

**Estrategia de comunicación para la comercialización de los servicios bancarios en  
BANDEC Granma (Revisión)**

**Communication strategy for the commercialization of banking services in BANDEC  
Granma (Review)**

Adán Alexy Solano Aguilar. Licenciado. Banco de Crédito y Comercio. Bayamo. Granma. Cuba.

[solanoalex81@gmail.com](mailto:solanoalex81@gmail.com) 

Mario Otero Hernández. Licenciado. Doctor en Ciencias. Profesor Colaborante. Universidad de

Granma. Bayamo. Granma. Cuba. [motero@elecgrm.une.cu](mailto:motero@elecgrm.une.cu) 

Recibido: 13-12-2021/ Aceptado: 16-03-2022

### **Resumen**

En este artículo se presenta una revisión sobre la comunicación como herramienta de gestión organizacional, dentro del contexto de la gestión de la calidad con enfoque normativo, es decir en el marco de la norma NC-ISO 9001:2015 (2015). Se hace referencia a cómo la estrategia de comunicación debe tomar como referente para su elaboración, el contexto de la organización según las directrices de la norma de referencia e integrarse a todo el sistema de gestión de la calidad, en correspondencia con las exigencias expresadas en este documento normativo. Si se logra esta integración, la organización contará con una importante herramienta para la competitividad.

**Palabras clave:** gestión organizacional; comunicación; gestión de la calidad; servicios bancarios

### **Summary**

This article presents a review on communication as an organizational management tool, but within the context of quality management with a normative approach, that is, within the framework of the NC-ISO 9001: 2015 (2015) standard. Reference is made to how the

communication strategy should take as a reference for its preparation, the context of the organization according to the guidelines of the reference standard and be integrated into the entire quality management system aligned to the requirements expressed in this normative document. If this integration is achieved, the organization will have an important tool for competitiveness.

**Keywords:** organizational management; communication; quality management; banking services

### **Introducción**

En la actualidad las empresas están inmersas en un mercado muy competitivo y operan en un gigantesco escenario a la vista de la opinión pública y su éxito viene determinado no sólo por su actuación en el mercado, sino también por lo que los diversos públicos de ese mercado opinan sobre ellas, es así como la comunicación interna se convierte en un puntal, donde la información, el conocimiento y la creatividad son recursos estratégicos para hacer frente a la competencia y a los clientes exigentes.

La comunicación se ha vuelto esencial en el mundo de hoy y forma parte de nuestras vidas tanto a nivel personal como a nivel profesional. La sociedad actual ni podría ni sabría vivir sin ella. Además, la comunicación desempeña un rol tan importante en el mundo empresarial que se hace fundamental para la consecución de sus objetivos de negocio (Sierra, 2016).

Según Rivera et al. (2005) manifiestan que desde finales de los años setenta se comienza a estudiar la comunicación desde el ámbito de las organizaciones y a comprenderla como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y a agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La Comunicación Organizacional se ocupa de la política de comunicación de la organización empresarial o institucional y de su planificación estratégica, la gestión de la cultura, identidad, imagen y reputación corporativa, relaciones con los accionistas, relación con los medios, instituciones, administraciones públicas, responsabilidad social y gestión de la comunicación en situaciones de crisis. La Comunicación Organizacional representa toda actividad comunicativa generada por la empresa y que va dirigida a todos sus Stakeholders o las partes interesadas (internas y externas), cuyo objetivo es la creación de un vínculo favorable entre la organización y su público. Esta comunicación deberá responder a un trabajo coordinado, planificado, armónico y sinérgico entre las diferentes estrategias comunicacionales internas y externas.

Federación Nacional de Asociaciones de Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos (FENAC 2013), considera que la comunicación es una función estratégica que apoya estructuralmente el proyecto empresarial, por lo que se convierte en un instrumento para la calidad. La buena comunicación permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes. En definitiva, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de una organización. En este mismo enfoque para Cornelissen (2011) la gestión de la nueva comunicación corporativa va más allá de las especialidades de los profesionales de la comunicación individual y cruza los límites de los especialistas para aprovechar los intereses estratégicos de la organización.

En el área de la comunicación corporativa, la importancia de las estructuras horizontales radica en que permiten a las empresas responder de forma rápida a los problemas emergentes, proporcionar control y asegurar que los mensajes se manden a través de los diversos canales de comunicación. El organigrama de la organización debe depender directamente del órgano de

mayor poder funcional, quien le otorgará un rol fundamental dentro de su estructura y le permita el acceso a la toma de decisiones. De esta manera la comunicación será coherente y global en toda la empresa.

La comunicación es una función estratégica que apoya estructuralmente el proyecto empresarial, por lo que se convierte en un instrumento para la calidad. La buena comunicación permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes. En definitiva, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de una organización.

La comunicación es clave para rentabilizar la proyección externa de una empresa y la manera de hacerlo varía según diversos factores, como la naturaleza de lo que se quiere transmitir o, incluso, los recursos humanos y económicos disponibles. Está siendo reconocida como una variable clave por quienes conducen las organizaciones, constituyéndose en una aliada para conseguir los objetivos estratégicos en situaciones de cambio. La correcta gestión de la comunicación dentro de las organizaciones reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflictos.

Así la NC-ISO 9001: 2015 (2015) contiene entre sus requisitos las premisas necesarias para el seguimiento de la filosofía de la comunicación. En su apartado 7.4 denominado Comunicación, se señala que: “La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan: qué comunicar; cuándo comunicar; a quién comunicar; cómo comunicar y quién comunica” (p. 8), más adelante en el apartado 8.2.1 Comunicación con el cliente, considera los elementos que el sistema de comunicación debe incluir con respecto a los productos y servicio de los productos y servicios.

## **Desarrollo**

### Comunicación como proceso

Una de las agrupaciones sociales más importantes son las organizaciones, las cuales no se forman accidentalmente ni espontáneamente, son creadas porque uno o más individuos perciben que la acción coordinada de un número de personas puede lograr algo que la acción individual no lo permite. Toda organización social tiene su propia cultura que la identifica, la caracteriza, la diferencia y le da imagen. Es importante conocer, expandir y consolidar la cultura de una empresa ya que esta integra los comportamientos hacia metas comunes, constituye una guía en la realización de actividades, elaboración de normas y políticas para establecer directrices; en fin, la cultura encauza el funcionamiento global de la estructura señalando las prioridades y preferencias globales que orientan los actos de la organización.

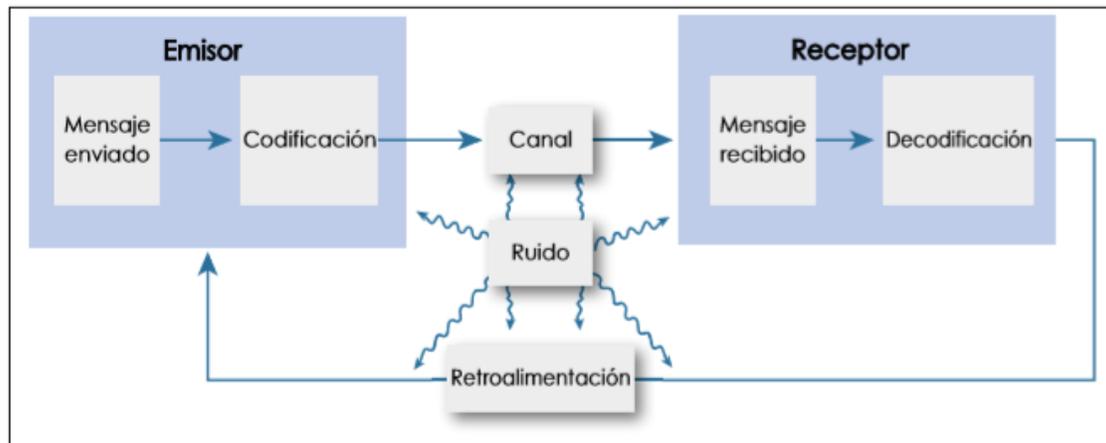
La comunicación es un proceso esencial en cualquier organización. Sin embargo, una característica de la sociedad moderna es, precisamente, que no facilita mucho la comunicación efectiva. Esto se debe a diferentes causas, el mundo en que vivimos es demasiado turbulento, dinámico y revolucionario, todos los procesos sociales económicos y políticos, se encuentran en constante transformación y búsqueda, de perfeccionamiento, todo ello lleva a complejizar el proceso de comunicación.

Cada vez aumenta más la necesidad de comunicación entre los hombres en cualquier tipo de relación y actividad, es evidente que así sea en el ámbito empresarial, por tal motivo se desarrollan multitudes de lenguajes específicos que hacen no muy difícil, sino imposible la comunicación real entre personas en distintas profesiones. El lenguaje en el mundo profesional se complica, cada uno, vendedores, investigadores sociales y comerciales, médicos, abogados, informáticos, economistas, utilizan con más frecuencia su propia tecnología.

La comunicación es un proceso que debe ser precedido por un propósito: un mensaje que se transmitirá entre un emisor y un receptor. El emisor codifica el mensaje (lo convierte a una forma simbólica) y lo transmite por algún medio (canal) al receptor, quien a su vez lo decodifica. El resultado es la transferencia de significado de una persona a otra.

Este proceso puede ser representado esquemáticamente de la siguiente manera:

**Figura 1. Representación esquemática del proceso de comunicación**



Fuente: (Ñaña Baquerizo & Rodríguez Giraldez, 2017).

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual un individuo, o una subparte de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte de la misma, entonces, la comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

El proceso de comunicación es clave para rentabilizar la proyección externa de una empresa y la manera de hacerlo varía según diversos factores, como la naturaleza de lo que se quiere transmitir o, incluso, los recursos humanos y económicos disponibles. Está siendo reconocida como una variable clave por quienes conducen las organizaciones, constituyéndose

en una aliada para conseguir los objetivos estratégicos en situaciones de cambio. La correcta gestión de la comunicación dentro de las organizaciones reduce la posibilidad de los flujos incontrolados de información, disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflictos.

Por todo ello, es necesario buscar la coherencia con la misión y los valores de la entidad, y debe interiorizarse y realizarse un discurso básico sobre el proyecto que se va a comunicar y su desarrollo. En la definición de la estrategia han de centrarse los ejes principales en torno a los cuales va a girar después la comunicación. Es importante no confundir la estrategia y las tácticas (Gobierno de Navarra, 2011).

Al considerar que las organizaciones están conformadas por personas, la clave de tener mejores relaciones y de cómo buscar un mejor rendimiento de las mismas es logrando tener una comunicación eficaz. Pues para lograr que los gerentes transmitan correctamente los objetivos que se desean alcanzar en la organización deben utilizarse los tipos de comunicación, y aplicar constantemente en el proceso de comunicación la retroalimentación. Las empresas más exitosas utilizan como una herramienta importante la comunicación, que no solo sirve para transmitir mensaje a los colaboradores, sino que a su vez les permite conocerlos mejor para brindarles un mejor ambiente de trabajo (Ñaña Baquerizo & Rodríguez Giraldez, 2017).

En este contexto es importante diferenciar comunicación e información. Informar no es comunicar; mientras la información solo se limita a la producción y transmisión de mensajes, la comunicación entraña un intercambio, un ejercicio de poner en común, que es el significado primario de la palabra comunicar. Entonces la diferencia principal entre información y comunicación está en la respuesta del interlocutor (retroalimentación); la información no necesita retroalimentación, pero si en el proceso de comunicación no hay entendimiento entre los interlocutores, la misma deja de establecerse.

Se puede decir que la comunicación busca modificar comportamientos, actitudes, representaciones o conocimientos de los interlocutores o mover a otras personas a hacer algo que no harían espontáneamente. Se diferencian también en su objetivo final, mientras que el proceso de información busca transmitir toda la información necesaria para la toma de decisiones e influir en la actitud del personal de la organización para alinear los objetivos de la organización con los de los individuos que la integran, el proceso de comunicación tiene por objeto establecer la interacción de los individuos manteniendo un mínimo de interdependencia entre distintos elementos: individuos, grupos, talleres, oficinas, departamentos, servicios, entre otros, que la organización requiere para su sistema interno. Si existe comunicación, existe información, pero no siempre si existe información disponible existe comunicación, entonces la información se transfiere por medio del proceso de comunicación.

### Clasificación de la comunicación organizacional

En el nivel organizacional se distinguen dos niveles que asumen funciones diferentes en la cohesión y coordinación de la organización: comunicación interna y externa.

### Comunicación interna

La comunicación interna debe ser una actividad prioritaria en la organización, debe ayudar a identificar a los públicos y dirigirse adecuadamente a cada uno de ellos. En la comunicación interna los mensajes se comparten entre los miembros de la organización, la cual puede ser contemplada como una red de comunicación tal y como se refleja en el organigrama. A través de ella se logra el equilibrio, el diálogo y la cohesión que podrán minimizar, e incluso eliminar, cualquier rastro de conflicto y crisis. Esta concierne al interior de la empresa, ya que se encarga de estrechar los lazos que unen los grupos y subgrupos en el seno de la misma. Es una comunicación más informativa que promocional y dicha información debe ser completa, extensa,

prioritaria y debe circular en todos los niveles. Tiende a motivar y armonizar las relaciones en el interior de la empresa a través de la investigación, la escucha y la creación de un clima dinámico y plural.

La comunicación dentro de las organizaciones sigue determinados canales, dentro de ellos los formales son dictados por la estructura establecida para la organización, la cual incluye ordenar los niveles de organización como divisiones, departamentos, así como responsabilidades específicas, posiciones y descripciones de trabajo para cada miembro. Por otra parte, los canales informales no son planeados y no siempre siguen la estructura formal de la organización, pero emergen de manera natural de la interacción social entre los miembros de la organización y permiten que la información salga de los canales formales.

La comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa, y responde a un fin previamente planificado. Su función principal es apoyar culturalmente el proyecto organizacional, la primera misión de una estrategia de comunicación interna es crear las condiciones necesarias para la satisfacción de la estrategia general y tiene dos enfoques: la comunicación operativa y la corporativa. La primera comprende el flujo de información creado para transmitir aspectos relacionados con el funcionamiento de la organización, como mensajes relacionados con instrucciones y sugerencias entre directivos y subordinados (comunicación ascendente y descendente) e intercambios entre unidades, divisiones o individuos del mismo nivel jerárquico (comunicación horizontal).

La segunda, la comunicación corporativa, es una especie de publicidad institucional de la organización dentro de ella misma, cuyo principal promotor debe ser el máximo órgano ejecutivo. Su contenido habitual estará relacionado con logros de la organización, resultados, expansión, actos informales, homenajes u opiniones. La comunicación externa es toda aquella

dirigida al público externo a la organización, a fin de mantener o perfeccionar las relaciones y así proyectar al medio la imagen corporativa de la organización. Las relaciones públicas son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que participan en la organización.

### Comunicación externa

La comunicación externa es parte fundamental en una organización. Gracias a esta herramienta se dan a conocer las cualidades, por ello, de esta comunicación depende, principalmente, la imagen que tendrán nuestros clientes de nosotros y de que estén dispuestos a adquirir nuestro servicio.

Las acciones de comunicación externa adquieren más fuerza y consistencia cuando se planifican dentro de una estrategia (acciones globales) o bien dentro de una campaña (acciones puntuales) ya que de esta forma existe consistencia en los mensajes. Lo que importa no es si es radio, televisión, impresos o mediante estrategias digitales, sino transmitir un solo mensaje que cale en la mente del público meta.

La importancia de la comunicación entre la institución y sus públicos externos radica en que es a través de ella que la institución entra en contacto con su medio ambiente. Es precisamente de este medio ambiente de donde la institución obtiene los insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Mediante la comunicación institucional externa el sistema institución transforma los insumos de información en productos de naturaleza comunicativa y los devuelve al medio ambiente para lograr la coordinación de los objetivos de la institución con los de sus públicos externos.

Expertos en la comunicación institucional plantean que existen criterios generales para la comunicación institucional con los clientes o usuarios, los cuales se mencionan a continuación.

Es conveniente que la comunicación con los clientes o usuarios reúna las siguientes características para optimizar su impacto:

- Debe ser informativa, proporcionándose a los clientes o usuarios todos los datos acerca de la institución, sus objetivos, políticas, prácticas, productos y (o) servicios.
- La información debe ser brindada a través de mensajes claros y a través de medios que permitan que la retroinformación sea de fácil acceso para el cliente, ya que el auténtico espíritu de servicio implica facilitar al máximo la interacción, sin pretender que el cliente invierta en ella mayor tiempo o esfuerzo que los absolutamente indispensables.
- La información debe ser siempre veraz y mesurada respecto a la calidad y características del producto y (o) servicio que brinda la institución.
- La comunicación con el público debe sustentarse siempre sobre una base de diálogo para que se establezca entre la institución y este una verdadera comunicación democrática que facilite la conservación de los objetivos de ambos.

A diferencia de la comunicación interna, la externa se refiere al conjunto de actividades comunicativas destinadas a los públicos externos de una organización. Es decir, este tipo de comunicación es la que más atención le fundamenta en el interés permanente por proporcionar información de manera periódica a los medios de comunicación cuyo fin es que los públicos externos estén ante la exposición constante de los mensajes que transmite la organización.

### Comunicación y gestión de la calidad

La efectividad y buen rendimiento de una empresa depende plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo.

La información y la comunicación constituyen elementos estratégicos para el desarrollo de las organizaciones contemporáneas. Aspectos relacionados con la competitividad, mejora continua, posicionamiento, innovación, eficiencia-eficacia, y la productividad, dependen en gran medida de un uso efectivo de la información organizacional, y de adecuados procesos de comunicación institucional. Es así como la gestión de la calidad para las organizaciones tanto a nivel mundial como para el contexto cubano constituye una de las prioridades en su quehacer cotidiano, con vistas a garantizar un nivel de competitividad que les permita sobrevivir en el mercado. Si no se garantiza que el producto o servicio final satisfaga las necesidades de los clientes y otras partes interesadas con rapidez y al mínimo coste no se logrará dicho objetivo.

La gestión de la calidad para las organizaciones tanto a nivel mundial como para el contexto cubano constituye una de las prioridades en su quehacer cotidiano, con vistas a garantizar un nivel de competitividad que les permita sobrevivir en el mercado. Si no se garantiza que el producto o servicio final satisfaga las necesidades de los clientes y otras partes interesadas con rapidez y al mínimo coste, no se logrará dicho objetivo.

En Cuba es una prioridad la implementación de sistema de gestión de la calidad certificable, es por ello la importancia de la aplicación de los principios y el cumplimiento de los requisitos de la norma NC-ISO 9001: 2015 (2015), donde aparecen de forma explícita requisitos específicos relacionados con la comunicación y su impacto en las operaciones y el servicio.

En los momentos actuales la comunicación es una función estratégica que apoya estructuralmente el proyecto empresarial, por lo que se convierte en un instrumento para la calidad (Rodríguez Cruz & del Pino Más, 2017), tan es así que en la NC-ISO 9001: 2015 (2015) contiene entre sus requisitos las premisas necesarias para el seguimiento de esta filosofía.

En el caso de la comunicación interna, de nada serviría implantar las herramientas si éstas no nacen de una auténtica cultura empresarial convencida de la necesidad de comunicación, pues la comunicación interna es el elemento que permite que el público interno de una organización participe en el proceso de toma de decisiones mediante la información, por otro lado, la comunicación externa con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ambas debe existir una alta integración.

Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados o comunicación corporativa, todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia afuera.

**Tabla 1. Norma NC-ISO 9001:2015**

<b>5.1 Liderazgo y compromiso</b>	La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad.
<b>5.2 Política</b>	La política de la calidad debe: estar disponible y mantenerse como información documentada, comunicarse, entenderse y aplicarse dentro de la organización y estar disponible para las partes interesadas pertinentes.
<b>6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos</b>	Los objetivos de la calidad deben comunicarse
<b>7.4 Comunicación</b>	La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad, que incluyan: a) qué comunicar b) cuándo comunicar c) a quién comunicar d) cómo comunicar e) a quién comunica
<b>8.2 Requisitos para los productos y servicios</b> <b>8.2.1 Comunicación con el cliente</b>	La comunicación con los clientes debe incluir: a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes d) manipular o controlar la propiedad del cliente e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente
<b>8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente</b> <b>8.4.3 Información para los proveedores externos</b>	La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para: a) los procesos, productos y servicios a proporcionar b) la aprobación de: 1) productos y servicios

Fuente: NC-ISO 9001:2015 (2015).

De esta forma se puede constatar que la comunicación expresada en forma de requisitos está presente en los capítulos 5, 6, 7 y 8 de la norma NC-ISO 9001:2015 (2015), es decir de los 7 capítulos que contienen requisitos, el proceso de comunicación está presente en 4 de ellos, de modo que se puede considerar que esta actividad transversaliza la gestión de la calidad como componente de gestión empresarial, por tanto, su implementación en la empresa debe planificarse y controlarse de manera profesional, estableciendo un programa de acciones de comunicación que pueda ser debidamente controlado mediante indicadores de gestión que permitan establecer su eficacia y eficiencia y su impacto para agregar valor al cliente.

### **Conclusiones**

1. La comunicación organizacional constituye una herramienta de gran valor para la competitividad.
2. La comunicación como función estratégica debe tomar como referente el contexto de la organización.
3. La NC-ISO 9001:2015 (2015) contiene de forma explícita los requisitos que debe cumplir la estrategia organizacional.

### **Referencias bibliográficas**

Cornelissen, J. (2011). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. Sage.

Federación Nacional de Asociaciones de Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos. (2013).

*Especial consultoría de comunicación y marketing*. Federación Nacional de Asociaciones de Consultoría, Servicios, Oficinas y Despachos. [https://silo.tips/queue/especial-consultoria-de-comunicacion-y-marketing-marzo2013?&queue\\_id=-1&v=1647549644&u=MTUyLjIwNi4yMzcuNTc=](https://silo.tips/queue/especial-consultoria-de-comunicacion-y-marketing-marzo2013?&queue_id=-1&v=1647549644&u=MTUyLjIwNi4yMzcuNTc=)

Gobierno de Navarra. (2011). ¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública?

Metodología para el diseño de planes de comunicación.

NC-ISO 9001: 2015. (2015). Sistema de gestión de la calidad- requisitos. Cuban National Bureau of Standards.

<http://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DIGITAL%20DE%20NORMAS%20CUBANAS/2015/nc%20iso%209001%20a2015%2044p%20btp.pdf>

Ñaña Baquerizo, C. N., & Rodríguez Giraldez, W. P. (2017). *Comportamiento organizacional: manual autoformativo interactivo*. Universidad Continental.

<https://hdl.handle.net/20.500.12394/4253>

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & de Fernández, T. Á. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48.

<http://revistanegotium.org/pdf/2/2art2.pdf>

Rodríguez Cruz, Y., & del Pino Más, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Alcance. Revista Cubana de Información y Comunicación*, 6(14), 3-31.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2411-99702017000300002&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2411-99702017000300002&script=sci_arttext&tlng=en)

Sierra, M. (2016). El desarrollo de la Comunicación Corporativa y su influencia en la creación de la Identidad Corporativa. Universidad Pontificia Comillas, Facultad de Ciencias Humanas y Sociales.

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/15312/1/TFG001483.pdf>