

Ana GONZÁLEZ-ROS

Universidad de Alicante. España. agr108@gcloud.ua.es. <https://orcid.org/0000-0002-5280-492X>

Comunicación Integrada de Marketing en Nicaragua. Análisis comparativo de los emprendimientos femeninos del sector moda

Integrated Marketing Communications in Nicaragua. Comparative analysis of women's entrepreneurship in the fashion sector

Fechas | Recepción: 16/03/2021 - Revisión: 30/05/2021 - En edición: 10/06/2021 - Publicación final: 01/07/2021

Resumen

Este artículo analiza el proceso de Comunicación Integrada de Marketing (CIM) de los emprendimientos del sector moda de Nicaragua, que se erige como sustento de las industrias creativas en el país. Se establece una comparativa en el nivel de implementación de la CIM entre las diferentes categorías de emprendimientos, según su formalidad, género en la propiedad, antigüedad y nivel de empleo, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades comunicativas de cada grupo. Para ello, se adaptó el cuestionario basado en la escala de Lee y Park (2007) y se aplicó a las socias de la Red de Mujeres Empresarias de Nicaragua (REN) que dirigen emprendimientos del sector moda, calzado y complementos. Los resultados revelan diferencias significativas en el grado de implementación de la CIM entre grupos, por antigüedad y tamaño de la empresa, pero demuestra que la formalidad y el género no son determinantes en esta comparativa. A partir de estos resultados, se presentan las principales debilidades y fortalezas de cada grupo y una serie de recomendaciones derivadas, que pretenden contribuir al fortalecimiento del sector y al empoderamiento de la mujer emprendedora en el país.

Palabras clave

Comunicación Integrada de Marketing; emprendimiento; género; moda; mujer emprendedora; Nicaragua.

Abstract

The article analyses the Integrated Marketing Communication (IMC) process of enterprises in Nicaragua's fashion sector, which is the mainstay of the country's creative industries. The level of implementation of IMC in the different categories of enterprises is compared, according to their formality, gender in ownership, age and level of employment, in order to identify the communicative strengths and weaknesses of each group. To this end, a questionnaire based on the Lee & Park (2007) scale was adapted and applied to members of the Nicaraguan Network of Women Entrepreneurs (REN), who lead enterprises in the fashion, footwear and accessories sector. The results reveal significant differences in the degree of CIM implementation between groups, by age and size of enterprise, but show that formality and gender are not determinants in this comparison. Based on these results, the main weaknesses and strengths of each group and a series of recommendations are presented, aiming to contribute to strengthening of the sector and the empowerment of women entrepreneurs in the country.

Keywords

entrepreneurship; enterprising women; gender; fashion; Integrated Marketing Communication; Nicaragua.

1. Introducción

En el paradigma empresarial actual, donde los negocios deben rediseñar la forma de comunicarse con sus públicos, virando hacia un “enfoque *stakeholder*” (Díaz Soloaga, 2014) más interactivo, el papel del *marketing* ha tomado mayor relevancia. Se enfatiza en el desarrollo de estrategias que posibiliten una relación bidireccional de reciprocidad con el público, a través del surgimiento de nuevos medios, soportes y multiplataformas en la era de la convergencia mediática (Jenkins y Deuze, 2008). Todo esto, junto con el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, ha dotado de un mayor protagonismo al consumidor, cada vez más participativo e informado, convertido en *prosumidor* (Toffler, 1994). Esta creciente tendencia hacia el uso de las estrategias multiplataforma y *transmedia* (Scolari, 2013), hacen necesaria la evolución de los conceptos tradicionales del *marketing*. Tal es el caso del tradicional *mix* de *marketing*, que ya engloba, según (Lamb, Hair y McDaniel, 2019) las áreas de publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, venta personal y social media, a las que (Kotler y Keller, 2016) añaden los eventos y experiencias, el *marketing* directo, y el *marketing* móvil, formando una mezcla de ocho variables que integran la mezcla de comunicación.

En este contexto adquiere relevancia la Comunicación Integrada de *Marketing* (CIM) como proceso de coordinación e integración de los canales, medios y herramientas de comunicación, con el fin de entregar un mensaje claro, coherente y convincente con el mayor impacto (Kliatchko, 2009), para actuar sobre el valor de la marca (Duncan y Everett, 1993). Sin embargo, pese a tratarse de un concepto ampliamente debatido y aceptado (Kliatchko y Schultz, 2014; Batra y Keller, 2016; Tafesse y Kitchen, 2017), el estudio de su aplicación en el ecosistema emprendedor ha quedado limitado en la literatura científica al análisis del *marketing* estratégico en las Mipymes (Hansen, Deacon, Pascal y Sethna, 2020; Knight, 2000). En el sector de la moda, su estudio se ha restringido a las marcas consolidadas (Chen y Lifang, 2020) o a mercados muy específicos (Shin y Jang, 2007).

El paradigma económico actual de los países en desarrollo de América Latina, propiciado por factores como la globalización, el aumento de la competencia asiática, o el acceso a las nuevas tecnologías (Brenes y Haar, 2012), ha consolidado un modelo económico basado en el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa (Mipyme). Este se ha materializado en el incentivo hacia los emprendimientos locales como objetivo clave de las agendas estratégicas nacionales, mediante diversos instrumentos y políticas de fomento (Alvarez y Grazi, 2018; Saavedra y Flores, 2019) que persiguen mejoras de la competitividad empresarial (Amorós, Fernández y Tapia, 2012). Todo ello con el fin de superar los elevados niveles de pobreza (Cordova y Cancino, 2020), desempleo (Álvarez-Sousa, 2019; Puente, Espitia y Cervilla, 2019) e informalidad (Caruso, Galiani y Weinschelbaum, 2019), y contribuir al desarrollo económico de la Región.

En Nicaragua, con un 96% de microempresas familiares, según el Banco Central, en (Urcuyo, 2012), estas políticas de fomento se han plasmado en el incremento de los emprendimientos femeninos, con casi el 50% de mujeres trabajadoras independientes (Instituto Nacional de Información de Desarrollo, 2020; Oficina Internacional del Trabajo, 2015). El sector de la moda manifiesta esta tendencia, con un 5% de las empresas del país dedicadas al diseño y confección de prendas de vestir y calzado, y otro 5% destinado a la comercialización de marcas extranjeras o locales, donde destacan las de segunda mano (Banco Central de Nicaragua, 2012) y tiendas colectivas. No obstante, persisten importantes limitaciones para el crecimiento de estos emprendimientos: elevadas tasas de informalidad, dificultades de acceso a financiamiento (Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social, 2017; Narváez y Rivera, 2016) o la incertidumbre del contexto actual (Zahra, 2020), que obstaculizan su consolidación a largo plazo. Por eso, la supervivencia de estas empresas depende en gran medida de su capacidad para aprovechar las sinergias derivadas de la coordinación de sus comunicaciones, a través de una estrategia sólida y unificada.

En este trabajo se pretende medir el grado de implementación de esta Comunicación Integrada de *Marketing* en los emprendimientos del sector moda de Nicaragua dirigidos por mujeres, analizando las diferencias en el nivel de implementación de las cuatro dimensiones de la CIM entre las categorías de emprendimientos femeninos, agrupadas según su formalidad, género en la propiedad, antigüedad y número de empleados.

2. Revisión de literatura

2.1. Conceptualización y medición de la Comunicación Integrada de *Marketing*

El concepto de Comunicación Integrada de *Marketing* surge a finales de la década de los ochenta, cuando la Asociación de Agencias Publicitarias Americanas lo definen como la planificación de comunicaciones de *marketing* mediante un plan integral que une estratégicamente una variedad de disciplinas y las combina para brindar claridad, consistencia e impacto en la comunicación (Caywood, Schultz y Wang, 1991; Schultz, 1993; Schultz y Schultz, 1998). Esta sigue siendo una de las definiciones más aceptadas y utilizadas, pese a las objeciones recibidas (Schultz, 1992; Duncan y Moriarty, 1998; Kliatchko, 2009), que lo consideran un proceso orientado al cliente y a los públicos.

La noción de integración en las comunicaciones ya se intuía previo a la delimitación del concepto, tal como sugieren (Kitchen, Brignell y Jones, 2004), pero tras los primeros estudios (Caywood et al., 1991; Schultz, 1991) se produce la verdadera popularización del término, que ha logrado mantener la atención de la literatura científica y de los profesionales del sector. En la actualidad, el paradigma CIM sigue siendo objeto de debate en torno a su delimitación teórica y empírica. La literatura reciente se ha enfocado cada vez más en la figura del consumidor (Manser, Peltier y Barger, 2017; Finne y Grönroos, 2017; Bruhn y Schnebelen, 2017; Laurie y Mortimer, 2019), tratando de teorizar la práctica empresarial (Ots y Nyilasy, 2017; Porcu, Del Barrio y Kitchen, 2017), y aplicarla en diversos sectores (Pearson y Perera, 2018; Porcu, del Barrio, Alcántara y Crespo, 2019).

Tabla 1: Principales definiciones de CIM

Autor	Definición
(Schultz, 1991)	El proceso de gestión de todas las fuentes de información sobre un producto/servicio al que está expuesto un cliente o prospecto, que lleva al consumidor a realizar la compra y mantener la lealtad.
(Keegan, Moriarty y Duncan, 1992)	La coordinación estratégica de todos los mensajes y medios utilizados por una organización para influir colectivamente en su valor de marca percibido.
(Duncan y Caywood, 1996; Duncan & Moriarty, 1998)	El proceso de controlar estratégicamente o influir en todos los mensajes y fomentar el diálogo para crear y nutrir una relación rentable con los clientes y otros <i>stakeholders</i> .
(Kotler, Armstrong, Saunders y Wong, 1999)	Es el concepto bajo el cual una empresa integra y coordina sus canales de comunicación para entregar un mensaje claro, consistente y convincente sobre la organización y sus productos.
(Duncan, 2002)	La planificación y ejecución estratégica que reconoce el valor añadido de un plan global y cohesivo que evalúa el papel de todas las herramientas de comunicación y de <i>marketing</i> internas y externas y coordina estas herramientas para lograr el máximo impacto que pueda ser medido respecto al público objetivo identificado.
(Broderick y Pickton, 2005)	La unión de todas las actividades de comunicaciones de <i>marketing</i> . El proceso de integración de todos los elementos de la mezcla promocional.
(Kliatchko, 2008)	Un proceso de gestión estratégica de los grupos de interés, del contenido del mensaje, de los canales de comunicación y de los resultados de los programas de comunicación de marca.
(Percy, 2018)	La planificación y ejecución de todo tipo de mensajes de tipo publicitario y promocional seleccionados para una marca, servicio o empresa, con el fin de cumplir un conjunto común de objetivos de comunicación o, más particularmente, para apoyar un posicionamiento único.

Fuente: Elaboración propia

Las principales definiciones surgidas a lo largo de su reciente historia, sintetizadas en la tabla 1, han tratado de establecer una teoría sólida que reemplace a la teoría tradicional del *marketing* (Schultz, Kim y Kang, 2014). A pesar de sus discrepancias, todas coinciden en enfatizar su papel como herramienta estratégica (Cornelissen, 2001) y en manifestar los beneficios derivados de esa integración del mix de comunicación para lograr un mensaje claro, coherente y consistente (Lee y Park, 2007; Kotler y Keller, 2016). En este trabajo se propone una definición que adopta el enfoque holístico de (Kotler y Keller, 2016) y de (Belch y Belch, 2003), quienes adaptan la definición de la Asociación Americana de *Marketing* (AMA), y la presentan como un proceso de planificación, integración y coordinación de todas las disciplinas de comunicación de la empresa para ofrecer mensajes claros, consistentes y con el mayor impacto posible.

Aunque resulta evidente la amplia aceptación académica y empírica de este concepto como proceso estratégico empresarial, aún sigue presentando algunas dificultades para su adecuada

implementación en la práctica (Holm, 2006), debido a factores como la falta de comunicación en la empresa o la descontextualización (Ots y Nyilasy, 2015). Esto dificulta su aplicación en el contexto empresarial y, por ende, el desarrollo de herramientas eficaces de medición, que no han logrado demostrar la contribución de la CIM al desempeño organizacional (Ewing, 2009).

Este exiguo acervo de propuestas de medición se ha visto enriquecido en la última década con la proliferación de nuevos modelos alternativos (Reinold y Tropp, 2012; Patti, Hartley, van Dessel y Baack, 2017; Porcu et al., 2017; Luxton, Reid y Mavondo, 2017), que enfatizan en la reconocida multidimensionalidad del constructo (Pickton y Hartley, 1998; Kliatchko, 2008). No obstante, sigue primando la utilización de las escalas más consolidadas, objeto de múltiples adaptaciones. Uno de los primeros modelos propuestos fue la escala de (Phelps y Johnson, 1996), con cinco dimensiones, adaptada posteriormente por (Ewing, Bussy y Caruana, 2000). La más utilizada sigue siendo la de (Duncan y Moriarty, 1997), con cinco dimensiones, adaptada por (Reid, 2005), y la de (Lee y Park, 2007), con cuatro dimensiones. Destacan la de (Low, 2000) y la de (Wang, Wu y Yuan, 2009), ambas con tres dimensiones.

Sin embargo, la mayoría presentan objeciones sobre su validación empírica, que han obstaculizado su implementación (Kliatchko, 2008; Ewing, 2009). Por eso, se estima conveniente para este análisis la utilización de la escala de (Lee y Park, 2007), que ofrece una mayor solidez y rigor a nivel metodológico y estadístico, dados los procedimientos utilizados. Cuenta con la ventaja de ser una investigación diseñada específicamente para el desarrollo de una escala de medición para la CIM. Presenta, además, una mejor comprensión que sus predecesoras. Su única objeción es la necesidad de validación en otros contextos diferentes al surcoreano.

2.2. Importancia del sector moda en el panorama local e internacional

El sector de la moda se erige como una de las actividades más dinámicas de las economías a nivel mundial, con un valor global superior a los 400 billones de dólares (Fahion United, 2021), "considerado una industria" (Díaz Soloaga, 2014) que se puede ubicar "dentro de la categoría de industrias culturales y creativas" (Brydges y Pugh, 2017). El panorama internacional se encuentra dominado por el fenómeno de la moda rápida y la hegemonía de las grandes cadenas minoristas de moda (Modaes, 2019), pese a la creciente preocupación por la sostenibilidad y el movimiento *slow fashion* (Rodríguez, Mcquillan y Segarra-Saaavedra, 2021). En el contexto actual postpandemia, el principal motor de crecimiento han sido los canales digitales, que han suavizado la crisis del sector derivada de la caída global en el consumo (Mc Kinsey & Company, 2020).

Se trata de una cadena de valor geográficamente fragmentada y dispersa (Hodges y Link, 2018), donde destaca el continente asiático. Sin embargo, América Latina, importante región productora a través de su sólida industria maquiladora, se posiciona en los últimos años como el mercado potencial con más perspectivas de crecimiento para la industria global de la moda (Modaes, 2017).

La industria de la moda en Nicaragua presenta una doble vertiente productiva: por un lado, una extensa red industrial maquiladora, cuyas manufacturas textiles representan más del 50% de las exportaciones totales, principalmente al mercado estadounidense (Banco Central de Nicaragua, 2021), y por otro, un exiguo tejido productivo nacional, fundamentalmente artesanal, de confección y diseño de prendas de vestir y calzado, que representa el 5% de las empresas del país. Las empresas dedicadas a la comercialización, principalmente de marcas extranjeras, representa otro 5%, donde destacan los comercios de ropa de segunda mano (BCN, 2012) y las tiendas colectivas. Asimismo, el consumo se basa en marcas extranjeras, con un crecimiento de casi el 40% de las importaciones de prendas de vestir este primer trimestre (BCN, 2021). No obstante, en los últimos años han aumentado considerablemente los esfuerzos institucionales y privados para el impulso de los pequeños emprendimientos locales, a través de ferias, eventos y programas de financiamiento del Ministerio de Economía Familiar.

2.3. Perfil de los emprendimientos femeninos de moda en Nicaragua

La investigación en torno a la figura de la mujer emprendedora requiere "expandir el objeto de investigación, considerando las variables contextuales e históricas" (Jennings y Brush, 2013). Se ha centrado, fundamentalmente, 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; Cefindamar, Gupta, Karadeniz y Egriçan, 2012) y en el contexto y características socioculturales (Ahmad, 2011; Bullough, Guelich, Welter, Manolova y Schjoedt, 2021).

América Latina presenta la tasa más elevada de actividad emprendedora del mundo, 19,9% (Kelley, Singer y Herrington, 2016). Su tasa de emprendimiento femenino ha mejorado significativamente,

por encima del 20%, según (Bosma, Ionescu, Kelley, Levie y Tarnawa, 2020). Lo mismo ocurre con el porcentaje de mujeres empleadoras y de emprendedoras individuales, que es perfil más común en la región (Oficina Internacional del Trabajo, 2017). Sin embargo, se trata de micro o pequeñas empresas orientadas al autoempleo, mayoritariamente del sector comercio minorista o servicios (Terjesen y Amorós, 2010; Alecchi, 2020). Mantienen un nivel bajo de innovación tecnológica y un alto grado de informalidad (Rueda y Ruiz, 2019). Deciden emprender a edad avanzada, con una familia a cargo (Oficina Internacional del Trabajo, 2017) y en el propio hogar (Pisani, 2016). Además, encuentran limitaciones en el bajo nivel educativo y profesional, el acceso a las fuentes de financiamiento o las responsabilidades en el hogar (Rueda y Ruiz, 2019; Alecchi, 2020).

Este es el perfil de emprendedora femenina que se registra en Nicaragua (Pisani, 2018), donde el 77% de los negocios no lleva ningún tipo de registro y el 66% se ubica en el hogar (Instituto Nacional de Información de Desarrollo, 2011). Esto se manifiesta especialmente en la industria de la moda, orientada al emprendimiento femenino (BCN, 2012). Sin embargo, el notorio grado de emprendimiento en el país, con el 38.4% de trabajadores por cuenta propia (Instituto Nacional de Información de Desarrollo, 2020), no representa beneficios notables a largo plazo en el desarrollo económico y empresarial. Esto se debe a la baja competitividad y escaso valor añadido de los negocios (López y Álvarez, 2018). El 90% no exporta (Oficina Internacional del Trabajo, 2020a), ya que se encuentran limitados por la informalidad. Esto resulta más latente en los emprendimientos femeninos (Pisani, 2018), en el sector comercio (Consejo Superior de la Empresa Privada, 2015; FUNIDES, 2016) y en la fabricación y venta de prendas de vestir (BCN, 2012).

Aunque el desempleo femenino es menor, las estadísticas reflejan una tasa de inactividad elevada (Oficina Internacional del Trabajo, 2020b), lo que sugiere un alto nivel de empleo en el hogar (FUNIDES, 2019), así como de empleo informal de la mujer. Este se sitúa en el 83,2% (Narváez y Rivera, 2016), lo que motiva la necesidad de emprender. El emprendimiento femenino ha crecido considerablemente en los últimos años, con el apoyo de programas específicos para la mujer ⁽¹⁾ (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2019). Nicaragua cuenta actualmente con más del 45% de trabajadoras independientes (OIT, 2015; INIDE, 2020), y un tercio de las empresas comerciales formales en el país son propiedad de mujeres (Pisani, 2018). No obstante, la supervivencia y el crecimiento de esos emprendimientos son limitados, por lo que resulta esencial crear mecanismos de impulso para su desarrollo empresarial, otorgando herramientas que les permitan establecer negocios rentables, sólidos y duraderos.

3. Metodología

En este trabajo se pretende realizar un análisis comparativo del nivel de implementación en la Comunicación Integrada de *Marketing* entre las diferentes categorías de emprendimientos femeninos del sector moda en Nicaragua, agrupados según las variables formalidad, género en la propiedad, antigüedad de la empresa y número de empleados. Se analiza si el nivel de implementación de las cuatro dimensiones CIM difiere significativamente entre las siguientes categorías de emprendimientos:

1. Formalidad:
 - a. Empresas formales
 - b. Empresas informales
2. Género:
 - a. Empresas lideradas por una mujer
 - b. Por un hombre
 - c. Por varias mujeres
 - d. Por ambos sexos
3. Antigüedad:
 - a. Empresas menores de dos años
 - b. Mayores de dos años
4. Número de empleados
 - a. De 1 a 2 empleados
 - b. De 3 a 5
 - c. De 6 a 10
 - d. Más de 10 empleados

Para ello, se plantean las siguientes hipótesis para cada variable comparada por categoría de emprendimiento:

1. Formalidad

H0: Las empresas formales presentan un grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* similar al de las informales.

H1: Las empresas formales presentan diferente grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* que las informales.

2. Antigüedad

H0: Las empresas de mayor antigüedad presentan un grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* similar al de las más jóvenes.

H1: Las empresas de mayor antigüedad presentan diferente grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* que las empresas más jóvenes.

3. Género

H0: Las empresas dirigidas por una mujer presentan un grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* similar al de aquellas dirigidas por un hombre, varias mujeres, o mujer y hombre.

H1: Las empresas dirigidas por una mujer presentan diferente grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* que aquellas dirigidas por un hombre, varias mujeres, o mujer y hombre.

4. Empleo

H0: Las empresas con mayor número de empleados presentan un grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* similar al de aquellas con menos trabajadores.

H1: Las empresas con mayor número de empleados presentan diferente grado de desarrollo e implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* que aquellas con menos trabajadores.

Se trata de un análisis cuantitativo de los datos recabados a través de la aplicación de un instrumento basado en el cuestionario de la escala de (Lee y Park, 2007), que es la mejor fundamentada a nivel estadístico y metodológico en su ámbito.

La población objeto de estudio está compuesta por emprendimientos dirigidos por mujeres del sector moda de Nicaragua. Según el último documento sobre emprendimiento del Banco Central de Nicaragua, (Vanegas y Davila, 2020), y los datos de la plataforma oficial Red Emprende Nicaragua, se registran un total de 5476 emprendimientos en el país, pertenecientes a las diversas cámaras, asociaciones, centros y redes de emprendedores nicaragüenses. La única asociación de mujeres emprendedoras que se registra es la Red de Mujeres Empresarias (REN), que cuenta con 355 emprendimientos asociados^[2].

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.

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. Esta selección arrojó una muestra de 50 emprendimientos, de los que se obtuvieron un total de 36 respuestas, como muestra la Tabla 2.

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	6	9	2	36
%	52,78	16,67	25	5,56	72

Fuente: Elaboración propia

El instrumento aplicado es una adaptación del cuestionario original de Lee y Park (2007) a las particularidades del contexto nicaragüense y al tipo de empresas seleccionadas: emprendimientos femeninos relacionados con el sector moda, tal como muestra la tabla 3. Se mantuvieron las dimensiones e ítems originales. Fue adaptado a través de la traducción inversa (Epstein, Santo y Guillemín, 2015), y validado mediante juicio de expertos y una prueba piloto a una primera muestra de 10 empresas, con la que posteriormente se efectuó una medición de la consistencia interna a través del análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach, con valor aceptable, mayor de 0.8 (Soriano, 2014). El trabajo de campo tuvo lugar en el mes de febrero de 2021 en Nicaragua, mediante la aplicación del cuestionario a las responsables de las empresas analizadas, de forma *online* a través de la plataforma *Google Forms*, debido al contexto sanitario actual y por la distancia geográfica de las empresas, ubicadas en diferentes departamentos del país. Se utiliza una escala de tipo Likert de 5 puntos, tal como lo contemplan los autores de la escala original, siendo "1" "totalmente en desacuerdo", y "5" "totalmente de acuerdo".

Tabla 3: Dimensiones, indicadores y adaptaciones del cuestionario original

DIMENSIÓN	INDICADORES
1. Comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes	1.1. Coherencia de herramientas y canales 1.2. Coherencia visual 1.3. Coherencia lingüística 1.4. Imagen de marca coherente 1.5. Imagen coherente a largo plazo
2. Comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes	2.1. Diferencia comprador-usuario 2.2. Más de dos grupos de clientes-objetivo 2.3. Crear una o múltiples imágenes de marca 2.4. Análisis etapas del proceso de compra 2.5. Herramientas para cada etapa de compra
3. Comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles	3.1. Inducción a la acción del consumidor 3.2. Seguimiento de respuestas del consumidor 3.3. Información sobre el consumidor 3.4. Base de datos unificada
4. Relaciones que fomentan comunicaciones con clientes existentes	4.1. Fortalecimiento de relación con los clientes 4.2. Mantenimiento de relaciones y atracción de nuevos clientes 4.3. Negocios continuos y satisfacción del cliente 4.4. Beneficios por relaciones a largo plazo
TIPO DE ADAPTACIÓN	DESCRIPCIÓN
1. Por tipo de empresa	Muestra original: empresas de distinto tamaño y sector. Muestra actual: Micro y pequeños emprendimientos dirigidos por una o dos personas. Modificación: Denominación de "empresa" a "negocio y del plural "nuestra" al singular "mi".
2. Por contexto	Muestra original: empresas coreanas Muestra actual: microempresas nicaragüenses Modificación: en conceptos técnicos de la comunicación y el <i>marketing</i> más utilizados en el país, eliminando o añadiendo ejemplos.
3. Secciones agregadas	Preguntas de identificación Preguntas introductorias sobre conocimiento de la CIM Pregunta final de texto abierto para añadir sus consideraciones.

Fuente: Elaboración propia

Se realizó un análisis estadístico descriptivo e inferencial de los datos recabados mediante una prueba no paramétrica de comparación de medias, teniendo en cuenta el tamaño limitado de la población de estudio, a través del software SPSS versión 26. La selección de una prueba no paramétrica se fundamenta en la ausencia de normalidad de la población. Se contrastó la hipótesis de normalidad de la población mediante las pruebas de Shapiro-Wilk, recomendada para muestras pequeñas (<50), y la de Kolmogorov-Smirnov. En ambos casos, los niveles de significatividad son menores que 0,05 en la mayoría de las variables, especialmente en el test Shapiro-Wilk, por lo que se determina que no siguen una distribución normal y, por ende, no se cumple el supuesto de normalidad (Berlanga y Rubio, 2012).

Por tanto, para analizar el contraste de dos muestras independientes se aplicó la prueba no paramétrica U de Mann-Whitney para las variables de informalidad (muestra de empresas formales e informales) y de antigüedad (menor o igual a 2 años y mayor a 2 años). Para las muestras según el género de los propietarios y el número de trabajadores, se utilizó la prueba Kruskal-Wallis, por tratarse de varios grupos (Berlanga y Rubio, 2012). En cuanto a la informalidad, (FUNIDES, 2016), siguiendo a Hamann y Mejía (2012) distingue cuatro grados de informalidad en Nicaragua: no lleva contabilidad formal (Grado I, que equivale a informalidad total) no tener Registro Mercantil (Grado II), no estar inscrita en la DGI (Dirección General de Ingresos) (Grado III), no pagar prestaciones sociales en INSS (grado IV), por lo que se toma como informalidad total la falta de registro de contabilidad formal.

4. Resultados

Los resultados del análisis descriptivo e inferencial muestran una comparativa en el nivel de implementación de la Comunicación Integrada de Marketing entre diferentes grupos de emprendimientos femeninos del sector moda, textil, calzado y complementos, según la formalidad de la empresa y su antigüedad, a través de la comparación de medias con la prueba U de Mann Whitney, que contrasta la hipótesis nula de que la distribución de partida de ambos grupos es la misma, con la hipótesis alternativa de que los valores de una de las muestras tienden a exceder a los de la otra. Para comparar el género de los propietarios y el número de trabajadores se utilizó la prueba de Kruskal-Wallis para varias muestras independientes.

En general, los estadísticos descriptivos muestran, a través de las medias por indicador y por dimensión, valoraciones que tienden a la neutralidad en la mayoría de los ítems, que se encuentran ligeramente por encima del valor intermedio neutro (3), y sólo en unos pocos casos queda por debajo del mismo, mientras que en determinados indicadores supera el valor 4, que indica una valoración positiva y evidencia, por tanto, un notorio grado de implementación de la CIM en ese aspecto evaluado.

Los resultados expuestos en las tablas demuestran una falta de diferencias sustanciales en la comparativa entre grupos, donde la mayor parte de indicadores y dimensiones revelan valores poco distantes entre sus medias, manteniendo niveles de desviación típica que indican escasa dispersión en las respuestas. Esto evidencia la escasa diferenciación entre las categorías de emprendimientos analizadas, entre las que sólo destaca la comparativa por grado de antigüedad de la empresa y el número de trabajadores, donde existen diferencias notables en varios indicadores y dimensiones.

Tabla 4: Implementación de la CIM según la formalidad de la empresa

Dimensiones e Indicadores CIM	FORMAL N=12		INFORMAL N=24		Prueba	
	Media	DT	Media	DT	Sig	H ^[2]
1. Comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes	3.68	0.98	3.82	0.94	.655	2C
1.1 Coherencia de herramientas y canales	3.50	1.17	3.83	1.308	.344	C
1.2 Coherencia visual	3.58	1.24	3.88	1.116	.518	C
1.3 Coherencia lingüística	3.83	1.27	3.67	1.129	.608	C
1.4 Imagen de marca coherente	3.67	1.44	4.04	1.233	.476	C
1.5 Imagen coherente a largo plazo	3.83	1.19	3.67	1.404	.882	C
2. Comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes	3.25	1.12	3.31	1.00	.908	C

2.1 Diferencia comprador-usuario	2.83	1.03	3.42	1.35	.166	C
2.2 Más de dos grupos de clientes-objetivo	3.50	1.51	3.33	1.27	.655	C
2.3 Crear una o múltiples imágenes de marca	3.08	1.68	3.17	1.63	.960	C
2.4 Análisis etapas del proceso de compra	3.25	1.36	3.21	1.32	.987	C
2.5 Herramientas para cada etapa de compra	3.58	1.24	3.42	1.41	.779	C
3. Comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles	3.56	0.91	3.28	0.99	.398	C
3.1 Inducción a la acción del consumidor	4.08	1.00	4.21	1.14	.562	C
3.2 Seguimiento de respuestas del consumidor	3.00	1.48	2.79	1.29	.679	C
3.3 Información sobre el consumidor	3.58	1.38	3.63	1.28	1.00	C
3.4 Base de datos unificada	3.58	1.08	2.5	1.62	.062	C
4. Relaciones que fomentan comunicaciones con clientes existentes	3.75	0.97	3.44	0.99	.327	C
4.1 Fortalecimiento de relación con los clientes	2.75	1.36	2.13	1.36	.177	C
4.2 Mantenimiento de relaciones y atracción de nuevos clientes	4.08	1.17	3.96	1.33	.908	C
4.3 Negocios continuos y satisfacción del cliente	4.00	1.21	3.96	1.20	.934	C
4.4 Beneficios por relaciones a largo plazo	4.17	1.03	3.71	1.27	.344	C

Fuente: Elaboración propia

La tabla 4 muestra las diferencias entre las valoraciones medias de los emprendimientos que se consideran formales, es decir, que llevan registro de contabilidad formal, y los que se consideran informales, sin registro de contabilidad. No se identifican diferencias sustanciales en ninguna de las dimensiones en conjunto, así como tampoco en los indicadores que las componen. Las medias de los indicadores de las dimensiones 3 y 4 son levemente más altas en el caso de los negocios formales, mientras que las dimensiones 1 y 2 resultan ligeramente más elevadas para los negocios informales. No obstante, los resultados de la prueba U de Man Whitney, para un nivel de significación de .050 (del 95%), indican que no se rechaza la hipótesis nula en ninguno de ellos, por lo que no existen diferencias estadísticamente significativas en ningún ítem.

Tabla 5: Implementación de la CIM según la antigüedad de la empresa

Dimensiones e Indicadores CIM	≤2 años N=17		>2 años N=19		Prueba	
	Media	DT	Media	DT	Sig	
1. Comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes	4.14	0.77	3.44	0.98	.023	R
1.1 Coherencia de herramientas y canales	4.06	1.20	3.42	1.26	.107	C
1.2 Coherencia visual	4.29	0.99	3.32	1.11	.009	R
1.3 Coherencia lingüística	3.76	1.09	3.68	1.25	.950	C
1.4 Imagen de marca coherente	4.47	0.80	3.42	1.47	.035	R
1.5 Imagen coherente a largo plazo	4.12	1.27	3.37	1.30	.066	C

2. Comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes	3.60	0.87	3.01	1.08	.093	C
2.1 Diferencia comprador-usuario	3.71	1.31	2.79	1.08	.028	R
2.2 Más de dos grupos de clientes-objetivo	3.71	1.21	3.11	1.41	.208	C
2.3 Crear una o múltiples imágenes de marca	3.53	1.74	2.79	1.48	.165	C
2.4 Análisis etapas del proceso de compra	3.53	1.18	2.95	1.39	.219	C
2.5 Herramientas para cada etapa de compra	3.53	1.42	3.42	1.31	.731	C
3. Comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles	3.47	0.89	3.29	1.04	.876	C
3.1 Inducción a la acción del consumidor	4.47	0.80	3.89	1.24	.186	C
3.2 Seguimiento de respuestas del consumidor	2.88	1.27	2.84	1.43	.900	C
3.3 Información sobre el consumidor	3.88	1.17	3.37	1.38	.271	C
3.4 Base de datos unificada	2.65	1.66	3.05	1.43	.433	C
4. Relaciones que fomentan comunicaciones con clientes existentes	3.60	0.88	3.49	1.08	.975	C
4.1 Fortalecimiento de relación con los clientes	2.12	1.41	2.53	1.35	.330	C
4.2 Mantenimiento de relaciones y atracción de nuevos clientes	4.29	1.11	3.74	1.37	.244	C
4.3 Negocios continuos y satisfacción del cliente	4.12	1.11	3.84	1.26	.552	C
4.4 Beneficios por relaciones a largo plazo	3.88	1.27	3.84	1.17	.851	C

Fuente: Elaboración propia

La comparativa por antigüedad, entre empresas que tienen menos de dos años y las que ya han superado ese umbral, muestra diferencias estadísticamente significativas en la primera dimensión, comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes, donde los emprendimientos más jóvenes presentan niveles mayores de integración y coherencia en la implementación de la CIM, por encima de los 4 puntos de valoración positiva, especialmente en el caso de la coherencia visual y de marca, ambos indicadores donde se rechaza la hipótesis nula. El resto de las dimensiones no presentan diferencias sustanciales, excepto en el indicador sobre diferenciación entre comprador y usuario, con una valoración baja por parte de las empresas de mayor antigüedad.

Tabla 6: Implementación de la CIM según el género del/los propietarios de la empresa

Dimensiones e Indicadores CIM	Mujer N=29		Compartida (mujeres) N=4		Hombre y mujer N=3		Prueba	
	Med	DT	Med	DT	Med	DT	Sig	H
1. Comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes	3.83	0.93	3.85	0.93	3.13	1.22	0.569	C
1.1 Coherencia de herramientas y canales	3.62	1.32	4.00	0.82	4.33	1.16	0.618	C
1.2 Coherencia visual	3.86	1.09	3.75	0.96	3.00	2.00	0.670	C
1.3 Coherencia lingüística	3.83	1.14	3.75	0.96	2.67	1.53	0.368	C

1.4 Imagen de marca coherente	3.97	1.27	4.00	1.16	3.33	2.08	0.811	C
1.5 Imagen coherente a largo plazo	3.86	1.33	3.75	0.96	2.33	1.16	0.157	C
2. Comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes	3.37	1.06	2.50	0.60	3.60	0.72	0.203	C
2.1 Diferencia comprador-usuario	3.21	1.26	3.50	1.00	3.00	2.00	0.951	C
2.2 Más de dos grupos de clientes-objetivo	3.38	1.37	3.25	1.26	3.67	1.53	0.890	C
2.3 Crear una o múltiples imágenes de marca	3.31	1.56	1.50	0.58	3.67	2.31	0.117	C
2.4 Análisis etapas del proceso de compra	3.28	1.28	2.00	0.82	4.33	1.16	0.053	C
2.5 Herramientas para cada etapa de compra	3.66	1.34	2.25	0.50	3.33	1.53	0.132	C
3. Comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles	3.33	0.98	3.25	1.17	4.00	0.00	0.218	C
3.1 Inducción a la acción del consumidor	4.14	1.13	3.75	0.96	5.00	0.00	0.176	C
3.2 Seguimiento de respuestas del consumidor	2.93	1.31	3.00	1.41	2.00	1.73	0.426	C
3.3 Información sobre el consumidor	3.59	1.35	3.00	0.82	4.67	0.58	0.153	C
3.4 Base de datos unificada	2.66	1.50	3.25	1.71	4.33	1.16	0.174	C
4. Relaciones que fomentan comunicaciones con clientes existentes	3.62	1.02	3.06	0.77	3.42	0.80	0.309	C
4.1 Fortalecimiento de relación con los clientes	2.45	1.45	2.00	0.82	1.67	1.16	0.628	C
4.2 Mantenimiento de relaciones y atracción de nuevos clientes	4.07	1.25	4.00	0.82	3.33	2.08	0.646	C
4.3 Negocios continuos y satisfacción del cliente	4.03	1.21	3.00	0.82	4.67	0.58	0.106	C
4.4 Beneficios por relaciones a largo plazo	3.93	1.25	3.25	0.96	4.00	1.00	0.413	C

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la diferencia por género de los propietarios no se identifican diferencias estadísticamente significativas entre emprendimientos dirigidos por una mujer, por varias mujeres o por mujer y hombre. En todos los casos se conserva la hipótesis nula. No obstante, en el indicador sobre el análisis de las etapas del proceso de compra, es donde se encuentran las mayores diferencias, casi en el límite de significación del estadístico (0.05), con valores positivos ($M=4.33$) en las empresas dirigidas por hombre y mujer, y valores negativos ($M=2$) en aquellas dirigidas por varias mujeres.

Tabla 7: Implementación de la CIM según el número de trabajadores de la empresa

Dimensiones e Indicadores CIM	0-1 N=10		2-5 N=23		6-10 N=2		+ de 10 N=1	Prueba	
	M	DT	M	DT	M	DT	M	Sig.	H
1. Comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes	3.72	0.80	3.89	0.97	2.50	0.99	4.20	0.328	C
1.1 Coherencia de herramientas y canales	3.2	1.14	4.22	0.95	1.00	0.00	3.00	0.008	R
1.2 Coherencia visual	3.7	1.06	3.83	1.27	4.00	0.00	3.00	0.808	C
1.3 Coherencia lingüística	4	0.94	3.61	1.23	3.00	1.41	5.00	0.422	C
1.4 Imagen de marca coherente	4	0.94	4.04	1.30	1.50	0.71	5.00	0.105	C
1.5 Imagen coherente a largo plazo	3.7	1.16	3.74	1.32	3.00	2.83	5.00	0.707	C
2. Comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes	3.26	1.01	3.41	0.87	1.30	0.14	4.80	0.048	R
2.1 Diferencia comprador-usuario	3.1	1.20	3.43	1.20	1.00	0.00	4.00	0.125	C
2.2 Más de dos grupos de clientes-objetivo	3.8	1.14	3.30	1.33	1.50	0.71	5.00	0.105	C
2.3. Crear una o múltiples imágenes de marca	3.2	1.55	3.22	1.62	1.00	0.00	5.00	0.168	C
2.4 Análisis etapas del proceso de compra	3	1.16	3.43	1.24	1.00	0.00	5.00	0.057	C
2.5 Herramientas para cada etapa de compra	3.2	1.55	3.65	1.19	2.00	1.41	5.00	0.225	C
3. Comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles	3.05	0.90	3.66	0.74	1.25	0.35	4.25	0.011	R
3.1 Inducción a la acción del consumidor	3.8	0.92	4.61	0.72	2.00	1.41	2.00	0.003	R
3.2 Seguimiento de respuestas del consumidor	2.7	1.06	3.00	1.35	1.00	0.00	5.00	0.068	C
3.3 Información sobre el consumidor	3.3	1.25	3.91	1.08	1.00	0.00	5.00	0.038	R
3.4 Base de datos unificada	2.4	1.51	3.13	1.46	1.00	0.00	5.00	0.09	C
4. Relaciones que fomentan comunicaciones con clientes existentes	3.43	0.91	3.74	0.84	1.50	0.71	4.25	0.09	C
4.1 Fortalecimiento de relación con los clientes	2.5	1.18	2.26	1.39	1.00	0.00	5.00	0.15	C
4.2 Mantenimiento de relaciones y atracción de nuevos clientes	4.2	1.14	4.22	1.09	1.50	0.71	2.00	0.052	C
4.3 Negocios continuos y satisfacción del cliente	3.7	1.25	4.26	0.92	1.50	0.71	5.00	0.05	R
4.4 Beneficios por relaciones a largo plazo	3.3	1.25	4.22	0.95	2.00	1.41	5.00	0.036	R

Fuente: Elaboración propia

La comparativa entre empresas por número de trabajadores es la que mayores diferencias presenta entre grupos. Se hallan diferencias estadísticamente significativas en dos dimensiones: la segunda, comunicaciones diferenciadas para múltiples grupos de clientes, donde no se muestran diferencias por ítem, y la tercera, comunicaciones centradas en bases de datos para resultados tangibles, donde se encuentran diferencias en dos de los indicadores que la componen: inducción a la acción e información sobre el consumidor. Se presentan diferencias significativas en otros indicadores de la dimensión 1 y 4, como en la coherencia de herramientas y canales, negocios continuos y beneficios de las relaciones a largo plazo.

5. Discusión

El análisis de los resultados demuestra que la Comunicación Integrada de *Marketing* se encuentran en una fase de implementación incipiente por parte de las mujeres emprendedoras del sector moda, calzado y complementos de Nicaragua. Las emprendedoras comprenden los beneficios derivados de esta integración de herramientas, canales y medios de comunicación disponibles, y han comenzado a utilizarlos para la generación de mensajes coordinados que consoliden una imagen de marca coherente. Sin embargo, aún no se están obteniendo todos los beneficios que puede tener esta sinergia en la construcción y mantenimiento de las relaciones con los *stakeholders* (Duncan y Moriarty, 1998; Kitchen y Burgmann, 2015) y, por ende, en el desempeño de la marca (Luxton et al., 2017).

Los resultados de la comparativa por grupos de emprendimientos evidencian una falta de diferencias significativas en el nivel de implementación de la CIM entre las diferentes categorías de emprendedoras del sector, exceptuando la comparación por antigüedad y por número de trabajadores, donde se encuentran las mayores discrepancias entre categorías, y se rechaza la hipótesis nula en varias dimensiones e indicadores. Esto indica que los negocios más consolidados, que son aquellos que cuentan con más años de actividad, han desarrollado una menor integración de sus herramientas y canales de comunicación, lo que podría generarles una mayor competitividad que los emprendimientos emergentes. Estos últimos han realizado mayores esfuerzos en la integración de sus comunicaciones, con el fin de mejorar su imagen de marca, que aún no se encuentra posicionada en el mercado.

El nivel de formalidad de la empresa, determinada por la existencia de un registro de contabilidad formal (Hamann y Mejía, 2012), resulta no ser determinante en el grado de implementación de la CIM en los emprendimientos femeninos de moda, al conservar la hipótesis nula en todos los indicadores y dimensiones. No se muestran diferencias significativas entre empresas formales e informales, pese a que la informalidad se erige como uno de los principales obstáculos para el fortalecimiento de las microempresas en Nicaragua (Narváez y Rivera, 2016). Esto contrasta con los estudios previos que muestran la informalidad como uno de los determinantes de la falta de competitividad y valor añadido de las empresas en Latinoamérica (Acs y Amorós, 2008; López y Álvarez, 2018). Se pone de manifiesto que la formalidad no es un factor determinante para la integración de las comunicaciones en los emprendimientos femeninos de moda, lo que puede explicarse por los escasos niveles de implementación de la CIM a nivel general y por el elevado número de negocios informales de la muestra, que duplica a las formales.

La discrepancia más notable se presenta en la creación de una base de datos unificada de los clientes, donde, contradictoriamente, las empresas formales muestran una mayor deficiencia. Los negocios formales, al llevar un registro de su contabilidad formal, pueden tener mayores facilidades para la creación de estas bases de datos y, de esa forma, poder fortalecer las relaciones con los clientes existentes. Siguiendo a (Zahay, Peltier, Krishen y Schultz, 2014), esta falta de bases de datos de los clientes es la causa de que las iniciativas de CIM no siempre estén a la altura de su potencial, lo que puede estar ocurriendo en este tipo de negocios.

De forma similar, no se hallan diferencias significativas por género en la propiedad de la empresa, donde se conserva la hipótesis nula en todas las dimensiones. Se muestran niveles similares de implementación de la CIM entre los emprendimientos dirigidos por una mujer, por varias, o por ambos sexos. La discrepancia más notoria se presenta en el indicador del análisis de las etapas del proceso de compra, entre negocios dirigidos por varias mujeres, con valores negativos, y los dirigidos por mujer y hombre, con una valoración positiva. Al tratarse de emprendimientos femeninos, la muestra no cuenta con empresas de propiedad masculina, lo que podría ofrecer una comparativa más exhaustiva para futuras investigaciones, siguiendo los hallazgos sobre la brecha de género en emprendimientos (Noguera, Alvarez y Urbano, 2013) y su relación con la CIM (Buřkouskaya, Llonch-Andreu y Alarcón-del-Amo, 2020). Esta relación entre género e implementación de la CIM es moderada en los países en desarrollo, por la aversión al riesgo de ambos sexos (Einwiller y Boenigk, 2012). Esto ocurre en Nicaragua, donde la inestabilidad económica de los últimos años ha generado cierta inseguridad y precaución hacia las inversiones (FUNIDES, 2020), lo que podría explicar la falta de diferencias en los niveles de implementación de la CIM entre emprendimientos femeninos y masculinos.

Respecto a la antigüedad de la empresa, se rechaza H0 para la primera dimensión: se presentan diferencias significativas en el nivel de implementación de las comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes. Estas diferencias se evidencian entre los emprendimientos con menos de dos años de antigüedad, considerados infantes o jóvenes (Berger y Udell, 1998), y los de mayor edad. Los más jóvenes destacan en sus niveles de integración en la implementación de la CIM, con una mayor coherencia de sus elementos visuales y una imagen de marca más consistente a largo plazo. Estos resultados son congruentes con los hallazgos sobre la imagen de marca como factor clave inherente a la creación de una marca de moda (Fionda y Moore, 2009; Khan, Rahmani, Hoe y Chen, 2015), y su impacto sobre el comportamiento del consumidor en las marcas de lujo (Lin y Ku, 2018; Akbar, Mahsud, Afzal, Cancan y Riaz, 2020). Los emprendimientos femeninos de moda en Nicaragua presentan un mayor nivel de integración de sus comunicaciones cuando se trata de negocios jóvenes o de reciente creación, puesto que realizan mayores esfuerzos en la coordinación de su comunicación con el fin de posicionar su marca en el mercado.

Las mayores discrepancias se hallan en la comparativa por número de trabajadores, donde los emprendimientos con menor número (de 2 a 5) presentan valores positivos (>4) en la coherencia de herramientas y canales, mientras que las empresas con más empleados (6-10) presenta valoraciones muy negativas. Sin embargo, los emprendimientos pequeños muestran valoraciones marcadamente negativas en el resto de las dimensiones, donde sobresalen los emprendimientos con más de 10 trabajadores, especialmente en los negocios continuos, satisfacción de los clientes y relaciones a largo plazo. Los emprendimientos más grandes utilizan la integración de sus comunicaciones como estrategia para solidificar las relaciones con los clientes existentes. Al tratarse de negocios de mayor tamaño, cuentan con mayores recursos y personal para la creación de bases de datos de clientes, el seguimiento y recopilación de información y la implementación de estrategias de fidelización. Mientras, las empresas pequeñas cuentan con recursos más limitados, que suelen dirigir hacia la potencialización de las ventas directas. En efecto, las empresas con menos empleados presentan una mejor implementación de actividades para inducir al consumidor a la acción, dados los grandes esfuerzos que realizan en *marketing* digital y redes sociales para mejorar sus ventas. Estos esfuerzos ejercen un efecto positivo en el valor de marca (Godey et al., 2016), y son un medio apropiado para atraer a los consumidores en el sector del lujo y de la moda (Kim y Ko, 2012), por lo que, según los hallazgos, los pequeños negocios están siguiendo una estrategia adecuada al sector moda, aunque podrían mejorar su desempeño a través del fortalecimiento de las relaciones con los clientes existentes. Esta es la estrategia que siguen los negocios de mayor tamaño, y que les ha permitido generar una mayor satisfacción entre sus clientes, debida a la mayor cohesión de sus mensajes e imagen de marca. Estos resultados sustentan los hallazgos de Šeric (2017) y Ahmed (2020) sobre la satisfacción de los clientes a través de la coherencia en la imagen de marca.

En general, los negocios más grandes, que son aquellos que generan mayor nivel de empleo, han desarrollado una mayor integración de sus herramientas y canales de comunicación, lo que ha podido generarles una mayor competitividad que los emprendimientos pequeños o unipersonales.

En esta línea, los estudios previos en el área evidencian la necesidad de los países latinoamericanos de transformar sus pequeños negocios de autoempleo y escaso valor agregado en firmas sólidas que se expandan a nivel internacional (Amorós et al., 2012). En efecto, según el BCN (2012) las empresas de mayor tamaño en Nicaragua son las que desarrollan mayor actividad exportadora, casi nula en el caso de las microempresas. Por lo tanto, la integración de sus comunicaciones podría brindar una oportunidad a los negocios más grandes y consolidados para fortalecer su imagen de marca y poder expandirse fuera de las fronteras, con el fin de mejorar su desempeño y competitividad.

Se presentan algunas limitaciones, como el reducido tamaño de la muestra, debido a la falta de datos oficiales, por lo que se pretende realizar un primer análisis del tema que pueda servir como punto de partida para futuras investigaciones más extensas. Además, se trata de una muestra que sólo incluye la opinión de las emprendedoras, por lo que puede ser incluida la perspectiva de los clientes en futuros estudios, así como expandirse a otros sectores.

6. Conclusiones

Este trabajo pretende comparar el nivel de implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* entre las diferentes categorías de emprendimientos femeninos del sector moda en Nicaragua, agrupados según las variables formalidad, género en la propiedad, antigüedad de la empresa y número de empleados. Se evidencia que el grado de implementación de la Comunicación Integrada de *Marketing* (CIM) en los emprendimientos femeninos del sector moda aún es escaso e incipiente. Si bien las valoraciones generales tienden a ser positivas, existe una marcada neutralidad en las respuestas de las emprendedoras. Esto pone de manifiesto la necesidad de incrementar los esfuerzos orientados a la coordinación de sus actividades de comunicación, a través de la implementación de la CIM como proceso fundamental para el crecimiento y sostenibilidad a largo plazo de sus negocios.

Las comparativas por grupos de emprendimientos muestran que la formalidad y el género no son factores determinantes en el nivel de implementación de la CIM en los emprendimientos femeninos de moda. No se presentan diferencias significativas entre empresas formales e informales, ni entre aquellas lideradas por mujer, hombre, o ambos. Sin embargo, el grado de antigüedad y de empleo de la empresa se revelan como factores a considerar en el proceso de implementación de la CIM, al mostrar discrepancias significativas entre las diferentes categorías de emprendimiento.

Las empresas más jóvenes presentan fortalezas en la aplicación de comunicaciones unificadas para un mensaje e imagen coherentes, con una identidad visual e imagen de marca más consistente. Por su parte, las empresas con menor nivel de empleo reflejan mayor coherencia en la utilización de herramientas y canales de comunicación, mientras que aquellas con más de 10 empleados demuestran fortalezas en la diferenciación de sus comunicaciones para varios grupos de clientes, incluyendo atributos como la creación de múltiples marcas para diferentes segmentos o la consideración de las etapas del proceso de compra en sus actividades comunicativas. Asimismo, demuestran un mejor desempeño en las comunicaciones centradas en bases de datos, destacando aspectos como el seguimiento de la respuesta de los consumidores a sus actividades, la recopilación de información y la generación de una base de datos unificada a partir de estos datos recabados. Sin embargo, los emprendimientos con más de 6 y menos de 10 trabajadores presentan las mayores debilidades en las cuatro dimensiones.

El tamaño de la empresa, determinado por el número de empleados, se posiciona como el factor que más incide en el nivel de integración de las comunicaciones en estos emprendimientos. Los emprendimientos de mayor tamaño, que son aquellos con más de diez trabajadores, presentan una mayor integración de sus comunicaciones en general, lo que supone una ventaja competitiva respecto a los emprendimientos más pequeños. Estos últimos suelen constituirse como microempresas unipersonales o familiares, y contar con recursos más limitados.

Tal como las emprendedoras afirman, el reparto de actividades recae en la propia dueña, que ejerce como administradora, gerente, vendedora, diseñadora y que, a su vez, desempeña las labores de marketing y gestiona las comunicaciones de su negocio. Por esta razón, los emprendimientos pequeños presentan mayor dificultad para la integración de sus comunicaciones y la implementación de la CIM. Sin embargo, las ventajas derivadas de este proceso pueden superar los costes iniciales de su implementación, derivados principalmente del aumento de personal para el desempeño de las actividades de marketing y el aumento de la inversión publicitaria.

Como se ha evidenciado, está ampliamente demostrada la contribución de la Comunicación Integrada de *Marketing* en el desempeño de las marcas, a través del fortalecimiento de las relaciones con los clientes, la mejora en la imagen de marca, el posicionamiento y la satisfacción de los clientes, en especial en el sector de la moda y el lujo. Por esta razón, se recomienda a estos negocios, en especial a los pequeños emprendimientos unipersonales o familiares, que orienten sus prácticas comunicativas hacia la integración de herramientas y canales para aprovechar estas sinergias. De esta forma, podrán fortalecer su imagen de marca que contribuya a un mejor posicionamiento en el mercado y, por ende, una mayor supervivencia y rentabilidad de sus negocios.

Por su parte, los negocios más consolidados, que cuentan con mayor trayectoria en el mercado, no han podido aprovechar totalmente las ventajas derivadas de la integración de sus comunicaciones. Si bien cuentan con la experiencia como ventaja frente a los emprendimientos emergentes, han sido más reticentes a la innovación y a las nuevas prácticas comunicativas, y se han mantenido adheridos a prácticas más tradicionales, que no contemplan el proceso de integración total. Los emprendimientos emergentes, sin embargo, han afrontado la necesidad de implementar prácticas más innovadoras y realizar mayores esfuerzos a nivel de marketing y comunicación para lograr posicionar su marca en el mercado. No obstante, la integración comunicativa lograda tampoco ha llegado a consolidarse de forma total en la práctica, y no se ha materializado en la coherencia integral de sus mensajes e imagen de marca.

La necesidad de las micro y pequeñas empresas latinoamericanas de innovar en sus prácticas empresariales y superar las barreras nacionales exige la adaptación de estos emprendimientos a nuevas las prácticas comunicativas que permitan mejorar su imagen, posicionamiento y relación con los públicos, con el fin de mejorar sus ventas, rentabilidad, y por ende, la supervivencia en el mercado. Por ello, resulta fundamental que los emprendimientos femeninos del sector moda, especialmente los más pequeños, adopten un enfoque holístico para el desarrollo de sus procesos comunicativos, integrando todas las herramientas y canales disponibles para generar un mensaje y una imagen consistentes.

A partir de estas conclusiones, se recomienda a las empresas de mayor antigüedad dirigir sus esfuerzos hacia la cohesión de su imagen e identidad visual, y hacia la diferenciación comprador-usuario, mientras

que las más jóvenes deberían incidir en el fortalecimiento de relación con los clientes existentes y en el seguimiento de sus respuestas e información para la creación de una base de datos unificada. Se sugiere a los emprendimientos con mayor generación de empleo enfatizar en la atracción de nuevos clientes y el desarrollo de actividades para inducir al cliente a la acción, como botones de acción en redes sociales, consultas vía WhatsApp o Messenger y pedidos online, entre otros. Por último, para los emprendimientos con mayores debilidades en las cuatro dimensiones, es fundamental el desarrollo de una estrategia de integración de sus comunicaciones que se materialice en un plan de acciones de *marketing* coordinado y aplicable a corto plazo.

En definitiva, se sugiere el diseño de un plan de comunicaciones integradas de *marketing* orientado a la coordinación de todas las herramientas y canales de comunicación disponibles, con el fin de generar un mensaje e imagen coherentes, que permita la implementación de la CIM como estrategia para el fortalecimiento de la imagen de marca y las relaciones con los consumidores existentes, así como la atracción de nuevos clientes.

5. Referencias bibliográficas

- [1] Acs, Z. J. & Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31 (3), 305-322. <https://dx.doi.org/10.1007/s11187-008-9133-y>
- [2] 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>
- [3] Ahmed Laroussi, A. (2020). Análisis de la relación entre la comunicación integrada de marketing y la satisfacción del cliente. El caso Mcdonald's. *Revista De Estudios Empresariales. Segunda Época*, 2, 32-52. <https://dx.doi.org/10.17561/ree.v2020n2.3>
- [4] Akbar, K., Mahsud, M., Afzal, F., Cancan, M. & Riaz, I. (2020). Exploring drivers of luxury brand buying behavior: An empirical study. *Journal of Statistics and Management Systems*, 1-13. <https://dx.doi.org/10.1080/09720510.2020.1800790>
- [5] 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>
- [6] Alvarez, R. & Grazi, M. (2018). Innovation and entrepreneurship in Latin America: What do we know? What would we like to know? *Estudios De Economía*, 45(2), 157-171.
- [7] Álvarez-Sousa, A. (2019). Emprendedores por necesidad. Factores determinantes. *Revista Española De Investigaciones Sociológicas*, 166, 3-24. <http://dx.doi.org/10.5477/cis/reis.166.3>
- [8] Amorós, J. E., Fernández, C. & Tapia, J. (2012). Quantifying the relationship between entrepreneurship and competitiveness development stages in Latin America. *Int Entrep Manag J*, 8(1), 249-270. <https://dx.doi.org/10.1007/s11365-010-0165-9>
- [9] Banco Central de Nicaragua. (2021). Informe de Comercio Exterior I trimestre, 2021. Managua: Banco Central de Nicaragua, BCN. <https://1bestlinks.net/h1YV3>
- [10] Banco Central de Nicaragua. (2012). Resultados Encuesta Microempresas 2010. BCN. Managua, Nicaragua: Dirección Estadísticas Económicas, BCN. <https://1bestlinks.net/Pr64e>
- [11] Batra, R. & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122-145. <https://dx.doi.org/10.1509/jm.15.0419>
- [12] Belch, G. E. & Belch, M. A. (2003). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. New York: The McGraw-Hill.
- [13] Berger, A. N. & Udell, G. F. (1998). The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking & Finance*, 22(6-8), 613-673. [https://dx.doi.org/10.1016/S0378-4266\(98\)00038-7](https://dx.doi.org/10.1016/S0378-4266(98)00038-7)
- [14] Berlanga, V. y Rubio Hurtado, M. J. (2012). Clasificación de pruebas no paramétricas. Cómo aplicarlas en SPSS. *REIRE. Revista D'Innovació i Recerca En Educació*, 5(2), 101-113.
- [15] Bosma, N., Hill, S., Ionescu-Somers, A., Kelley, D., Levie, J. & Tarnawa, A. (2020). Global entrepreneurship monitor 2019/2020 global report. Global Entrepreneurship Research Association, London Business School. <https://1bestlinks.net/INcvp>

- [16] Brenes, E. & Haar, J. (2012). In Brenes E., Haar J. (Eds.), *The Future of Entrepreneurship in Latin America*. UK: Palgrave Macmillan UK.
- [17] Broderick, A. & Pickton, D. (2005). *Integrated marketing communications*. New York: Pearson Education.
- [18] Bruhn, M. & Schnebelen, S. (2017). Integrated marketing communication – from an instrumental to a customer-centric perspective. *European Journal of Marketing*, 51(3), 464-489. <https://dx.doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0591>
- [19] 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>
- [20] 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>
- [21] 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/>
- [22] Butkouskaya, V., Llonch-Andreu, J. & Alarcón-del-Amo, M. (2020). Entrepreneurial orientation (EO), integrated marketing communications (IMC), and performance in small and medium-sized enterprises (SMEs): Gender gap and inter-country context. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://dx.doi.org/10.3390/su12177159>
- [23] Caruso, M., Galiani, S. & Weinschelbaum, F. (2019). *Poverty Alleviation Strategies Under Informality: Evidence for Latin America*. <https://dx.doi.org/10.3386/w26339>
- [24] Caywood, C. L., Schultz, D. E. & Wang, P. (1991). *Integrated marketing communications: a survey of national consumer goods advertisers*. New York: AAAA.
- [25] 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>
- [26] Chen, Q. & Lifang, C. (2020). Integrated Marketing Communications Strategy Based on Data Analysis for Stella McCartney. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 1303, 1120-1126. In *International conference on Big Data Analytics for Cyber-Physical-Systems* (pp. 1120-1126). Springer, Singapore. https://dx.doi.org/10.1007/978-981-33-4572-0_160
- [27] Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (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. Santiago: CEPAL. <https://1bestlinks.net/rhSvT>
- [28] Consejo Superior de la Empresa Privada. (2015). Encuesta De Empresas Sostenibles Nicaragua 2015. Identificación De Obstáculos Para El Desarrollo Empresarial Identificación De Obstáculos Para El Desarrollo Empresarial. Managua: COSEP. <https://1bestlinks.net/9Wo1x>
- [29] 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, 4-23. <https://dx.doi.org/10.35575/rvucn.n60a2>
- [30] Cornelissen, J. P. (2001). Integrated marketing communications and the language of marketing development. *International Journal of Advertising*, 20(4), 483-498. <https://dx.doi.org/10.1080/02650487.2001.11104907>
- [31] Díaz Soloaga, P. (2014). *Comunicación y gestión de marcas de moda* (1 ed.). Gustavo Gili: S.L.
- [32] Duncan, T. (2002). *Imc: Using Advertising and Promotion to Build Brands*. (1st ed.). New York: McGraw-Hill.
- [33] Duncan, T. & Moriarty, S. (1997). *Driving brand value : using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. London: Irwin Professional Publishing.
- [34] Duncan, T. & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of integrated marketing communication. *Integrated communication: Synergy of persuasive voices*. Lawrence Erlbaum Associates.

- [35] Duncan, T. R. & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of advertising research*, 33(3), 30-40.
- [36] Duncan, T. & Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13. <https://dx.doi.org/10.2307/1252157>
- [37] Einwiller, S. A. & Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18(5), 335-361. <https://dx.doi.org/10.1080/13527266.2010.530055>
- [38] Epstein, J., Santo, R. M. & Guillemin, F. (2015). A review of guidelines for cross-cultural adaptation of questionnaires could not bring out a consensus. *Journal of Clinical Epidemiology*, 68(4), 435-441. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jclinepi.2014.11.021>
- [39] Ewing, M. T. (2009). Integrated marketing communications measurement and evaluation. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 103-117. <https://dx.doi.org/10.1080/13527260902757514>
- [40] Ewing, M. T., Bussy, N. M. D. & Caruana, A. (2000). Perceived agency politics and conflicts of interest as potential barriers to IMC orientation. *Journal of Marketing Communications*, 6(2), 107-119. <https://dx.doi.org/10.1080/135272600345480>
- [41] Fashion United. (2021). Global fashion industry statistics. International apparel. Fashion United. <https://1bestlinks.net/LaTgc>
- [42] Finne, Å. & Grönroos, C. (2017). Communication-in-use: customer-integrated marketing communication. *European Journal of Marketing*, 51(3), 445-463. <https://dx.doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0553>
- [43] Fionda, A. M. & Moore, C. M. (2009). The anatomy of the luxury fashion brand. *Journal of Brand Management*, 16(5), 347-363. <https://dx.doi.org/10.1057/bm.2008.45>
- [44] Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social, FUNIDES. (2019). *Situación de las mujeres en el mercado laboral*. Managua: SERIE DE ESTUDIOS DE GÉNERO NO. 5. <https://1bestlinks.net/lb9gd>
- [45] Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social, FUNIDES. (2016). *Coyuntura Económica Nicaragua. Segundo Informe 2016*. Managua, Nicaragua: FUNIDES. <https://1bestlinks.net/2qinp>
- [46] Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social, FUNIDES. (2017). *Obstáculos que enfrentan las mujeres emprendedoras en Nicaragua para acceder a beneficios fiscales*. Managua: FUNIDES y REN. <https://1bestlinks.net/2Twbq>
- [47] Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social, FUNIDES. (2020). *Informe de Coyuntura de Nicaragua. Diciembre 2020*. Managua: FUNIDES. <https://1bestlinks.net/014GZ>
- [48] Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of Business Research*, 69(12), 5833-5841. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.181>
- [49] Hamann-Salcedo, F. A. y Mejía, L. F. (2012). Formalizando la informalidad empresarial en Colombia. *Capítulo 10. Formalizando La Informalidad Empresarial En Colombia*. 399-427.
- [50] Hansen, D. J., Deacon, J. H., Pascal, V. & Sethna, Z. (2020). The future is in the past: A framework for the Marketing-Entrepreneurship Interface (MEI). *Journal of Business Research*, 113(C), 198-208. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.05.030>
- [51] 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>
- [52] Holm, O. (2006). Integrated marketing communication: From tactics to strategy. *Corporate Communications*, 11(1), 23-33. <https://dx.doi.org/10.1108/13563280610643525>
- [53] Instituto Nacional de Información de Desarrollo. (2011). Censo Económico Urbano CEU 2010. Managua: INIDE. <https://1bestlinks.net/jrf0X>
- [54] Instituto Nacional de Información de Desarrollo. (2020). Informe De Empleo Encuesta Continua De Hogares. Tercer trimestre 2019. Managua: INIDE. <https://www.inide.gob.ni/Home/ech>

- [55] Jenkins, H., & Deuze, M. (2008). Editorial: Convergence Culture. *Convergence*, 14(1), 5-12. <https://dx.doi.org/10.1177/1354856507084415>
- [56] 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>
- [57] 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>
- [58] Keegan, W. J., Moriarty, S. E. & Duncan, T. (1992). *Marketing*. London: Prentice Hall.
- [59] Kelley, D., Singer, S. & Herrington, M. (2016). Global entrepreneurship monitor. Global Report, Global Entrepreneurship Research Association, London Business School, Regents Park, London NW1 4SA, UK. <https://1bestlinks.net/eDwzk>
- [60] Khan, N., Rahmani, S. H. R., Hoe, H. Y. & Chen, T. B. (2015). Causal relationships among dimensions of consumer-based brand equity and purchase intention: Fashion industry. *International Journal of Business and Management*, 10(1), 172. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v10n1p172>
- [61] Kim, A. J. & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>
- [62] Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T. & Jones, G. S. (2004). The emergence of IMC: A theoretical perspective. *Journal of Advertising Research*, 44(1), 19-30. <https://dx.doi.org/10.1017/S0021849904040048>
- [63] Kitchen, P. J. & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: Making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*. <https://dx.doi.org/10.1108/JBS-05-2014-0052>
- [64] Kliatchko, J. (2009). IMC 20 Years After: A Second Look at IMC Definitions. *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 1(2), 7-12.
- [65] Kliatchko, J. G. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 27(1), 133-160. <https://dx.doi.org/10.1080/02650487.2008.1107304>
- [66] Kliatchko, J. G. & Schultz, D. E. (2014). Twenty years of IMC. *International Journal of Advertising*, 33(2), 373-390. <https://dx.doi.org/10.2501/IJA-33-2-373-390>
- [67] Knight, G. (2000). Entrepreneurship and Marketing Strategy: The SME under Globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2), 12-32. <https://dx.doi.org/10.1509/jimk.8.2.12.19620>
- [68] Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (1999). *Principles of Marketing* (2nd ed.). London: Prentice Hall.
- [69] Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing* (14 ed.). México: Pearson.
- [70] Lamb, C. W., Hair, J. F. & McDaniel, C. (2019). *Marketing* (14 ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- [71] Laurie, S. & Mortimer, K. (2019). How to achieve true integration: the impact of integrated marketing communication on the client/agency relationship. *Journal of Marketing Management*, 35(3-4), 231-252. <https://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2019.1576755>
- [72] Lee, D. H., & Park, C. W. (2007). Conceptualization and measurement of multidimensionality of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 47(3), 222-235. <https://dx.doi.org/10.2501/S0021849907070274>
- [73] Lin, T. & Ku, T. (2018). Effects of luxury brand perceptions on brand attachment and purchase intention: A comparative analysis among consumers in China, Hong Kong and Taiwan. *South African Journal of Business Management*, 49(1), 1-9. <https://dx.doi.org/10.4102/sajbm.v49i1.6>
- [74] López, T. & Álvarez, C. (2018). Entrepreneurship research in Latin America: a literature review. *Academia Revista Latinoamericana De Administración*, 31(4), 736-756. <https://dx.doi.org/10.1108/ARLA-12-2016-0332>
- [75] Low, G. S. (2000). Correlates of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 40(3), 27-39. <https://dx.doi.org/10.2501/JAR-40-3-27-39>

- [76] Luxton, S., Reid, M. & Mavondo, F. (2017). IMC capability: antecedents and implications for brand performance. *European Journal of Marketing*, 51(3), 421-444. <https://dx.doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0583>
- [77] Manser Payne, E., Peltier, J. W. & Barger, V. A. (2017). Omni-channel marketing, integrated marketing communications and consumer engagement. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11(2), 185-197. <https://dx.doi.org/10.1108/JRIM-08-2016-0091>
- [78] Mc Kinsey & Company. (2020). The State of Fashion 2021: In search of promise in perilous times. EEUU: Mc Kinsey & Company. <https://1bestlinks.net/3q903>
- [79] 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>
- [80] Modaes. (2017). *Dossier. Latinoamérica: futuro para la moda*. Madrid: Modaes. <https://1bestlinks.net/Xlptz>
- [81] Modaes. (2019). *Dossier. El mapa de la moda 2019*. Madrid: Modaes. <https://1bestlinks.net/ReuGF>
- [82] Narváez, A. B. y Rivera, F. C. (2016). Determinantes de la Informalidad en Nicaragua. *Condiciones De Intermediación Financiera Y La Economía Real, Managua*, 111. <https://1bestlinks.net/lfuf4>
- [83] 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>
- [84] Noguera, M., Alvarez, C. & Urbano, D. (2013). Socio-cultural factors and female entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(2), 183-197. <https://dx.doi.org/10.1007/s11365-013-0251-x>
- [85] Oficina Internacional del Trabajo. (2017). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe*. Ginebra: ILO. <https://1bestlinks.net/oPN0t>
- [86] Oficina Internacional del Trabajo. (2020a). *ENTORNO MIPYME. Medidas de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe frente a la crisis de la COVID-19*. Lima: Oficina Regional para América Latina y el Caribe. <https://1bestlinks.net/lZ7Dr>
- [87] Oficina Internacional del Trabajo. (2020b). *PANORAMA LABORAL en América Latina y el Caribe*. Lima. <https://1bestlinks.net/TnprJ>
- [88] Oficina Internacional del Trabajo. (2015). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe*. Ginebra: Oficina de Actividades para Empleadores (ACT/EMP). <https://1bestlinks.net/wHcen>
- [89] Ots, M. & Nyilasy, G. (2017). Just doing it: theorising integrated marketing communications (IMC) practices. *European Journal of Marketing*, 51(3), 490-510. <https://dx.doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0595>
- [90] Ots, M. & Nyilasy, G. (2015). Integrated marketing communications (IMC) : why does it fail? ; an analysis of practitioner mental models exposes barriers of IMC implementation. *Journal of Advertising Research*, 55(2), <https://dx.doi.org/10.2501/JAR-55-2-132-145>
- [91] Patti, C. H., Hartley, S. W., van Dessel, M. M. & Baack, D. W. (2017). Improving integrated marketing communications practices: A comparison of objectives and results. *Journal of Marketing Communications*, 23(4), 351-370. <https://dx.doi.org/10.1080/13527266.2015.1027251>
- [92] Pearson, D. & Perera, A. (2018). Reducing Food Waste: A Practitioner Guide Identifying Requirements for an Integrated Social Marketing Communication Campaign. *Social Marketing Quarterly*, 24(1), 45-57. <https://dx.doi.org/10.1177/1524500417750830>
- [93] Percy, L. (2018). *Strategic Integrated Marketing Communications* (3rd ed.). London: Routledge.
- [94] Phelps, J. & Johnson, E. (1996). Entering the quagmire: Examining the 'meaning' of integrated marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, 2(3), 159-172. <https://dx.doi.org/10.1080/135272696346123>
- [95] Pickton, D. & Hartley, B. (1998). Measuring integration: an assessment of the quality of integrated marketing communications. *International Journal of Advertising*, 17(4), 447-465. <https://dx.doi.org/10.1080/02650487.1998.11104732>

- [96] Pisani, M. J. (2016). Disadvantaged? Informal female entrepreneurs operating "tienditas" in Nicaragua. *Ensayos. Revista De Economía*, 35(2), 195-223.
- [97] Pisani, M. J. (2018). Contemporary Female Entrepreneurship in Nicaragua. *AD-Minister*, 33, 5-20. <https://dx.doi.org/10.17230/ad-minister.33.1>
- [98] Porcu, L., del Barrio-García, S., Alcántara-Pilar, J. M. & Crespo-Almendros, E. (2019). Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 13-24. <https://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.008>
- [99] Porcu, L., Del Barrio-García, S. & Kitchen, P. J. (2017). Measuring integrated marketing communication by taking a broad organisational approach: The firm-wide IMC scale. *European Journal of Marketing*, 51(3), 692-718. <https://dx.doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0587>
- [100] 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://dx.doi.org/10.1080/08985626.2019.1650294>
- [101] Reid, M. (2005). Performance Auditing of Integrated Marketing Communication (imc) Actions and Outcomes. *Journal of Advertising*, 34(4), 41-54. <https://dx.doi.org/10.1080/00913367.2005.10639208>
- [102] Reinold, T. & Tropp, J. (2012). Integrated marketing communications: How can we measure its effectiveness? *Journal of Marketing Communications*, 18(2), 113-132. <https://dx.doi.org/10.1080/13527266.2010.489334>
- [103] 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>
- [104] Rueda Galvis, J. & Ruiz Escorcía, R. (2019). Analysis of Female Entrepreneurship in Latin America. <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2019.1.1.71>
- [105] Saavedra Leyva, R. E. y Taxis Flores, M. (2019). El factor institucional en el emprendimiento por oportunidad de América Latina y el Caribe. *Innovar: revista de ciencias administrativas y sociales*, 29(73), 99-112. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v29n73.78025>
- [106] Schultz, D. E. (1991). Integrated marketing communications: The status of integrated marketing communications programs in the US today. *Journal of Promotion Management*, 1(1), 99-104. https://dx.doi.org/10.1300/J057v01n01_07
- [107] Schultz, D. E. (1993). Integrated marketing communications: Maybe definition is in the point of view. *Marketing News*, 27(2), 17.
- [108] Schultz, D. E. (1992). Integrated Marketing Communications. *Journal of Promotion Management*, 1(1), 99-104. https://dx.doi.org/10.1300/J057v01n01_07
- [109] Schultz, D. E., Kim, I. & Kang, K. (2014). Integrated Marketing Communication Research. *The Handbook of International Advertising Research*, (455-483). John Wiley & Sons, Ltd.
- [110] Schultz, D. E. & Schultz, H. F. (1998). Transitioning marketing communication into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 4(1), 9-26. <https://dx.doi.org/10.1080/135272698345852>
- [111] Scolari, C. (2013). *Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Deusto.
- [112] Šeric, M. (2017). EL ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MARKETING EN LA EMPRESA HOTELERA SEGÚN EL PERFIL DEL HOTEL Y DEL HUÉSPED. *Journal of Tourism Analysis: Revista De Análisis Turístico (JTA)*, 24, 54-66. <https://dx.doi.org/Array>
- [113] Shin, S. & Jang, E. (2007). The Integrated Marketing Communication (IMC) Strategy of Korean Fashion Brands Which Enter into Chinese Market. *The Research Journal of the Costume Culture*, 15(3), 483-495.
- [114] Soriano, A. M. (2014). Diseño y validación de instrumentos de medición. *Diálogos* 14, 19-40.
- [115] Tafesse, W. & Kitchen, P. J. (2017). IMC – an integrative review. *International Journal of Advertising*, 36(2), 210-226. <https://dx.doi.org/10.1080/02650487.2015.1114168>

- [116] 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>
- [117] Toffler, A. (1994). *La tercera ola* (1 ed.). Barcelona: Plaza & Janes Editores, S.A.
- [118] Urcuyo, R. (2012). Microfinanzas y Pequeñas y Medianas Empresas en Nicaragua. Managua: Banco Central de Nicaragua. Documentos de Trabajo del BCN. <https://1bestlinks.net/t7ag4>
- [119] Vanegas Cedeño, A. y Davila Rivera, H. S. (2020). Drivers y frenos del emprendimiento en Nicaragua: un análisis desde una perspectiva Kirzneriana y Schumpeteriana. Managua: Banco Central de Nicaragua. Documentos de trabajo DT 078. <https://1bestlinks.net/uJm2U>
- [120] 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>
- [121] Wang, Y. J., Wu, C. & Yuan, J. (2009). The role of integrated marketing communications (IMC) on heritage destination visitations. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10(3), 218-231. <https://dx.doi.org/10.1080/15280080902988048>
- [122] Zahay, D., Peltier, J., Krishen, A. S. & Schultz, D. E. (2014). Organizational processes for B2B services IMC data quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*. <https://dx.doi.org/10.1108/JBIM-09-2011-0132>
- [123] Zahra, S. A. (2020). International entrepreneurship in the post Covid world. *Journal of World Business*, 56(1), 101-143. <https://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101143>

7. Notas

- Programa de Microcrédito Usura Cero, Fortalecimiento de las Mujeres Artesanas del Tuno en la comunidad de Sakalwas, territorio de Mayangna Sauni As, Costa Caribe Norte de Nicaragua (TUNO), Apoyo para la Inserción de Pequeños Productores en las Cadenas de Valor y Acceso a Mercados (PROCAVAL), entre otros.
- H=Hipótesis. C=Se conserva la hipótesis nula: / R= Se rechaza la hipótesis nula