelley, D., Levie, J. & Tarnawa, A. (2020). Global entrepreneurship monitor. Global Report, *Global Entrepreneurship Research Association*, London Business School.
- Brenes, E., & Haar, J. (2012). *The Future of Entrepreneurship in Latin America*. Palgrave Macmillan UK. <https://doi.org/10.1057/9781137003324>
- Brown, C., & Thornton, M. (2013). How entrepreneurship theory created economics. *Quarterly Journal of Austrian Economics*, 16(4)
- Brush, C. G., de Bruin, A. & Welter, F. (2009). A gender-aware framework for women's entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(1), 8-24. <https://dx.doi.org/10.1108/17566260910942318>
- Brydges, T. & Pugh, R. (2017). An "Orphan" Creative Industry: Exploring the Institutional Factors Constraining the Canadian Fashion Industry. *Growth and Change*, 48(4), 942-962. <https://dx.doi.org/10.1111/grow.12203>
- Buitrago Restrepo, F., & Duque Márquez, I. (2013). La economía naranja, una oportunidad infinita. *Banco Interamericano de Desarrollo*.
- Bullough, A., Guelich, U., Welter, F., Manolova, T. & Schjoedt, L. (2021). Women's entrepreneurship and culture: gender role expectations and identities, societal culture, and the entrepreneurial environment. *Small Business Economics*, 1-29. <https://dx.doi.org/10.1007/>
- Caruso Bloeck, M., Galiani, S., & Weinschelbaum, F. (2019). Poverty alleviation strategies under informality: evidence for Latin America. *Latin American Economic Review*, 28(1) <https://doi.org/10.1186/s40503-019-0074-4>
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur: An economic theory*. Rowman & Littlefield.
- CEPAL (2019). *Informe regional sobre el avance en la aplicación de la Estrategia de Montevideo para la implementación de la Agenda Regional de Género en el marco del desarrollo sostenible hacia 2030*.
- Cetindamar, D., Gupta, V. K., Karadeniz, E. E. & Egrican, N. (2012). What the numbers tell: The impact of human, family and financial capital on women and men's entry into entrepreneurship in Turkey. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(1-2), 29-51. <https://dx.doi.org/10.1080/08985626.2012.637348>
- Cobley, P., & Schulz, P. J. (Eds.). (2013). *Theories and models of communication* (Vol. 1). Walter de Gruyter.
- Conde García, R. E., Bello Blanco, J. C., & Pérez García, N. (2019). Evaluación de la estrategia de comunicación integral de mercadotecnia en el Centro Nacional de Electromagnetismo Aplicado. *Retos de la Dirección*, 13(2), 42-58.
- Coon, D., & Mitterer, J. O. (2012). *Introduction to psychology: Gateways to mind and behavior with concept maps and reviews*. Nelson Education.
- Cordova, M., & Cancino, C. A. (2020). Constraints and opportunities for entrepreneurship in Peru and Chile: A discussion about institutions and social networks in Latin America. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 60(6). www.doi.org/10.35575/rvucn.n60a2
- Cornelius, B., Landström, H., & Persson, O. (2006). Entrepreneurial studies: The dynamic research front of a developing social science. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 30(3), 375-398. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00125.x>
- Costa, J. (2018). *DirCom, el ejecutivo estratega global*. CPC Editor.
- D'huimières, P. (1994). *Management de la communication d'entreprise* (MCE). EYROLLES.
- Dance, F.E. X, & Larson, C. E. (1976). *The Functions of Human Communications: A Theoretical Approach*. Holt, Rinehart & Winston.
- Dash, G., & Chakraborty, D. (2021). Digital transformation of marketing strategies during a pandemic: Evidence from an emerging economy during COVID-19. *Sustainability*, 13(12), 6735. <https://doi.org/10.3390/su13126735>
- Davis, K. (1953). *Management communication and the grapevine* (pp. 94-95). Graduate School of Business Administration, Harvard University.

- Del Olmo, J. L., & Gascón, J. F. F. (2014). *Marketing digital en la moda*. Ediciones Universidad de Navarra.
- Díaz Soloaga, P. (2014). *Comunicación y gestión de marcas de moda* (1 ed.). Gustavo Gili.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Fahion United. (2021). Global fashion industry statistics. International apparel. Fashion United. <https://1bestlinks.net/LaTgc>
- Fernández-Serrano, J., & Liñán, F. (2014). Culture et entrepreneuriat: Le cas de l'amérique latine. *Innovar*, 24, 169-180. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n1spe.47616>
- Franck, A. K. (2012). Factors motivating women's informal micro-entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 4(1), 65-78. <https://doi.org/10.1108/17566261211202981>
- FUNIDES. (2019). *Situación de las mujeres en el mercado laboral*. SERIE DE ESTUDIOS DE GÉNERO nº 5. <https://1bestlinks.net/lb9gd>
- Galarza, F. P., Quichimbo, J. Y., & Benítez, V. A. (2015). Gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones: enfoque ecuatoriano e internacional. *Razón y Palabra*, 92, 1-32.
- Gómez de la Fuente, M. (2012). *Auditoría de comunicación en las organizaciones. Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México* (Doctoral dissertation, Tesi doctoral. Santiago de Compostela: Universidad de Santiago de Compostela).
- Hébert, R.F., Link, A.N. (2006). The Entrepreneur as Innovator. *Journal of Technol Transfer* 31, 589. <https://doi.org/10.1007/s10961-006-9060-5>
- Henoa, A. E. P. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios*, 7(1), 9-25.
- Hodges, N. J., & Link, A. N. (2018). *Knowledge-intensive entrepreneurship. An Analysis of the European Textile and Apparel Industries*. *International Studies in Entrepreneurship*. Springer International Publishing AG. <https://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-68777-3>
- Howkins, J. (2002). *The creative economy: How people makemoney from ideas*. Penguin.
- INIDE. (2020). *Informe De Empleo Encuesta Continua De Hogares. Tercer trimestre 2019*. Instituto Nacional de Información de Desarrollo.
- INIDE. (2012). *Censo Económico Urbano CEU 2010*. Managua:
- Jennings, J. E. & Brush, C. G. (2013). Research on Women Entrepreneurs: Challenges to (and from) the Broader Entrepreneurship Literature? *Academy of Management Annals*, 7(1), 663-715. <https://dx.doi.org/10.5465/19416520.2013.782190>
- Jha, P., Makkad, M. & Mittal, S. (2018). Performance-oriented factors for women entrepreneurs - a scale development perspective. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 329-360. <https://dx.doi.org/10.1108/JEEE-08-2017-0053>
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2016). Global entrepreneurship monitor. *Global Report, Global Entrepreneurship Research Association*, London Business School.
- Knight, G. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Houghton Mifflin.
- Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing* (14 ed.). Pearson.
- Kreps, G. L. (1990). Communication and health education. *Communication and health: Systems and applications*, 187-203.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2013). *Latin American Entrepreneurs: Many Firms but Little Innovation*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0012-2>
- Liñán, F., & Jaén, I. (2020). The Covid-19 pandemic and entrepreneurship: some reflections. *International Journal of Emerging Markets*, <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0491>
- Lipovetsky, G. (2002). El imperio de lo efímero. Anagrama.
- López, A. V., & Sánchez, H. A. (2017). *Auditar la comunicación: un paso adelante en la evaluación de intangibles*. Universidad La Gran Colombia, Seccional Armenia.
- López-Téllez, J. A., & Cuenca-García, F. A. (2005). Televisión e información: análisis de los criterios de televisión de calidad en los informativos de las cadenas nacionales. *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, 13(25).
- Martín Serrano, M. (2019). La comunicación y la información en un mundo que se virtualiza. Desarrollos y funciones previsibles. *Comunicación y sociedad*, 16.
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (2013). *Historia de las teorías de la comunicación*.

- Mc Kinsey & Company. (2020). *The State of Fashion 2021: In search of promise in perilous times*. Mc Kinsey & Company. <https://1bestlinks.net/3q903>
- McAdam, M., Harrison, R. T., & Leitch, C. M. (2019). Stories from the field: women's networking as gender capital in entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 53(2), 459-474. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9995-6>
- Minniti, M. & Naudé, W. (2010). What Do We Know About The Patterns and Determinants of Female Entrepreneurship Across Countries? *Eur J Dev Res*, 22, 277-293. <https://dx.doi.org/10.1057/ejdr.2010.17>
- Modaes. (2019). *Dossier. El mapa de la moda 2019*. Madrid: Modaes. <https://1bestlinks.net/ReuGF>
- Morales, F., & Enrique, A. M. (2007). La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, 83-93.
- Narváez, A. B., & Rivera, F. C. (2016). Determinantes de la Informalidad en Nicaragua. *Condiciones de intermediación financiera y la economía real*, 111. Banco Central de Nicaragua.
- Neumeyer, X., Santos, S. C., Caetano, A., & Kalbfleisch, P. (2019). Entrepreneurship ecosystems and women entrepreneurs: a social capital and network approach. *Small Business Economics*, 53(2), 475-489. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-9996-5>
- Nguyen, H. A., Phuong, T. T., Le, T. T. B. & Vo, L. P. (2020). Vietnamese Women Entrepreneurs' Motivations, Challenges, and Success Factors. *Advances in Developing Human Resources*, 22(2), 215-226. <https://dx.doi.org/10.1177/1523422320907050>
- Nilsen, T. R. (1953). *The communication survey: a study of communication problems in three office and factory units*. Northwestern University.
- Oficina Internacional del Trabajo, OIT (2015). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe/ Oficina Internacional del Trabajo, Oficina de Actividades para Empleadores (ACT/EMP)*. OIT.
- Oficina Internacional del Trabajo, OIT (2017). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe*. Oficina de Actividades para los Empleadores
- Oficina Internacional del Trabajo, OIT (2020). PANORAMA LABORAL en América Latina y el Caribe. Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe.
- Okolie, U. C., Ehiobuche, C., Igwe, P. A., Agha-Okoro, M. A., & Onwe, C. C. (2021). Women Entrepreneurship and Poverty Alleviation: Understanding the Economic and Socio-cultural Context of the Igbo Women's Basket Weaving Enterprise in Nigeria. *Journal of African Business*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/15228916.2021.1874781>
- Pech, M., & Vrchota, J. (2022). The Product Customization Process in Relation to Industry 4.0 and Digitalization. *Processes*, 10(3), 539. <https://doi.org/10.3390/pr10030539>
- Pisani, M. J. (2016). Disadvantaged? Informal female entrepreneurs operating "tienditas" in Nicaragua. *Ensayos. Revista De Economía*, 35(2), 195-223.
- Pisani, M. J. (2018). Contemporary Female Entrepreneurship in Nicaragua. *AD-minister*, (33), 5-20.
- Puente, R., Espitia, C. G. G., & Cervilla, M. A. (2019). Necessity entrepreneurship in Latin America: it's not that simple. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(9-10), 953-983. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1650294>
- Quiroga, S. R. (2018). La Auditoria Comunicacional como aporte al Plan Estratégico. En *20 Congreso Redcom*. Universidad Nacional de Villa María. www.aacademica.org/sergio.ricardo.quiroga/75
- Rodríguez, C. C., Mcquillan, K. y Segarra-Saaavedra, J. (2021). La comunicación de la sostenibilidad como herramienta de ventas y de cambio social: fast fashion vs slow fashion. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 54, 17-37. <https://dx.doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e667>
- Rosca, E., Agarwal, N., & Brem, A. (2020). Women entrepreneurs as agents of change: A comparative analysis of social entrepreneurship processes in emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 157, 120067. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120067>
- Rueda Galvis, J. & Ruiz Escorcia, R. (2019). *Analysis of Female Entrepreneurship in Latin America*. <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2019.1.1.71>
- Saavedra-Leyva, R. E., & Flores, M. T. (2019). El factor institucional en el emprendimiento por oportunidad de América Latina y el Caribe. *Revista Innovar*, 29(73), 99-113.
- Saló, N. (2005). La comunicación en la empresa. *Aprenderse a comunicar en las organizaciones*. Paidós.
- Santos, M. E., & Villatoro, P. (2018). A Multidimensional Poverty Index for Latin America. *Review of Income and Wealth*, 64(1), 52-82. <https://doi.org/10.1111/roiw.12275>

- Scheinsohn, D. (2014). La tercera gran revolución de la comunicación en las organizaciones y la inminencia del DircoN. *Rihumso: Revista de Investigación del departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2(5), 65-84.
- Schumpeter, J. A., & Nichol, A. J. (1934). Robinson's Economics of Imperfect Competition. *Journal of Political Economy*, 42(2), 249-259. <https://doi.org/10.1086/254595>
- Scott, N. (2011). *How to Write a Corporate Communications Plan*. www.nancyscott.com/page50/page32/page32.html
- Segarra-Saavedra, J., Martínez-Sala, A. M., & Monserrat-Gauchí, J. (2018). *Planificación estratégica de la comunicación integrada*.
- Soriano, A. M. (2015). Diseño y validación de instrumentos de medición. *Editorial Universidad Don Bosco*, 8(13), 19-40.
- Teran-Yepey, E., & Guerrero-Mora, A. M. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 41(07).
- Terjesen, S. & Amorós, J. E. (2010). Female entrepreneurship in Latin America and the Caribbean: Characteristics, drivers and relationship to economic development. *The European Journal of Development Research*, 22(3), 313-330. <https://dx.doi.org/10.1057/ejdr.2010.13>
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchí, J. (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y funciones. *Razón y palabra*, 88.
- Urcuyo, R. (2012). *Microfinanzas y Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua*. Banco Central de Nicaragua. Documentos de Trabajo.
- Varona, F. (1994). Las auditorías de la comunicación organizacional desde una perspectiva estadounidense. *Ensayo.(sd)*, 55-63.
- Verheul, I., Stel, A. V. & Thurik, R. (2006). Explaining female and male entrepreneurship at the country level. *Entrepreneurship & Regional Development*, 18(2), 151-183. <https://dx.doi.org/10.1080/08985620500532053>
- Vidales Gonzáles, C. (2017). De la comunicación como campo a la comunicación como concepto transdisciplinar: historia, teoría y objetos de conocimiento. *Comunicación y sociedad*, 30, 45-68.
- Villafañe, J (2001). Auditoría de Imagen. En Ramos (Ed.), *Manual Básico de Comunicación Corporativa*, (pp 77-120).