



**Vicerrectoría de Estudios de Posgrado**

Trabajo final para optar por el título de:  
**Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa**

**“LA COMUNICACIÓN NO VERBAL: UNA  
ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE LA IMAGEN  
CORPORATIVA”**

Postulante

**Lic. Patricia Divina Guzmán Cabrera**

**Matrícula 2014-0424**

Tutor:

**Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia**

Santo Domingo, Distrito Nacional

República Dominicana

Julio, 2015

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |            |
|--|------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....   | <b>I</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....   | <b>II</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....  | <b>III</b> |
| <br>   |            |
| <b>CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN Y EL LENGUAJE NO VERBAL COMO MÉTODO DE COMUNICACIÓN</b> .....         | <b>9</b>   |
| 1.1 Definición de comunicación .....   | 10         |
| 1.2 Conceptualización e importancia de la comunicación no verbal .....   | 13         |
| 1.3 Elementos de la comunicación no verbal .....   | 13         |
| 1.4 Sistemas de comunicación no verbal .....   | 17         |
| 1.5 Funciones de la comunicación no verbal .....   | 19         |
| 1.6 Lenguaje no verbal .....   | 21         |
| 1.7 La Comunicación no verbal en las empresas .....  | 22         |
| <br>   |            |
| <b>CAPÍTULO II: IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA COMO FACTOR DETERMINANTE PARA LA COMUNICACIÓN NO VERBAL</b> ..... | <b>30</b>  |
| 2.1 Identidad corporativa .....  | 31         |
| 2.1.1 Filosofía empresarial .....  | 32         |
| 2.1.2 Estudio de la cultura corporativa .....  | 33         |
| 2.1.3 Atributos asociados a la cultura corporativa .....   | 33         |
| 2.1.4 La estrategia .....  | 34         |
| 2.2 Imagen corporativa .....   | 36         |
| 2.3 Identidad Visual Corporativa .....   | 38         |
| 2.3.1 Función de la Identidad Visual Corporativa .....   | 38         |
| 2.4 El proceso de formación de la identidad visual corporativa .....   | 40         |
| 2.7 Análisis estratégico de la identidad visual corporativa .....  | 43         |
| 2.8 Percepción de los públicos .....   | 46         |

**CAPÍTULO III: LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN NO VERBAL Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LAS EMPRESAS DE REPÚBLICA DOMINICANA.... 52**

|       |   |           |
|-------|---|-----------|
| 3.1   | Diseño de la Estrategia de comunicación no verbal.....                                  | 53        |
| 3.1.1 | Diagnóstico.....  | 53        |
| 3.1.2 | Estableciendo los objetivos.....  | 54        |
| 3.1.3 | Mapa de públicos.....   | 55        |
| 3.1.4 | Ejes comunicación no verbal.....  | 55        |
| 3.1.5 | Definición de la línea visual.....  | 55        |
| 3.1.5 | Ejecución de la estrategia de comunicación no verbal.....                               | 56        |
| 3.1.6 | Selección de canales.....   | 56        |
| 3.1.7 | Presupuesto.....  | 57        |
| 3.1.8 | Programación.....   | 58        |
| 3.1.9 | Evaluación de los resultados.....   | 58        |
| 3.2   | Caso práctico: estrategia comunicación no verbal aplicada a una empresa dominicana..... | 59        |
| 3.3   | Conclusiones y recomendaciones.....   | 69        |
|       | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>71</b> |
|       | <b>WEBGRAFÍA:.....</b>  | <b>72</b> |
|       | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>90</b> |
|       | <b>ANEXOS.....</b>  | <b>94</b> |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

|   |    |
|---|----|
| Gráfica no. 1 .....                             | 25 |
| Gráfica no. 2 .....                             | 27 |
| Gráfica no. 3 .....                             | 28 |
| Tabla 1 Análisis FODA ARS Humano.....           | 44 |
| Tabla 2 Análisis FODA Ferretería Americana..... | 45 |
| Tabla 3 Análisis FODA de Jumbo .....            | 46 |
| Gráfica no. 4 .....                             | 48 |
| Gráfica no. 5 .....                             | 48 |
| Gráfica no. 6 .....                             | 49 |
| Gráfica no. 7 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 8 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 9 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 10 Mapa de públicos .....           | 62 |
| Tabla 4 Asignación presupuestaria.....          | 66 |
| Tabla 5 Programación.....                       | 66 |
| Gráfica no. 11 .....                            | 94 |

## DEDICATORIA

Me gustaría dedicar esta proyecto final que opta por el título para la maestría de gerencia de la comunicación corporativa en primer lugar a mi familia, por estar ahí para apoyarme en esos días de ausencia en casa por Alejandro, siempre han sido la fuente de mayor impulsión en mi vida. Para mi madre Nidia Cabrera y mi hermana Aidee Guzmán por su comprensión y ayuda a cada momento. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

En especial consideración le dedico está investigación a mi colegas y amigos, son los mejores consejeros que la vida me ha dado y se han esforzado por motivarme a seguir a delante. son sin duda mi referencia para el presente y para el futuro. A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi poder superior, por darme la fuerza, los conocimientos y la perseverancia de salir adelante con la maestría de gerencia de la comunicación corporativa.

A la Universidad APEC, por acogerme en su programa y por abrirme las puertas para poder forjarme como maestrante y poder así aportarle mis conocimientos a la sociedad y al área de especialización.

A mi tutor de monográfico el Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia, por su dedicación, paciencia y profesionalismo que ayudaron y sirvieron de soporte al realizar este proyecto de investigación.

Asimismo a todos los profesores que aportaron su grano de arena en cada materia cursada a través de este período de dos años. En especial agradecimiento a la profesora Yilem Herrera, por su guía, soporte y disposición para ayudar en los momentos de crisis. A todos ellos.

Muchas Gracias...

## INTRODUCCIÓN

La comunicación supone un medio estratégico para que las empresas tengan la manera de entrar en contacto con sus públicos y entregar mensajes relacionados a sus productos o servicios, así también como transmitir la identidad de la compañía y generar una percepción correcta en sus consumidores.

En la actualidad, los consumidores reciben una gran cantidad de mensajes diversos de marcas y empresas, que han llevado a la saturación y por consiguiente, a la falta de interés y atención sobre este tipo de comunicación, lo que hace que la labor de entregar mensajes sea cada vez más difícil y amerite el uso de herramientas y tácticas alternativas para lograr eficacia.

En la última década los programas de estrategias de comunicación no verbal son cada vez más comunes en las empresas del sector privado de la República Dominicana. Es evidente el creciente desarrollo de numerosos programas de acción y planes de comunicación que contemplan la aplicación de acciones dirigidas al consumidor mediante el uso de la “no lingüística”. Todo esto, con la finalidad de entregar información a través de vías alternas que aprovechen espacios no utilizados y que busquen llamar la atención de los consumidores de manera sutil.

La comunicación estudia todas aquellas concepciones sociales y se involucra en los aspectos educacionales y el desarrollo humano, dando paso a la comunicación organizacional y a la innovación de contenidos comunicacionales que impacten a la sociedad, donde se permita retroalimentar y producir conocimientos desde la empresa, teniendo como

base la promoción de servicios que ofrecen un valor agregado a la comunidad profesional.

Existen múltiples factores en la gestión de la comunicación, que provocan efectos erróneos, como la falta de un eje que unifique todas las acciones ejecutadas. La comunicación no verbal representa una oportunidad importante para apoyar la estrategia de comunicación general de la empresa, reforzando la identidad corporativa a través de elementos que aportan valor. De aquí la importancia de su análisis y estudio que permita entender el proceso del diseño de una estrategia de comunicación no verbal que, sumado al resto de las ejecutorias a nivel de comunicación, contribuya al cumplimiento de las metas empresariales.

**CAPÍTULO I:  
ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN Y EL LENGUAJE NO VERBAL  
COMO MÉTODO DE COMUNICACIÓN**

## 1.1 Definición de comunicación

La comunicación es la forma de instaurar contacto con los otras personas por medio de acciones, formas de pensar, ideas y comportamientos con la finalidad de que el receptor pueda recibir esta información, decodificarla y respondernos.

Algunos autores la han definido la comunicación de la siguiente manera:

- (Mailhiot, 1975) postula que la definición de comunicación es el contacto psicológico que se da entre dos seres humanos.
- (Anzieu, 1973) nos dice que la comunicación no solo involucra el contacto psicológico entre los individuos, sino que supone un proceso psíquico y físico a través del cual se relacionan el locutor con el interlocutor.
- (Moles, 1975) define la comunicación la interacción de estímulos regidos por las experiencias y época en que se encuentran establecidos.
- (Ongallo, 2000) establece que la comunicación es un procedimiento de intercambio informativo mediante el cual ambos interlocutores pueden expresarse y recibir información.

Se podría decir que la comunicación es un modo de establecer contacto con otros, mediante transferencias de información útil para que ambos interlocutores obtengan beneficios y tengan interés de seguir conversando. Es por esta razón que tanto el emisor como el receptor debe transmitir y recibir mensajes claro y asertivos. A través de la comunicación podemos ampliar nuestras informaciones e incluirla nuestro conocimiento.

Desde el punto de vista lingüística, Escalante, Gago. (2006), define la comunicación como el procedimiento que se da cuando un emisor envía un mensaje al receptor. Podríamos decir que mediante este proceso la información se da de forma genérica.

### **Funciones de la comunicación en las empresas**

La comunicación es la base para el desarrollo del hombre en todas las sociedades, a partir de los años 60 se empieza a considerar la importancia de este fenómeno en las organizaciones y se establece como un proceso bidireccional, cambiando la perspectiva de que la comunicación sea solo para dar órdenes y entendiendo que la comunicación interna está en el diálogo con personas. Esto representa la clave para tener un buen programa de relaciones entre empleado y empleador el cual establece la importancia de establecer un mecanismo de flujo informativo en donde los empleados puedan expresar sus ideas y forma de pensar en cuanto a su permanencia en la empresa.

Las funciones de la comunicación es clasificada según el autor.

En 1968, Thayer, describe las funciones básicas que debe tener la gestión estratégica de las organizaciones:

- **Función dirección-gestión**, ubica a los colaboradores en funciones que vayan de acuerdo con sus profesiones.
- **Función influencia**, se orienta a motivar al empleado a través de la creación de un hábitat favorable para que este pueda realizar sus labores con alta eficiencia.

En 1989, Jesús García Jiménez, por otro lado, describe las funciones de la comunicación desde otra perspectiva:

- **Función corporativa**, define la comunicación como una herramienta cuya función es reforzar la identidad e imagen corporativa.
- **Función cultural**, cuya finalidad es transmitir conceptos, formas de pensar e ideologías que agregan valor a la empresa.

Y ya para 1996, Manuel Dasi y Martínez-Vilanova establecen las funciones de la comunicación organizacional de la siguiente manera:

- **Función informativa**, postula que la calidad del resultado del trabajo de un empleado está arraigado en las informaciones que se le pasen al inicio de la jornada laboral. Esto a su vez, ayuda a mantener la motivación en el colaborador.
- **Función explicativa**, establece la importancia de que los colaboradores puedan entender a cabalidad el porqué de los mandatos recibidos desde la dirección. Todas las áreas de una organización se deben mantener al tanto de las actualizaciones que incurran durante el proceso de labor.
- **Función interrogativa**, establece la apertura al diálogo entre ambas partes de la organización (el empleado y la dirección).
- **Función estratégica**, se refiere a las acciones estratégicas de comunicación que la organización establece para el cumplimiento de sus metas a corto, mediano y largo plazo.

## **1.2 Conceptualización e importancia de la comunicación no verbal**

El concepto de comunicación no verbal se considera como conjunto de señas ligadas a las emociones humanas, que siempre deberán estar acompañadas de lo verbal (oral o escrito). Estos están enlazados uno con otro debido a que cuando dos personas se encuentran inmediatamente se establece un sistema de comunicación que incluye la vista, el olfato, tacto, entre otros. Davis, Flora (2010).

Desde 1914 hasta 1940 algunos psicólogos se centraron en el estudio del rostro humano para determinar cómo la gente se comunica a través de señales y gestos. Estos estudios no arrojaron resultados claros y se determinó que la faz expresa muy pocas emociones de forma clara y confiable. De ese mismo modo algunos antropólogos determinaron que los movimientos corporales no se daban en patrones al azar, sino que esto supone un entrenamiento y aprendizaje anterior a su ejecución. Es decir, la comunicación no verbal supone un sistema natural donde no se utilizan las palabras para transmitir y recibir un mensaje.

La comunicación no verbal ha estado desde antes que se descubriera la capacidad del lenguaje en los seres humanos. En la antigüedad las personas se comunicaban a través de signos y símbolos que plasmaban en las paredes de las cuevas. Este tipo de comunicación suponía todo el universo del lenguaje de aquella época.

## **1.3 Elementos de la comunicación no verbal**

Para que el desarrollo de la comunicación se realice y se perciba de forma adecuada, es necesario analizar los elementos sensoriales tales como la visión, los gestos, el sonido y el olfato.

## **Lenguaje corporal**

Lo expresamos a través de nuestro cuerpo. Supone un conjunto de movimientos y actitudes que incitan a la transmisión de mensajes, sean agradables o no. En las empresas el lenguaje corporal puede significar el estado de ánimo de los empleados e influir ante los clientes a la hora de catalogar un servicio como bueno o malo. Este tipo de lenguaje se analiza mediante los siguientes elementos:

### **Pose**

- Colocación del cuerpo
- Colocación de los hombros
- Ubicación de la cabeza
- La postura de las extremidades
- Cruce de piernas

### **Movimientos del cuerpo**

- Movimientos de manos
- Movimientos de la cabeza
- Movimiento con los pies
- Balancear el cuerpo

Estas características nos ayudan a descifrar los mensajes de nuestro emisor y mediante ellas podemos responder de forma asertiva.

### **Expresión del rostro**

- Parpadeos
- Sonrisas
- Muecas

Las expresiones faciales suelen ser los elementos comunicativos mas eficientes, puesto que a través de ellas podemos expresar y recibir infinidad de emociones.

### **La voz**

Incide en este tipo de comunicación de la siguiente manera:

- Tono
- Intensidad
- Ritmo
- Cambios en la intensidad y velocidad

La función primordial de estas características es poder determinar si un locutor está molesto, tranquilo y feliz.

El lenguaje corporal comunica de forma tan efectiva que en ocasiones el uso de las palabras no es necesario para la transmisión de los mensajes. Cada gesto, movimiento o actitud refleja conductas específicas de acuerdo al momento y la circunstancia.

### **Brazos cruzados**

Estos indican una actitud de defensa. En esta posición esta persona no firmara nada. Tener las piernas cruzadas también representan una posición de defensa. Si estas posiciones están combinadas quiere decir que la persona está completamente cerrada y hay que levantarla para que se abra.

## **Manos juntas y dedos cruzados**

Son una señal de defensa y si se estiran serían considerados como una manera defensiva y agresiva.

## **Cabeza ladeada**

Cuando está ladeada está indicando disposición, así como tener un dedo en la mejilla. Tener la cabeza inclinada de manera frontal indica reflexión, esta sería una señal de meditación profunda. También puede significar que no le gusta lo que está percibiendo.

## **Dedo índice**

Cuando se levanta el dedo índice es para pedir la palabra para hablar. Cuando una persona se pone un dedo en la boca nos quiere decir que quiere decir algo.

## **Palmas de las manos**

Cuando las personas muestran sus manos esto nos indica que es alguien honesto. Estos gestos vienen acompañados de movimientos que van desde arriba hacia abajo para enfatizar mejor.

## **Dedos**

Cuando se juntan los dedos y se elevan hacia arriba señalamos una toma de decisión y si es hacia el frente indicamos que confiamos en nuestras ideas.

### **Pulgar e índice**

Gesticulando con los dedos pulgar e índice se informa precisar las ideologías y pensamientos que se han alcanzado.

### **Gesto de tenaza**

Cuando se hace un gesto tenaz con la mano se está demostrando firmeza al querer hacer una cosa, así como golpear la mesa con el puño, pero, en este caso, indicando enfado.

### **Cortes de tijera**

Al hacer unos movimientos con las extremidades haciendo cortes de tijera quiere decir que se está poniendo fin al tema abordado.

### **Manos reposadas:**

Cuando una persona apoya sus manos en los reposabrazos del sillón o si se está dando palmadas en los muslos con cada mano, nos está señalando, por ejemplo, deseo de acabar lo que se está discutiendo.

## **1.4 Sistemas de comunicación no verbal**

### **El sistema kinésico o kinesia**

Este sistema es el que estudia los gestos y posturas. Este sistema en planteado Paul Ekman y Frisen. (1969), el cual estudia las expresiones faciales, así como las micro expresiones de las emociones básicas del ser humano.

## **El sistema paralingüístico**

El área de estudio que se centra en descifrar los mensajes producidos por la voz y no hace uso de las palabras se denomina paralingüística, que se refiere a los elementos acústicos, pausas y vocalización de sonidos. En materia de comunicación nos ayuda dar y recibir mensajes a través de elementos como la risa, los gritos y silbidos.

Este tiene que ver con el sonido de la interacción. El comportamiento lingüístico está determinado por dos factores que son el código y el contenido que se están pretendiendo informar.

Tenemos variaciones lingüísticas, como pueden ser la elección del idioma, el uso de un lenguaje simple o elaborado, la elección de los tiempos verbales, entre otros, y también existen, variaciones no lingüísticas como son el ritmo, el tono y el volumen de la voz.

En el cine existen un cantidad de sonidos creados para simular situaciones específicas que le hagan creer al receptor un determinado mensaje, es decir, efectos de sonidos ficticios de una realidad paralela. Un ejemplo de esto es la resonancia que se produce al golpear a un individuo y que recrea una pelea. Otros sonidos son los que expresan: rapidez o velocidad, chapoteo, destrucción, explosiones, caídas, sonidos de animales ficticios o extintos, naves espaciales de otros planetas, armas láser, entre otros.

Por lo general la paralingüística se manifiesta acompañada de movimientos corporales y expresiones faciales, también se combina con el estado de ánimos de los interlocutores para así entregar de manera más efectiva los mensajes y que estos puedan ser entendidos en su totalidad.

## **El proxémico o proxemia**

Este es un sistema que se ocupa de la disposición que existe del espacio íntimo, personal, social y público entre las personas. Se refiere al conjunto de comportamientos no verbales que tienen que ver con la utilización y estructuración del espacio inmediato de la persona. La proxemia busca la forma de relacionarse con otros y no la forma de conocer el estado emocional de una persona.

## **El diacrítico**

En este sistema se estudia el significado de los símbolos y sus influencias culturales. Estos tienen un significado específico y muchos valores, también nos generan emociones y nos condicionan en nuestro comportamiento. Los símbolos que una persona transmite son para transmitir un mensaje de identidad individual o grupal de quien los porta.

## **El cronémico o cronemia**

Por este sistema se estudia el uso y adaptación del tiempo al momento de comunicar. La manera en la que se hace depende también de la cultura y contexto social al cual la persona pertenece. Esto toma relevancia cuando planificamos y organizamos nuestras actividades diarias.

### **1.5 Funciones de la comunicación no verbal**

Al igual que la comunicación realizada a través del uso de las palabras, tanto oral como escritas, la no verbal tiene como finalidad el transmitir y recibir mensajes mediante el establecimiento de un diálogo que se desarrollará entre el emisor y el receptor. Ekman, Paul (1965), señala seis funciones de la comunicación no verbal:

## **Repetir**

Es cuando intentas comunicar de nuevo algo que ya se ha comunicado de manera verbal, pero es este caso mediante gestos que se puedan comprender mejor.

## **Sustituir**

Cuando sustituye a la comunicación en un momento dado, como por ejemplo cuando se levantan las manos para pedir silencio.

## **Contradecir**

A veces cuando se dice que hay alguna cosa muy importante por hacer y gestualmente no se demuestra, es como si se estuviera contradiciendo lo que se quiere expresar.

## **Complementar**

En este caso trata de complementar el lenguaje verbal, como por ejemplo cuando alguien nos muestra un producto del que está orgulloso y su cuerpo nos hace saber que realmente se siente así.

## **Acentuar**

Cuando se quiere poner mucho énfasis en alguna información que se está expresando, como por ejemplo golpear con el puño una mesa para enfatizar una idea.

## Regular o controlar

Según el mensaje que generen nuestros movimientos se podrá saber, por ejemplo, si el mensaje que se envía está siendo entendido por el receptor.

### 1.6 Lenguaje no verbal

Teniendo en cuenta que el lenguaje no verbal es un mecanismo de comunicación exclusivo para los seres vivos se pueden establecer los siguientes sistemas:

- **Lenguaje animal.** Se realiza mediante cantos, movimientos, colores, gruñidos, gritos, olores. Cada una de estas características puede informar diversas cosas dependiendo de cómo se utilicen, como por ejemplo, pueden haber gritos para que la persona se saque el estrés del día y gritos para llamar a una persona.
- **Lenguaje visual.** Se percibe a través de la vista, son las señales de tráfico, un faro, los gestos, los colores. Todos estos ejemplos dados comunican diversos mensajes no verbales que serán entendidos por el receptor. En el ámbito de imagen corporativa se refiere al uso de los espacios dentro de la organización, el código de vestimenta de los empleados, los colores corporativos, entre otros factores.
- **Lenguaje auditivo.** Se realiza a través del oído como la voz, los timbres y canciones, es decir todo tipo de sonidos. Por estos medios podemos escuchar los mensajes que nos son transmitidos, ya sea una persona que nos esté contando algo que le sucedió, algún compañero de trabajo dándonos alguna indicación, una canción que nos ponga feliz o triste, entre otros.

- **Comunicación táctil.** Este tipo de comunicación se realiza a través del contacto corporal. Es decir los abrazos, besos, apretón de manos, caricias. Mediante esta comunicación podemos expresar sentimientos afectivos, de respeto, saludos, entre otros.
- **Comunicación gustativa.** Se refiere a la percepción de sabores a través de las papilas gustativas de la lengua. De este modo podemos saber lo que estamos ingiriendo y si es de un sabor agradable. Por este medio también podemos darnos cuenta si lo que estamos consumiendo esta apto para ser digerido por nuestro cuerpo.
- **Comunicación olfativa.** Se refiere a la percepción de olores a mediante el olfato como los perfumes, olor de alimentos, entre otros. En este caso podemos percatarnos por los olores si hay, por ejemplo, comida a nuestro alrededor y si esta es de nuestro gusto, podemos percatarnos si hay un escape de gas, lo cual nos pondría en alerta, entre otras cosas.
- **El lenguaje verbo-visual.** Mezcla el lenguaje visual con el verbal, tales como la publicidad y el cine. Este lenguaje nos comunica de diversas formas a la vez, ya que estamos leyendo palabras, observando imágenes y escuchando sonidos.

## 1.7 La Comunicación no verbal en las empresas

Hoy en día la sociedad va muy rápido y hay poco tiempo para comunicar mensajes complejos, por ende, es importante controlar los medios que están alrededor de nosotros para que el emisor reciba el mensaje y haga el efecto esperado del mismo. Comunicar un mensaje exitosamente es fundamental para las relaciones personales y profesionales, como por ejemplo, en reuniones laborales, procesos informativos, relacionándose con la familia, entre otros.

Según Albert Mehrabian (1967), la comunicación es efectiva a través del uso de las palabras (oral o escrita) en un 7%, la voz (tono, timbre, intensidad) supone un 38% y la comunicación no verbal un 55% (ver figura 1.1), mediante el uso del movimiento corporal y las expresiones faciales.

Dentro de las organizaciones se manifiestan 5 tipos de comunicación no verbal:

### **Emblemáticos**

Son gestos que expresan un mensaje directo, se basa en agitar alguna parte del cuerpo en señal de un mensaje, un ejemplo de esto y cuando decimos adiós agitando la palma de la mano. En algunos casos un señal puede significar tanto una palabra como toda una oración.

### **Ilustrativos**

Estos son producidos durante la comunicación verbal, complementa las palabra y se enfatiza para unir su significado en el contexto. La imagen que nos muestra una empresa nos ayuda a identificar lugares, como es el caso de la señalética.

### **Emotivos**

Los estados de ánimo, sentimientos y emociones son elementos influenciadores ante nuestros clientes. Un empleado insatisfecho en muchas ocasiones puede mostrar mensajes contrarios a los que la compañía de cara al cliente.

## **Reguladores de la Interacción**

Son gestos que nos ayudan a marcar el tiempo de entrada y salida de un interlocutor en un diálogo. En las empresas generalmente los empleados lo utilizan asintiendo con la cabeza cuando un cliente les presenta un conflicto o queja.

## **Adaptadores**

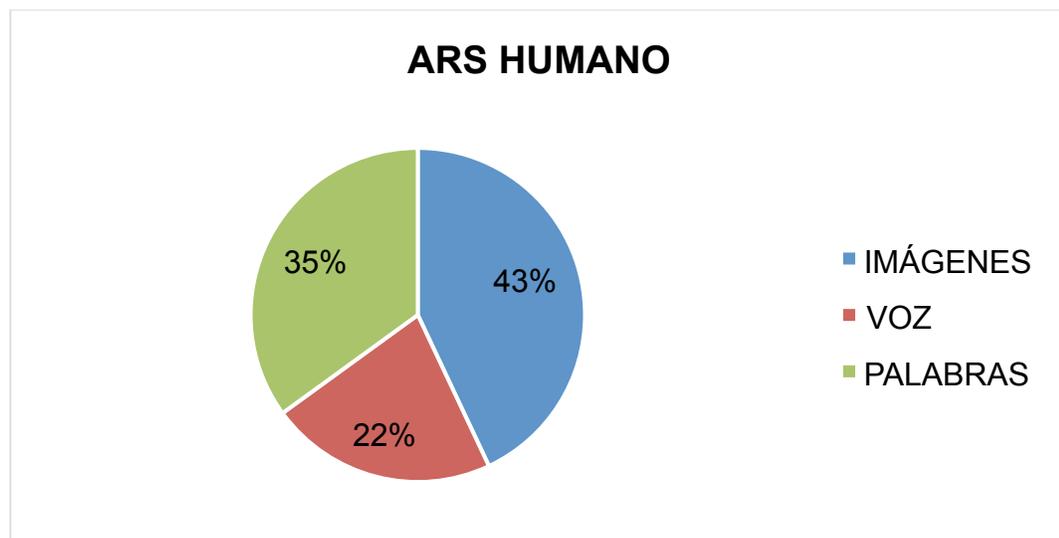
Estos son usados cuando se quieren manejar emociones que no queremos dar a conocer y por lo tanto estas no se expresan con la intensidad que realmente se siente. Esto pasa, por ejemplo, cuando agarramos el cuello de la camisa y pasamos los dedos de un lado para otro cuando nos sentimos nerviosos.

Cada vez que salimos de nuestros hogares y cada vez que entramos a un establecimiento de negocio estamos expuestos a un sinnúmero de mensajes que debemos descifrar y puesto que el cerebro humano está diseñado para asimilar solo un pequeño porcentaje de las informaciones que vemos, las empresas deberán asumir el reto brindar estrategias de comunicación fácil de captar y con capacidad de controlar el proceso de comunicación empresa - cliente.

En República Dominicana existen empresas que implementan elementos de la comunicación no verbal en sus estrategias. En algunos casos los planes de acción están enfocados en captar la atención emocional del consumidor y causar empatía con la marca. Recibir al cliente con una sonrisa puede hacer la diferencia en cuanto a la percepción del producto o servicio.

Una empresa dominicana que se distingue por incluir elementos no verbales en sus estrategias de comunicación es **ARS Humano**. Esta compañía aparte de ser la no. 1 entre las administradoras de riesgos de salud del país, y a partir del cambio de imagen que tuvo en el 2013, presenta una identidad moderna y fresca. Su objetivo de comunicación es conectar con el público moderno y activo que frecuenta las instalaciones y está en contacto con la marca por los medios digitales.

ARS Humano cuenta con más de 20 oficinas a nivel nacional que brindan atención al usuario y promueven la identidad de la marca. Su oficina principal tiene 4 niveles de los cuales el primer piso se utiliza para brindar la atención directa al cliente. Posee una logística de señalización que involucra símbolos y palabras. Un proceso de observación arrojó que el 43% de los usuarios iban directamente hacia los puntos de servicio guiados por las imágenes, el 35% miraba las imágenes y leía las palabras y el 22% iba a la cabina de información a pedir orientación.



**Gráfica no. 1**

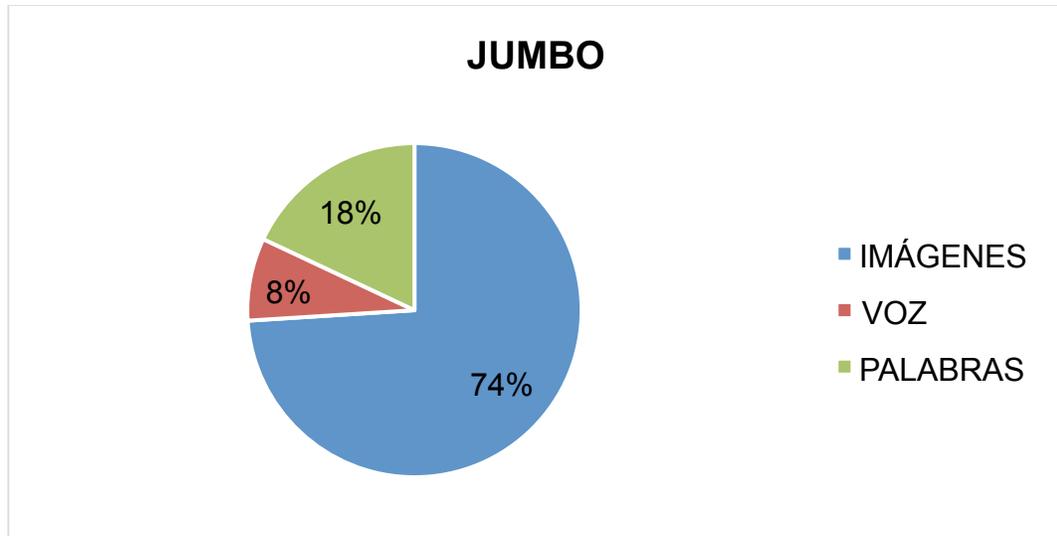
La publicidad que ARS Humano presenta contiene aproximadamente un 70-30 en relación a porcentaje de imagen-texto. Cada pieza gráfica mantiene una unidad, y cuenta una historia de cara hacia el cliente.

En las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram), ARS Humano ha lanzado varias campañas de comunicación en las cuales la estrategia principal es captar el entendimiento del público mediante el uso de imágenes. Algunas de estas campañas son “Semana Santa de Sonrisas”, “Pequeños Cambios” y la campaña enfocada a promover la donación de sangre con el grupo St. Jude llamada “Dona y Salva una Vida”. Ver figuras 2.1, 2.2 y 2.3.

La segunda empresa dominicana que se analizó fue CCN en su formato **Jumbo**, que incluye estrategias de comunicación no verbales en sus tiendas las cuales tienen como meta comunicar al cliente la variedad de productos que ofrecen en su tienda y en qué lugar pueden encontrarlos con facilidad.

Con 7 sucursales a nivel Nacional, Jumbo es uno de los Hipermercados líder del país y se caracteriza por la fuerte estrategia visual que utiliza para transmitir la información de sus productos. El personal es muy gentil y servicial y guardan siempre cierta distancia con el cliente, siempre suficiente para que no sea incómoda.

Según se observó directamente en la tienda, el 74 % de los usuarios se guiaban por las gráficas para ir a su destino final, el 18 % leía los letreros con la información y el 8% preguntaba directamente en información.

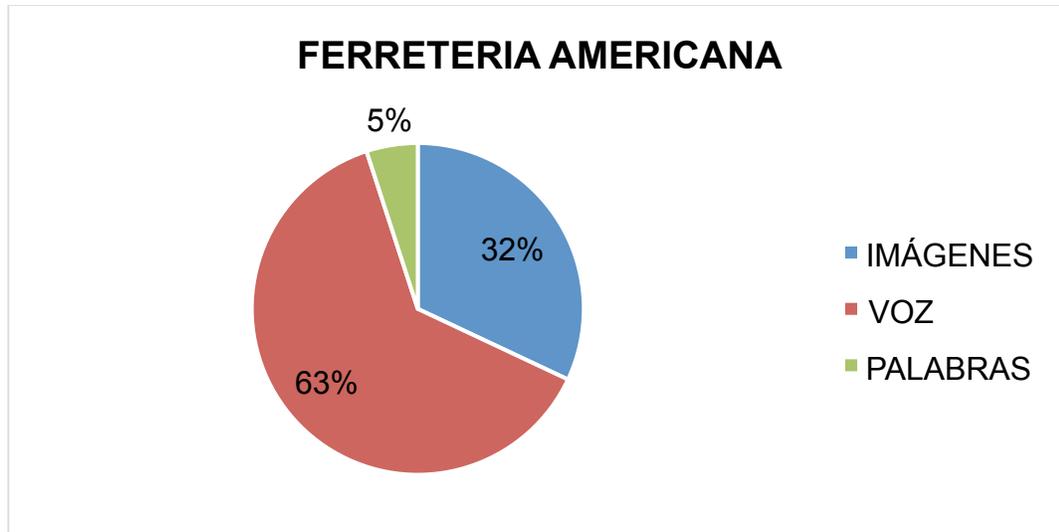


**Gráfica no. 2**

En toda la tienda, Jumbo posee imágenes alusivas a las categorías de productos en cada sección, en algunos casos sin hacer uso de palabras en sus letreros. Cada área refleja su contenido y los elementos visuales están colocados en lugares altamente visibles a distancia, esto supone un mejor entendimiento de los mensajes para los clientes los cuales pueden mantener un recorrido sin intervalos.

La tercera empresa analizada fue **Ferretería Americana**. Esta empresa se dedica a la venta directa de artículos ferreteros, construcción y artículos del hogar como línea blanca y decoración. Cuenta con 8 tiendas a nivel nacional de las cuales 7 se encuentran en Santo Domingo y 1 en Bávaro.

Se observó que en la tienda, el 63 % de los usuarios se guiaban por las informaciones dadas por el personal de la tienda, el 32% leía los letreros con la información y el 5% iba directamente a preguntar en información.



**Gráfica no. 3**

El mayor porcentaje de flujo de información dentro de la tienda se da a través de los vendedores (mediante el habla), quienes abordan al cliente una vez accede al lugar para brindarle orientación e indicarles hacia dónde debe dirigirse para adquirir sus productos. Los vendedores se mantienen el 98% del tiempo de pie y conservan una postura erguida que comunica disponibilidad y fácil desplazamiento hacia las áreas con el cliente.

La estrategia de comunicación visual que la ferretería implementa en sus tiendas está plasmada a través de señales que direccionan al cliente a los distintos departamentos. La diagramación de las piezas visuales presenta una combinación de un 45-55% en relación a imágenes-texto. Como se puede apreciar esta tienda prioriza el resaltar las informaciones verbales, puesto su amplia variedad de productos.

La producción de catálogos y colocación de publicidad es totalmente diferente. En este caso Ferretería Americana implementa piezas diseñadas para captar la atención del público e incitarlos a que visiten su tienda. El método que utilizan esta basado en la colocación de fotografías

de productos que luzcan atractivas, acompañadas de pequeñas palabras indicando el nombre del artículos y el precio. Ver figura 3.1.

Como podemos ver, estas empresas presentan elementos claros característicos de la comunicación no verbal, sobretodo en los casos de Jumbo y ARS Humano, ya que según se ha podido investigar el mayor flujo de información se da a través de las imágenes. Por otro lado, la Ferretería Americana se apoya más en la comunicación verbal interactuando directamente con el cliente.

En sentido general se puede decir que la comunicación no verbal es un instrumento vital para el día a día en todos los ámbitos del ser humano, ya que nos transmite un gran porcentaje de información tanto en imágenes, gesticulaciones, posturas, tonalidades de voz, entre otros. Este tipo de comunicación es imprescindible tanto para las personas como para la empresas ya que si logran utilizarla de la manera correcta, recibirán la atención adecuada del receptor para que puedan recibir la información que se está tratando de comunicar.

**CAPÍTULO II:**  
**IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA COMO FACTOR DETERMINANTE**  
**PARA LA COMUNICACIÓN NO VERBAL**

## 2.1 Identidad corporativa

La identidad corporativa conforma la personalidad de la compañía y se caracteriza por su particularidad en comparación a otras. La personalidad corporativa está compuesta de diversos elementos que son, la misión, las actitudes, los objetivos y el conjunto de creencias y valores empresariales. Scheinsohn. (1997).

El estudio de la identidad corporativa sugiere un abordaje desde la perspectiva cualitativa de sus atributos esenciales y de carácter permanente en la organización. De este modo, la identidad de una empresa representa su ADN, que la define, moldea y diferencia de las demás.

Las empresas no tienen genes como los seres humanos, sin embargo cuentan con una serie de valores únicos. Es decir, ninguna empresa es igual a otra, independientemente que sean de la misma categoría de negocios, tengan la misma cantidad de empleados o la misma estructura organizacional.

La identidad de una organización para ser entendida a plenitud debe ser analizada desde una postura abierta y activa, puesto que aunque es cierto que la identidad contiene atributos estáticos, existen otros que se dan de manera esporádica y que influyen en el desarrollo de los procedimientos administrativos.

La identidad, desde esta perspectiva activa, surge de la intersección de 3 ejes que representan los tres rasgos estructurales que mejor la definen.

El primero es el eje vertical, el cual es el de la historia de la organización, desde su fundación hasta el presente.

El segundo es el eje horizontal, que corresponde a la situación actual y está dominado por el proyecto empresarial que la organización ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas.

El tercero, es transversal a los 2 ejes anteriores, es el de la cultura corporativa, otro atributo trascendental a la hora de explicar la identidad de la organización, no anclado temporalmente ni en el presente ni en el pasado, sino en ambos tiempos simultáneamente.

### **2.1.1 Filosofía empresarial**

La filosofía empresarial constituye todo aquello en lo que la empresa cree y piensa de sí misma, de sus empleados, sus líderes, su estructura, el entorno y el conjunto de valores, su misión y visión. Conforman la manera de pensar de la organización, sus creencias, ideales, y en qué objetivos se transforman. Del Bosque, Rodríguez. (1998).

Mintzberg enfatiza la misión empresarial dentro del contexto de la dirección estratégica, el cual lo tiene incluido en su visión ideológica. En esta misión se hace una especificación sobre el rol que debe ser cumplido en su alrededor y sociedad en que participa. Así mismo, Majful y Hax. (1984), hacen referencia a la visión empresarial, el cual incluye filosofía, misión e identificación de lo que son las unidades estratégicas. La visión de la empresa, proporcionará saber la postura estratégica y esta hará que se profile la guía para desarrollar el plan estratégico. Campos, Bueno. (1993; 166).

### 2.1.2 Estudio de la cultura corporativa

Según Schein. (1985), la cultura está conformada por el conjunto de soluciones que se han implementados dentro de las organizaciones en situaciones de crisis con los empleados y estas acciones ayudar a dar el buen ejemplo hacia los nuevos empleados. También Villafañe, Justo. (1998; 144) destaca que la cultura es el lado inconsciente de la organización, expresado mediante comportamientos específicos y naturales, que a su vez se convierten en valores para a empresa y cumplen las funciones de adecuación, participación y adhesión grupal.

La cultura se muestra de cara a los integrantes que participan en la empresa con una forma de ser abierta y transparente. Así mismo con su entorno exterior el cual se configura de manera interdependiente. (Hatch y Schultz, 1997).

La visión estratégica de la organización y la interacción de los colaboradores, influyen de manera trascendente en la formación de la identidad. Por otro lado, la identidad establece contacto con los públicos externos, quienes posteriormente configuran una idea de la organización, de sus directores y sus empleados. Esto sugiere que la cultura parte desde el interior para influenciar hacia el exterior y la imagen que los consumidores perciben de la organización impacte hacia el interior de la misma.

### 2.1.3 Atributos asociados a la cultura corporativa

**Los comportamientos evidentes:** los cuales engloban el eslabón más inestable y visible de la cultura de una empresa. Estas son manifestaciones que informan una manera de ser global; muy al contrario, la mayor parte de esas manifestaciones o comportamientos explícitos

pueden ser observados pero, en este caso, sin querer comunicar. Pueden ser: área física, la lengua, comportamiento no verbal, entre otros.

**Los valores compartidos:** son una gama de presunciones, que son conscientes, aunque mayormente sin identificar. Estas son comportamientos que se transmiten al nuevo personal y establecen una doctrina corporativa.

**Las presunciones básicas:** Estas presunciones no se confrontan y no son discutibles, guían el comportamiento y enseñan al personal de la empresa la forma de ver la realidad, aunque no sean visibles y preconscientes. Un ejemplo sería la valoración simbólica del territorio en una empresa, podríamos decir que mientras más grande es la oficina de una persona en la organización, más poder tiene en esta.

#### **2.1.4 La estrategia**

El término estrategia se implementó por primera vez en la década de los 60, a causa de la modernización del entorno en que desenvuelven las organizaciones. Es una herramienta útil para alcanzar los objetivos corporativos en un proceso que se definen las pautas que servirán de guía para superar a la competencia.

**Los atributos que definen la estrategia empresarial son:**

**Visión fundamental:** Es la ideología que comparten el personal de la alta gerencia sobre lo que se desea ser y la manera de llegar a esta meta. Hay una finalidad y una trayectoria.

Karl Albrecht dice que la visión debe ser una cosa describible y que el cliente pueda visualizar, esta debe cumplir con 3 requisitos:

- Una idea clara de lo que se precisa para la gloria.
- Establecer un propósito sincero y que sea merecedor a ser realizado, que comprometa a la gente.
- Que sea verosímil y con una probabilidad aceptable de culminación.

**Misión:** Es la forma en que la organización desea complacer la visión estratégica, se refiere a la manera de llegar a la meta de lo expresado en la visión. La misión contiene 3 premisas:

- Requisito del cliente: Es lo que motiva a la clientela a recibir los servicios o productos de la organización.
- Importe del producto o servicio: el coste que tiene al satisfacer lo que el cliente necesita.
- Distintivo: Es la parte que nos hace diferentes a la competencia en cuanto a la manera de satisfacer al consumidor.

Un enunciado efectivo de la misión deber tener las siguientes normas en su redacción:

- Expresión clara de lo que se le brinda a la clientela.
- Establecer a la organización y su rol.
- Ser escueta pero entera.
- Tener un volumen que sea sencillamente concebible en la práctica.
- Notable, debe ser digno de ser recordado siempre.

**Proyecto empresarial:** Se le denomina a la táctica operacional desarrollada por la empresa para sacar adelante su misión. Se al modo de vida más actual de la organización, sin embargo, no debe identificarse con la noción de la identidad ya que la estrategia actual de una empresa nos dice todo acerca de cómo piensa lograr sus metas, pero muy poco respecto a sí misma como organización.

## 2.2 Imagen corporativa

La imagen corporativa es la incorporación de los componentes que transmite una organización en la mente de sus públicos en su interacción diaria. Villafañe, Justo. (1999). Esto quiere decir, que la imagen corporativa agrupa una serie de informaciones que el público recibe de una compañía y éstas se constituyen en un concepto único. La imagen se crea propiamente en las mentes de nuestros públicos, lo que nos sugiere que los precursores de la percepción de nuestra empresa son los consumidores. Villafañe los denomina “creadores de imagen” y el rol que desempeña la empresa es el de inducir a los consumidores a que tengan una idea positiva sobre ésta.

La imagen no se puede entender desde el análisis de un elemento aislado, sino como la sumatoria de experiencias que los individuos tienen con organización, en la cual la importancia de cada uno de sus atributos, considerados de forma independiente, se disgrega en comparación con el valor que alcanza la unión de todos ellos en materia de gestión corporativa.

### **Inputs de imagen corporativa:**

- **El conducta corporativa:** es el resultado del cumplimiento de las normas institucionales, las cuales contribuyen al fortalecimientos de sus procesos. La valoración en la imagen de una empresa es tan determinante, si no se logra un nivel de calidad dentro del sector en que la empresa opera, de poco servirán los esfuerzos de marketing y comunicación que se aborden con el objetivo de lograr una imagen de la empresa provechosa.

- **La personalidad corporativa:** manifiesta que la empresa trabaja voluntaria e intencionalmente proyectando una determinada imagen entre sus públicos a través de su identidad visual y comunicación. Esta imagen intencional de la empresa la comprenden las cualidades que esta pretende inducir en la mente de sus públicos para lograr una imagen firme. Por lo tanto es correspondiente al posicionamiento.

### **La gestión estratégica de la imagen corporativa:**

Comprende 3 etapas:

- **La determinación estratégica de la imagen:** Exige definir la imagen que actualmente la empresa proyecta la que desea proyectar en el futuro. Esto es un conjunto de acciones que una empresa acomete para lograr una imagen intencional que favorezca la satisfacción de sus metas corporativas. Es necesario saber de donde se parte y conocer la imagen actual de la empresa. La clave está en saber el método adecuado para analizar la imagen corporativa actual.
- **La configuración de la personalidad corporativa:** Debe identificar y diferenciar a la organización y dotarla de una visibilidad pública suficiente para implementar una estrategia de imagen definida. Hay que establecer unas políticas que regulen y unifiquen el uso de la identidad visual y la comunicación corporativas.
- **La gestión de la imagen a través de la comunicación:** La comunicación es el medio mas específico para intentar controlar la imagen, debido a que la cultura y el comportamiento difícilmente cambian y los cambios exigen un tiempo considerable, mientras

que la comunicación facilita actuaciones inmediatas, teniendo objetivos precisos para arrojar resultados satisfactorios en términos de imagen.

## **2.3 Identidad Visual Corporativa**

La manifestación simbólica mediante la cual se comunica la personalidad de una organización es lo que se define como identidad visual corporativa. Por lo general esta se encuentra materializada en un manual de procedimientos de implementación y usos de aplicación.

El concepto de identidad visual ha sido un tema muy controversial en los últimos años y las teorías que se pueden analizar al respecto son divergentes. En algunos casos se desconoce la importancia de este tipo de comunicación, en otros, ven su implementación y desarrollo como algo hasta cierto punto irrelevante para la organización. “La identidad visual es importante en sí misma dentro del proceso de gestión de la imagen de una identidad, especialmente en todo lo que afecta a su identificación como tal y a la diferenciación de otras entidades, ya sean competidoras o no”, Villafañe, Justo. (1999). Esto constituye el conjunto de los activos intangibles de una organización.

### **2.3.1 Función de la Identidad Visual Corporativa**

La identidad visual corporativa es la cara al público que muestra toda organización y su objetivo estratégico es posicionar la imagen de la empresa ante sus diferentes públicos para contribuir al fortalecimiento de su marca.

La proyección adecuada de la identidad visual le permite a la organización entrar en las mentes de sus consumidores e implantar los mensajes de forma rápida y directa. Este proceso se desarrolla mediante un serie de elementos que el consumidor absorbe al entrar en contacto visual con la empresa.

### **Proceso de identificación**

Cuando el consumidor accede a una organización inmediatamente entra en contacto con su entorno. El proceso de identificación ayuda al cliente a ubicarse en el tiempo y espacio de la misma. El primer contacto entra por la vista y esta envía mensajes hacia el cerebro que nos permiten poder reconocer los productos.

### **Proceso de diferenciación**

Toda organización, a parte de querer proyectar una buena imagen, quiere ser única. Para ello las empresas deben trabajar la configuración de sus atributos visuales de forma original. El proceso de diferenciación a parte de que le permite al cliente reconocer la marca, le ayuda a distinguirla de otras. La identidad visual permite que en este proceso el cliente pueda ubicar a la compañía en un determinado posicionamiento.

### **Proceso de memorización**

Cuando el cliente recuerda una marca, sugiere que ha establecido contacto con ella y experimentado el producto o servicio. La identidad visual influye en el proceso de remembranza de la marca mediante la exposición de su imago tipo, fotografías que utiliza, la decoración de sus oficinas, diseño y colores de los uniformes de empleados y folleterías y

suvenires de promoción que los clientes llevan consigo fuera de la instalación.

### **Proceso de asociación**

Este proceso permite vincular la identidad con la imagen corporativa de la organización. Es decir el logotipo debe reflejar la personalidad de la marca en su propia esencia. Un ejemplo ello es el caso del logotipo de ARS Humano, el cual refleja ese rasgo de identidad en su actividad productiva y el nombre “la sonrisa” su personalidad.

Otros elementos que se pueden asociar con la identidad de la empresa son los referentes al carácter humano. Es decir, un empleado que muestre una postura o expresión facial inadecuada refleja deficiencias en el proceso organizacional, lo que podría generar un rechazo de parte del cliente ante la adquisición de los productos o servicios.

## **2.4 El proceso de formación de la identidad visual corporativa**

La identidad visual corporativa no es el resultado de la implementación de un plan de comunicación dirigido al consumidor, sino por el contrario, surge acompañar al mensaje en su proceso de transmisión para que se perciba efectivamente. Es decir, que identidad visual corporativa es una herramienta que la comunicación utiliza para transmitir la identidad de forma gráfica e influir en la formación de la imagen en la mente de los públicos.

Una imagen fuerte y clara permite guiar al consumidor en el proceso conocimiento, además, le facilita el aprendizaje. Por lo tanto, la organización debe facilitar al receptor una serie de elementos básicos que permitan su identificación, estos son: el logotipo, la simbología, la logo-

simbología, los colores corporativos y la tipografía corporativa; que posteriormente influyen en el diseño de interior y exterior de la fachada del edificio corporativo, los uniformes, entre otras.

### **El logotipo**

Según la Real Academia Española podemos decir que el logotipo es el formato distintivo que tiene un institución de presentar el nombre de su marca mediante el uso de letras; sean simples o compuestas, en palabra o abreviación.

El logotipo comunica de dos maneras. La primera es mediante el uso del lenguaje verbal, es decir se muestra en palabras que pueden ser de un determinado lenguaje o idioma. La segunda es mediante el uso de la comunicación no verbal, es decir diseño del tipo de letra que utilice, el tamaño, el espaciado y colores

### **La simbología**

Se refiere a la parte icónica que representa a la institución. En materia de posicionamiento estratégico la simbología es uno de los elementos que más penetra en las mentes de los consumidores y facilitan la identificación de la marca.

### **El logo-simbología**

Es el resultado de la unión del logotipo y la simbología que se forma como un único elemento formal; que la representa y diferencia de su competencia.

## **Los colores corporativos**

Son los colores que la organización elige para que la represente antes sus públicos. Por lo general los colores son sólidos tipo PANTONE (sistema de color estadounidense utilizado para impresión) y estos deberán ser utilizados en cualquier material que suministre la empresa, sea impreso o en el entorno digital. Para este último la empresa deberá definir sus colores en lenguaje RGB (Red, Green and Blue), siglas en inglés para identificar el rojo, verde y azul.

## **La tipografía corporativa**

Es el tipo de letra secundario que la organización define para escribir sus comunicados: cartas, afiches, folletos, entre otros. La tipografía corporativa necesariamente no tiene que ser la misma que se utilizó para el diseño del logotipo, mas bien, esta surge como complemento para dar variedad a la identidad visual de la institución.

En cierto modo, la comunicación es responsable de transmitir las informaciones de la empresa, sin embargo, la identidad visual corporativa aporta estratégicamente valor al mensaje para que este pueda plasmar exactamente la esencia misma de la organización ante la imagen.

Otros aspectos importantes que contempla la identidad visual corporativa es el estudio de los signos y sus significados. Para así proveer a los públicos los mensajes en función a lo que se quiere proyectar. Estos aspectos son:

- **Semiótica**

Estudia los signos y significados, así como también todo aquello que pueda ser estudiado como signo, espacio del lengua y significación.

- **Signo**

Noción fundamental y básica de la semiótica, unidad constitutiva de la significación y de todo sistema significante.

**Iconicidad**

Se refiere a las categorías y niveles de relación de una imagen, con la imagen de un objeto un sujeto o una situación real.

- **Semiósis**

Es cualquier forma de actividad, conducta o proceso que involucre signos.

- **Retórica**

Disciplina transversal a distintos campos de conocimiento que se ocupa de estudiar y de sistematizar los procedimientos y técnicas de utilización del lenguaje con una finalidad persuasiva o estética, añadida a su finalidad comunicativa.

## **2.7 Análisis estratégico de la identidad visual corporativa**

Se refiere al análisis que se realiza estratégicamente ante las posibles opciones que tiene una organización a la hora de elegir los atributos de identificación que formarán el perfil de la identidad visual corporativa. Por tanto, la organización evaluará el entorno de la competencia y definirá los elementos que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos.

Así pues, en función de las variables de análisis, se podrán establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la identidad visual de las organizaciones. En este caso se presentarán los datos de los resultados del FODA realizado a ARS Humano, Ferretería Americana y Jumbo.

**Tabla 1 Análisis FODA ARS Humano**

| <b>Fortalezas</b>                                | <b>Debilidades</b>                                    |
|--|---|
| Colores institucionales definidos                | Pocas imágenes en las señalizaciones                  |
| Visibilidad del logotipo                         | Paredes despintadas                                   |
| Utilización de imágenes en material publicitario | Expresiones faciales inadecuadas en los empleados     |
| Utilización de uniformes                         |   |
| <b>Oportunidades</b>                             | <b>Amenazas</b>                                       |
| Colocación de letreros en zonas transitadas      | La competencia utiliza imágenes similares             |
| Actualización de letreros desactualizados        | La competencia utiliza colores corporativos similares |
| Promover los valores a nivel visual              | La competencia utiliza uniformes similares            |

**Tabla 2 Análisis FODA Ferretería Americana**

| <b>Fortalezas</b>                                | <b>Debilidades</b>                                    |
|--|---|
| Logotipo definido                                | El logotipo no refleja la categoría de producto       |
| Imágenes en sus señalizaciones                   | Paredes despintadas                                   |
| Utilización de uniformes                         | Expresiones faciales inadecuadas en los empleados     |
| Empleados con posturas adecuadas                 |   |
| <b>Oportunidades</b>                             | <b>Amenazas</b>                                       |
| Publicidad de los productos en las instalaciones | La competencia un logo parecido                       |
| Disponibilidad de catálogos                      | La competencia utiliza colores corporativos similares |
| Rediseño de la fachada principal                 | La competencia realiza catálogos                      |

**Tabla 3 Análisis FODA de Jumbo**

| <b>Fortalezas</b>                                      | <b>Debilidades</b>  |
|--|---|
| Imágenes en cada área de la tienda                     | Visibilidad del área de devoluciones                                    |
| Catálogos coloridos y con imágenes de los productos    | Visibilidad del área de baños   |
| Utilización de uniformes                               | Posturas inadecuadas en los empleados                                   |
| Señalizaciones con imágenes y texto                    | Expresiones faciales inadecuadas en los empleados                       |
| <b>Oportunidades</b>                                   | <b>Amenazas</b>   |
| Cambio de la imagen principal en el área de mariscos   | Innovaciones constantes de la competencia en materiales visuales        |
| Mejoramiento de los letreros de las ofertas diarias    | La competencia utiliza pantallas con videos en sus tiendas              |
| Visibilidad de letreros discapacitados en área de caja | Fortalecimiento estratégico de comunicación no verbal de la competencia |

## **2.8 Percepción de los públicos**

Cuando se aborda el término de “los públicos” de una organización se refiere a la sumatoria de personas que tienen una relación directa con sus productos o servicios, y que pueden influenciar en el éxito o fracaso de esta. Dicho esto, se considera que más allá de que los públicos forman parte de una delimitación meramente demográfica, estos se agrupan en función al vínculo previamente establecido con la organización.

Uno de los grandes avances en el estudio de los públicos de una organización fue el cambiar el concepto de “público” a “públicos”. Esta modificación cambia la concepción del significado del receptor. Puesto

que, los receptores son todas aquellas personas capaz de recibir una información y los destinatarios son aquellas personas a quienes se les dirige el mensaje, que se agrupan en base a características específicas, gustos, actitudes, formas de pensar, entre otras.

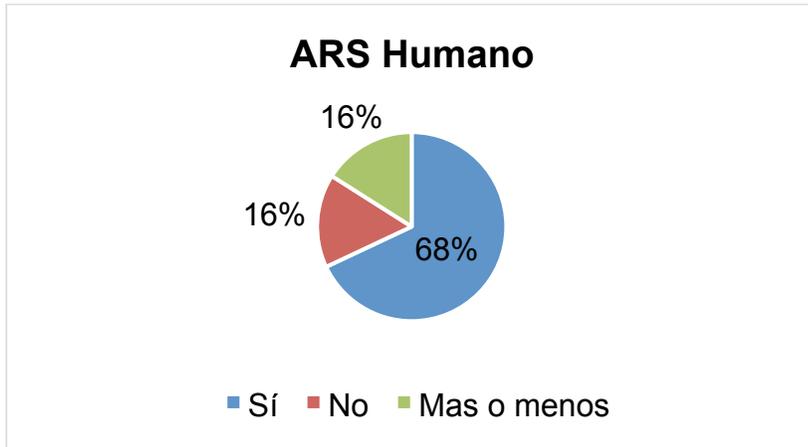
Esta perspectiva nos lleva a analizar las dimensiones de la identidad visual corporativa en función de los públicos a los que van destinados los mensajes transmitidos por la organización. Capriotti, Paul. (1999), habla de la ubicación de status (posición de la empresa de cara al consumidor) y la relación de los públicos en virtud de las expectativas y obligaciones que el individuo genera hacia la empresa.

La forma en la que una organización se proyecta a través de su identidad visual corporativa, no siempre es la forma en como los destinatarios perciben la información. La cultura, religión, educación o ideología política: son variables que influyen en el proceso de formación de la imagen en la mente de los públicos.

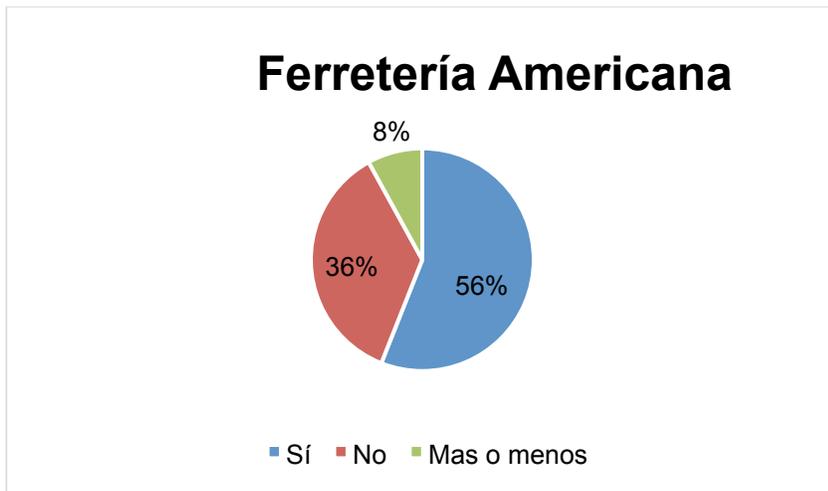
Para determinar la percepción del público con respecto a las organizaciones que hemos citado como casos de estudio en la presente investigación. Se ha implementado un modelo de encuestas con diversas preguntas relacionadas al nivel exposición de comunicación visual que ha recibido el cliente por parte de la empresa.

Unos de los puntos que resaltó los resultados de las encuesta es cuando se les preguntó al consumidor si le había sido fácil encontrar los producto que buscaba en la empresa. En ARS Humano un 68% de los consumidores dijo que sí un 16% no pudo encontrar los productos y un 16% externo que más o menos le fue fácil. En Ferretería Americana un 56% pudo encontrar los producto fácilmente, un 36% no pudo y un 8% dijo que tardó un poco. Sin embargo en Jumbo un 90% de los clientes

pudo adquirir los artículos que buscaban, un 4% no pudo hallar las áreas en la tienda y un 6% pudo encontrarlas pero con ayuda de un empleado.



Gráfica no. 4



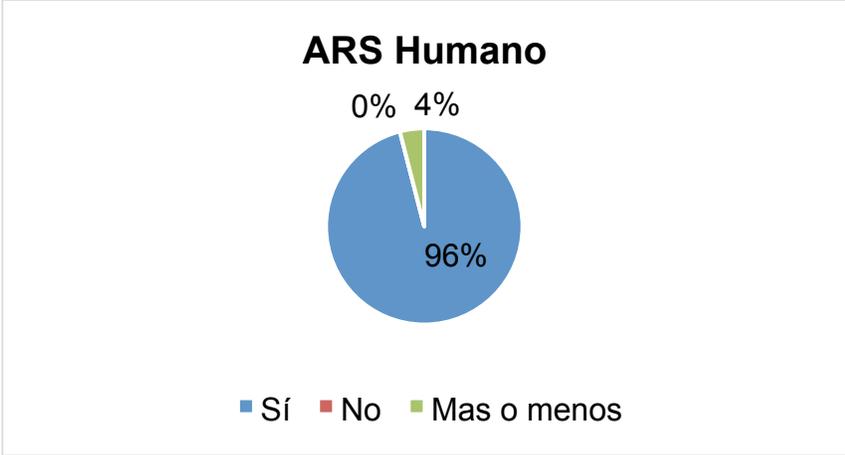
Gráfica no. 5



**Gráfica no. 6**

Se puede determinar a partir de estos datos que la influencia de la colocación de comunicación no verbal en los establecimientos es determinante para la orientación y percepción de comodidad del consumidor.

Otro dato que resaltó es cuando se les preguntó a los usuarios si les gustaría que todos los letreros de la empresa tuvieran imágenes en su composición, y los resultado fueron que en ARS Humano el 96% dijo que sí y un 4% dijo que le era indiferente. En caso de Ferretería americana el 98% dijo que le gustaría ver más imágenes y el 2% dijo que puede ser. Estos mismo mismos datos se arrojaron en la tienda Jumbo.



**Gráfica no. 7**



**Gráfica no. 8**



**Gráfica no. 9**

Los datos presentados anteriormente nos indican que el rango de preferencia de utilización de imágenes en las piezas de comunicación de estas marcas es de aproximadamente un 97% para su implementación y solo un 3% argumenta que si les gusta pero no las necesitan.

**CAPÍTULO III:  
LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN NO VERBAL Y SU  
IMPLEMENTACIÓN EN LAS EMPRESAS DE REPÚBLICA DOMINICANA**

### **3.1 Diseño de la Estrategia de comunicación no verbal**

El diseño de una estrategia de comunicación no verbal nos ayuda a establecer las normas que regulan el uso y procedimiento de las acciones que pueda tomar la organización. Esta debe ser clara, detallada y coherente a los recursos actuales y debe regirse en función al cumplimiento de objetivos pautados previamente por la organización.

Con la estrategia de comunicación no verbal podemos garantizar los siguientes aspectos:

- Alcanzar los objetivos comunicacionales de la organización.
- Garantizar mayor rapidez en la recepción de los mensajes.
- Incrementar la participación en el mercado.
- Manifiestar el éxito nuestra organización.
- Lograr mayor comprensión en sobre que es la empresa.
- Influir en el comportamiento y las percepciones de los públicos.

#### **3.1.1 Diagnóstico**

El diagnóstico preliminar nos permite enfocar la estrategia y ayuda a la formulación de los objetivos que se desean alcanzar. En este proceso el estrategia busca partir de las informaciones primarias suministradas por el cliente en base a su percepción de los problemas y dificultades que tiene su imagen corporativa.

Por otro lado nos permite conocer y profundizar en la identidad de la empresa, conocer sus atributos que la definen como una marca fuerte y verificar los puntos que no están aportando en el posicionamiento de la imagen actual antes los públicos.

En el punto anticipado al diagnóstico se formulan preguntas tácticas que permiten el enfoque y delimitación del camino a seguir durante la elaboración de la estrategia. Las preguntas claves son:

*¿Qué queremos conseguir con los objetivos?*

*¿A quienes queremos impactar?*

*¿Cuáles son los mensajes que se quieren transmitir?*

*¿Qué queremos conseguir con los objetivos?*

*¿Como quiero transmitir los mensajes?*

*¿Cómo implemento la estrategia?*

*¿Como mido la efectividad de la estrategia?*

### **3.1.2 Estableciendo los objetivos**

El estrategia debe formular los objetivos de un plan de acuerdo a la visión y los objetivos organizacionales. Es decir, desde el punto de vista del análisis debemos fijar como la comunicación no verbal puede ayudar a cumplir con estas metas.

Es indispensable entender que los objetivos de comunicación no verbal no son la única vía para el logro de las metas generales de la organización, pero sí representan un aporte fundamental para su buen desarrollo y posterior cumplimiento.

Otro aspecto a tomar en cuenta es la duración que debe tomarse la implementación de una estrategia de comunicación no verbal. Es decir cual es el tiempo que se tomará el recolectar los resultados tangibles que le agreguen valor a la imagen corporativa de la organización. Los estrategias, su mayoría, pautan las los planes por un periodo aproximado de 5 años, pero puesto que la comunicación no verbal es mas rápida y

efectiva podremos alcanzar los objetivos comunicacionales en un periodo de 2 a 3 años.

### **3.1.3 Mapa de públicos**

El análisis de los públicos nos ayuda en gran medida a identificar la cantidad de personas con los que se desee interactuar. Dicho esto, podemos establecer que una estrategia bien diseñada estará enfocada en actuar en base a las características particulares de cada grupo de públicos, para así garantizar efectividad y profundidad del mensaje.

Una parte crucial de cualquier estrategia de comunicación son los públicos internos, puesto que aunque la estrategia pueda estar enfocada a comunicar hacia el exterior, los colaboradores en todo caso serán los que ayuden a difundir y reforzar los mensajes establecidos en el plan de acción.

### **3.1.4 Ejes comunicación no verbal**

Una vez que haya identificado los públicos, el siguiente paso es descomponer los objetivos en mensajes claves que corresponda directamente a cada grupo específico. Es decir, la comunicación no verbal debe contener una serie de mensajes con cierta adaptabilidad a cada uno de los lenguajes de los grupos de personas que interactúen con él.

### **3.1.5 Definición de la línea visual**

En función de la selección efectiva de los mensajes, definir la línea visual nos ayudará a visualizar cómo queremos que se perciban los mensajes verbales a través de un grupo de elementos y acciones meramente estéticas. La selección consciente de los elementos y atributos que

queremos proyectar puede influir en la continuidad o distorsión de los mensajes principales.

La línea visual ejerce en gran medida la función de establecer conexión directa con los públicos. Es decir es la cara puesta en funcionamiento de la identidad visual corporativa y es la responsable de entregar de los mensajes con claridad, originalidad y efectividad.

En sentido práctico la línea visual representa la conformación del grupo de acciones que contendrán nuestra estrategia de comunicación no verbal.

### **3.1.5 Ejecución de la estrategia de comunicación no verbal**

La implementación de la estrategia no verbal nos orienta a establecer de forma práctica cuáles serán las vías y los métodos que se van a utilizar para darle curso al desarrollo de las tácticas que hemos seleccionado para el cumplimiento de nuestros objetivos. En este punto se debe definir la programación de las actividades, los canales o medios de comunicación convenientes, y no menos importante, el presupuesto.

### **3.1.6 Selección de canales**

Los canales de comunicación no es más que la elección pertinente de la vía por la cual vamos a impactar a cada uno de nuestros grupos de públicos identificados. En comunicación verbal los canales son un tanto mecánicos, se fundamenta en la selección de medios electrónicos y físicos para transmitir sus mensajes. Sin embargo, la comunicación no verbal, a parte que utiliza los canales mencionados, utiliza herramientas más aliadas al carácter humano.

La comunicación no verbal, haciendo uso de la premisa, nos permite establecer contacto emocional y íntimo con nuestros públicos. En las empresas esto se puede ver reflejado en el cara a cara del empleado y el consumidor. Una sonrisa, un gesto de bienvenida o benevolencia, en muchos casos es más efectivo que un mensaje elaborado pero carente de humanidad.

Nuestros colaboradores, son nuestros mejores canales a la hora de implementar un estrategia de comunicación no verbal. Sin embargo, existen otros canales no menos importantes que nos colaboran para la transmisión de los mensajes, como es el caso de la identidad visual. Este canal nos permite conectar con nuestras audiencias por medio de un proceso semiótico.

En sí mismos, los canales de comunicación no verbales son tan variables y agrupan un serie de elementos tan diversos, que la elección estratégica de los medios estará orientada en absoluta medida al tipo de mensaje que queremos proyectar y a clase o categoría de los públicos al que nos dirigimos.

### **3.1.7 Presupuesto**

El presupuesto representa el grado de los recursos generales y específicos del que disponemos para implementar un plan. Este nos indica hasta qué punto disponemos de fondos económicos para realizar los esfuerzos de comunicación.

Una de las variables que coloca a la comunicación no verbal como estrategia efectiva es que la cantidad de recursos, en muchos casos, es menor en comparación a otros tipos de estrategia. Puesto que en las organizaciones disponen de recursos existentes que nos sirven para

colaborar con el desarrollo del plan sin necesidad de incurrir en gastos altamente elevados.

### **3.1.8 Programación**

Es necesario crear un calendario que contenga pautadas todas las acciones que vamos a implementar en el plan. Cada acción debe reflejar el tiempo en que inicia su implementación y cuando termina. Esto nos ayudará en gran medida a medir los resultados y validar si se han cumplido o no los objetivos. Por lo general este tipo de calendario se representa en con la elaboración de un cuadro que muestra las acciones, los tiempos de duración, área o departamento responsable y porcentaje del cumplimiento de las metas.

### **3.1.9 Evaluación de los resultados**

El proceso de evaluación de los resultados obtenidos posterior a la implementación de un a estrategia nos permite medir de forma práctica que tanto se han cumplido las metas establecidas al inicio del programa. Los resultados establecen un sistema metodológico el cual se define en de acuerdo a los objetivos, tanto el general como los específicos.

En el método evaluativo debemos indicar las herramientas que vamos a utilizar para evaluar la efectividad de cada una de las tácticas comunicativas implementadas en nuestra estrategia. Es decir por cada acción es necesario definir cómo se medirá su efectividad.

### **3.2 Caso práctico: estrategia comunicación no verbal aplicada a una empresa dominicana**

La finalidad de este apartado es ejemplificar de forma práctica la implementación de todos los elementos recogidos a través de esta investigación.

Para desarrollar este caso practico se escogerá la empresa dominicana ARS Humano, la cual es líder entre las administradoras de riesgos de salud en el país en cuando a posicionamiento y con un alto volumen de afiliados.

#### **Diagnóstico**

ARS Humano cuenta con liderazgo en el sector salud con un 45% de participación en el mercado de las Administradoras de Riesgos de Salud privadas. Se ha posicionado como una marca importante en la República Dominicana. Por seis años consecutivos ha sido catalogada como la marca más admirada de acuerdo a la revista de negocios Mercado, con un índice de 40.8%, así como también encontrándonos entre las top 50 empresas a nivel nacional como “Best Place to Work” (mejores empresas para trabajar).<sup>1</sup>

A nivel de imagen corporativa, ARS Humano ha sido seleccionada entre cincuenta y tres empresas locales y multinacionales como una gran marca o “Top Brand” basado en criterios de dominio del mercado, lealtad de marca y confianza, entre otros atributos conferidos por los clientes a las empresas elegidas en el país.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Página web oficial: [www.arshumano.com](http://www.arshumano.com)

<sup>2</sup> Página web oficial: [www.arshumano.com](http://www.arshumano.com)

A demás, ARS Humano cuenta con una amplia permanencia en colocación de medios de comunicación directa, que facilitan el flujo de las informaciones hacia sus públicos como son:

- Medios digitales (redes sociales, página Web y aplicación móvil .
- Periódicos y revistas
- Vallas
- Volantes
- Panfletos informativos

Pese a la constante evolución de los medios digitales y el incremento de las exigencias de los públicos, ARS Humano debe plantearse un estrategia que le permita conectar de forma más personal con sus afiliados.

### **Objetivo estratégico**

Ser la administradora de riesgos de salud más admirada en República Dominicana apoyada en su buena imagen y excelente servicio.

### **Objetivos concretos**

- Fortalecer el posicionamiento la imagen ante sus públicos como una empresa moderna y amigable.
- Crear conexión directa con los públicos a través de un mensaje de carácter emocional.
- Proveerle al consumidor una experiencia única y relajada al acceder a uno de nuestros puntos de servicios.

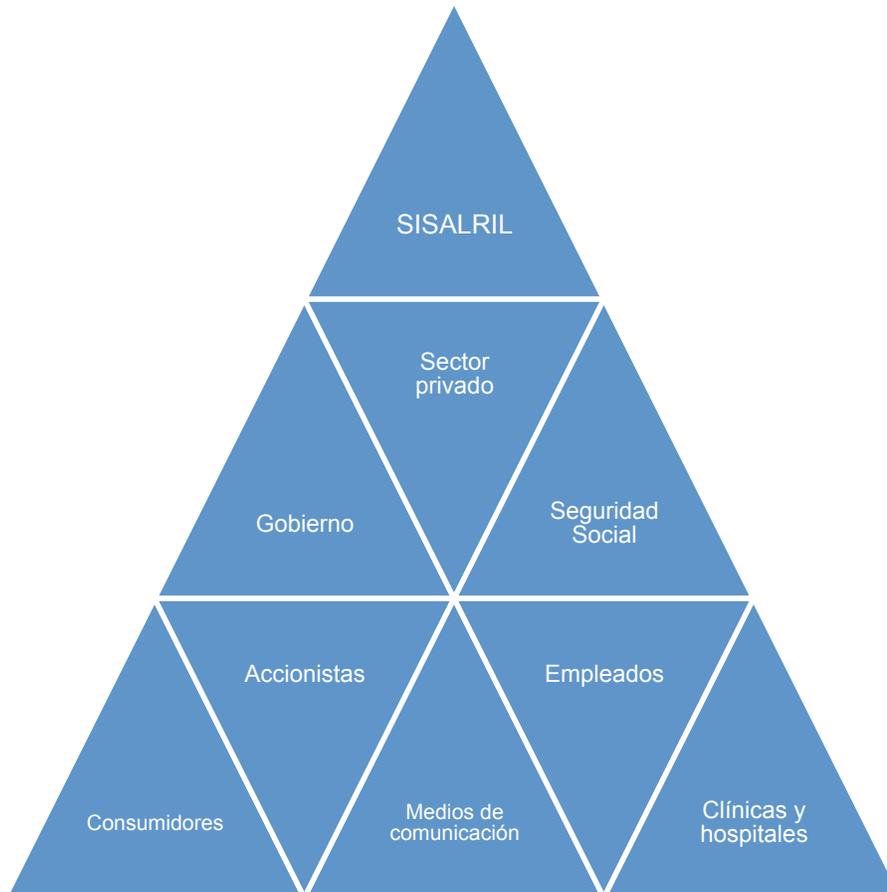
## **Mapa de públicos**

Variables por dimensión estratégica: Estratégicos, tácticos o coyunturales:

- SISALRIL (superintendencia de salud y riesgos laborales)
- Seguridad Social
- Afiliados
- Clínicas
- Hospitales
- Empresas del sector privado
- Gobierno
- Medios de Comunicación

Variables por los intereses económicos: Aliados o potencialmente aliados

- Agencias de Publicidad
- Clínicas
- Hospitales
- Farmacias
- Empleados
- Accionistas



**Gráfica no. 10 Mapa de públicos**

### **Ejes comunicación no verbal**

La empresa quiere reflejar la alegría que siente hacia sus consumidores por formar parte de su gran familia. En su manual de identidad visual ARS Humano presenta la gama de sus colores complementarios los cuales muestran un mensaje en particular.

### **Azul Humano**

Sonríe: refleja la bienvenida que le damos a nuestros clientes y colaboradores.

## **Rosado**

Acércate: busca estimular la productividad, el buen servicio en cada área de atención al cliente. A la vez se preocupa por las necesidades de quienes la habitan, procurando comodidad para la realización de sus funciones.

## **Azul claro**

Cuida: promueve el respaldo, la ayuda y la vocación de servicio.

## **Naranja**

Inspira: el entusiasmo, la felicidad, la determinación y el éxito.

## **Definición de la línea visual**

Para el cumplimiento de las metas pautadas en la estrategia de comunicación no verbal se han determinado las siguientes acciones en para alcanzar el logro de cada objetivo en particular.

## **Estrategia posicionamiento**

Posicionamiento de la imagen ante sus públicos como una empresa moderna y amigable.

### **Acciones:**

- Creación de señalizaciones corporativa con alto contenido gráfico en la oficina principal y los diferentes puntos humano.
- Diseño de letreros y afiches con fotografías de personas jóvenes que estén sonriendo.

- Diseño de campañas publicitarias orientadas a promover los mensajes claves de los colores de la compañía de forma visual (fotos, gráficos, ilustraciones).

### **Estrategia emocional**

Crear conexión directa con los públicos a través de un mensaje de carácter emocional.

#### **Acciones:**

- Recibir a nuestros afiliados siempre con una sonrisa.
- El logotipo de la empresa siempre deberá estar en lugares visibles respetando las leyes del manual de identidad visual.
- Implementación de los colores complementarios en diferentes murales.
- Instalación de fotografías calidad y amistosas en la entrada de la oficina principal y posteriormente expandirlas a los puntos humanos en las diferentes clínicas.
- Creación de un área de juegos para niños que refleja la importancia que le damos al cuidado de la familia. Esto se implementará en la oficina principal.
- Todo el personal deberá estar debidamente uniformado y mantener un adecuado cuidado personal.

### **Estrategia sensorial**

Proveerle al consumidor una experiencia única y relajada al acceder a uno de nuestros puntos de servicios.

**Acciones:**

- Mostrar posturas adecuadas en las instalaciones.
- Acompañar a los afiliados cuando se les refiera a una determinada área de servicio.
- Recibir al cliente con un apretón de mano.
- Todas las instalaciones deben tener un aroma específico.

**Ejecución de la estrategia de comunicación no verbal**

La estrategia se implementará principalmente en la oficina principal de la López de Vega y se irá expandiendo hacia los diferentes Puntos Humanos ubicados en los principales centros de salud en el país, así como campañas publicitarias que faciliten la identificación y recuerdo de la marca ante la competencia de ARS privadas.

Además, para lograr los objetivos, la estrategia estará orientada al fortaleciendo del trato humano y el buen servicio al afiliado en cada visita a las instalaciones.

**Selección de canales**

Para la implementación de la estrategia se utilizarán los siguientes canales de comunicación, tanto interno como externo:

- Periódicos
- Revistas
- Medios impresos (afiches, volantes, habladores, panfletos)
- Medios digitales (redes sociales, página Web, aplicación móvil)

## Presupuesto

Para la implementación de la estrategia se tiene programado la utilización de un presupuesto que oscila entre los 7,000,000 de pesos dominicanos durante un período de 2 años. Este monto se asignará por porcentaje a cada área involucrada en el proyecto.

**Tabla 4 Asignación presupuestaria**

| <b>Programa/Actividades</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Inversión (RD\$)</b> |
|-----------------------------|-------------------|-------------------------|
| Comunicación                | 45%               | \$3, 150,000            |
| Gestión Humana              | 30%               | \$2,100,000             |
| Arquitectura                | 20%               | \$1,400,000             |
| Mantenimiento               | 5%                | \$350,000               |
| <b>TOTAL</b>                | <b>100%</b>       | <b>\$7,000,000</b>      |

**Tabla 5 Programación**

| <b>Acciones</b>   | <b>Tiempo</b> | <b>Responsable</b> | <b>Meta</b> |
|---|---------------|--------------------|-------------|
| Creación de señalizaciones corporativa con alto contenido gráfico en la oficina principal y los diferentes puntos humano. | 1 año         | Comunicaciones     | 100%        |
| Diseño de letreros y afiches con fotografías de personas jóvenes que estén sonriendo.                                     | 1 año         | Comunicaciones     | 100%        |

|  |       |                |      |
|--|-------|----------------|------|
| Diseño de campañas publicitarias orientadas a promover los mensajes claves de los colores de la compañía de forma visual (fotos, gráficos, ilustraciones).         | 1 año | Comunicaciones | 100% |
| Recibir a nuestros afiliados siempre con una sonrisa.  | 1 año | Gestión Humana | 95%  |
| El logotipo de la empresa siempre deberá estar en lugares visibles respetando las leyes del manual de identidad visual.  | 1 año | Comunicaciones | 100% |
| Implementación de los colores complementarios en diferentes murales.   | 1 año | Arquitectura   | 95%  |
| Instalación de fotografías calidad y amistosas en la entrada de la oficina principal y posteriormente expandirlas a los puntos humanos en las diferentes clínicas. | 1 año | Comunicaciones | 100% |
| Creación de un área de juegos para niños que refleja la importancia que le damos al cuidado de la familia. Esto se implementará en la oficina principal.           | 1 año | Arquitectura   | 95%  |

|   |       |                |      |
|---|-------|----------------|------|
| Todo el personal deberá estar debidamente uniformado y mantener un adecuado cuidado personal. | 1 año | Gestión Humana | 100% |
| Mostrar posturas adecuadas en las instalaciones.  | 1 año | Gestión Humana | 95%  |
| Acompañar a los afiliados cuando se les refiera a una determinada área de servicio.           | 1 año | Gestión Humana | 95%  |
| Recibir al cliente con un apretón de mano.  | 1 año | Gestión Humana | 100% |
| Todas las instalaciones deben tener un aroma específico.                                      | 1 año | Mantenimiento  | 95%  |

### **Evaluación de los resultados**

Luego de implementada la estrategia en su totalidad se aplicarán encuestas a los afiliados para medir el si las acciones han sido efectivas.

En el caso de la implementación de piezas publicitarias se medirá su distribución y la cantidad de personas impactadas. También se pasará un inventario para validar las posibles cantidad de artículos no entregados.

Por otro lado en cuanto el nivel de exposición de letreros y fotografías se procederá a realizar un levantamiento basado en el método de observación, para validar que todas las piezas estén colocadas y en buen estado.

### **3.3 Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

La comunicación no verbal es un instrumento vital para el día a día en todos los ámbitos del ser humano, ya que nos transmite un gran porcentaje de información vía imágenes, gesticulaciones, posturas, y tonalidades de voz. Este tipo de comunicación es imprescindible tanto para las personas como para las empresas, ya que con su correcta implementación logra captar la atención de los públicos de forma rápida y como menor implementación de recursos.

Se podría decir que la comunicación no verbal en sí misma representa un lenguaje comunicativo autónomo, que a su vez se puede fusionar con el lenguaje verbal como soporte. Dando así, mayor amplitud en la nitidez de los mensajes transmitidos por la organización y proporcionando a los interlocutores una mejor comprensión y entendimiento.

El estudio de los resultados presentados en esta investigación nos indican que los consumidores prefieren la utilización de imágenes en las piezas de comunicación, coincidiendo en esta premisa aproximadamente un 97% de las personas encuestadas entorno a 3 empresas dominicanas de alto posicionamiento en el mercado. Lo que representa un gran reto en materia de comunicación para las organizaciones existentes y las futuras.

Nos encontramos frente a un nuevo modelo de gestión comunicacional al que las empresas pueden sacarle provecho, implementarlo en su compañía y agregarle valor a su marca y mejorar la relación con sus públicos, tanto interno como externo.

El éxito de toda estrategia de comunicación, tanto verbal como no verbal, se fundamenta en la gestión de los procesos y en el cumplimiento de las pautas pre establecidas en el proyecto general. También, la integración de todos los departamentos involucrados que ejercen las funciones de control, seguimiento y posterior evaluación de resultados.

## **Recomendaciones**

Un factor fundamental a considerar es la poca formación que las empresas tienen sobre la influencia de la comunicación no verbal en el entorno estratégico, por tanto, se recomienda capacitación y desarrollo de habilidades mediante talleres de formación sobre este tipo de recursos que pueden ser muy útiles y aportar en gran medida al proyecto empresarial.

Teniendo en consideración los resultados de la presente investigación, es recomendable que las empresas dominicanas enfoquen sus estrategias de comunicación tomando en cuenta el lenguaje no verbal como mayor transmisor de los mensajes. Por tanto, se sugiere que las estrategias sean elaboradas a partir la concepción de que este tipo de comunicación representa un elemento sustancial en desarrollo de un plan de acción moderno e innovador.

Es importante concientizar al personal a cargo de la institución sobre la importancia de mostrar un buen aspecto físico y estado de ánimo hacia los consumidores. Logrando así una mayor empatía entre la relación organización - cliente, que ayude al fortalecimiento de lazos a largo plazo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Davis, Flora (2010). La Comunicación No Verbal. Madrid, Pág. 8.
- Villafañe Gallego, Justo (1999). La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa, 352 Páginas.
- Capriotti, Paul (2013). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, 243 Páginas.
- Capriotti, Paul (2009). Branding Corporativo, Fundamentos para la Gestión Estratégica de Identidad Corporativa. Santiago de Chile, 261 Páginas.
- KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary (2008). Fundamentos de Marketing, Octava Edición. ed. Pearson Educación.
- LORENTE, Joaquín (2000). Estrategia de Comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas. Barcelona.
- BARTOLI, Annie (1992). Comunicación y Organización. Ed. Paidós. Barcelona.
- KREPS, Gary L. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana. estados Unidos.
- Mailhiot (1975). Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información.
- McGraw Hill (1996). Comunicación Oral para el liderazgo. México,
- Ekman, P., y Frisen, W. (1969). "The repertoire of non verbal Behavior: Categories, origins, usage and coding". Semiótica 1
- Dasi, Fernando de Manuel, Martínez Rafael, Martínez Villanova. (1996). "Comunicación y Negociación". Madrid.
- Greimas, A. J. Y Courtes, J. (1982). Semiótica: diccionario razonado de la teoría del lenguaje. Gredos, Madrid.

## WEBGRAFÍA:

- Página oficial de ARS Humano  
Disponible: [www.arshumano.com](http://www.arshumano.com)
- Funciones y reglas de la comunicación no verbal.  
Disponible: [http://psi.usal.es/meilan/LA%20RISA%20CD/por\\_que\\_reimos/hereda\\_aprende/4b\\_comm\\_no\\_verbal.htm](http://psi.usal.es/meilan/LA%20RISA%20CD/por_que_reimos/hereda_aprende/4b_comm_no_verbal.htm)
- Elementos no verbales de la comunicación.  
Disponible: <http://www.galeon.com/aprenderaaprender/intemocional/noverbal.htm>
- Sistemas de la comunicación no verbal.  
Disponible: <http://www.iafi.com.ar/lenguaje/comunicacion-no-verbal.php>



**Vicerrectoría de Estudios de Posgrado**

**Anteproyecto para optar por el título de:  
Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa**

Título:

**LA COMUNICACIÓN NO VERBAL: UNA ESTRATEGIA DE  
GESTIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA**

Postulante:

**Lic. Patricia Divina Guzmán Cabrera**

Matrícula: 2014-0424

Tutor:

**Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia**

Santo Domingo, Distrito Nacional

República Dominicana

Junio, 2015

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las empresas hoy en día no se enfocan sólo en difundir campañas de publicidad y contemplar el ángulo de comunicación verbal en sus estrategias, sino que además construyen procesos de interrelación entre lo verbal y no verbal para así contribuir en la definición de la identidad empresarial. Del mismo modo que los individuos, toda organización tiene una identidad, una personalidad que la define tal cual es y que es transmitida al exterior para la apreciación de sus distintos públicos.

Esta identidad se define por una serie de variables que son tomadas en cuenta partiendo del hecho de que todo comunica. La comunicación en todos los escenarios en los que ocurre, involucra elementos explícitos e implícitos, tangibles e intangibles, por esto la importancia del análisis cuidadoso y detallado de cada uno de estos elementos y su influencia en la acción final que desea provocar la comunicación.

La identidad e imagen corporativa es el punto de partida de la presente investigación. Se estudiarán sus características, los procesos de gestión e implementación en las empresas, y sus efectos en el público consumidor.

De igual manera, este documento abordará la manera en que la comunicación no verbal aporta beneficios a las empresas, contribuyendo a la ejecución de estrategias más eficientes y alineadas a los objetivos empresariales.

## **OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Determinar la importancia y efectos de la comunicación no verbal como estrategia de gestión de la imagen corporativa y describir el proceso que debe seguirse para su aplicación y evaluación.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Analizar el concepto de comunicación no verbal y su efecto en la percepción de los consumidores de empresas que utilizan esta estrategia.
- Analizar desde el punto de vista conceptual la identidad y su importancia en la comunicación empresarial.
- Describir el proceso de creación de una estrategia de comunicación no verbal.

## **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La comunicación supone una herramienta estratégica para que las empresas puedan entrar en contacto con sus públicos y entregar mensajes relacionados a sus productos o servicios, así también como transmitir la identidad de la compañía y generar una percepción correcta en sus consumidores.

En la actualidad, los consumidores reciben una gran cantidad de mensajes diversos de marcas y empresas, que han llevado a la saturación y por consiguiente, a la falta de interés y atención sobre este tipo de comunicación, lo que hace que la labor de entregar mensajes sea cada vez más difícil y amerite el uso de herramientas y tácticas alternativas para lograr eficacia.

## **JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

En la última década los programas de estrategias de comunicación no verbal son cada vez más comunes en las empresas del sector privado de la República Dominicana. Es evidente el creciente desarrollo de numerosos programas de acción y planes de comunicación que contemplan la aplicación de acciones dirigidas al consumidor mediante el uso de la “no lingüística”. Todo esto, con la finalidad de entregar información a través de vías alternas que aprovechen espacios no utilizados y que busquen llamar la atención de los consumidores de manera sutil.

## **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La comunicación estudia todas aquellas concepciones sociales y se involucra en los aspectos educacionales y el desarrollo humano, dando paso a la comunicación organizacional y a la innovación de contenidos comunicacionales que impacten a la sociedad, donde se permita retroalimentar y producir conocimientos desde la empresa, teniendo como base la promoción de servicios que ofrecen un valor agregado a la comunidad profesional.

Existen múltiples factores en la gestión de la comunicación, que provocan efectos erróneos, como la falta de un eje que unifique todas las acciones ejecutadas. La comunicación no verbal representa una oportunidad importante para apoyar la estrategia de comunicación general de la empresa, reforzando la identidad corporativa a través de elementos que aportan valor. De aquí la importancia de su análisis y estudio que permita entender el proceso del diseño de una estrategia de comunicación no verbal que, sumado al resto de las ejecutorias a nivel de comunicación, contribuya al logro de los objetivos empresariales.

## MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

La comunicación es la forma de instaurar contacto con las otras personas por medio de acciones, formas de pensar, ideas y comportamientos con la finalidad de que el receptor pueda recibir esta información, decodificarla y respondernos.

Algunos autores la han definido la comunicación de la siguiente manera:

- (Mailhiot, 1975) postula que la definición de comunicación es el contacto psicológico que se da entre dos seres humanos.
- (Anzieu, 1973) nos dice que la comunicación no solo involucra el contacto psicológico entre los individuos, sino que supone un proceso psíquico y físico a través del cual se relacionan el locutor con el interlocutor.
- (Moles, 1975) define la comunicación la interacción de estímulos regidos por las experiencias y época en que se encuentran establecidos.
- (Ongallo, 2000) establece que la comunicación es un procedimiento de intercambio informativo mediante el cual ambos interlocutores pueden expresarse y recibir información.

Se podría decir que la comunicación es un modo de establecer contacto con otros, mediante transferencias de información útil para que ambos interlocutores obtengan beneficios y tengan interés de seguir conversando. Es por esta razón que tanto el emisor como el receptor deben transmitir y recibir mensajes claros y asertivos. A través de la comunicación podemos ampliar nuestras informaciones e incluirla nuestro conocimiento.

Desde el punto de vista lingüística, Gago Escalante (2006), define la comunicación como el procedimiento que se da cuando un emisor envía un mensaje al receptor. Podríamos decir que mediante este proceso la información se da de forma genérica.

### **Funciones de la comunicación en las empresas**

La comunicación es la base para el desarrollo del hombre en todas las sociedades, a partir de los años 60 se empieza a considerar la importancia de este fenómeno en las organizaciones y se establece como un proceso bidireccional, cambiando la perspectiva de que la comunicación sea solo para dar órdenes y entendiendo que la comunicación interna está en el diálogo con personas. Esto representa la clave para tener un buen programa de relaciones entre empleado y empleador el cual establece la importancia de establecer un mecanismo de flujo informativo en donde los empleados puedan expresar sus ideas y forma de pensar en cuanto a su permanencia en la empresa.

Las funciones de la comunicación es clasificada según el autor.

En 1968, Thayer, describe las funciones básicas que debe tener la gestión estratégica de las organizaciones:

- **Función dirección-gestión**, ubica a los colaboradores en funciones que vayan de acuerdo con sus profesiones.
- **Función influencia**, se orienta a motivar al empleado a través de la creación de un hábitat favorable para que este pueda realizar sus labores con alta eficiencia.

En 1989, Jesús García Jiménez, por otro lado, describe las funciones de la comunicación desde otra perspectiva:

- **Función corporativa**, define la comunicación como una herramienta cuya función es reforzar la identidad e imagen corporativa.
- **Función cultural**, cuya finalidad es transmitir conceptos, formas de pensar e ideologías que agregan valor a la empresa.

Y ya para 1996, Manuel Dasi y Martínez-Vilanova establecen las funciones de la comunicación organizacional de la siguiente manera:

- **Función informativa**, postula que la calidad del resultado del trabajo de un empleado está arraigado en las informaciones que se le pasen al inicio de la jornada laboral. Esto a su vez, ayuda a mantener la motivación en el colaborador.
- **Función explicativa**, establece la importancia de que los colaboradores puedan entender a cabalidad el porqué de los mandatos recibidos desde la dirección. Todas las áreas de una organización se deben mantener al tanto de las actualizaciones que incurran durante el proceso de labor.
- **Función interrogativa**, establece la apertura al diálogo entre ambas partes de la organización (el empleado y la dirección).
- **Función estratégica**, se refiere a las acciones estratégicas de comunicación que la organización establece para el cumplimiento de sus metas a corto, mediano y largo plazo.

## **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **Concepto de comunicación no verbal**

El concepto de comunicación no verbal se considera como conjunto de señas ligadas a las emociones humanas, que siempre deberán estar acompañadas de lo verbal (oral o escrito). Estos están enlazados uno con otro debido a que cuando dos personas se encuentran inmediatamente se establece un sistema de comunicación que incluye la vista, el olfato, tacto, entre otros. Davis, Flora (2010).

Desde 1914 hasta 1940 algunos psicólogos se centraron en el estudio del rostro humano para determinar cómo la gente se comunica a través de señales y gestos. Estos estudios no arrojaron resultados claros y se determinó que la faz expresa muy pocas emociones de forma clara y confiable. De ese mismo modo algunos antropólogos determinaron que los movimientos corporales no se daban en patrones al azar, sino que esto supone un entrenamiento y aprendizaje anterior a su ejecución. Es decir, la comunicación no verbal supone un sistema natural donde no se utilizan las palabras para transmitir y recibir un mensaje.

La comunicación no verbal ha estado desde antes que se descubriera la capacidad del lenguaje en los seres humanos. En la antigüedad las personas se comunicaban a través de signos y símbolos que plasmaban en las paredes de las cuevas. Este tipo de comunicación suponía todo el universo del lenguaje de aquella época.

## **Lenguaje no verbal**

Teniendo en cuenta que el lenguaje no verbal es un mecanismo de comunicación exclusivo para los seres vivos se pueden establecer los siguientes sistemas:

- **Lenguaje animal.** Se realiza mediante cantos, movimientos, colores, gruñidos, gritos, olores. Cada una de estas características puede informar diversas cosas dependiendo de cómo se utilicen, como por ejemplo, pueden haber gritos para que la persona se saque el estrés del día y gritos para llamar a una persona.
- **Lenguaje visual.** Se percibe a través de la vista, son las señales de tráfico, un faro, los gestos, los colores. Todos estos ejemplos dados comunican diversos mensajes no verbales que serán entendidos por el receptor. En el ámbito de imagen corporativa se refiere al uso de los espacios dentro de la organización, el código de vestimenta de los empleados, los colores corporativos, entre otros factores.
- **Lenguaje auditivo.** Se realiza a través del oído como la voz, los timbres y canciones, es decir todo tipo de sonidos. Por estos medios podemos escuchar los mensajes que nos son transmitidos, ya sea una persona que nos esté contando algo que le sucedió, algún compañero de trabajo dándonos alguna indicación, una canción que nos ponga feliz o triste, entre otros.
- **Comunicación táctil.** Este tipo de comunicación se realiza a través del contacto corporal. Es decir los abrazos, besos, apretón de manos, caricias. Mediante esta comunicación podemos expresar sentimientos afectivos, de respeto, saludos, entre otros.

- **Comunicación gustativa.** Se refiere a la percepción de sabores a través de las papilas gustativas de la lengua. De este modo podemos saber lo que estamos ingiriendo y si es de un sabor agradable. Por este medio también podemos darnos cuenta si lo que estamos consumiendo está apto para ser digerido por nuestro cuerpo.
- **Comunicación olfativa.** Se refiere a la percepción de olores a mediante el olfato como los perfumes, olor de alimentos, entre otros. En este caso podemos percatarnos por los olores si hay, por ejemplo, comida a nuestro alrededor y si esta es de nuestro gusto, podemos percatarnos si hay un escape de gas, lo cual nos pondría en alerta, entre otras cosas.
- **El lenguaje verbo-visual.** Mezcla el lenguaje visual con el verbal, tales como la publicidad y el cine. Este lenguaje nos comunica de diversas formas a la vez, ya que estamos leyendo palabras, observando imágenes y escuchando sonidos.

### **Identidad corporativa**

La identidad corporativa conforma la personalidad de la compañía y se caracteriza por su particularidad en comparación a otras. La personalidad corporativa está compuesta de diversos elementos que son, la misión, las actitudes, los objetivos y el conjunto de creencias y valores empresariales. Scheinsohn. (1997).

### **Filosofía empresarial**

La filosofía empresarial constituye todo aquello en lo que la empresa cree y piensa de sí misma, de sus empleados, sus líderes, su estructura, el entorno y el conjunto de valores, su misión y visión. Constituye el modo

de pensar de la empresa, sus creencias, ideales, y en qué objetivos se transforman. Del Bosque, Rodríguez. (1998).

### **Imagen corporativa**

La imagen corporativa es la incorporación de los elementos que transmite una organización en la mente de sus públicos en su interacción diaria. Villafañe, Justo. (1999). Esto quiere decir que la imagen corporativa agrupa una serie de informaciones que el público tiene de una compañía y éstas se constituyen en un concepto único. La imagen se crea propiamente en las mentes de nuestros públicos, lo que nos sugiere que los precursores de la percepción de nuestra empresa son los consumidores. Justo Villafañe, 1999 los denomina “creadores de imagen” y el rol que desempeña la empresa es el de inducir a los consumidores a que tengan una idea positiva sobre ésta.

### **Identidad visual corporativa**

La manifestación simbólica mediante la cual se comunica la personalidad de una organización es lo que se define como identidad visual corporativa. Por lo general, esta se encuentra materializada en un manual de procedimientos de implementación y uso de aplicación específica.

El concepto de identidad visual ha sido un tema muy controversial en los últimos años y las teorías que se pueden analizar al respecto son divergentes. En algunos casos se desconoce la importancia de este tipo de comunicación, en otros, ven su implementación y desarrollo como algo hasta cierto punto irrelevante para la organización. “La identidad visual es importante en sí misma dentro del proceso de gestión de la imagen de una identidad, especialmente en todo lo que afecta a su identificación como tal y a la diferenciación de otras entidades, ya sean competidoras o

no”, Villafañe, Justo. (1999). Esto constituye el conjunto de los activos intangibles de una organización.

La identidad visual corporativa es la cara al público que muestra toda organización y su objetivo estratégico es posicionar la imagen de la empresa ante sus diferentes públicos para contribuir al fortalecimiento de su marca.

La proyección adecuada de la identidad visual le permite a la organización entrar en las mentes de sus consumidores e implantar los mensajes de forma rápida y directa. Este proceso se desarrolla mediante un serie de elementos que el consumidor absorbe al entrar en contacto visual con la empresa.

## **Estrategia**

El término estrategia se implementó por primera vez en la década de los 60, a causa de la modernización del entorno en que desenvuelven las organizaciones. Es una herramienta útil para alcanzar los objetivos corporativos en un proceso que se definen las pautas que servirán de guía para superar a la competencia.

## DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente diseño investigativo se realizará partiendo de los cuatro tipos de investigación que son: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### **Tipo de investigación:**

El presente estudio se realizará a través del tipo de investigación **exploratorio descriptivo**, cuyo propósito es describir situaciones, buscando especificar las propiedades del fenómeno sometido al análisis. Para esto se seleccionarán casos de empresas que permitan identificar factores afines al objeto de estudio, centrándose en medir con la mayor precisión posible.

### **Métodos de investigación:**

Se utilizará la observación como preliminar y posteriormente se aplicarán los métodos **Inductivo y deductivo** para conocer la situación de los casos de estrategias de comunicación no verbal que han implementado empresas de éxito en la República Dominicana. Se estudiarán sus ejecuciones de aplicación, implementación y funcionamiento para determinar su eficacia. Esta metodología se llevará a cabo con la finalidad de desarrollar los siguientes aspectos:

1. Identificación de la situación a trabajar F.O.D.A (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).
2. Análisis de la percepción de los públicos.
3. Análisis de los mensajes estratégicos de comunicación no verbal.
4. Estudio de las estrategias y tácticas comunicación no verbal empleadas por las organizaciones.

## **Técnicas de investigación**

**Primarias:** Entrevistas con directores de departamentos de comunicación y desarrollo corporativo en empresas en la República Dominicana, establecidas en Santo Domingo de Guzmán, así como también expertos profesionales de comunicación no verbal y mediante encuestas a consumidores. También se consultarán libros de estrategia de comunicación no verbal.

**Secundarias:** Material sobre identidad e imagen corporativa, estudios realizados que aborden el tema tratado en la presente investigación y planes de desarrollo de las empresas seleccionadas en el muestreo.

## **Población y Muestra**

**Organizaciones:** de acuerdo con el proyecto de aplicación, en primera instancia se estudiarán empresas del sector privado de la República Dominicana las cuales implementan estrategias de comunicación no verbal en sus manuales de Identidad e imagen corporativa.

**Muestra:** para la realización del muestreo se seleccionarán tres empresas dominicanas, se entrevistarán tres profesionales del área de comunicación estratégica y 50 consumidores de cada una de las empresas seleccionadas.

## **Tratamiento de la Información**

La información recolectada de libros, revistas e Internet será utilizada como base teórica para la realización de la investigación así mismo será el punto de referencia de la determinación de estrategias de comunicación no verbal para el plan de acción. Las informaciones obtenidas de las encuestas a consumidores se aplicarán para medir el nivel de percepción que tienen ante las empresas que poseen este tipo de estrategia ya mencionada. Las entrevistas a directores y profesionales del área, se utilizarán para el análisis comparativo de las informaciones teóricas obtenidas aplicadas a la práctica.

## BIBLIOGRAFÍA

- Davis, Flora (2010). La Comunicación No Verbal. Madrid, Pág. 8.
- Villafañe Gallego, Justo (1999). La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa, 352 Páginas.
- Capriotti, Paul (2013). Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, 243 Páginas.
- Capriotti, Paul (2009). Branding Corporativo, Fundamentos para la Gestión Estratégica de Identidad Corporativa. Santiago de Chile, 261 Páginas.
- KOTLER, Philip y AMSTRONG, Gary (2008). Fundamentos de Marketing, Octava Edición. ed. Pearson Educación.
- LORENTE, Joaquín (2000). Estrategia de Comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas. Barcelona.
- BARTOLI, Annie (1992). Comunicación y Organización. Ed. Paidós. Barcelona.
- KREPS, Gary L. (1995). La Comunicación en las Organizaciones. Ed. Addison-Wesley Iberoamericana. estados Unidos.
- Mailhiot (1975). Manual de comunicación: Guía para Gestionar el Conocimiento, La información.
- McGraw Hill (1996). Comunicación Oral para el Liderazgo. México.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|                              |            |
|------------------------------|------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....     | <b>I</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> ..... | <b>II</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....    | <b>III</b> |

|  |          |
|--|----------|
| <b>CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN Y EL LENGUAJE NO VERBAL COMO MÉTODO DE COMUNICACIÓN</b> ..... | <b>9</b> |
| 1.1 Definición de comunicación .....   | 10       |
| 1.2 Conceptualización e importancia de la comunicación no verbal .....                                   | 13       |
| 1.3 Elementos de la comunicación no verbal .....   | 13       |
| 1.4 Sistemas de comunicación no verbal .....   | 17       |
| 1.5 Funciones de la comunicación no verbal .....   | 19       |
| 1.6 Lenguaje no verbal .....   | 21       |
| 1.7 La Comunicación no verbal en las empresas .....  | 22       |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO II: IMAGEN E IDENTIDAD CORPORATIVA COMO FACTOR DETERMINANTE PARA LA COMUNICACIÓN NO VERBAL</b> ..... | <b>30</b> |
| 2.1 Identidad corporativa .....  | 31        |
| 2.1.1 Filosofía empresarial .....  | 32        |
| 2.1.2 Estudio de la cultura corporativa .....  | 33        |
| 2.1.3 Atributos asociados a la cultura corporativa .....   | 33        |
| 2.1.4 La estrategia .....  | 34        |
| 2.2 Imagen corporativa .....   | 36        |
| 2.3 Identidad Visual Corporativa .....   | 38        |
| 2.3.1 Función de la Identidad Visual Corporativa .....   | 38        |
| 2.4 El proceso de formación de la identidad visual corporativa .....   | 40        |
| 2.7 Análisis estratégico de la identidad visual corporativa .....  | 43        |
| 2.8 Percepción de los públicos .....   | 46        |

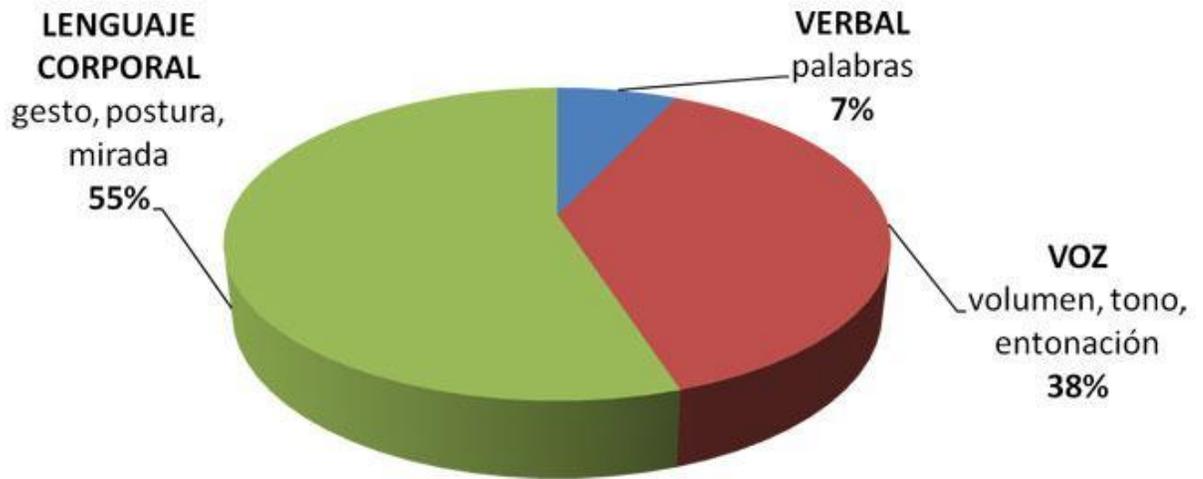
**CAPÍTULO III: LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN NO VERBAL Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LAS EMPRESAS DE REPÚBLICA DOMINICANA.... 52**

|       |   |           |
|-------|---|-----------|
| 3.1   | Diseño de la Estrategia de comunicación no verbal.....                                  | 53        |
| 3.1.1 | Diagnóstico.....  | 53        |
| 3.1.2 | Estableciendo los objetivos.....  | 54        |
| 3.1.3 | Mapa de públicos.....   | 55        |
| 3.1.4 | Ejes comunicación no verbal.....  | 55        |
| 3.1.5 | Definición de la línea visual.....  | 55        |
| 3.1.5 | Ejecución de la estrategia de comunicación no verbal.....                               | 56        |
| 3.1.6 | Selección de canales.....   | 56        |
| 3.1.7 | Presupuesto.....  | 57        |
| 3.1.8 | Programación.....   | 58        |
| 3.1.9 | Evaluación de los resultados.....   | 58        |
| 3.2   | Caso práctico: estrategia comunicación no verbal aplicada a una empresa dominicana..... | 59        |
| 3.3   | Conclusiones y recomendaciones.....   | 69        |
|       | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>71</b> |
|       | <b>WEBGRAFÍA:.....</b>  | <b>72</b> |
|       | <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>90</b> |
|       | <b>ANEXOS.....</b>  | <b>94</b> |

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

|   |    |
|---|----|
| Gráfica no. 1 .....                             | 25 |
| Gráfica no. 2 .....                             | 27 |
| Gráfica no. 3 .....                             | 28 |
| Tabla 1 Análisis FODA ARS Humano.....           | 44 |
| Tabla 2 Análisis FODA Ferretería Americana..... | 45 |
| Tabla 3 Análisis FODA de Jumbo .....            | 46 |
| Gráfica no. 4 .....                             | 48 |
| Gráfica no. 5 .....                             | 48 |
| Gráfica no. 6 .....                             | 49 |
| Gráfica no. 7 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 8 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 9 .....                             | 50 |
| Gráfica no. 10 Mapa de públicos .....           | 62 |
| Tabla 4 Asignación presupuestaria.....          | 66 |
| Tabla 5 Programación.....                       | 66 |
| Gráfica no. 11 .....                            | 94 |

## ANEXOS



Gráfica no. 11

## ARS Humano



Gráfica no. 12 Campaña semana santa de sonrisas



Gráfica no. 13 Campaña pequeños cambios

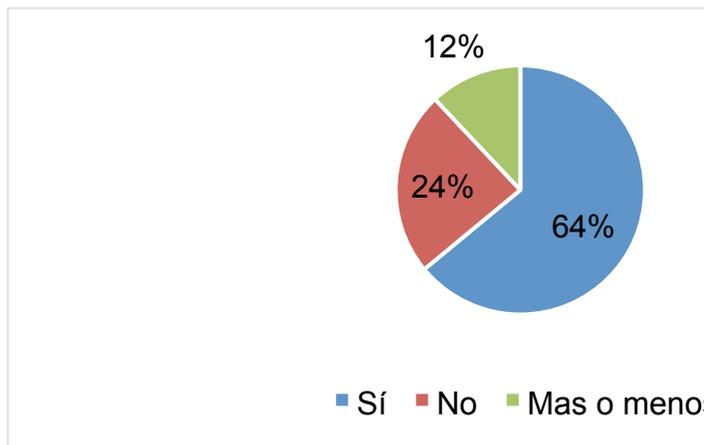


**Gráfica no. 14** Campaña dona y salva una vida

## Resultados de las encuestas aplicadas a ARS Humano

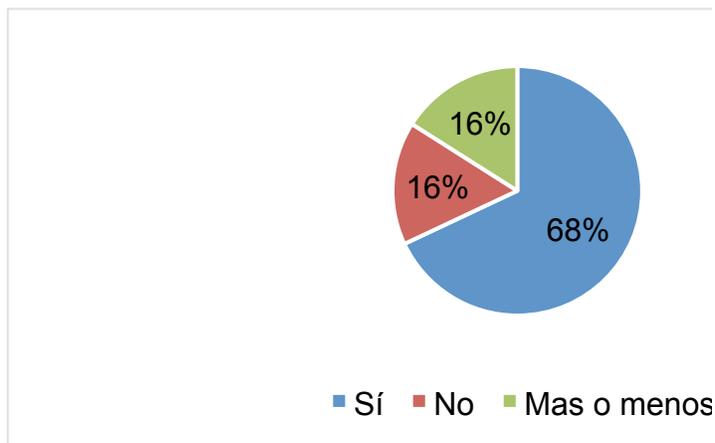
### 1. Cuando llegó al lugar, ¿le fue fácil encontrar el área de información?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 32 | 64%  |
| No          | 12 | 24%  |
| Mas o menos | 6  | 12%  |
|             | 50 | 100% |



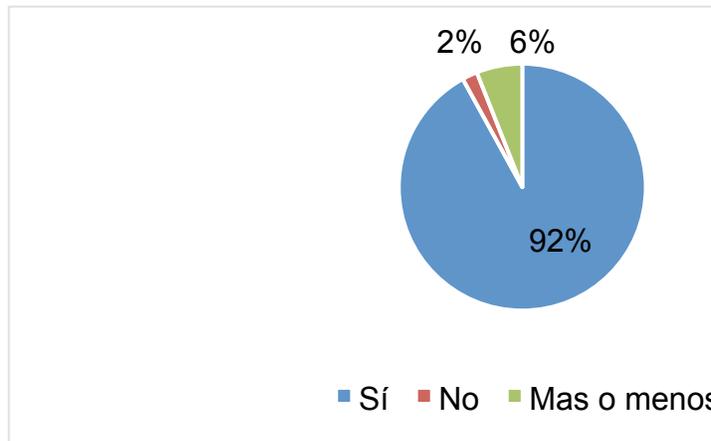
### 2. ¿Le fue fácil encontrar el producto que buscaba?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 34 | 68%  |
| No          | 8  | 16%  |
| Mas o menos | 8  | 16%  |
|             | 50 | 100% |



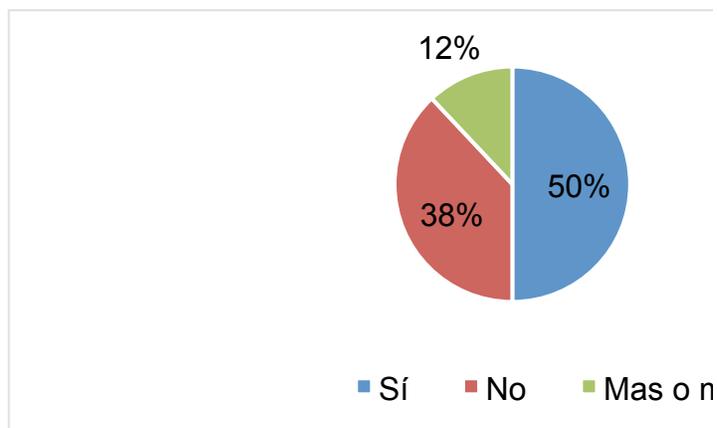
### 3. ¿Pudo identificar el personal que labora en la empresa?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 46 | 92%  |
| No          | 1  | 2%   |
| Mas o menos | 3  | 6%   |
|             | 50 | 100% |



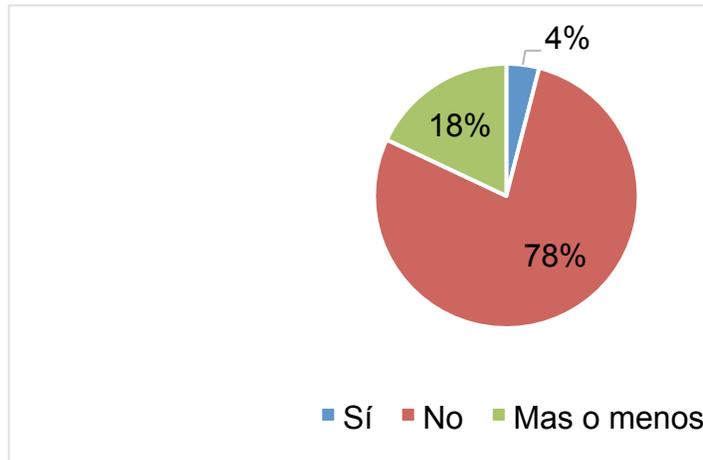
### 4. ¿Las señalizaciones que encontró en el lugar tenían imágenes?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 25 | 50%  |
| No          | 19 | 38%  |
| Mas o menos | 6  | 12%  |
|             | 50 | 100% |



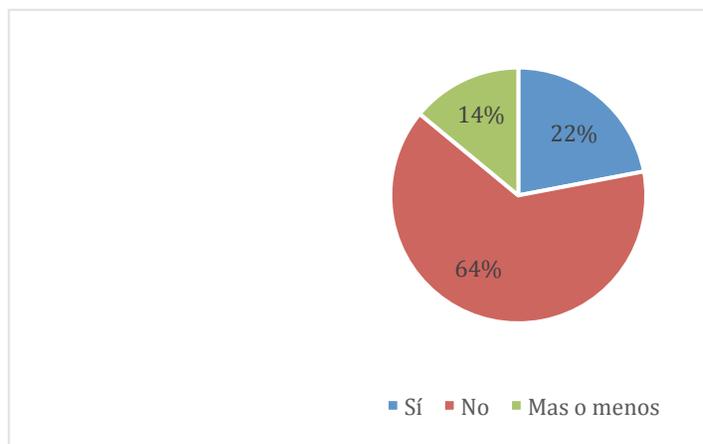
**5. ¿Entiende usted que hubiese encontrado más rápido las áreas que buscaba sin necesidad de ver imágenes en los letreros?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 2  | 4%   |
| No          | 39 | 78%  |
| Mas o menos | 9  | 18%  |
|             | 50 | 100% |



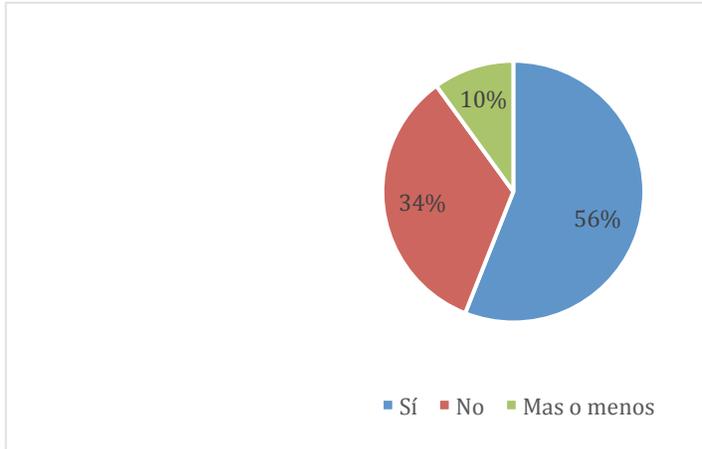
**6. ¿Cada departamento tenía una imagen alusiva a la categoría de producto?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 11 | 22%  |
| No          | 32 | 64%  |
| Mas o menos | 7  | 14%  |
|             | 50 | 100% |



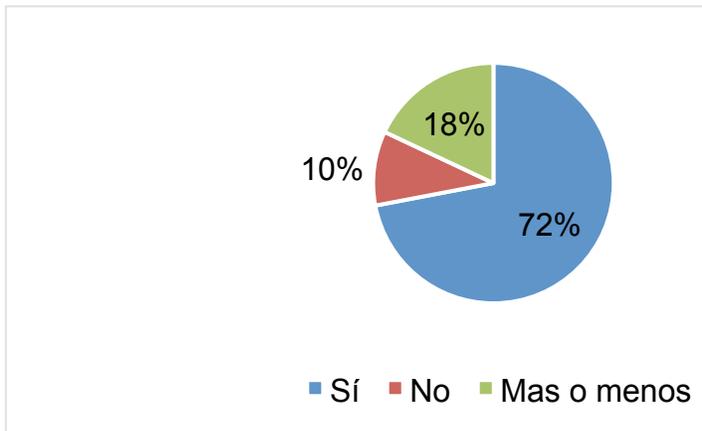
**7. ¿El contenido de los letreros en el lugar poseían imágenes y textos?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 28 | 56%  |
| No          | 17 | 34%  |
| Mas o menos | 5  | 10%  |
|             | 50 | 100% |



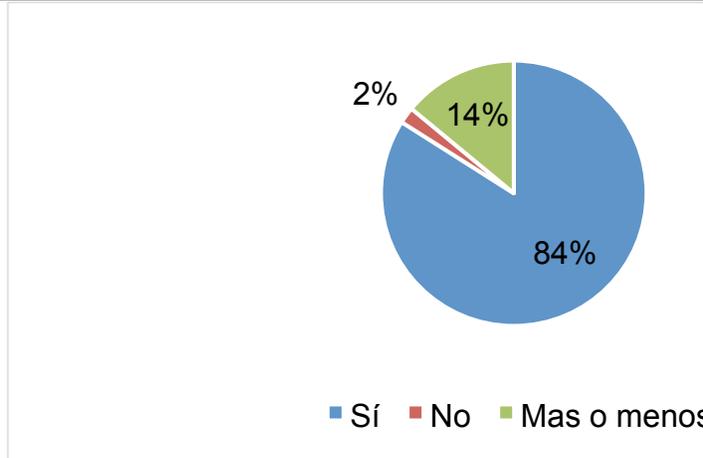
**8. ¿La comunicación del lugar entiende usted que es eficiente?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 36 | 72%  |
| No          | 5  | 10%  |
| Mas o menos | 9  | 18%  |
|             | 50 | 100% |



**9. ¿Los empleados del lugar muestran expresiones agradables para usted (sonrisa, afirmación con la cabeza o saludo de mano)?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 42 | 84%  |
| No          | 1  | 2%   |
| Mas o menos | 7  | 14%  |
|             | 50 | 100% |



**10. ¿Le gustaría que todas las señalizaciones y letreros que vea en nuestra tienda tenga imágenes?**

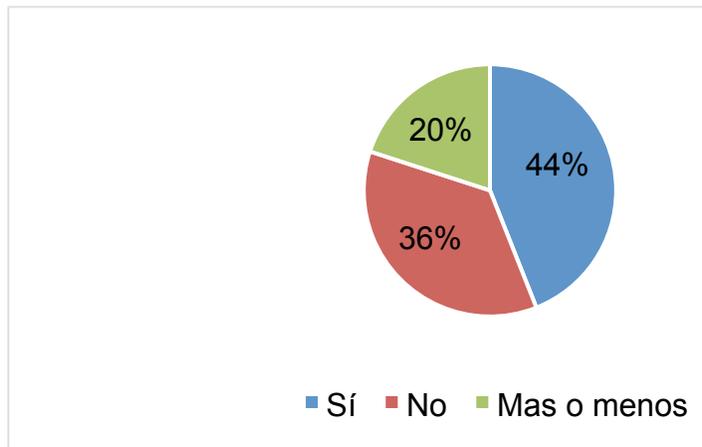
|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 48 | 96%  |
| No          | 0  | 0%   |
| Mas o menos | 2  | 4%   |
|             | 50 | 100% |



## Resultados de las encuestas aplicadas a Ferretería Americana

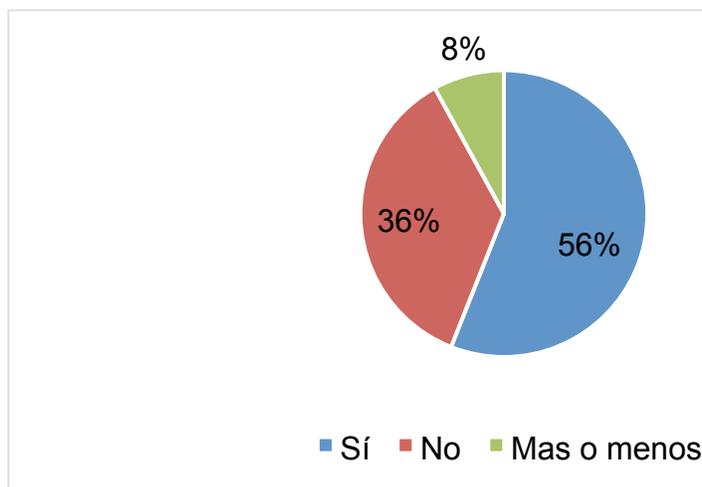
### 1. Cuando llegó al lugar, ¿le fue fácil encontrar el área de información?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 22 | 44%  |
| No          | 18 | 36%  |
| Más o menos | 10 | 20%  |
|             | 50 | 100% |



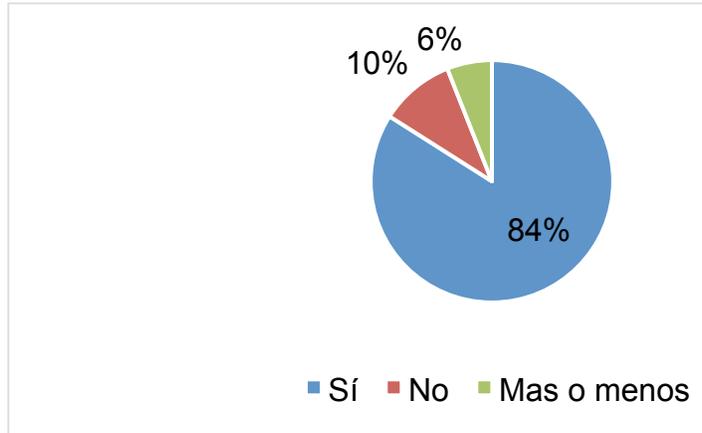
### 2. ¿Le fue fácil encontrar el producto que buscaba?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 28 | 56%  |
| No          | 18 | 36%  |
| Mas o menos | 4  | 8%   |
|             | 50 | 100% |



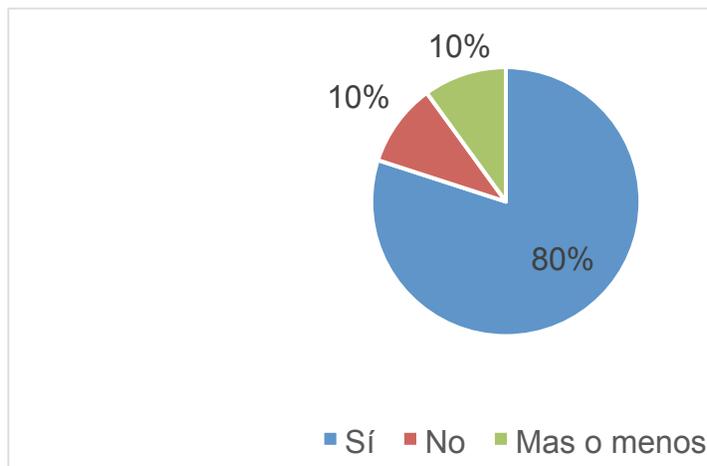
### 3. ¿Pudo identificar el personal que labora en la empresa?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 42 | 84%  |
| No          | 5  | 10%  |
| Mas o menos | 3  | 6%   |
|             | 50 | 100% |



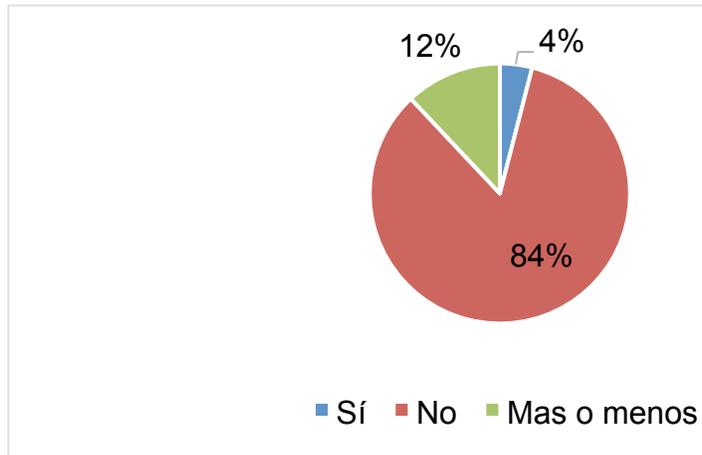
### 4. ¿Las señalizaciones que encontró en el lugar tenían imágenes?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 40 | 80%  |
| No          | 5  | 10%  |
| Mas o menos | 5  | 10%  |
|             | 50 | 100% |



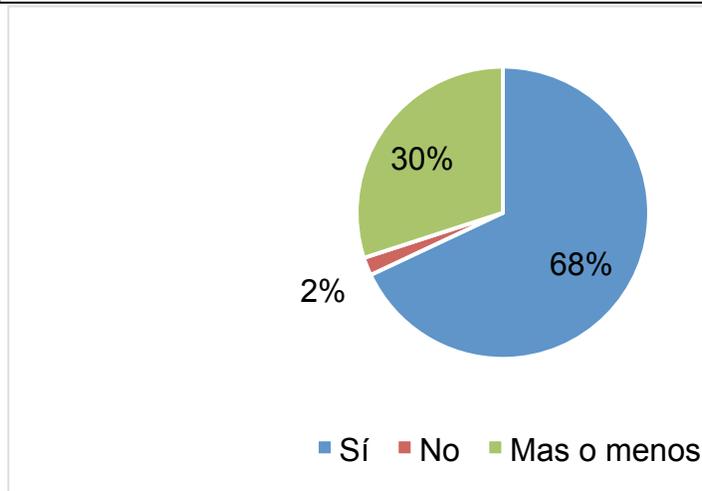
**5. ¿Entiende usted que hubiese encontrado mas rápido las áreas que buscaba sin necesidad de ver imágenes en los letreros?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 2  | 4%   |
| No          | 42 | 84%  |
| Mas o menos | 6  | 12%  |
|             | 50 | 100% |



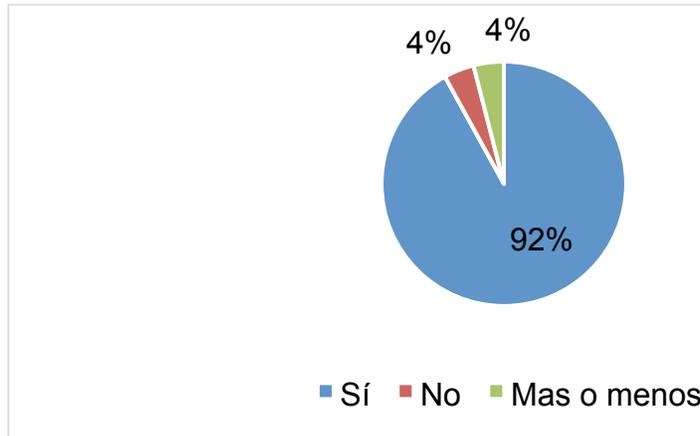
**6. ¿Cada departamento tenía una imagen alusiva a la categoría de producto?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 34 | 68%  |
| No          | 1  | 2%   |
| Mas o menos | 15 | 30%  |
|             | 50 | 100% |



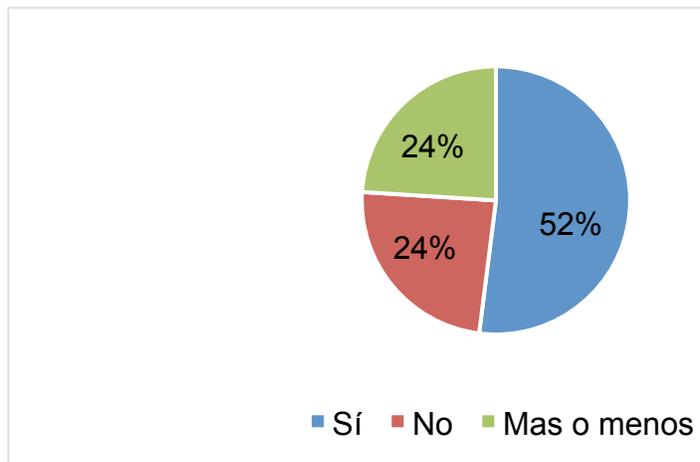
**7. ¿El contenido de los letreros en el lugar poseían imágenes y textos?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 46 | 92%  |
| No          | 2  | 4%   |
| Mas o menos | 2  | 4%   |
|             | 50 | 100% |



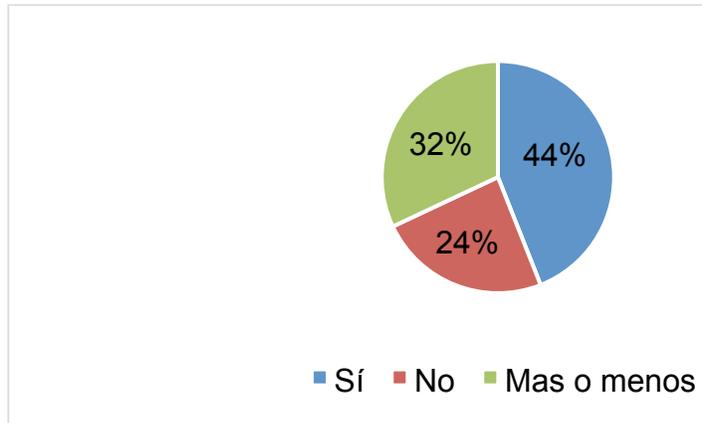
**8. ¿La comunicación del lugar entiende usted que es eficiente?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 26 | 52%  |
| No          | 12 | 24%  |
| Mas o menos | 12 | 24%  |
|             | 50 | 100% |



**9. ¿Los empleados del lugar muestran expresiones agradables para usted (sonrisa, afirmación con la cabeza o saludo de mano)?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 22 | 44%  |
| No          | 12 | 24%  |
| Mas o menos | 16 | 32%  |
|             | 50 | 100% |



**10. ¿Le gustaría que todas las señalizaciones y letreros que vea en nuestra tienda tenga imágenes?**

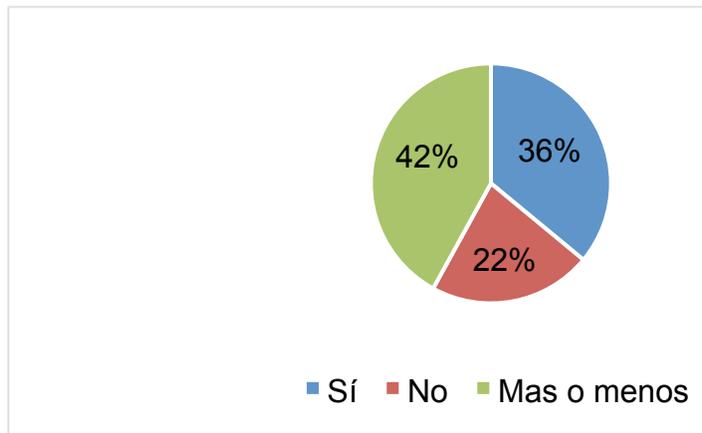
|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 49 | 98%  |
| No          | 0  | 0%   |
| Mas o menos | 1  | 2%   |
|             | 50 | 100% |



## Resultados de las encuestas aplicadas a Jumbo

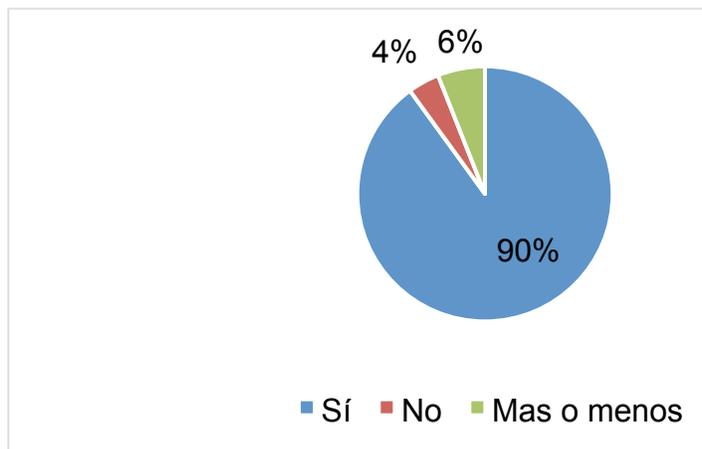
### 1. Cuando llego al lugar, ¿le fue fácil encontrar el área de información?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 18 | 36%  |
| No          | 11 | 22%  |
| Mas o menos | 21 | 42%  |
|             | 50 | 100% |



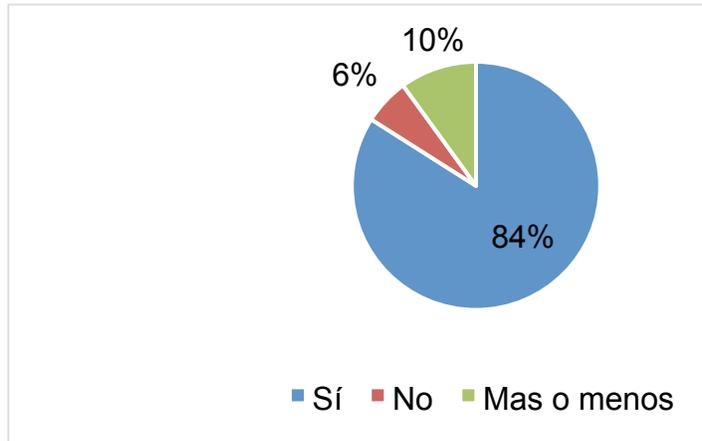
### 2. ¿Le fue fácil encontrar el producto que buscaba?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 45 | 90%  |
| No          | 2  | 4%   |
| Mas o menos | 3  | 6%   |
|             | 50 | 100% |



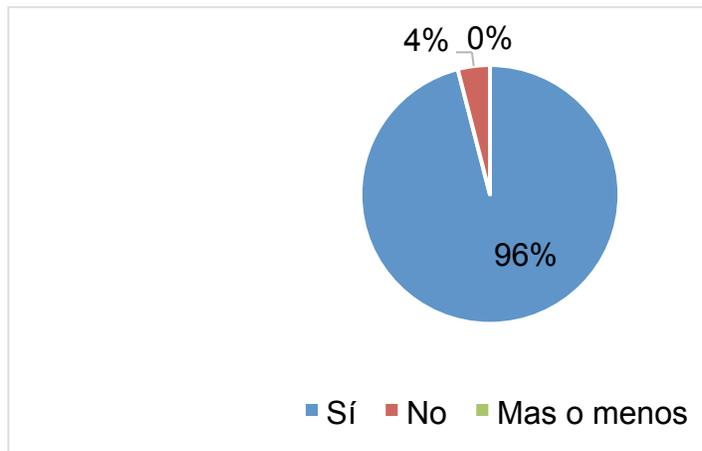
### 3. ¿Pudo identificar el personal que labora en la empresa?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 42 | 84%  |
| No          | 3  | 6%   |
| Mas o menos | 5  | 10%  |
|             | 50 | 100% |



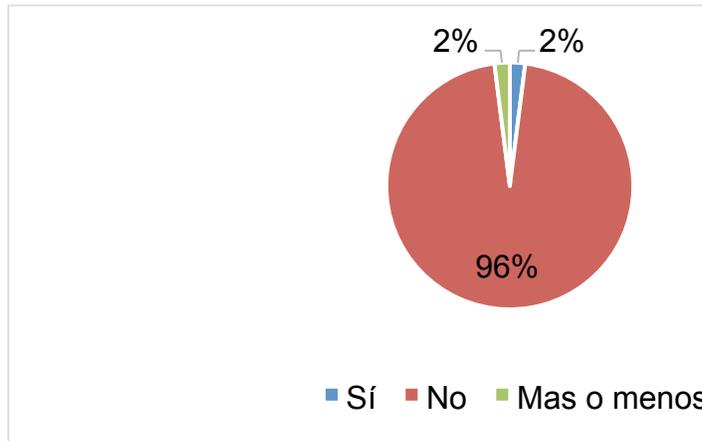
### 4. ¿Las señalizaciones que encontró en el lugar tenían imágenes?

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 48 | 96%  |
| No          | 2  | 4%   |
| Mas o menos | 0  | 0%   |
|             | 50 | 100% |



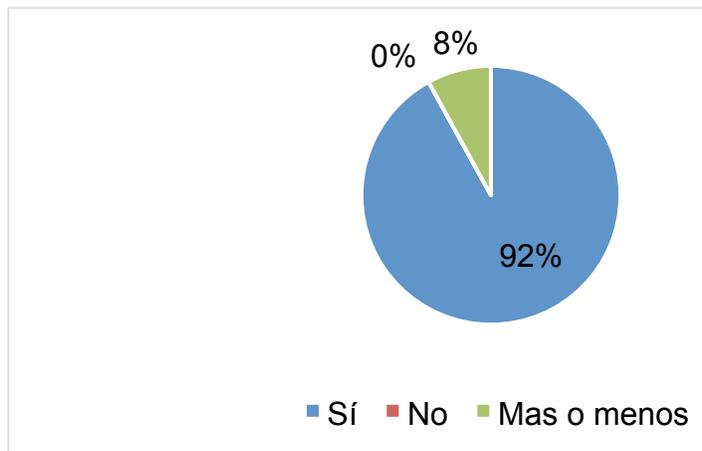
**5. ¿Entiende usted que hubiese encontrado mas rápido las áreas que buscaba sin necesidad de ver imágenes en los letreros?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 1  | 2%   |
| No          | 48 | 96%  |
| Mas o menos | 1  | 2%   |
|             | 50 | 100% |



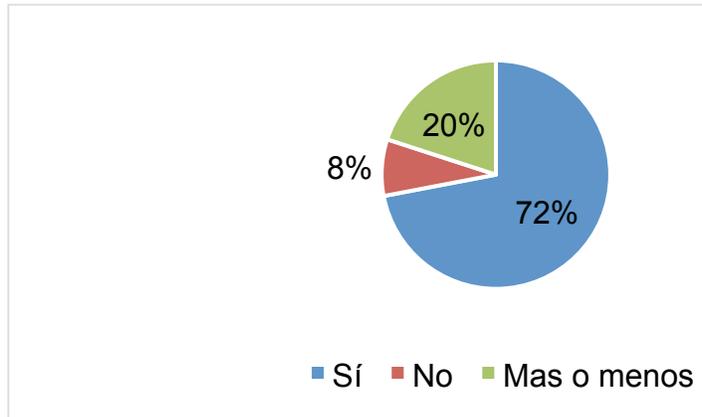
**6. ¿Cada departamento tenía una imagen alusiva a la categoría de producto?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 46 | 92%  |
| No          | 0  | 0%   |
| Mas o menos | 4  | 8%   |
|             | 50 | 100% |



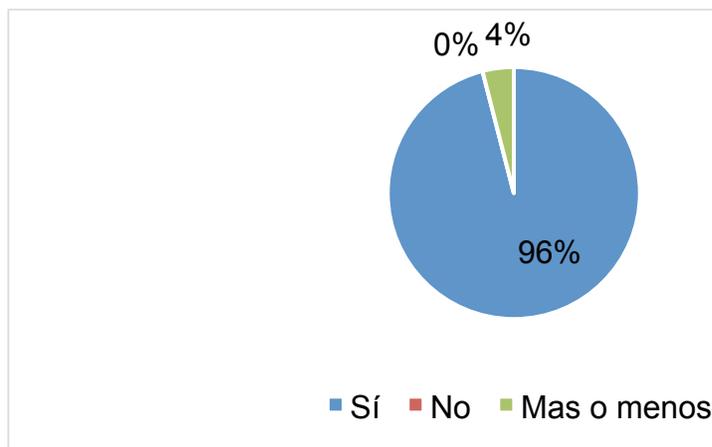
**7. ¿El contenido de los letreros en el lugar poseían imágenes y textos?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 36 | 72%  |
| No          | 4  | 8%   |
| Mas o menos | 10 | 20%  |
|             | 50 | 100% |



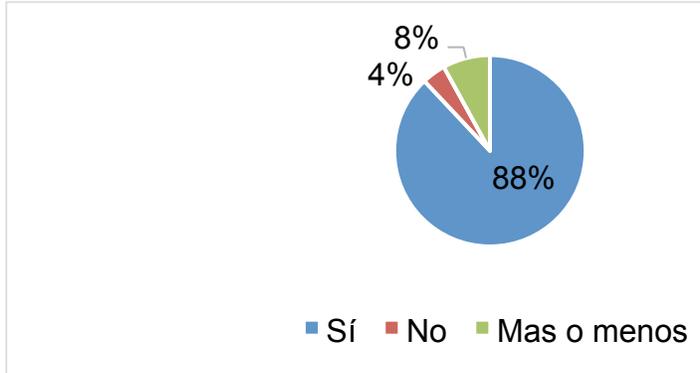
**8. ¿La comunicación del lugar entiende usted que es eficiente?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 48 | 96%  |
| No          | 0  | 0%   |
| Mas o menos | 2  | 4%   |
|             | 50 | 100% |



**9. ¿Los empleados del lugar muestran expresiones agradables para usted (sonrisa, afirmación con la cabeza o saludo de mano)?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 44 | 88%  |
| No          | 2  | 4%   |
| Mas o menos | 4  | 8%   |
|             | 50 | 100% |



**10. ¿Le gustaría que todas las señalizaciones y letreros que vea en nuestra tienda tenga imágenes?**

|             |    |      |
|-------------|----|------|
| Sí          | 49 | 98%  |
| No          | 0  | 0%   |
| Mas o menos | 1  | 2%   |
|             | 50 | 100% |

