

## La Ley de Comunicación ecuatoriana y su impacto en la gestión de la comunicación estratégica

Jenny J. Yaguache, Universidad Técnica Particular de Loja, - [jjyaguache@utpl.edu.ec](mailto:jjyaguache@utpl.edu.ec)

Carlos Granda, Universidad Técnica Particular de Loja, - [cwgranda@utpl.edu.ec](mailto:cwgranda@utpl.edu.ec)

Fanny Paladines, Universidad Técnica Particular de Loja, - [fypaladines@utpl.edu.ec](mailto:fypaladines@utpl.edu.ec)

Alejandro Álvarez Nobell, Universidad Nacional de Córdoba - [aalvareznobell@gmail.com](mailto:aalvareznobell@gmail.com)

Elizabeth Cadme, Universidad Técnica Particular de Loja, - [iecadme@utpl.edu.ec](mailto:iecadme@utpl.edu.ec)

Johana Córdova, Universidad Técnica Particular de Loja, - [jrcordovax@utpl.edu.ec](mailto:jrcordovax@utpl.edu.ec)

Karina Valarezo, Universidad Técnica Particular de Loja, - [kpvalarezo@utpl.edu.ec](mailto:kpvalarezo@utpl.edu.ec)

Rosario Puertas, Universidad Técnica Particular de Loja, - [rjpuertas@utpl.edu.ec](mailto:rjpuertas@utpl.edu.ec)

Cesibel Valdiviezo, Universidad Técnica Particular de Loja, - [kcvaldiviezo@utpl.edu.ec](mailto:kcvaldiviezo@utpl.edu.ec)

**Resumen:** En el mes de junio del año 2013, después de más de cuatro años de debate, fue aprobada por la Asamblea Nacional del Ecuador la Ley Orgánica de Comunicación. En lo referente a la actividad publicitaria, la nueva Ley establece que la interrelación comercial entre los anunciantes, agencias de publicidad, medios de comunicación social y demás actores de la gestión publicitaria se regulará a través de su reglamento.

Para conocer cuál ha sido el impacto en la comunicación publicitaria, el presente artículo recoge el criterio de quince directores de comunicación seleccionados de entre las cien mayores empresas del Ecuador, quienes aseveran que la nueva Ley de Comunicación ha permitido un giro importante para la gestión de la comunicación estratégica y abre un panorama prometedor para la producción nacional permitiendo el desarrollo del talento creativo local, la proyección de nuevas ideas y empresas.

Estos resultados se obtienen del estudio realizado por el Observatorio de la Comunicación Estratégica del Ecuador, que en su primer año de funcionamiento -2014- permitió conocer el estado actual y las tendencias de la gestión de la comunicación como una línea base para el desarrollo de otras investigaciones concernientes a la labor del DirCom.

**Palabras-clave:** Ley Orgánica de Comunicación, publicidad, comunicación estratégica, Ecuador

## 1. Introducción

Las empresas, independientemente del sector al que pertenezcan, dentro de su estructura organizacional plantean entre sus objetivos, la generación de ingresos a través de la venta de bienes o servicios, lo que determina su supervivencia en el mercado: “Esta naturaleza propia de los actos productivos y de transacción de los hombres” involucran acciones de la organización que se traducen en interacciones y relaciones interdependientes con otras empresas, grupos y la sociedad en general (Garrido, 2004, p. 40). Por lo tanto se hace indispensable para la empresa, establecer canales de comunicación que permitan estos vínculos. Sin embargo las organizaciones poseen sus propias particularidades, según su naturaleza, estructura, tamaño, objetivos empresariales y sociales. Los resultados de su actividad van a depender en mayor o menor medida, de cómo aborden sus prácticas comunicativas.

De lo anterior, resulta evidente las funciones que cumple la comunicación estratégica en las organizaciones:

- a) Diseminar la identidad en el seno de las organizaciones a través de la comunicación interna u organizacional.
- b) Transformar los rasgos de identidad de la organización en símbolos o señales, para que sean comunicados sistemáticamente a los públicos externos.
- c) Comunicar a los públicos la oferta de soluciones a las necesidades y deseos de los públicos objetivo de manera clara y diferenciadora

De esta manera la comunicación cumple con proyectar la identidad de las organizaciones a través de una imagen que genera confianza en sus públicos: “De hecho, su tarea puede ser descrita como la gestión integral de la marca de las organizaciones” (Tironi & Cavallo, 2004, p. 27). Desde esta postura, toda gestión que se ejecuta en las empresas tiene una carga de acciones comunicativas, que no solo se refiere a la promoción o a lo que se haga para promover a la marca, sino a todas las acciones de gestión que se centran en el seno de la institución: “En el mundo de la empresa, la comunicación sólo puede ser estratégica. De otro modo, comunicar sería una actividad autónoma de la acción y de la gestión empresariales, es decir de la realidad” (Costa, 2009, p. 43). Es más, no hay diferencia entre gestionar y comunicar, puesto que una es parte de la otra.

Toda gestión y acción, implica comunicación; “la comunicación es acción y la acción es comunicación. Todo comunica, porque todo significa” (Pizzolante, 2004, p. 175). A criterio de Sotelo (2004), la comunicación estratégica va más allá de las relaciones públicas o de la publicidad, porque en la empresa lo que se hace adquiere valor, más de lo que se dice. Por lo tanto los mensajes formales o informales que son transmitidos con creatividad, tienen que hacerse tangibles y convincentes.

## Actas – VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – VI CILCS – Universidad de La Laguna, diciembre 2014

---

Para que la empresa pueda cumplir con sus objetivos de comunicación, se requiere de una gestión, que implica la acción de planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar todas las actividades y relaciones internas y externas de la organización. De esta manera, resulta imprescindible mencionar los aportes de Francisco Garrido (2004, pp. 108-112), quien establece aspectos relevantes que determinan la importancia de la gestión comunicacional.

En primer lugar por los volúmenes de inversión, ya que la existencia de una dirección permite canalizar los flujos en la administración y gestión. En segundo lugar, la presencia de unidades que manejan en forma aislada o suelta, ciertas actividades de comunicación, ya sean publicitarias, de prensa, protocolo, eventos, etc. El cambio continuo en la comunicación es un reflejo de la falta de una estrategia orientada, lo que impide el cumplimiento de objetivos. Y en tercer lugar, evidencia la falta de profesionalidad y experiencia en la toma de decisiones, pues el manejo de la comunicación es una responsabilidad muy alta, que permite salvaguardar los intereses de la organización. Si bien la constitución de los departamentos de comunicación y su peso en las decisiones directivas favorece el desempeño en la fijación de la imagen deseada, la generación de valor para los públicos requiere de decisiones estratégicas al más alto nivel y que éstas se vean plasmadas en acciones concretas.

La gestión de la comunicación en las organizaciones, se constituye en un elemento indispensable en la construcción social. Según los postulados del profesor Carlos Sotelo (2004, p. 35), se le ha dado algunas denominaciones: comunicación organizacional, institucional, corporativa y relaciones públicas. Ciertos aspectos que la componen como: filosofía, técnicas y estilos de gestión, provienen de la experiencia norteamericana, siguiendo el mismo camino que la publicidad y otras disciplinas del *management*, en donde el capitalismo estadounidense ha tenido una fuerte influencia en la economía de mercado.

En octubre de 2008, entra en vigencia en el Ecuador la nueva Constitución de la República, en la cual se hace referencia a la aprobación de un cuerpo legal

## Actas – VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – VI CILCS – Universidad de La Laguna, diciembre 2014

---

que actúe como Ley de Comunicación para el país. Para dar cumplimiento a este postulado, en septiembre de 2009, se creó la Comisión Especial Ocasional de Comunicación para que analicen tres propuestas de Ley de Comunicación. Finalmente en junio del año 2013, después de un largo debate, fue aprobada la Ley Orgánica de Comunicación (LOC).

Gestionar la comunicación desde el punto de vista periodístico requiere de mucha estrategia y control, pues la normativa actual tiene varias observancias al trabajo noticioso. Por ejemplo, el artículo 18 hace referencia a la prohibición de censura previa, sobre el cual los medios de comunicación manifiestan que alienta la autocensura y que los periodistas decidirán informar a media tinta a fin de evitar inconvenientes con el Gobierno. Otro tema que ha sido muy debatido es el *linchamiento* mediático, por considerarse que deja abierta la posibilidad de interpretaciones, ya que no indica qué tipo de información se prohíbe y sobre todo, si la noticia se repite dos veces, entonces se puede interpretar que fue reiterada. Para Guillermo Navarro Jiménez<sup>1</sup> (2014), este artículo “crea condiciones para que cualquier ciudadano, incluso socialmente descalificados o judicialmente sancionados se acojan al derecho de proclamarse objeto de un linchamiento mediático, lo cual es socialmente inaceptable”.

Además, el reglamento general establece también una serie de criterios para la publicidad, los que deben ser acatados por los medios de comunicación, anunciantes, agencias de publicidad y todas las demás organizaciones relacionadas a la industria. Los capítulos V -relativo a la publicidad- y VI -relacionado con la producción nacional- establece los parámetros bajo los cuales se deben realizar las campañas publicitarias para los distintos medios.

En cuanto a la publicidad manifiesta que la interrelación comercial entre los anunciantes, agencias de publicidad, medios de comunicación social y demás

---

<sup>1</sup> Navarro, G. (2014, 29 de enero). Ecuador: ¿Procede el “Linchamiento Mediático”? *Mediaciones Ciespal*. [en línea]. Disponible en: <http://tinyurl.com/owxf7om> [2014, 20 de febrero].

## Actas – VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – VI CILCS – Universidad de La Laguna, diciembre 2014

---

actores de la gestión publicitaria. Se regula por lo tanto, el porcentaje de participación del componente accionario extranjero dentro de las compañías publicitarias, el personal extranjero que podrá trabajar en las mismas y dispone que la mayor parte de su producción debe ser de origen nacional.

“Art. 98.- Producción de publicidad nacional.- La publicidad que se difunda en territorio ecuatoriano a través de los medios de comunicación deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas, cuya titularidad de la mayoría del paquete accionario corresponda a personas ecuatorianas o extranjeros radicados legalmente en el Ecuador, y cuya nómina para su realización y producción la constituyan al menos un 80% de personas de nacionalidad ecuatoriana o extranjeros legalmente radicados en el país” (Ley Orgánica de Comunicación, 2013).

Esto ha significado que los actores de la industria tengan que cambiar sus formas de trabajo tradicionales y que la agencias desarrollen estrategias de gestión y alianzas, para cumplir con la normativa vigente en el país.

El nuevo marco legal propicia por tanto, cambios trascendentales en una industria que durante las últimas décadas venía creciendo aceleradamente en el país. Como una posible evidencia se puede tomar la baja en la inversión publicitaria total ejecutada en el país. Según datos de Ibope – Infomedia Ecuador, durante el mes de enero de 2014 la inversión publicitaria en la industria decreció un 22.7% con respecto al mismo mes del año anterior y decreció 45% con respecto al mes anterior.

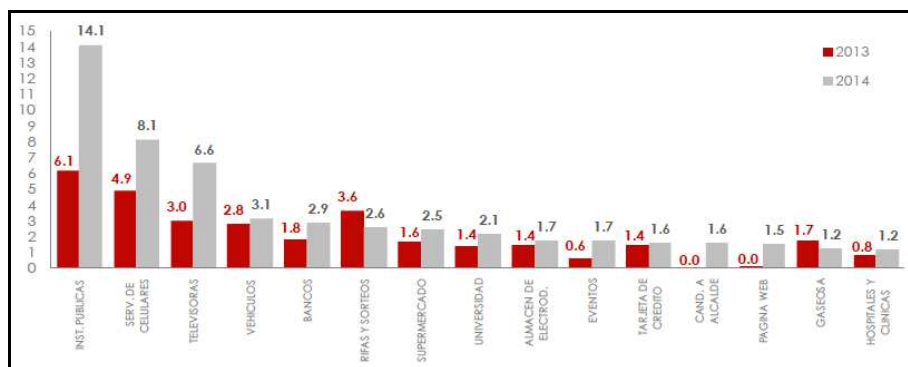
Tabla 1. Inversión publicitaria acumulada por medios 2013 - 2014

| Medios      | Estimado de Inversión Publicitaria acumulada por medios |     |            |     | Crecimiento 2013 vs. |        |
|-------------|---|-----|------------|-----|----------------------|--------|
|             | 2013  | %   | 2014       | %   | dic-13               | ene-13 |
| TODOS       | 26,448,755  |     | 20,456,750 |     | -45.0%               | -22.7% |
| TV          | 16,505,471  | 62% | 11,218,077 | 55% | -50.0%               | -32.0% |
| PRENSA      | 5,801,475   | 22% | 4,786,717  | 23% | -43.6%               | -17.5% |
| RADIO       | 1,939,243   | 7%  | 2,433,925  | 12% | 21.1%                | 25.5%  |
| VIA PUBLICA | 1,010,412   | 4%  | 1,236,509  | 6%  | -4.9%                | 22.4%  |
| SUPLEMENTOS | 576,433   | 2%  | 468,121    | 2%  | -67.9%               | -18.8% |
| REVISTA     | 615,722   | 2%  | 313,401    | 2%  | -79.6%               | -49.1% |

Fuente: Ibope - Infomedia. Mercado publicitario ecuatoriano. Enero 2014.

Por sectores, la mayor inversión fue la generada por los servicios públicos del país, seguida por los de telefonía celular.

Tabla 2. Inversión por categorías



Fuente: Ibope - Infomedia. Mercado publicitario ecuatoriano. Enero 2014.

## 2. Metodología:

Como consta al inicio del presente artículo, los resultados que aquí se exponen son parte de la investigación desarrollada en el primer Observatorio de la Comunicación Estratégica del Ecuador.

La recolección de información para el observatorio se hizo a través de una encuesta aplicada a una muestra de 107 profesionales a nivel nacional y de una entrevista estructura a quince Directores de Comunicación de las principales empresas del país por su nivel de ventas; justamente de este último instrumento se desprende esta comunicación. La entrevista aplicada a los

directores de comunicación tuvo como objetivo conocer el criterio sobre la proyección, funciones y retos del Director de Comunicación en Ecuador.

Es importante resaltar que en el país no hay investigaciones previas que proporcionen bases de datos de los gestores de la comunicación estratégica, por lo tanto, el proyecto crea la línea base de la investigación en el sector y permite al estudio posicionarse como pionero en el país.

### **Resultados:**

Según los entrevistados la nueva ley da paso a la generación de ideas creativas en las que se sustenta la publicidad, pues este reglamento prohíbe la importación de piezas publicitarias producidas fuera del país por empresas extranjeras, y por lo tanto, también han incrementado las plazas de trabajo.

Para el Director de Comunicación del grupo DIFARE, una de las tres mayores importadoras y distribuidoras de productos farmacéuticos, la ley “contribuye en algunos campos. Está bien que se realice mas producción nacional y que se hagan en Ecuador en lugar de otros países de la región, sin embargo si eso no contribuye a elevar el nivel de creatividad y producción, no habrá tenido sentido”. Por lo tanto, el cambio de estrategias internas de las agencias están enfocadas también a la capacitación del personal en temas de marketing, creatividad, nuevos modelos de negocio, etc.; que con seguridad aportarán en la eficiencia y efectividad de la comunicación estratégica.

Para el responsable de comunicación del Banco Pichincha, la mayor institución financiera de la nación, “esta ley ayuda a que los productos creativos marquen una identidad ecuatoriana”, en referencia a que las campañas de empresas multinacionales deben hacer una adaptación de sus piezas publicitarias para el país, y este trabajo se hace con personal –modelos, guionistas, voces, editores– ecuatoriano. “Los mismos anuncios que una empresa hacía para varios países, hoy tiene que hacerlo con equipo nacional”.



## Actas – VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – VI CILCS – Universidad de La Laguna, diciembre 2014

---

Esta ley obliga también a las agencias de publicidad y productoras a generar piezas de alta calidad –por ejemplo producción en HD–, ya que entran a competir y ha remplazar a productoras y clientes internacionales y por lo tanto, hay un incremento de cuentas y/o contratos. “Se prohíbe la importación de piezas publicitarias producidas fuera del país por empresas extranjeras” (Ley de Comunicación, Art. 98).

“Para empresas regionales y/o nacionales es un modelo nuevo e interesante que obliga a todos los que estamos en el medio a aprender y profesionalizarnos en el tema para ser más competitivos, donde no contribuye es en el costo de las piezas ya que al ser producidas para un solo país, resultan demasiado costosas” (Director de Comunicación Yanbal Ecuador).

“No podrá difundirse la publicidad que no cumpla con estas disposiciones, y se sancionará a la persona natural o jurídica que ordena el pautaaje con una multa equivalente al 50% de lo que hubiese recaudado por el pautaaje de dicha publicidad. En caso de la publicidad estática se multará a la empresa que difunde la publicidad” (Ley de Comunicación, Sección VI).

El trabajo de la fotografía también tiene su espacio de crecimiento, es por ello que las fotos publicitarias deben también realizarse por fotógrafos ecuatorianos o extranjeros residentes en el país. Sin embargo el artículo 56 menciona excepciones. Cuando las imágenes provengan del exterior por producciones foráneas, destinos turísticos internacionales, eventos artísticos, culturales o deportivos que se realicen fuera de Ecuador y personajes animados o de ciencia ficción.

“Sí nos afecta. Por ejemplo, se debe esperar a que se realice la foto en el país para distribuirla a los medios. Pero sobre todo, afecta en la autocensura de los medios. Ellos no están diferenciando qué cosas son publicitarias o qué informaciones de las empresas son de interés de la sociedad, y por lo tanto constituyen noticia. Por ejemplo, una empresa responsable en el campo constituye un grupo de proveedores de la zona. Cuando quiere dar a conocer este tema, los medios lo confunden con publicidad” menciona el Gerente de Comunicaciones de Movistar , empresa que tiene el segundo lugar en participación del mercado de telefonía celular.

Así como en la publicidad, la ley tiene implicaciones para las otras áreas de la comunicación corporativa todavía en desarrollo como el de las relaciones públicas que, requieren también de un trabajo especial y se trata justamente de ubicar estratégicamente la noticia corporativa en medios de comunicación de tal manera que no caiga en la denominada “censura previa”. Para la DirCom de la Universidad Técnica Particular de Loja, “la ley en el ejercicio de la comunicación organizacional no es explícita como en el campo de medios de comunicación”

Otro tema de reconocida importancia es el que consta en el artículo 60 de la ley, en donde se faculta al Ministerio de Salud Pública, la solicitud de letreros de advertencia para los productos comestibles y que pueden causar algún daño para la salud. En este caso se ha normado los espacios para información de los contenidos de azúcar, grasa y sal en la etiqueta y una metodología específica para comunicar esos datos en el producto. A continuación se expone el elemento introducido según el reglamento, cuya inclusión es obligatoria:

Figura 1. Etiquetado de alimentos procesados.

| Etiquetado de alimentos procesados  |   |   |
|---|---|---|
| Sodio (sal)   | Azúcar  | Grasas  |
| <b>ALTO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Margarina</li><li>• Embutidos</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Yogur</li><li>• Cereal</li><li>• Gaseosas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Margarina</li><li>• Aceite</li></ul>  |
| <b>MEDIO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fideos</li><li>• Atún</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Leche entera</li><li>• Leche saborizada</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Leche</li><li>• Yogur</li><li>• Leche saborizada</li><li>• Atún</li><li>• Embutidos</li></ul> |
| <b>BAJO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Leche</li><li>• Yogur,</li><li>• Leche saborizada</li><li>• Queso</li><li>• Cereal</li><li>• Gaseosas</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Endulzantes (no azúcar)</li></ul>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Queso</li><li>• Fideos</li><li>• Cereal</li><li>• Gaseosas</li></ul>                          |

\*Las carnes empacadas no muestran los niveles de grasas y los huevos los muestran por unidad.  
\*\*Los porcentajes de contenido se marcan actualmente en base a porciones.

Fuente: diario La Hora. Edición online.

Por otro lado, también se establece en este documento que los anunciantes o agencias deberán notificar al Ministerio de Salud Pública, los comerciales que transmitirán en medios, referentes al los productos de bebidas y alimentos . El ministerio de salud remitirá los informes publicitarios a la Superintendencia de Comunicación (Supercom).

En cuanto a la inversión en publicidad de instituciones públicas y privadas, la ley establece, a través de su artículo 95, que el 10% del presupuesto anual de la compañía publicitaria se debe destinar a medios de comunicación de cobertura local y regional. Para los DirCom investigados está normativa es también apropiada, pues a pesar de su interés de difundir en medios nacionales, creen coherente la igualdad de oportunidades a otros sectores en donde también hay un público objetivo.

“La Ley Orgánica de Comunicaciones creado buenas oportunidades para establecer sinergias y desarrollar la creatividad para alcanzar con nuestros mensajes de manera efectiva a nuestros públicos objetivos” DirCom Cervecería Nacional.

“La Ley Orgánica de Comunicaciones tiene los dos aspectos involucrados. Una contribución en términos de regulación de las actividades de comunicación y una afectación negativa en cuanto a obligaciones que muchas veces riñen con los objetivos de creatividad e independencia” Responsable de Comunicación de la cadena hotelera Sheraton .

Sobre lo expuesto y considerando el criterio de los Directores de Comunicación en representación de los anunciantes, existen mayores beneficios que limitaciones. Sin embargo en futuras investigaciones, se hace indispensable conocer los puntos de vista del resto de actores cuya gestión aunque converja en los mismos objetivos, difieren.

### **3. Conclusiones**

La nueva Ley Orgánica de Comunicación vigente en Ecuador desde 2013 ha generado cambios radicales en el desarrollo de la comunicación a nivel general en el país y de manera especial en el ámbito de la industria publicitaria de la

que se sirve la Comunicación Corporativa para alcanzar sus objetivos. El nuevo orden vigente, exige a las organizaciones un cambio en su estructura organizativa interna, en la forma de planear, diseñar y ejecutar todas sus acciones comunicacionales y consecuentemente de medir sus resultados.

La producción nacional, el talento humano nacido y radicado en el país, la industria musical y cinematográfica, así como los equipos creativos nacionales son los sectores más beneficiados por la normativa establecida. No obstante, esto exige una mayor inversión en capacidad instalada, capacitación y entrenamiento, a las organizaciones nacionales vinculadas a la industria, a fin de suplir exitosamente los niveles de creatividad, desempeño y calidad de producción que mantienen los estándares internacionales.

Todo esto implica cambios sustanciales en la forma de concebir, producir y ejecutar campañas de comunicación corporativa, con un evidente impacto en las relaciones económicas entre los actores del sector, proveedores, instancias reguladoras y por supuesto el consumidor y usuario final.

Las relaciones comerciales entre los actores de la Comunicación Corporativa en Ecuador también tienen su quiebre. Los entrevistados no hacen alusión a los costos de producción de piezas publicitarias en el país, que son superiores a los que normalmente cancelaban las empresas a agencias internacionales, por lo tanto también hay una elevación de los costos de inversión de los anunciantes.

#### 4. Referencias bibliográficas

- Garrido, F. (2004). *Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Madrid, España: Gestión 2000.
- Pizzolante, I. (2004). *Gobierno corporativo: La revolución de la transparencia en Gestión de la comunicación de las organizaciones*. (J. (. Losada, Ed.) Barcelona, España: Ariel, S.A.
- Tironi, E. &. (2004). *Comunicación estratégica. Vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile, Chile: Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
- Costa, J. (1999). *La comunicación en acción. Informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Sotelo, C. (2004). *Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones en Gestión de la comunicación en las organizaciones*. (J. (. Losada, Ed.) Barcelona, España: Ariel, S.A.
- Ley Orgánica de Comunicación del Ecuador*. (2013).
- Piñuel, J. L. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid, España: Síntesis, S.A.
- Sánchez, J. (2010). *Estrategias y planificación en marketing. Métodos y aplicación*. Madrid, España: Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).
- Arribas, A. (2006). "La Comunicación es Casi Más Importante que el Mismo Producto que se Fabrica": Joan Costa, experto consultor en comunicación corporativa. *Razón y Palabra*, 11 (52).
- De Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. ESIC Editorial.
- Villafañe, J. (18 de Diciembre de 2008). *Portal de Relaciones Públicas*. Recuperado el 23 de Enero de 2012, de RRPP Net: <http://www.rrppnet.com.ar/reputacioncorporativa.html>
- Tuñez, M. (2011). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Zamora, España: Comunicación Social.
- Tuñez, M., & Velasco, J. (2007). *Comunicación preventiva: planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. España: Netbibl.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Mateo, R., Bergés, L., & Sabater, M. (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Sevilla, Zamora, España: Comunicación Social.

## Actas – VI Congreso Internacional Latina de Comunicación Social – VI CILCS – Universidad de La Laguna, diciembre 2014

---

Yaguache, J. (2013). *Guía didáctica de Comunicación Organizacional*. Loja, Ecuador: Ediloja.

Paladines, F., Valarezo, K., & Yaguache, J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32 (63), 110-128.

Merriam, S. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação. Uma introdução á teoria e aos métodos*. Portoq: Porto Editora.

Stake, R. E. (2007). *Investigación con estudio de casos*. Madrid, España: Ediciones Morata, S.L.

Zallo, R. (2007). La economía de la cultura (y de la comunicación) como objeto de estudio. *Zer* (22), 215-234.