



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **LA INFLUENCIA DE LA ESTÉTICA EN LA EMPRESA**

Autor: Elena de Gracia Alocén

Director: Lorena Ronda González

MADRID | Junio 2019



# LA INFLUENCIA DE LA ESTÉTICA EN LA EMPRESA

## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
1.1.	OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....	5
1.2.	METODOLOGÍA.....	5
2.	EL MARKETING DE LOS SENTIDOS.....	7
2.1.	EVOLUCIÓN DEL MARKETING: DEL MARKETING TRADICIONAL AL SENSORIAL .....	7
2.2.	EL MARKETING SENSORIAL: DEFINICIÓN, NACIMIENTO Y EVOLUCIÓN .....	9
2.3.	LOS CINCO SENTIDOS DEL MARKETING SENSORIAL Y SU IMPORTANCIA HOY EN DÍA .....	12
2.3.1.	<i>El sentido del olfato</i> .....	15
2.3.2.	<i>El sentido del oído</i> .....	17
2.3.3.	<i>El sentido del tacto</i> .....	19
2.3.4.	<i>El sentido del gusto</i> .....	21
2.3.5.	<i>El sentido de la vista</i> .....	22
2.4.	LA INFLUENCIA DE LA VISIÓN: ESTÍMULOS VISUALES Y LA ESTÉTICA .....	25
3.	EMPLOYER BRANDING Y LA ESTÉTICA EN EL EMPLEADO .....	26
3.1.	¿QUÉ ES EL EMPLOYER BRANDING? .....	26
3.2.	EVOLUCIÓN DEL EMPLOYER BRANDING .....	29
3.3.	BENEFICIOS Y ERRORES VINCULADOS AL DESARROLLO DEL <i>EMPLOYER BRANDING</i> .....	30
3.4.	EL ESTUDIO DEL EMPLEADO EN EL MARKETING SENSORIAL .....	31
3.5.	EL ESTUDIO DEL EMPLEADO EN EL SENTIDO DE LA VISTA.....	33
3.6.	EL PAPEL DE LA ESTÉTICA EN LA ATRACCIÓN DE TALENTO .....	38
4.	MÉTODO: CUESTIONARIO.....	39
4.1.	EXPLICACIÓN DEL CONJOINT.....	39
4.2.	DISEÑO DEL EXPERIMENTO .....	40
4.3.	RESULTADOS .....	45
5.	CONCLUSIONES GENERALES .....	54
6.	BIBLIOGRAFÍA.....	56
7.	ANEXOS.....	59

# ÍNDICE DE FIGURAS/TABLAS

Figura 1: Las cuatro características del Marketing Experiencial

Figura 2: Evolución del Marketing Sensorial

Figura 3: Importancia de los sentidos en la decisión de compra

Figura 4: Tienda de Apple en Marbella, España

Figura 5: Oficinas de Google en diferentes lugares del mundo

Figura 6: Edificio Walkie Talkie- Torre de oficinas en Londres

Figura 7: La utilidad del atributo Empresa

Figura 8: La utilidad del atributo Salario

Figura 9: La utilidad del atributo Horas trabajadas

Figura 10: La utilidad del atributo Código de Vestimenta

Figura 11: La utilidad del atributo Diseño del edificio

Figura 12: La utilidad del atributo Distribución del Espacio

Figura 13: La importancia de los factores en la toma de decisión

Tabla 1: Significado de los colores

Tabla 2: Beneficios del Employer Branding

Tabla 3: Explicación de los atributos significativos a la hora de escoger un trabajo

Tabla 4: Explicación de los atributos relacionados con la estética

Tabla 5: Porcentaje de perfiles encuestados

# RESUMEN/ABSTRACT

## Resumen

Este trabajo de investigación se centra en la idea de que los individuos guían su comportamiento a través de los estímulos sensoriales percibidos en su entorno, los cuales influyen en su valoración, opinión y decisión de compra de distintos bienes y servicios. Estos estímulos sensoriales son captados por los cinco sentidos del ser humano y en el terreno del consumidor su aplicación es estudiada por el marketing sensorial. El presente trabajo pretende demostrar si los empleados, al igual que los consumidores, podrían mejorar su valoración, opinión y decisión de aceptar una oferta de trabajo a través de la utilización de ciertos estímulos visuales recibidos en el entorno laboral y si estos pueden llegar a tener un impacto en la atracción de talento y la elección de una marca empleadora. (*employer brand*).

La metodología de este trabajo consta de dos partes. En primer lugar se realizará una revisión de la literatura del marketing sensorial y los cinco sentidos, con especial énfasis en el sentido visual en el cual se basa este trabajo y se profundizará en las reacciones del consumidor ante estos estímulos. También se presentará el concepto de *employer branding*, o posicionamiento de la marca empleadora. En segunda lugar se realizará un experimento para comprobar si al empleado le afectan más los estímulos visuales en su entorno laboral que otras variables relacionadas con el puesto de trabajo. Para ello, se realizará un estudio *choice based conjoint* de comparación de pares de ofertas de trabajo, las cuales contendrán tres variables relacionadas con la estética de la empresa (distribución del espacio, código de vestimenta y diseño del edificio), y otras tres variables relevantes a la hora de escoger un trabajo (salario, horas trabajadas y hombre de la empresa). En último lugar se verificará con los resultados de la encuesta la importancia y la utilidad de cada una de las variables a la hora de elegir un empleo.

**Palabras clave:** marketing sensorial, employer branding, estética, estímulos visuales, empleado.

## **Abstract**

This research work focuses on the idea that individuals guide their behavior through sensory stimuli perceived in their environment, which influence their assessment, opinion and decision to purchase different goods and services. These sensory stimuli are captured by the five senses of the human being and in the consumer's field their application is studied by sensory marketing. This work aims to demonstrate whether employees, like consumers, could improve their assessment, opinion and decision to accept a job offer through the use of certain visual stimuli received in the workplace and if they can have an impact on the attraction of talent and the choice of an employer brand. (employer brand)

The methodology of this work consists of two parts. In the first place, a review of the sensory marketing literature and the five senses will be carried out, with special emphasis on the visual sense on which this work is based and the consumer's reactions to these stimuli will be deepened. The concept of employer branding, or positioning of the employer brand, will also be presented. In the second place, an experiment will be carried out to check whether the employee is more affected by visual stimuli in his work environment than other variables related to the job. For this, a choice based study will be carried out with the comparison of pairs of job offers, which will contain three variables related to the aesthetics of the company (space distribution, dress code and building design), and three other relevant variables when choosing a job (salary, hours worked and company man). In the last place, the importance and usefulness of each one of the variables when choosing a job will be verified with the results of the survey.

**Keywords:** sensory marketing, employer branding, aesthetics, visual stimulus, employee.

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Objetivos y justificación teórica

Este trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo principal explorar el impacto que el uso de los estímulos visuales relacionados con la estética en el entorno laboral tiene la atracción de talento y si estos pueden llegar a tener más peso en la elección de una oferta de trabajo que otros beneficios como el salario o las horas trabajadas. A través del desarrollo del tema elegido, se pretende poner de manifiesto la importancia que tiene el uso del marketing sensorial en el posicionamiento de la marca empleadora de igual manera que ocurre en el posicionamiento tradicional de las marcas frente a los consumidores.

Al ser la literatura acerca del uso de estímulos sensoriales en el entorno laboral como fuente de atracción y retención de empleados escasa, en primer lugar se realizará una revisión de la literatura sobre la utilización de estímulos sensoriales en la atracción de tanto consumidores como empleados. En segundo lugar, se realizará un experimento de elección conjoint para relevar qué variables son más importantes en la elección de un empleo para distintos grupos demográficos.

## 1.2. Metodología

La pregunta de investigación o Research Question a la que pretende dar respuesta este estudio es: ¿Tienen los elementos estéticos atractivos en el entorno laboral la misma importancia a la hora de escoger una oferta de trabajo que otros beneficios laborales como un salario alto, un horario flexible o un gran prestigio de la empresa empleadora?.

Para dar respuesta a esta pregunta se abordarán las siguientes cuestiones. Primero se definirá qué es el marketing sensorial y se profundizará en como este ha utilizado estímulos sensoriales para tener un impacto en la percepción de los individuos, en especial el sentido visual, en el cual se basa este trabajo.

En segundo lugar, se presentarán las consecuencias del marketing sensorial en la conducta del consumidor y cómo reacciona ante él. Posteriormente, el estudio se centrará en el impacto de los estímulos sensoriales en el empleado; que es el *employer*

*branding*, qué contribuciones ha habido en la literatura sobre el uso del marketing sensorial en la atracción de talento hasta la fecha, que se ha estudiado en la literatura de consumidor que no se ha estudiado en la de empleado y qué implicaciones empresariales tiene el uso de estímulos estéticos para que las empresas resulten elegidas como marcas empleadoras por los solicitantes de empleo.

Por último se cuantificará una respuesta a la pregunta de investigación mediante la realización de un experimento de elección (*choice based conjoint*), con una muestra utilizada será de 96 personas, para cuantificar y predecir las preferencias de los solicitantes de empleo a la hora de valorar una serie de ofertas de trabajo y escoger su preferida. Estas ofertas de trabajo estarán basadas en seis atributos, tres son elementos significativos a la hora de elegir un trabajo (salario, horas trabajadas y nombre de la empresa), y los otros tres restantes son variables relacionadas con la estética de las oficinas (distribución del espacio, código de vestimenta de los empleados y diseño del edificio).

A partir de los resultados del cuestionario se basarán las conclusiones, y se tendrá una base para poder contestar a la pregunta de investigación.

## 2. EL MARKETING DE LOS SENTIDOS

### 2.1. Evolución del marketing: Del marketing tradicional al sensorial

El año 1960 la American Marketing Association (AMA) dio la primera definición formal del término marketing, demarcándolo como “la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor” (Diego Apolo, Hernán Murillo y Gabriela García, 2014, p.37). “Esta definición fue considerada la primera más <<aceptada>>, la más <<comprensiva>>, la más <<relevante>> y la <<poseedora de una perspectiva más universal>> entre otros criterios” (Munuera Alemán, 1992, p.137). Antes de ese año, hubo muchas aportaciones consistentes sobre el concepto de marketing que empezaron en el año 1900. Una de las definiciones anteriores a 1960 manifestaba que “el marketing es una combinación de factores, un trabajo de coordinación, de planificación, y de administración de las complicadas relaciones que debe considerar un distribuidor antes de realizar su campaña” (Butler, 1914). Este periodo comprendido entre los años 1900 y 1960, llamado periodo preconceptual, terminó con la primera definición formal del marketing anteriormente mencionada.

Esta definición fue un hecho muy significativo que marcó un antes y después en la historia del marketing, y con el paso del tiempo muchos autores se han dedicado a renovar y ampliar dicha significado que queda ya muy lejos del actual, que es definida por la AMA en 2007 como “la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general” (Blanco, Prado y Mercado, 2016, p. 16).

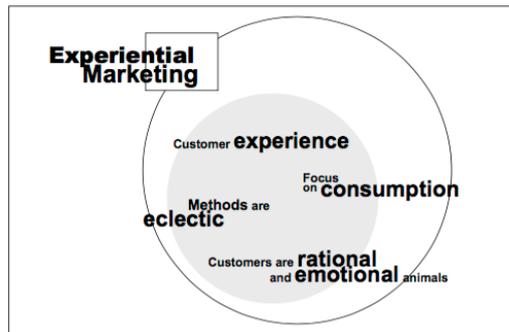
De una definición a otra, se puede observar cómo hemos pasado de un marketing únicamente centrado en el intercambio de bienes y servicios entre el productor y el consumidor, en conseguir los mayores beneficios posibles, y por supuesto solo centrado en el producto, a un marketing focalizado en el cliente y a la relación a largo plazo con éste. Algo muy importante de esta última definición es que no solo habla del intercambio, sino de nuevos valores como crear, transmitir y distribuir. Para que todos estos valores tengan resultado en la mente del consumidor, las marcas o empresas

tienen que llamar su atención, y una manera conseguirlo es generar experiencias en los consumidores.

En la Figura 1 podemos observar que hay cuatro puntos clave que diferencian el marketing tradicional del marketing experiencial según Bernd H. Schmitt (2006) en su libro *Experiential Marketing*, todo orientado a una visión más amplia del consumidor:

1. El primer punto se centra en que el marketing experiencial se focaliza en las experiencias de los clientes, lo que permite una visión mucho más amplia; estas experiencias se producen como resultado de encontrarse o vivir ciertas situaciones.
2. El siguiente punto se focaliza en el examen de situación del consumo. Vamos a tener en cuenta las experiencias vividas por el cliente durante el consumo en un contexto sociocultural muy diverso.
3. Además se centra en el pensamiento de que los clientes son animales racionales y emocionales, es decir, que aunque los humanos tenemos un alto componente racional, en determinadas situaciones, también nos dejamos llevar por los sentimientos y emociones, porque las experiencias de consumo a menudo están “dirigidas hacia la búsqueda de fantasías, sentimientos y diversión”. Son muchos los ejemplos de experiencias los que han emocionado al cliente como la campaña de Coca-Cola titulada “El cajero de la felicidad” donde una persona podía obtener cien euros a cambio de hacer feliz a otra.
4. En el último punto, Schmitt incluye que la metodología y las herramientas utilizadas en el marketing experiencial intentan reunir valores e ideas, ya que no están ligadas a una ideología metodológica como en el marketing tradicional, que son más determinadas y definidas.

**Figura 1: Las cuatro características del Marketing Experiencial**



*Fuente: Schmitt (2006)*

Hay muchos autores famosos sobre el marketing, pero B. Joseph Pine II y James H. Gilmore son considerados los padres del marketing de la experiencia y de la economía, ya que predecían el valor de la experiencia del consumidor en la economía pero fue Schmitt quien descubrió el marketing sensorial en su libro.

Después de explicar las desigualdades entre el marketing tradicional y el marketing experiencial, Schmitt (2006) distingue entre cinco tipos de experiencias del consumidor que “forman la base del marketing experiencial”. Estos tipos de experiencia son las Sensaciones, Sentimientos, Pensamientos, Actuaciones y Relaciones. En el primer tipo de experiencia, que son las Sensaciones, encontramos el marketing sensorial. Por lo que a partir de esta distinción vemos algo muy interesante; el marketing sensorial es considerado una rama del marketing experiencial, y este se encarga de generar las experiencias en los consumidores a través de los sentidos, y todo esto se hace para que puedan recordar con mayor facilidad una marca o producto.

## **2.2. El marketing sensorial: Definición, nacimiento y evolución**

El marketing sensorial conforma hoy en día uno de los pilares más importantes dentro de las estrategias que hay a la hora de atraer a los consumidores.

Desde hace veinticinco años el marketing de la “experiencia” ha sido un tema de gran actualidad (Tynan y Mckechnie, 2009). Desde que los autores Holbrook y Hirschman presentaron por primera vez la idea de que el comportamiento del consumidor tiene una dimensión sensorial, y afirmaron la “experiencia” como una alternativa para saber comprender el comportamiento de los consumidores. Cada vez más profesionales y

académicos del marketing han reconocido la obligación de tener un mayor entendimiento del papel de la “experiencia” del cliente.

El marketing sensorial hace foco en las experiencias vividas por los consumidores y sus sentimientos en el proceso. Estas experiencias tienen sensaciones, emociones, conductas cognitivas, y dimensiones relaciones, no sólo funcionales. El objetivo es que el consumidor se comporte de acuerdo a sus impulsos y emociones, más que a su razón y juicio.

Este marketing se da como la utilización de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos, para generar determinadas atmosferas (Gómez y García, 2013; Singhal y Khare, 2015). Y también de acuerdo con Lindström (2005) busca establecer una conexión entre el consumidor y la marca a un nivel emocional, a través de la interacción de los cinco sentidos humanos en el proceso de compra, con el objetivo que la respuesta emocional que tienen los consumidores domine el pensamiento racional. También busca atraer y entrar en la mente de los clientes (Hultén, 2011) de una forma inconsciente y diferenciada (Lindström, 2005), a través de los estímulos multisensoriales previamente diseñados que afecten la percepción, emociones, conducta (Kumar, 2014; Peck y Childers, 2008) y experiencia del consumidor (Hultén, 2011).

“El consumo es más emocional actualmente y el consumidor, que se ha vuelto más sensorial, está en busca de estímulos sensoriales y emocionales en sus experiencias de compra y consumo” (Paixao, 2014). Hay varios factores como la intensidad de los mercados, la evolución de los mercados o de las marcas han dejado al marketing tradicional en un segundo plano, ya que solo están centrados en el producto y en métodos analíticos. Los profesionales del marketing se han dado cuenta del cambio y han reaccionado emprendiendo así la tarea de diseñar nuevas técnicas a partir de la investigación de la conducta y los deseos del consumidor, ya que gracias a todo eso lograrán dar una respuesta adecuada a las nuevas tendencias que hay desde hace varios años.

De acuerdo con Manzano, Serra y Gavilán (2011) “El marketing sensorial se define como

el marketing que, a través de una comunicación dirigida a los cinco sentidos del consumidor, afecta a su percepción de productos y servicios para así influir en su comportamiento de compra.” Además de la creación de una imagen de la marca, podemos conocer a través de esta definición uno de los principales propósitos del marketing sensorial que es influir en la decisión de compra del consumidor, permitiendo a la empresa hacer más atractivos sus productos o servicios.

Mientras que Schmitt (2006) consideraba el marketing sensorial una rama dentro del marketing experiencial (visto previamente en el punto 2.1.), Manzano, Gavilán, Avello, Abril y Serra(2012), algunos autores mencionados en el párrafo anterior, en su libro *Comunicar con los sentidos en el punto de venta*, dijeron que es un área específica debido a dos motivos: En primer lugar por “la paulatina ampliación de los sentidos considerados”, en otras palabras, porque cada vez hay una mayor perspectiva para estimular los sentidos de los consumidores debido a la gran cantidad de estudios que demuestran la importancia de los mismos, y en segundo lugar, el actual interés de las marcas en que su firma sea sensorial, sobre todo para estimular una comunicación más clara y directa.

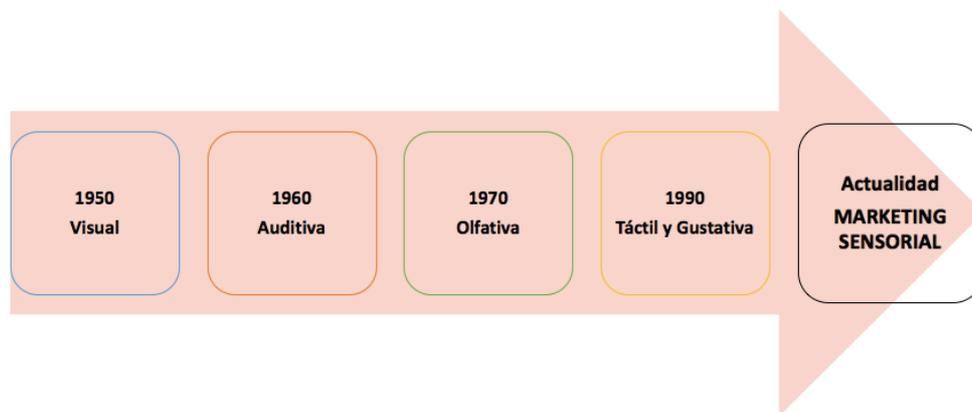
Además de las anteriores interpretaciones del marketing sensorial, encontramos la aportada por Gómez y García (2012) según los cuales el marketing sensorial se define como la “utilización expresa de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos: vista, tacto, gusto, oído y olfato, para generar determinadas atmósferas”. Partiendo de esta definición, podemos sacar en claro que el uso de estímulos para captar la atención del consumidor y evocar el producto o servicio en la mente del cliente.

A partir del análisis de las definiciones de los citados autores, podemos enumerar sus objetivos básicos: Maximizar la experiencia de compra, influir en el comportamiento del consumidor captando su atención y entrando en su mente, crear una conexión consumidor-marca e influir en la decisión de compra del consumidor.

Las primeras utilizaciones del marketing sensorial que se conocen son de los años cincuenta, donde “el mundo de la publicidad y del marketing utilizaba un único sentido

para atraer la atención de potenciales consumidores, la vista” (Gavilán, 2013). Por esto sabemos que fue en 1950 cuando se conoce de forma objetiva el inicio de estrategias sensoriales mediante carteles, pósteres y otros mensajes de carácter visual. Años más tarde llegó la televisión (a mediados de los años cincuenta) y con esto el sentido del oído empezó a tener más relevancia en la publicidad. Hasta los años setenta no fue cuando comenzó el uso del olfato como herramienta publicitaria. Quezada (2014) argumenta que fue en esta década cuando las empresas comenzaron a aromatizar sus locales y productos como parte de la ambientación, con el fin de satisfacer al cliente. La incorporación de los dos últimos sentidos, tacto y gusto, no llegó hasta los años noventa. Con la incorporación de estos dos últimos sentidos a la estrategia publicitaria, llegamos a lo que es hoy en día el marketing sensorial, compuestos por tácticas que se alimentan de los cinco sentidos para desarrollar acciones y programas más completos y seguros. Se puede observar mejor la evolución del marketing sensorial en la Figura 2 a continuación.

**Figura 2: Evolución del Marketing Sensorial**



*Fuente: Elaboración propia*

Por último, el marketing sensorial se basa, tal y como hemos hablado, en los cinco sentidos. En el siguiente apartado, se hablará de cómo la vista, el oído, el gusto, el olfato y el tacto logran impactar en el cliente o consumidor.

### **2.3. Los cinco sentidos del marketing sensorial y su importancia hoy en día**

Hoy en día, el marketing sensorial se usa para todo, desde la publicidad hasta el

desarrollo de los productos, ya que desde ahí se despierta atención y se da vida a sentimientos y emociones unidas a productos y sus respectivas marcas. Las condiciones ambientales crean uno de los principales determinantes del estado de ánimo, de las percepciones y comportamientos de los consumidores.

Las condiciones ambientales que llegan a crear los cinco sentidos inciden sobre tres aspectos básicos del ser humano (Rieunier, 2006):

- Estado afectivo, relacionado con el estado de ánimo o los sentimientos de las personas
- Estado cognitivo asociado a los pensamientos. Por ejemplo, gracias al sentido de la vista se puede mejorar el ambiente de un punto de venta y esto afecta a la imagen percibida que tiene el consumidor.
- Estado conativo, las condiciones ambientales influyen en las intenciones del comportamiento y también generan inconscientemente determinadas reacciones fisiológicas.

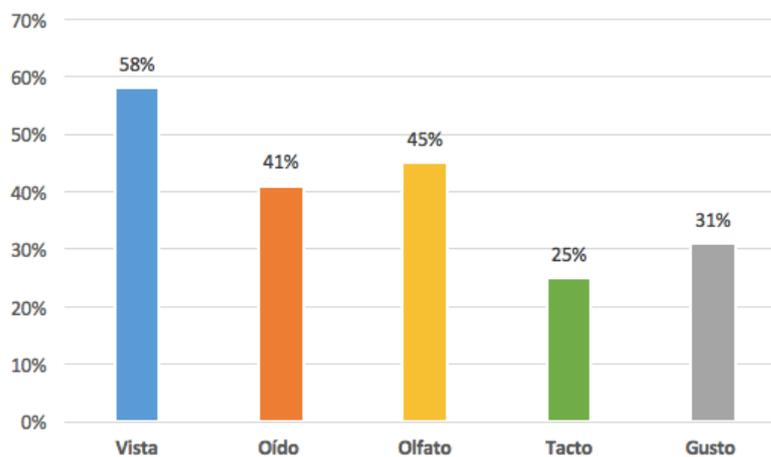
Hay muchas variables importantes dentro del marketing sensorial que se estudian antes de lanzar cualquier producto o servicio al mercado como las características y necesidades del público, los atributos del producto o servicio y también las características y valores de la sociedad y el mercado donde se va a distribuir el producto.

Esta última variable tiene una gran importancia ya que tiene que tener en cuenta el hecho de que en cualquier sociedad la interpretación de los estímulos está influenciada por la cultura de dicho país. Cada cultura es diferente por lo que estos estímulos otorgan diferentes valores. Dicha cultura deriva en diferentes actitudes, creencias y conductas en el comportamiento de los consumidores. También afecta en el modo de apreciar las necesidades, y es crucial que los analistas de consumo conozcan las capacidades que tiene una cultura para elaborar bien sus programas publicitarios y comerciales. (Nebreda, 1991).

Los expertos del tema llevan varios años analizando el marketing sensorial y como afectan e influyen cada uno de los sentidos en el comportamiento de los consumidores, tanto positiva como negativamente, desde la publicidad hasta el momento de compra.

En la Figura 3 se puede apreciar mediante la investigación de Manzano y otros se llegó a la conclusión de que el sentido que más relevancia tiene para los consumidores en el momento decisivo, es decir, a la hora de comprar o no un producto, es la vista, seguido del olfato, luego el oído, el gusto y por último el tacto. Según los resultados obtenidos por Manzano y otros, las marcas o empresas deberían centrarse más los sentidos de la vista (los estímulos visuales), mejorando la imagen del establecimiento o la apariencia de los productos, el sentido del olfato y el oído, mediante aromas atractivos y sonidos relajados. Con todo esto trasladamos sensaciones positivas en la mente del consumidor y le influimos para obtener una decisión de compra favorable.

**Figura 3: Importancia de los sentidos en la decisión de compra**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Manzano et al. (2012)*

“Cada sentido percibe unos estímulos diferentes, por lo que se ha de tener en cuenta a qué sentido se pretende aludir en función de los estímulos que utilicemos” Bedolla (2013). Varias investigaciones han analizado la relación estímulo-sentido, y Bedolla llegó a la deducción de que el sentido de la vista es el receptor de estímulos relacionados con las formas, colores, distancias y relieves. El sentido del oído percibe sonidos y vibraciones. El sentido del olfato percibe los aromas u olores. El sentido del tacto es capaz de identificar la temperatura, la textura, el peso, el tamaño etc. Por último el sentido del gusto reconoce los cuatro tipos de sabores, salado, dulce, amargo y ácido.

Por todo esto es importante estudiar cómo afecta cada sentido al consumidor, pero en

especial el sentido de la vista, ya que es el sentido en el que enfocaremos la mayor parte del trabajo. Comenzaremos analizando en primer lugar el sentido del olfato, seguido del sentido del oído, tras ello pasaremos al sentido del tacto, continuaremos con el sentido del gusto y finalmente terminaremos analizando el sentido de la vista. Dejamos en último lugar al sentido de la vista porque es el sentido más importante como se puede ver en el gráfico y también porque es el sentido en el que nos centraremos a lo largo del estudio.

### **2.3.1. El sentido del olfato**

Los sentidos son la base a partir de la cual se interpreta el mundo, por eso afectan de manera definitiva el comportamiento de todos los individuos. El sistema olfatorio según varios neurobiólogos está conectado con la porción más antigua de nuestro cerebro, la más instintiva y menos racional, por lo que las percepciones no pueden ser filtradas racionalmente con facilidad. (Gavilán, 2011).

Linda Buck y Richard Axel, premios Nobel de medicina del año 2004, descubrieron que el ser humano es capaz de acordarse de más de diez mil olores, mientras que sólo puede reconocer doscientos colores. Con estos datos podemos ver la importancia del sentido del olfato, aunque muchos estudios lo han llegado a llamar “el sentido silencioso”. Este apodo fue puesto debido a que el olor incide de una forma directa sobre la parte del cerebro de las emociones, y los otros cuatro sentidos están limitados por filtros de análisis y razonamiento antes de que el cerebro genere una respuesta.

“El ser humano tiene la capacidad de asociar sensaciones, procedentes de los cinco sentidos y relacionarla con conceptos, que a su vez generan sentimientos y emociones” (Sánchez-Herrera y Pintado, 2012). Para estos autores, los aromas contienen metáforas y simbolismos que determinan la conducta del consumidor, y destaca que el marketing olfativo no sólo consiste en perfumar el punto de venta, sino que se trata de reforzar la identidad corporativa, a través del diseño de un “odotipo”, esto quiere decir “una forma aromática estable que se inscribe como uno de los elementos distintivos para una marca”. (Sánchez-Herrera y Pintado, 2012). De esta forma una marca puede transmitir mediante sus aromas sensaciones de lujo, relajación, limpieza y muchas otras sensaciones, diferenciándose en el punto de venta de sus competidores y así ofrecer a

sus consumidores una experiencia de compra y consumo más completa.

Algunos de los beneficios que encontramos en este sentido según Hernández-Fernández y Martínez-García (2014) son:

- Intentar que con los olores y aromas los consumidores recuerden mejor la empresa (notoriedad).
- Si el aroma es único, asociarlo con la empresa y sus servicios de forma exclusiva
- Proporcionar sensaciones agradables hacia la empresa
- Sentir los servicios que se ofertan de manera positiva

Sánchez-Herrera (2012), mencionado anteriormente, añade dos ventajas más a las cuatro anteriores. La primera es que gracias a este sentido, las marcas o empresas consiguen que los clientes prolonguen su estancia en el lugar de venta. Por otra parte, resalta la importancia de los aromas.

Como podemos observar, el sentido del olfato consigue muchos beneficios para las marcas si saben emplear bien estos aromas y olores. Aun así, las empresas tienen que tener en cuenta que no todos los olores son adecuados para toda estrategia olfativa. Gavilán y otros (2011) consideraron necesario llevar a cabo con anticipación un estudio sobre la identidad de la marca, la adecuación al target y la respuesta que la empresa quiere obtener de dicho consumidor con el aroma correspondiente.

Una empresa donde podemos observar el análisis sobre la identidad de la marca es Starbucks, una cadena internacional de café que se caracteriza por el olor a café que desprende el interior de sus tiendas, y que incite a la gente a consumirlo incluso desde fuera de la tienda. Este ha sido un factor clave para que se convirtiera en la compañía de café más grande del mundo. Han conseguido hacer el olor a café una marca propia. Es tal su preocupación por mantener su firma sensorial que en 2008 retiraron los sándwiches calientes debido a que su olor tapaba el aroma a café tan característico de esta compañía.

Es muy importante tener en cuenta a qué público va dirigido cada estrategia olfatoria, por eso es imprescindible la adecuación del target. Hay varias variables a tener en

cuenta como la edad, ya que como dijeron Mazano y otros (2012) “cumplir años produce el declive de la sensibilidad olfatoria, a partir de los 40 años empieza a disminuir la capacidad, a los 80 años el 81% de las personas tiene alguna disfunción olfativa y el 50% están cerca de la anosmia”, o el sexo; las estrategias utilizadas por las marcas no son iguales para el género masculino como para el género femenino, ya que las mujeres suelen ser más sensibles a los olores que los hombres.

### 2.3.2. El sentido del oído

“Nuestro sentido del oído está constantemente activo. Desde que nacemos hasta que morimos, todos los días del año, durante las veinticuatro horas al día. Nuestros oídos trabajan también mientras dormimos, aunque no seamos conscientes de ello” (Manzano y otros, 2012, p.117).

Nuestro sentido del oído, al igual que el del olfato, no se puede controlar voluntariamente. Como bien dijeron Manzano y otros, son sentidos que siempre están activos, por lo que se pueden transformar en herramientas comerciales muy poderosas, y pueden ser de una manera consciente o inconsciente.

Lo que tratan la mayoría de marcas o empresas es establecer a través de la música, de la voz y del sonido, una conexión marca-consumidor estableciendo una imagen de dicha marca en su mente y así crear relaciones positivas que activen las emociones, las experiencias y los sentimientos. Según Ares (2013), dichos sonidos son capaces de aportar información y matices muy valiosos sobre ciertos aspectos de la marca.

Viendo todo esto, es lógico suponer que los sonidos, y la música en general, sean cada vez más utilizados en tiendas, bares, restaurantes y otros establecimientos, con el propósito de influir en los actos y emociones del consumidor. Las empresas han apostado por el uso del marketing auditivo por los numerosos beneficios derivados del mismo. De los muchos beneficios que tiene este sentido, Manzano y otros (2012) hablan de cinco en particular

- **Evocador de recuerdos:** El oído tiene un efecto inmediato sobre el recuerdo, incluso es capaz de transportarnos a diferentes lugares y momentos de nuestra vida. Un ejemplo puede ser que una mañana estás escuchando la radio y de

repente suenan los primeros acordes de una canción y a través de esa canción nos lleve a un recuerdo de nuestra juventud o unas vacaciones con tus amigos de hace años.

- **Generador de emociones:** Hay muchos ruidos o sonidos que pueden hacer generar emociones e incluso influir en el estado de ánimo de los seres humanos, como por ejemplo los ladridos de tu perro al llegar a casa te produce alegría o el llanto de un bebé en el cine te produce malestar.
- **Capacidad de generar sinestesias:** La sinestesia es la mezcla de impresiones de varios sentidos, como por ejemplo *amarillo chillón o se oye la luz*. Lo que hacen muchas empresas es intentar lograr evocaciones positivas entre el sonido del producto al utilizarse y las características más apreciadas por el consumidor
- **Sensación de pertenencia:** La música nos puede hacer sentirnos seguros y valorados, nos puede hacer relacionarnos con persona con intereses y valores semejantes, ya que conecta con las emociones y sentimientos. Cada vez que un seguidor de un equipo de fútbol canta el himno de su equipo, esta persona siente una sensación de pertenencia hacia el club y sus jugadores.
- **Simbolismo del sonido:** Los sonidos tienen su propio simbolismo. Al analizar las palabras de nuestro vocabulario se ha podido comprobar que no existe una conexión entre el sonido de la palabra y su significado.

De acuerdo con Lindstrom (Byology, 2005), hay elementos más importantes que el logotipo de una marca por si solo como el sonido y el aroma, por lo cual recalca en que combinar vista y oído puede llegar a ser muy provechoso para el marketing ya que ambos comunican mensajes concretos y estos mensajes pueden emitirse en la radio, internet, o la televisión

Autores como Avello y otros (2011) han ido demostrando cómo ha evolucionado la historia de los sonidos y la música en el mundo del marketing. Antes de nada, el sonido siempre ha sido utilizado en la publicidad cuya finalidad era incrementar la notoriedad de los mensajes publicitarios que se escuchaban sobre todo en la televisión y la radio, los famosos jingles, que eran capaces de representar al producto con tal solo oír esa canción corta pero pegadiza. Los jingles se hicieron tan populares que más tarde la música se incluyó también en los locales comerciales. Mattila y Wirtz (2001)

demonstraron que la música que va acorde a las características y cualidades del entorno influye significativamente en el consumidor, ya que afecta en el comportamiento de dicho consumidor a la hora de comprar, y mejora la experiencia.

### **2.3.3. El sentido del tacto**

El tacto puede ser considerado como una forma “para controlar la inconsciencia de los consumidores, sus percepciones, sensaciones y preferencias” afirma un informe de la Universidad Hamsltad. Aun así, es el sentido menos explotado por los establecimientos, aunque cada vez hay más empresas y marcas que quieren potenciar este sentido ya que es un punto clave a la hora de realizar la venta.

Entre las funciones relacionadas con el tacto, podemos encontrar primero el sentido táctil, esto significa el contacto entre la mano (siendo ésta pasiva) y la extensión de un objeto. Por el otro lado tenemos el movimiento activo de háptica, que se produce cuando la mano es ahora activa y es la que toca la superficie del objeto (Álvarez del Blanco, 2011). Sin embargo hay una especie de “obstáculos contra el tacto” para que los consumidores no puedan tocar los productos. Esto es algo malo para las empresas ya que hay más confianza por parte del consumidor cuando pueden tocar dicho producto, los consumidores están acostumbrados a tocar el producto antes de comprarlo o incluso probar el producto antes de llevárselo a casa, por lo que si no lo pueden tocar, hay muchas características que no pueden apreciar como el peso o la textura.

Un ejemplo claro del marketing táctil son la mayoría de tiendas de telefonía, pero en especial las tiendas de Apple Store, donde como se puede ver en la Figura 4 todos sus productos están colocados de forma sencilla y con mucho espacio para que los consumidores tengan la necesidad o tentación de tocarlos. Además, todos los productos están expuestos para que los clientes puedan cogerlos, tocarlos, sentirlos, medir su tamaño y peso... Gracias a esto pueden recabar mucho más información que sino pudiesen tocar los productos. Otro caso destacable es el de Heineken. Esta empresa multinacional de cerveza lanzó al mercado una versión de sus latas con relieve con la idea de incrementar la relación de los consumidores con la marca.

**Figura 4: Tienda de Apple en Marbella, España**



*Fuente: clipset.20minutos.es*

Es cierto que no todas las categorías de productos incitan tanto al sentido del tacto como otras. Un estudio realizado por Peck (2015) demuestra que una categoría que induce más a tocar es la compra de ropa, por el contrario la compra de un perfume no ya que tocar o no el frasco de perfume no influye en la decisión de compra final. Aquellos productos en los que la información sobre la textura, temperatura, dureza o peso varían la información que tenemos de dichos productos, son más propensos a que los consumidores los toquen antes de comprarlos.

Es fundamental el sentido del tacto en las marcas cuya distinción se basa en que los consumidores puedan tocar los productos en la tienda física. Este no sólo tiene unos atributos que lo diferencian del resto de sentidos ya que implica un contacto inmediato y sin intermediación con el producto y una predisposición activa y voluntaria por parte del consumidor sino que además sirve como instrumento para que los cuatro otros sentidos entren en acción. Cuando cogemos algo para olerlo o saborearlo, lo primero que usamos es la mano para coger el objeto por lo que el sentido del tacto es el primer sentido que usamos, y después iría el sentido del olfato o del gusto. Según los estudios realizados por Peck y Wiggins (2006), el sentido del tacto favorece la información racional del producto como el peso, dureza, textura o valor, y afecta en los sentimientos y emociones, generados al tocar el producto, dando lugar a un mayor interés por parte del consumidor.

Las empresas de venta online están en desventaja en cuanto al sentido del tacto ya que es imposible que los consumidores puedan tocar sus productos antes de comprarlos. Por ello, la mayoría de empresas compensan este problema con mejoras en otros servicios como la atención al cliente, un buen mail marketing y mayores descuentos entre otros. Otras empresas eligen la estrategia de potenciar el sentido de la vista o la asistencia online para compensar dicha desventaja.

#### **2.3.4. El sentido del gusto**

Este sentido es considerado “el más complicado de aplicar de manera satisfactoria”, ya que está sujeto a una valoración subjetiva por parte del consumidor, por lo que es el sentido menos desarrollado en el mundo del marketing. Hay mucha diversidad en cuanto a gustos, no es lo mismo que en el sentido de la vista donde la mayoría de personas coinciden cuando algo es bonito o cuando no lo es, y esto hace que las estrategias gustativas sean difíciles de generalizar. Otro factor clave son las diferencias culturales y cómo influyen considerablemente en la valoración gustativa de los diversos productos.

A pesar de ser el sentido más complejo, Serra y otros (2011) afirman que el sentido del gusto es uno de lo más influenciados por los otros cuatro sentidos. Cuando comemos, el resto de los sentidos además de participar, pueden cambiar la percepción del sabor. “Vista, oído, olfato y tacto pueden hacer que la percepción del gusto sea mejor o peor” Ruiz (2013).

Barrios (2012) explica que todos los gustos tienen como origen la combinación de los cuatro sentidos: la vista (el color y la forma del producto), el oído (el sonido al morder y masticar el producto), el olfato (el olor de la comida o producto) y por último el tacto (la textura, temperatura o incluso el peso).

La vista tiene una fuerte influencia sobre el gusto. Se ha podido comprobar que el aspecto y color del producto influye directamente en la percepción de la intensidad de sabores. En cuanto al aspecto, ninguna persona se comería un plato cuya imagen no es agradable a la vista. Respecto a los colores, puede influenciar el pensamiento del consumidor que lleva a influenciar el sabor. Por ejemplo el color amarillo tiene un efecto

en la percepción de la acidez ya que se asocia al limón o el verde a la lima (Manzano y otros, 2011).

Al degustar un producto, otro sentido muy influyente es el del oído. Según Jiménez (2013) el crujido de los alimentos es en la actualidad una de las herramientas más influyentes del “food design”, es decir, innovar en productos, servicios y experiencias relacionadas con los alimentos, dotándolos de nuevos significados y emociones. Algunas marcas de comida como Cruch y Pringles cuentan como firma sensorial el sonido que producen sus cereales y patatas, respectivamente, al masticarlos (Lindstrom, 2008).

El olfato es el más influyente de todos los sentidos, ya que lo que afecta negativamente al olfato también afecta a la sensación del sabor, y la falta del olfato hace que el sentido del gusto quede casi eliminado. Sabores como el dulce, el amargo o el salado, al ser más sencillos no requieren de la participación del sentido olfativo. Sin embargo, los sabores complejos requieren de esta participación para poder saborear y sentir con el sentido del gusto (Sutil Martín y García-Fraile París, 2013).

Por último el tacto también afecta a la percepción del sabor en cuanto a la temperatura y la textura. Un recipiente también es entendido como un elemento fundamental para valorar la calidad del producto.

Un ejemplo donde se puede ver los cuatro sentidos que Braidot (2014) comenta en su libro es la barrita de cereales Crunch de Nestlé, ya que estimula al mismo tiempo el gusto (el sabor de la barrita), lo visual (el logotipo y packaging), el tacto (la textura) y el auditivo (El nombre de la barrita Crunch evoca al sonido del mordisco).

Muchos establecimientos comerciales, sobre todo supermercados u otros puntos de venta de alimentación suelen poner stands de degustación para que las personas puedan probar los alimentos antes de comprarlos. Suelen tener una duración temporal y es una buena manera de llevar al consumidor hacia el producto deseado.

### **2.3.5. El sentido de la vista**

“Una imagen vale más que mil palabras”, cita el famoso dicho el cual destacamos para decir que la visión triunfa sobre los otros sentidos. Es el primero de los cinco sentidos,

ya que desde el inicio de los tiempos los hombres han necesitado la estética natural y la belleza, todo esto ha ido creciendo a través de una sociedad de consumo (la publicidad y promoción), convirtiendo lo visual en algo esencial en la elección de compra del consumidor, que es el momento más importante y crítico, ya que será determinante a la hora de comprar un producto o servicio factores como el color y la estética visual para crear una respuesta positiva en cuanto lo comportamental y emocional en el consumidor.

Como bien dijo Morgan (2008, p.58), el marketing visual es una doctrina esencial para cualquier establecimiento comercial puesto que ayuda a aumentar considerablemente las ventas y también ayuda a mejorar su imagen de marca.

Según Manzano y otros (2012) la visión es el sentido más poderoso, ya que más o menos el 84% de la información que los seres humanos guardan y recuerdan en su cerebro lo reciben visualmente. Este dato no significa que este sentido sea el más sugestivo y convincente de los cinco sentidos, pero sí que se puede confirmar sin duda que es el sentido más evolucionado y utilizado en las personas.

El color es un elemento básico en los procesos comerciales ya que es lo primero que llama la atención al consumidor y todo su interés se centra en los distintos colores del producto. Es una característica muy importante a tener en cuenta en los productos y establecimientos comerciales. El color aporta realismo, favorece la atención del ser humano, ayuda al reconocimiento, mejora la estética y resalta las propiedades de los productos (Esteban, 2006). Con todo esto vemos que una marca puede diferenciarse de otra marca y lograr impactar en el consumidor gracias al color. Muchas marcas están asociadas a un color específico, entonces se memoriza más fácilmente en los consumidores inconscientemente. Un ejemplo puede ser el color rojo de la Coca Cola, que está presente en todos sus productos. En la Tabla 1 podemos ver, de una forma sintetizada, los valores emocionales que aportan los colores:

**Tabla 1: Significado de los colores**

COLOR	SIGNIFICADO
Rojo	Amor, energía, pasión, agresividad, peligro. Es el color con mayor potencial para incitar a la acción.
Amarillo	Optimismo, alegría, vitalidad, buen humor, entretenimiento.
Azul	Armonía, fidelidad, frío. Está asociado con lo fantástico e inspira paz y relajación.
Naranja	Fuego, calidez, luminosidad. Implica juventud y excitación.
Verde	Símbolo de salud, naturaleza, frescura, juventud y esperanza.
Marrón	Comodidad, rústico, tierra y confort.
Rosa	Sugiere dulzura, suavidad, delicadeza y feminidad.
Negro	Muerte, negación, elegancia, seriedad, prohibición. Y por otra parte elegancia y nobleza.
Blanco	Pureza, inocencia, bondad, paz y perfección.
Gris	Vejez, aburrido, rutinario y anticuado

*Fuente: Elaboración propia a partir de Heller (2004)*

También la iluminación es muy importante para generar ambientes y enfocar la atención sobre ciertos productos o puntos estratégicos y dirige la atención del consumidor hacia aquellos aspectos que más interesen a la marca o empresa. Es el llamado hoy en día “marketing lumínico”.

Por otro lado, otro elemento muy importante es el diseño del logotipo, que simplemente es “un símbolo formado por imágenes o letras que sirve para identificar una empresa, marca o sociedad y las cosas que tienen relación con ellas”. El diseño del logotipo es una de las formas que tiene una marca para darse a conocer en un periodo muy corto de tiempo, es lo que le aporta carácter distintivo y único. Por todo esto las marcas y empresas invierten grandes cantidades de dinero en diseñar el mejor logotipo posible y también en renovarlo y adaptarlo a los cambios que se producen en la sociedad.

El diseño y estilo del producto, es decir, el packaging o envase es otro de los elementos visuales importantes, al ser “la cara externa del producto” (Ordozgoiti y Pérez, 2003, p.106). Su principal objetivo es llamar la atención del consumidor, ya que es la primera imagen que el consumidor ve del producto antes de comprarlo. Asensio (2013) comenta

en su blog de marketing que “en esta época que vivimos tan competitiva tener un diseño adaptado a nuestro cliente no es simplemente que le sea apto, o adecuado a su uso y estilo de vida. Además ha de ser innovador y aportar un valor especial”.

#### **2.4. La influencia de la visión: estímulos visuales y la estética**

“Las imágenes y estímulos visuales son mucho más efectivas y más fáciles de recordar cuando van acompañadas con estímulos para otros sentidos como el sonido o el olor” (Lindstrom, 2008). A partir de esto podemos concluir que es de gran utilidad el marketing visual para la marca a la hora de crear una imagen de marca y fomentar la venta de productos y servicios pero si añadimos también otras estrategias del marketing sensorial derivadas de los otros cuatro sentidos (olor, olfato, gusto y tacto) esto posibilitaría un posicionamiento de la marca más efectivo.

## 3. EMPLOYER BRANDING Y LA ESTÉTICA EN EL EMPLEADO

### 3.1. ¿Qué es el employer branding?

En las dos últimas décadas el estudio de la relación entre el empleado y la empresa no ha parado de avanzar y crecer, siendo ahora muy importante para cualquier empresa. Es mucha la literatura que se centra en los recursos humanos como el activo más relevante que tiene una empresa. Además, es imprescindible contar con una buena marca para atraer y retener a una plantilla profesional y comprometida con la empresa ya que forman el gran activo intangible en todas las empresas del siglo en el que vivimos. (Dolan, Schuler y Jackson, 2007).

Así es como surge el término de “employer branding”, debido a que son muchas las empresas que llevan a cabo diferentes actividades para conseguir contar con una buena imagen como lugar para trabajar.

De esta manera, el employer branding es un nuevo enfoque que permite a la empresa u organización diferenciarse de otros empleadores y obtener una ventaja competitiva en el mercado del talento que cada vez está más disputado.

Podemos decir en definitiva, que el employer branding es la cultura interna de las empresas y está destinada a crear una idea o imagen de marca de buen empleador que se proyecte tanto de manera externa, enfocando a personas ajenas y por tanto a potenciales candidatos a entrar en la empresa, como interna, creando a los trabajadores una satisfacción al formar parte de la compañía. Este término anglosajón cuya traducción al español sería marca del empleador.

Según Jiménez (2015), las acciones que se emprendan pueden tomar dos direcciones:

- Employer branding externo: Las acciones van encaminadas a conseguir que los actuales empleados estén motivados y satisfechos con la empresa y sus valores. Todo esto es para que la empresa pueda retener el actual talento.
- Employer branding interno: Las acciones tratan de llamar la atención de los profesionales del mercado para atraerlos y retenerlos en la empresa. Para que

esto suceda se deben comunicar los valores que hace que la empresa sea diferente a las demás y así generar una ventaja competitiva.

La marca del empleador se crea para que la empresa destaque su posicionamiento como empleador, y para ello se fundamenta sobre todo en la aplicación de conceptos de marketing. La intención de una empresa es muy similar a la que tiene una marca comercial: lo que quieren las marcas es atraer nuevos clientes pero siempre manteniendo a sus actuales clientes, es decir, atraer y retener. La diferencia consiste en el “cliente”, que en este caso iría el término “empleado actual y/o empleado potencial”. Al ser la marca del empleador muy parecido a la de una empresa, cabe destacar los beneficios emocionales y racionales que el empleador proporciona a los empleados (Barrow y Mosly, 2005). Con todo esto podemos ver tres elementos claves respecto al branding del empleador:

1. El compromiso de los empleados es el resultado del reflejo de los valores de la marca hacia los consumidores.
2. La realización de la transmisión de las acciones de la marca al “employer branding externo” y al “employer branding interno”.
3. La relevancia de la multidireccionalidad, esto es, la obligación de aplicar las estrategias de branding de la marca empleadora a todos los niveles de la organización para que todas las conductas sean alineadas, al igual que los valores de la dirección y el personal.

El employer branding, al ser un factor estratégico algo susceptible de ser gestionado en pro de generar ventajas competitivas a medio o largo plazo, requiere por necesidad de una armonización primorosa entre la imagen corporativa externa y el sentimiento corporativo interno (Martin y otros, 2005). Para conseguir este beneficio, el esfuerzo organizativo debe integrar múltiples aspectos que podrían ser los siguientes según Sullivan (2004):

- Transmisión voluntaria y proactiva de información por parte de todos los empleados.
- Un buen equilibrio entre unas buenas prácticas de gestión y elevada productividad.

- Generación de una cultura corporativa en el que haya una participación de los empleados y una filosofía de mejora continúa.
- Reconocimiento público de la empresa como un lugar atractivo para trabajar.
- Circulación de informaciones favorables en medios de comunicación en masas.
- Divulgación entre los potenciales empleados de un conjunto de buenas prácticas para renovar y avanzar en cuanto la atracción de capital humano.

Para poner en marcha una estrategia de employer branding efectiva hay que seguir cuatro sencillos pasos según Toni Gimeno, fundador y director de marketing de Talent Clue:

1. **Definir la cultura corporativa, vivirla y alimentarla:** Definir qué significa trabajar en la empresa y que los valores transmitidos sean los que realmente se fomentan en la empresa.
2. **Descubrir que es lo que quiere el talento:** Lo normal es preguntar a los empleados de la empresa sobre su experiencia como trabajadores en la empresa, preguntando los aspectos que más valoran y los que se pueden llegar a mejorar.
3. **Elaborar una propuesta de valor:** A partir de la información recibida en la fase anterior y teniendo en cuenta los valores de la empresa, se crea un Employee Value Proposition, es decir, una propuesta de valor diferencial que resulte atractiva para atraer y fidelizar a cualquier profesional.
4. **Crear un plan de difusión:** Cuando ya se han establecido los valores para hacer que la empresa sea atractiva, la última fase es preparar una estrategia de difusión, por lo que es importante saber cuál es el mensaje que se pretende transmitir sobre la imagen de la empresa.

Un ejemplo donde podemos ver uno de las mejores prácticas de *employer branding* es la multinacional Google. Cuentan con unas instalaciones impresionantes y asombrosas, comida internacional gratuita, guardería, salas de bolos, gimnasio, cortes de pelo gratis, doctores en las oficinas y hasta una sala para siestas (Figura 6).

**Figura 5: Oficinas de Google en diferentes lugares del mundo**



Fuente: [Lambdatres.com](http://Lambdatres.com)

### **3.2. Evolución del employer branding**

El *employer branding* surgió por primera vez a finales de los años 80 en Estados Unidos. Es allí donde se comenzó a gestionar la marca del empleador debido a la caída de la natalidad en los años 60, ya que tras la generación de los “Baby Boomers” (los nacidos después de la Segunda Guerra Mundial) vino una época donde las tasas de natalidad se redujeron drásticamente.

En los años 80 se empieza a resentir el mercado laboral norteamericano, muchas empresas comenzaron a notar la falta de talento sobre todo en los jóvenes. Al darse cuenta de esto, las empresas estadounidenses empiezan a “luchar por el talento” para atraer jóvenes con un alto potencial de otros países, preocuparse por la atracción y retención de los mejores y a utilizar la marca para atraer y comprometer al mejor talento posible (Jiménez, 2015).

Durante los años 90, los empleadores se empiezan a dar cuenta de la importancia del

talento como ventaja competitiva y como elemento de diferenciación entre unas empresas y otras. También durante estos años, el término de *employer branding* llega hasta Europa de las manos de los países escandinavos y las islas británicas.

La primera vez que aparece este término en España fue en un curso organizado por la Universidad Complutense de Madrid en 1998. La primera experiencia de *employer branding* en una empresa española fue en 2004 cuando Banesto lleva a cabo una gran inversión para desarrollar un Plan Integral de Gestión de Marca como Empleador. Gracias a esto, consiguieron un gran reconocimiento por parte de la comunidad de negocios y la sociedad como una empresa buena y atractiva para trabajar.

### 3.3. Beneficios y errores vinculados al desarrollo del *employer branding*

La creación de una marca empleador es una buena oportunidad para cualquier empresa para diferenciarse de la competencia y desarrollar ciertos beneficios para los empleados y futuros empleados, generando su satisfacción y por tanto su retención y productividad (Ambler y Barrow, 1996). En la Tabla 2 podemos ver los principales beneficios de forma sintetizada divididos en beneficios internos (para los actuales empleados) y los beneficios externos (para los potenciales empleados) en la siguiente tabla:

**Tabla 2: Beneficios del *employer branding***

BENEFICIOS INTERNOS	BENEFICIOS EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la productividad de los empleados.</li> <li>• Que los empleados estén a gusto en la empresa y se sientan cómodos y valorados.</li> <li>• Incremento del compromiso de los empleados.</li> <li>• Retención del talento en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la cantidad y la calidad de los reclutamientos.</li> <li>• Aumento de las ventas.</li> <li>• Ventaja competitiva al tener algo diferente a otras empresas.</li> <li>• Reducción de los costes de reclutamiento.</li> <li>• Buenos niveles de satisfacción y lealtad de los futuros empleados.</li> </ul>

Fuente: *Elaboración propia a partir de Kapoor (2010)*

Es importante tener en cuenta algunos de los errores más comunes que se cometen a la hora de gestionar y establecer la marca del empleador. Aguado y Jiménez (2009) hablan sobre los cinco más principales:

- Entender que es suficiente tener la aprobación de la marca en los productos.
- Pensar que la empresa no necesita contar con una marca del empleador.
- Pensar que la gestión de marca se hace sólo hacia el exterior de la organización.
- Restringir la marca como empleador al reclutamiento.
- Centrarse en gestionar la marca tan solo basándose en la publicidad externa.

### **3.4. El estudio del empleado en el marketing sensorial**

Los cinco sentidos que hemos visto con anterioridad han sido estudiados en los consumidores, pero también en los empleados, y esto es lo que vamos a ver en este apartado.

Empezaremos hablando de los sentidos que si se han visto en el empleado, que son el sentido del oído, el tacto, la vista y un mínimo del olfato. Lo que se ha visto sobre el sentido de la vista lo veremos en el siguiente apartado más detallado.

En cuanto al sentido del oído, aunque hay una creciente fuente de investigaciones sobre las prácticas de escucha de la música en la vida cotidiana, se sabe muy poco acerca de los usos de la escucha de la música en el trabajo. Los estudios sobre usos de la música en el lugar de trabajo a menudo han investigado los efectos de la música impuesta sobre la productividad y la moral (por ejemplo Fox, 1971), y exploraron con menor frecuencia los efectos de la música autoseleccionada en el bienestar psicológico. Muchos estudios comenzaron a explorar la influencia de la música en el bienestar de los trabajadores en el trabajo, a partir de la evidencia de que la escucha de la música podía mejorar la productividad y la moral, y que la gente la utiliza para controlar su bienestar en su vida diaria.

Un estudio realizado por Oldhan y otros (1995) investigaron el uso de auriculares por parte de los empleados en una oficina de una organización minorista y sus efectos en el estado de ánimo, el rendimiento, las intenciones de rotación, la satisfacción laboral y otras respuestas laborales. Otro estudio dirigido por Lesiuk (2005) midió la audición de

la música a través de un estéreo personal y los efectos en la calidad del trabajo, el tiempo en la tarea y el efecto. Los resultados de ambos estudios sugieren que la escucha de música autoseleccionada generalmente aumenta el rendimiento en el trabajo así como el efecto positivo en los entornos de trabajo basados en la oficina.

Uno de los últimos estudios sobre este tema fue en 2006 por Hakee, la cual utilizó una encuesta con 295 personas para recopilar datos con el objetivo de arrojar luz sobre el uso de la música en entornos de trabajo basados en la oficina y proporcionar datos exploratorios sobre el uso de la música con fines de bienestar. Los resultados de este estudio revelaron que la música mejora su bienestar en el lugar de trabajo, también que el estado de ánimo positivo inducido musicalmente en las oficinas puede llevar a un mejor desempeño laboral.

Por otro lado tenemos el sentido del tacto, en el cual nos centraremos en objetos relacionados con el tacto. Según lo investigado sobre este tema, es fundamental el compromiso de los supervisores o jefes para modificar factores como la alineación del cuerpo (la postura), la naturaleza y la duración de las tareas y las exigencias del trabajo, así como las características físicas del trabajo, ya que son factores de riesgo, y también el compromiso para las inversiones de capital para mejorar el diseño ergonómico de las oficinas. Este diseño ergonómico se refiere a la superficie de trabajo y la silla, debido a que la silla tiene una influencia directa en la alineación del cuerpo. (Van Niekerk, Louw y Hillier, 2012).

Según el instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo, la silla es uno de los enseres más importantes del lugar de trabajo, ya que fuerza a mantener una postura correcta y a que la circulación sea adecuada. También se debe adaptar a la persona, por eso debe ser ajustable y los muslos han de permanecer horizontales para que apoyen a la parte inferior de la espalda.

Por lo tanto es importante que los trabajadores estén cómodos a la hora de trabajar, ya que si no puede provocar pérdida de productividad y bienestar, y esto es algo poco beneficioso para el trabajador y para la empresa.

Sobre el marketing del olfato en las oficinas no se ha visto nada específico, pero si se ha

hablado de los efectos en la salud del aire cargado, debido al síndrome del edificio enfermo (SBS, por sus siglas en inglés) que es el término aplicado por los investigadores para describir los síntomas comunes asociados con las ocupaciones que ocurren en edificios de oficinas. Los síntomas son congestión nasal o secreción nasal, ojos secos, sequedad de la garganta, dolor de cabeza y dificultad para respirar. (Wan y Li, 1999).

### **3.5. El estudio del empleado en el sentido de la vista**

Es difícil imaginar una organización sin una presencia física. La mayoría de las organizaciones están ubicadas en edificios donde las personas se unen y dirigen los negocios de la organización (Siler, 2009, p.13). Sin embargo en la mayoría de estudios que ha habido a lo largo de estas últimas dos décadas sobre las organizaciones se han centrado más en las actitudes y comportamientos, en la interacción social o los elementos de trabajo entre otros. Muy pocos estudios se han centrado en la estética de las empresas y como de importante es este tema para los empleados. Vamos a ver todo lo que se ha visto y escrito del tema hasta ahora.

Las investigaciones sobre el sentido de la vista en las oficinas han seguido varias vertientes y las tres vertientes principales han sido la distribución u organización de las oficinas, el código de vestimenta de los empleados y el diseño del edificio de oficinas, y estos son los tres aspectos que hablaremos a continuación.

#### Distribución u organización del espacio

En primer lugar vamos a hablar de la distribución de las oficinas, es decir, de la estética dentro de las oficinas. La primera vez que se empezó a escribir sobre esto fue en 1972 cuando Malcolm J Brookes escribió un artículo donde se empezó a ver que la estética era importante también en el lugar de trabajo. Los espacios y salas de trabajo tenían que empezar a ser abiertas, nada de paredes fijas entre los trabajadores y tampoco grandes diferencias entre los jefes y los trabajadores.

A partir de que este autor empezara a hablar sobre esto, muchos otros autores en años posteriores añadieron información sobre la que había recopilado Brookes. Investigaciones posteriores se centraron también en que los empleados en las oficinas percibían que su satisfacción personal con el entorno de la oficina afectaba

positivamente a su desempeño laboral (Wineman, 1982). Este autor se centró en estudiar qué factores físicos de las oficinas afectaban la comodidad de los trabajadores, su satisfacción y su capacidad de llevar a cabo sus tareas en el trabajo.

Años después, la autora Siler en 2009 nos definió la estética organizacional más ampliamente como los aspectos tangibles de las organizaciones, los objetos físicos y los edificios que las personas experimentan a través de sus sentidos (Gagliardi, 1996). Un aspecto esencial es la apariencia del lugar del trabajo, su belleza o fealdad, pero no es lo único importante en la estética organizacional.

El ambiente físico en el trabajo es algo esencial, ya que las buenas condiciones en el ambiente de trabajo son fundamentales debido a la cantidad de horas que los empleados pasan en sus puestos de trabajo y es importante que las características sean las apropiadas. Gavilán, Avelló y Fernández en 2013 escribieron un estudio y descubrieron algunos de los elementos que influyen en la calidad del trabajador y que por lo tanto son muy valorados. Estos elementos son los espacios abiertos, el uso de luz natural y no artificial, el buen diseño del puesto de trabajo, la calidad acústica o la reducción del riesgo que produce la carga mental en los trabajadores mediante una buena planificación del trabajo.

También unas ergonómicas salas de descanso son espacios que favorecen las relaciones sociales entre los empleados y crea una cohesión en el equipo, lo que les hace ser trabajadores más felices y esto repercute en su rendimiento. La ergonomía repercute en la motivación del trabajador ya que éste siente que la empresa se preocupa por su seguridad y bienestar y esto también hace que la productividad aumente.

El espacio físico permite además la presencia de los signos de identidad de la marca: los colores, olores y sonidos entre otros factores, y la proyección de los valores de marca. La extensión de la marca en el espacio físico individualiza, diferencia y hace exclusivo el lugar de trabajo. Una experiencia de marca empleadora sensorial/ estética positiva contribuirá de forma positiva a estimular el nexo afectivo que establece el empleado con la marca porque significa convertir a la marca en un proveedor de bienestar sensorial y estético.

Lo que tratan muchas empresas invirtiendo grandes cantidades de dinero en mejorar la estética de sus oficinas es ser más innovadoras y comunicar al mundo sus valores a través de dicha estética. Otro objetivo es estimular la creatividad de los empleados y mejorar la satisfacción de los empleados (Bjerke, Ind y de Paoli, 2007, p.58).

### Código de vestimenta de los empleados

En segundo lugar vamos a hablar de la ropa de los empleados en horario laboral. La primera vez que se empezó a dar importancia a este tema fue en la década de los noventa, dado que las empresas vieron un vínculo entre la ropa en el lugar de trabajo y otros resultados relacionados con la rentabilidad.

El primero en hablar sobre esto fue Jonh T. Molloty en 1988, que en su libro escribió que las decisiones sobre la vestimenta pueden hacer una diferencia en la forma en que los demás lo perciben y pueden influir en las impresiones formadas por otros en el ámbito laboral. También otros estudios han demostrado que la forma en que se viste una persona influye en las impresiones de los demás sobre su credibilidad (O'Neal y Lapitsky, 1991), sociabilidad, estado (Mast y Hall, 2004), profesionalismo, inteligencia, competencia, eficiencia, honestidad y confiabilidad.

La vestimenta ha sido reconocida repetidamente como un símbolo visual de identidad, así como un comunicador no verbal de otros rasgos personales (Roack-Higgins y Eicher, 1992). En 1999, Rucker, Anderson y Kangas demostraron que las personas usan conscientemente su vestimenta para manejar las impresiones que tienen los demás con atuendos de negocios formales para mejorar el estatus y el respeto, y con atuendos más informales para desarrollar conexiones con otros.

Un estudio realizado por Karl, Hall y Peluchette en 2013 sugería que “somos lo que usamos”, es decir, la forma en que uno se ve puede afectar la forma en que uno piensa, siente y actúa. Karl llegó a la misma conclusión que habían llegado Gutierrez y Freese años antes, que la vestimenta informal en el lugar de trabajo puede llevar a una comunicación más abierta al eliminar las barreras de estado y hacer que todos se vean más accesibles. Algo sorprendente que descubrió en su estudio es que las personas se sentían más productivas con un atuendo más informal, por lo que relaciono la

comodidad con la productividad.

Aunque lo normal siempre ha sido el uso de trajes y corbatas, la vestimenta en el lugar de trabajo se volvió más informal a finales de la década de los noventa con el auge de las empresas de alta tecnología (Parners, 2001). Una de las cosas más importantes en el código de vestimenta es si el empleado tiene contacto directo con el público o clientes, ya que su vestimenta hace que sea más destacada para las percepciones personales y públicas. Por esta razón, estos empleados siempre suelen ir vestidos más formales y normalmente con traje y corbata.

Desde hace varios años, el código de vestuario en las oficinas ha pasado a ser cada vez más informal. Una de las causas ha sido la entrada de los millennials o Generación Y en el mundo laboral. Los millennials son las personas nacidas entre 1981 y 1993 que han crecido con los inicios de la digitalización. Este cambio de tendencia de formal a informal a afectado a todos los sectores y niveles profesionales dentro de las empresas.

Según una encuesta realizada en 2007, el 66% de las empresas ofrecían días de vestimenta casual al menos una vez a la semana, y el 37% permitía la vestimenta informal o casual todos los días (Benefits, 2007). El objetivo de estas nuevas normas es principalmente presentar una manera más cómoda y casual de trabajar, basada en las actividades, eventos y/o requisitos del día de cada empleado, enmarcado en un ambiente profesional.

### Diseño del edificio

El tema del diseño del edificio no está tan estudiado como los otros dos anteriores. En 1956, el padre de la psicología humanista, Maslow, y Mintz escribieron un artículo sobre los conceptos de “bonito” y “feo” en habitaciones para los trabajadores y los efectos que tenían dichas habitaciones en sus opiniones y comportamientos. En el estudio que hicieron seleccionaron tres habitaciones, la primera era la “bonita” ya que estaba diseñada mejor y sus elementos eran más atractivos y vistosos, la “fea” con elementos más antiestéticos y sucios, y la última la “corriente” que sería la habitación intermedia, ni muy bonita ni muy fea. Un grupo de personas tenían que observar diez fotografías y medir la “energía” y el “bienestar” de cada fotografía. Los resultados mostraron que las

personas que estaban en la habitación “bonita” dieron unas calificaciones más altas que los que estaban en la habitación “fea”. Ese mismo año, Mintz hizo el mismo estudio controlando más factores y salieron los mismos resultados. También se vio que las personas en la habitación “fea” tuvieron reacciones de monotonía, fatiga, dolor de cabeza, descontento, irritabilidad y cansancio, y en cambio los de la habitación “bonita” tenían un sentimiento de comodidad, placer y energía.

Años después se habló de la importancia del lugar de trabajo físico, es decir, de los edificios por varias razones. Primero, en el nivel más básico, los edificios permiten que existan organizaciones. Hacen posibles que las personas trabajen juntas (Baldry, 1999), y son el medio a través del cual se realiza el trabajo. En segundo lugar, los seres humanos captamos la mayor parte de nuestra información sobre el mundo a través de nuestros sentidos. Como miembros de alguna empresa u organización, conocemos la empresa a través de nuestras experiencias sensoriales de la misma (Martin, 2002).

Hoy en día para que una oficina tenga un diseño bueno y eficiente para los trabajadores, tiene que tener varios factores pero a dichos factores no se les da la importancia que deberían tener:

- Con respecto al aire, es necesario instalaciones optimizadas de renovación de aire, expulsión de aire viciado e impulsión de aire nuevo para tener el espacio continuamente ventilado.
- La iluminación: Es muy importante contar con luz natural como se puede observar en la Figura 6, por eso la mayoría de edificios modernos tienen en vez de paredes, cristaleras. Hay varias ventajas en cuanto al uso de estas cristaleras, la primera ventaja es poder usar la luz natural en vez de la luz artificial, la segunda ventaja es poder ver lo que pasa en el exterior de la oficina, ya que por norma general, sentir y ver la luz natural es más beneficioso y productivo que estar encerrado entre cuatro paredes con iluminación artificial. La última ventaja es que es un símbolo de modernidad y de diseño, ya que añade un toque de aire fresco y también un toque de actualidad a la empresa (Lambdatres, 2017).

**Figura 6: Edificio Walkie Talkie- torre de oficinas en Londres**



*Fuente: arquitecturaydiseño.es*

- Fomentar la actividad física de los empleados. Un ejemplo de ello puede ser promover el uso de las escaleras y minimizar el del ascensor o incluso contar con un gimnasio propio o descuentos para la cuota de uno externo.

### **3.6. El papel de la estética en la atracción de talento**

Como podemos ver en el apartado anterior, la estética si ha estado presente en muchos estudios y ha ido evolucionando con el paso del tiempo. Cada vez se han ido añadiendo nuevas variables y se ha estudiado más sobre la estética en las oficinas, aunque todavía queda bastante por estudiar, y por eso se ha hecho la siguiente encuesta, para ver la opinión de la gente hoy en día.

Aunque se haya estudiado mucho sobre la estética, no ha habido un estudio para comprobar si las variables mencionadas anteriormente (diseño del edificio, distribución del espacio y código de vestimenta), es decir, todos estímulos visuales, tienen una atracción en las personas para escoger o no un trabajo, y si pueden llegar a ser más importantes que otras variables.

## 4.MÉTODO: CUESTIONARIO

### 4.1. Explicación del conjoint

Para este cuestionario hemos usado un “choice based conjoint analysis (CBC)” basado en la elección para estudiar las preferencias de las personas a la hora de escoger un trabajo. Este análisis es un proceso estadístico que permite constituir las preferencias de los consumidores hacia un bien o servicio, a partir de la coordinación de ciertas variables presentadas en diferentes niveles y evaluar la significación que se les atribuye a cada una de las características.

Este tipo de análisis es una de las metodologías más populares para analizar las preferencias de los consumidores (Carroll y Green, 1995) y proporcionar formas de examinar las diferencias individuales (Green y Krieger, 1991). Este cuestionario consiste en que a los encuestados se les ha mostrado múltiples variables a la vez y se les ha preguntado qué opción elegirían. Este tipo de análisis tiene muchas ventajas frente a otros tipos de análisis más normales:

- La recopilación de datos implica decisiones o elecciones simuladas, que es una tarea más realista y relativamente simple para los encuestados que las clasificaciones.
- Las utilidades de valor parcial derivadas reflejan el impacto en la elección del producto en lugar de un cambio en la calificación o clasificación
- Los niveles o atributos específicos del producto se pueden acomodar fácilmente y se pueden estimar los servicios públicos específicos de la empresa
- A diferencia del análisis conjunto tradicional, existe una mayor flexibilidad en los diseños que abarcan una amplia gama de contextos de elección, como elegir entre tipos de productos alternativos.

En el análisis conjunto, la selección de atributos y sus niveles es algo crucial. No deben incluirse demasiados atributos para evitar resultados engañosos. Green y Srinivasan (1990) sugirieron un máximo de seis a diez atributos para análisis conjuntos tradicionales, y para los análisis conjuntos basados en la elección, el número de atributos tiene que ser menor.

## 4.2. Diseño del experimento

Este cuestionario de CBC se ha dividido en tres partes. La primera parte se trata de un “Build your own”, la segunda parte de un “Choice tournament” y la última parte está compuesta de unas preguntas demográficas.

Los atributos que hemos escogido en este análisis han sido seis, tres de ellos siempre variables relevantes a la hora de escoger o no un puesto de trabajo, que son el salario, las horas trabajadas y el nombre o prestigio de la empresa empleadora, y por otro lado las otras tres variables son factores relacionados con la estética de las empresas, es decir, la distribución u organización del espacio en las oficinas, el código de vestimenta de los empleados y el diseño del edificio.

En la primera parte del análisis, o como hemos dicho anteriormente que se llama “Build your own”, de cada atributo que se ha escogido se presentan varios niveles. El encuestado tiene que decidir como de atractivas le parecen los distintos niveles de cuatro atributos. En el primer atributo que es el nombre de la empresa, solamente aparecen los nombres, pero en cuanto a los otros tres atributos (diseño del edificio, distribución del espacio y vestimenta de los empleados) solamente aparecen unas imágenes, es decir, cada nivel corresponde a una imagen y a partir de lo que ven los encuestados en la fotografía tienen que decidir si les parece atractivo o no. En la Tabla 4 se pueden observar bien las imágenes y las descripciones de cada nivel de los tres atributos relacionados con la estética de la empresa.

El primer atributo que aparece en el análisis es el nombre de la empresa, el cual tiene seis niveles, es decir, seis empresas. Estas seis empresas han sido escogidas del ranking de las Cien Mejores Empresas en 2017<sup>1</sup>. Estas empresas han sido elegidas a propósito dejando una separación de catorce puestos entre ellas con la finalidad de que exista una diferencia razonable entre las seis empresas escogidas y también que hubiese una representación de varios sectores como retail, banca e informática.

En cuanto a los tres atributos de la estética en las oficinas, cada atributo tiene cinco

---

<sup>1</sup> <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/ranking/>

niveles. Estos niveles han sido seleccionados desde lo más tradicional a lo más actual. El desglose de los niveles se puede ver mejor en la Tabla 3.

En cuanto a los atributos significativos a la hora de escoger un trabajo, el salario y las horas trabajadas tienen solo tres niveles, es decir, tres salarios y horarios diferentes. En cuanto a los tres salarios, son salarios que corresponden a un salario alto (40.000€/año), un salario medio (35.000€/año) y un salario bajo (30.000€/año). Simplemente es un atributo de control, por lo que se espera que el salario alto sea el preferido de los encuestados y el salario bajo el menos preferido. En el caso de las horas trabajadas, el primer nivel corresponde a un horario con más horas (45 horas/semana), el segundo nivel a un horario con menos horas que el primero pero más horas que el último (40 horas/semana), y el último corresponde al horario con menos horas de todos (35 horas/semana). Es otra variable de control por lo que se espera que el horario con menos horas sea el preferido y el de más horas el menos preferido.

La segunda parte de la encuesta o “Choice tournament” se basa en que los encuestados ven dos alternativas, es decir, dos ofertas de empleo, y estas dos ofertas contienen ambas el nombre de una empresa, un salario, una cantidad de horas de trabajo, una imagen con un interior de una oficina, una imagen con la vestimenta de los empleados y una última imagen con un edificio que se refiere al exterior de unas oficinas. A partir de estos datos, el encuestado tiene que elegir la oferta de trabajo que prefiera. Esto dio lugar a funciones de utilidad (o valor parcial) para cada individuo, lo que refleja las preferencias de los encuestados para los diferentes atributos en la elección de la oferta de empleo, y en consecuencia se podría calcular la importancia promedio de cada atributo.

La última parte de la encuesta se trata de unos preguntas demográficas. A cada encuestado se le ha preguntado su sexo, en que año nació, que ha estudiado o que está estudiando y por último cuantos años de experiencia tiene.

Los datos para el análisis conjunto se recopilaron utilizando el software de análisis conjunto basado en la elección (sistema CBC) por Sawothoth Software Ltd. (EE.UU). Un ejemplo de los conjuntos de elección entre dos empleos tal como se presentaron a los encuestados se muestra en los anexos (ver Apéndice 1).

**Tabla 3: Explicación de los atributos significativos a la hora de escoger un trabajo**

<b>ATRIBUTO</b>	<b>NIVEL</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>SALARIO</b>	Alto	Salario de 40.000€ al año
	Medio	Salario de 35.000€ al año
	Bajo	Salario de 30.000€ al año
<b>HORAS TRABAJADAS</b>	Bajo	Horario de 35 horas a la semana
	Medio	Horario de 40 horas a la semana
	Alto	Horario de 45 horas a la semana
<b>EMPRESA</b>	Apple	Puesto número 1 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com
	Cisco	Puesto número 15 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com
	H&M	Puesto número 30 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com
	Citi	Puesto número 45 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com
	3M	Puesto número 60 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com
	Salesforce	Puesto número 75 en el ranking de mejores empresas de 2017 en interbrand.com

*Fuente: Elaboración Propia*

**Tabla 4: Explicación de los atributos relacionados con la estética**

ATRIBUTO	NIVEL	DESCRIPCIÓN
DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO	 1	Espacio grande con muchos pools individuales
	 2	Espacio grande con sitios individuales abiertos
	 3	Espacio abierto grande con mesas separadas y más espacio por persona, y con algún elemento de diseño como el color
	 4	Espacio grande con más espacio por persona y más elementos de diseño como plantas, tuberías de diseño...
	 5	Espacio grande abierto que cuenta con muchos elementos de diseño: pubs, alfombras más cosas de ocio
CÓDIGO DE VESTIMENTA	 1	Trajes negros con corbatas

	 <p>2</p>	<p>Trajes sin corbatas y con más colores a parte del negro</p>
	 <p>3</p>	<p>Más casual con vaqueros</p>
	 <p>4</p>	<p>Vaqueros con camisas de cuadros y jerséis informales</p>
	 <p>5</p>	<p>Muy informales con gorro y zapatillas</p>
<p><b>DISEÑO DEL EDIFICIO</b></p>	 <p>1</p>	<p>Edificio de extrarradio de hormigón</p>
	 <p>2</p>	<p>Edificio clásico de piedra</p>

	 <p>3</p>	Edificio/bloque de cristal
	 <p>4</p>	Edificio con cristal y elementos adicionales de diseño
	 <p>5</p>	Edificio muy moderno

*Fuente: Elaboración Propia*

Durante el desarrollo del proyecto se presentaron algunas limitaciones. La primera es que el análisis conjoint al ser una técnica donde se evalúan las características que han sido establecidas por el investigador, por lo que resulta ser una metodología rígida e inflexible al no existir la posibilidad de que existan otros atributos relevantes que los individuos tengan en cuenta a la hora de escoger un trabajo. Otra limitación es que solo hemos tenido en cuenta tres atributos a la hora de la estética de las oficinas, ya que varios atributos han sido englobados en uno por lo que en total han salido tres atributos importantes en la estética de las empresas.

### **4.3. Resultados**

Un total de 96 personas completaron la encuesta CBC. La información demográfica que se ha obtenido de la encuesta se divide en varios grupos que se puede ver más resumidamente en la Tabla 5. En relación con el género respondieron 61 mujeres y 35 hombres, luego en edad se dividirá en cuatro generaciones. La primera generación, es

decir, los llamados Baby Boomers, son los nacidos entre 1949 a 1968, la segunda generación es la Generación X, estos son los nacidos entre 1969 a 1980. La tercera generación es la Generación Y o “*Millennials*” son los nacidos entre 1981 y 1993. Y la cuarta y última generación es la Generación Z que han nacido entre 1994 y 2010. Por último, se ha hecho una diferenciación según el nivel de estudios de los encuestados, y se ha dividido en las personas que tienen o están estudiando un Grado o Máster, las personas que tienen o están estudiando una Formación Profesional y finalmente las personas que cuentan solo con el bachillerato.

Vamos a ver primero los resultados sin hacer ningún tipo de diferenciación por tipo de persona, es decir, se van a analizar las respuestas de las noventa y seis personas sin diferencias alguna. Más adelante se analizarán los resultados diferenciando tres grupos de personas: Sexo, edad y estudios.

**Tabla 5: Porcentaje de perfiles encuestados**

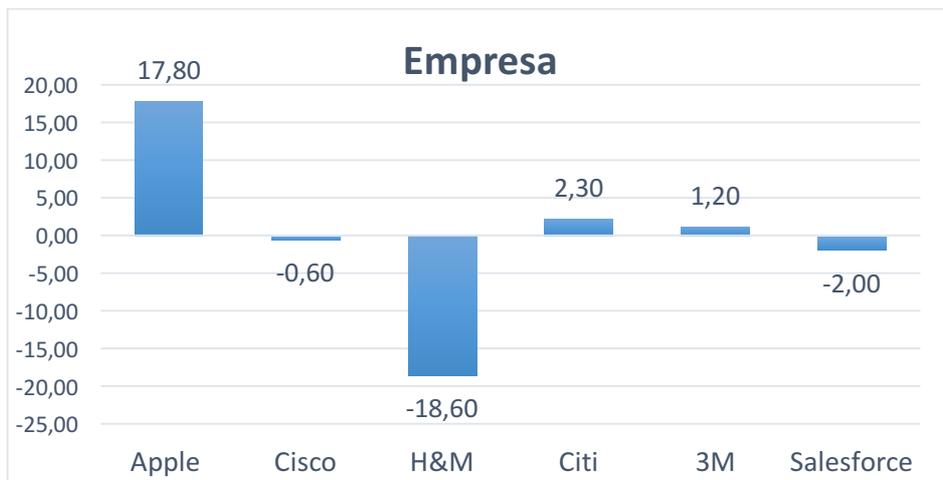
<b>PERFIL</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Género</b>	
Mujer	63,55
Hombre	36,45
<b>Edad</b>	
Baby Boomers	23,96
Generación X	10,42
Generación Y	25
Generación Z	40,62
<b>Estudios</b>	
Grado/Master	72,92
FP	21,88
Bachillerato	5,20
<b>Total Respuestas</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Un factor relevante a la hora de analizar los resultados de la encuesta es la utilidad, dicho de otra manera, deriva el valor de cada atributo o la satisfacción que le reporta cada nivel a los encuestados. La utilidad total de la oferta de una empresa será la suma de las utilidades individuales de los niveles de cada uno de los atributos que la formen. Podemos observar que las utilidades de los diferentes niveles de cada atributo son muy distintas entre sí.

En cuanto al atributo *Empresa* se puede ver en la Figura 7 que la utilidad más alta corresponde con la empresa Apple ( $M_{utilidad}=17,80$ ) y la utilidad más baja corresponde con la empresa H&M ( $M_{utilidad}=-18,60$ ). Las utilidades de las cuatro empresas restantes (Cisco, Citi, 3M y Salesforce) se encuentran entre las dos mencionadas antes, pero presentan valores de utilidad muy parecidos, todas las utilidades están entre los valores 2 y -2.

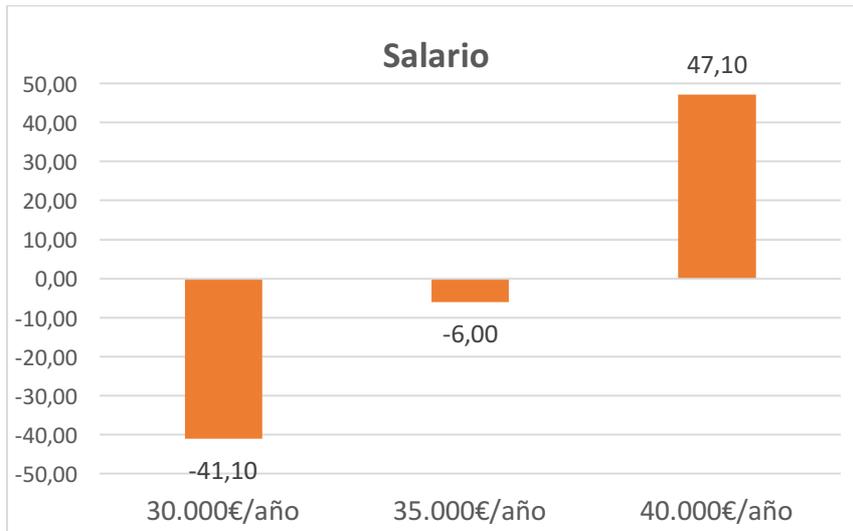
**Figura 7: La utilidad del atributo Empresa (n=96)**



*Fuente: Elaboración propia*

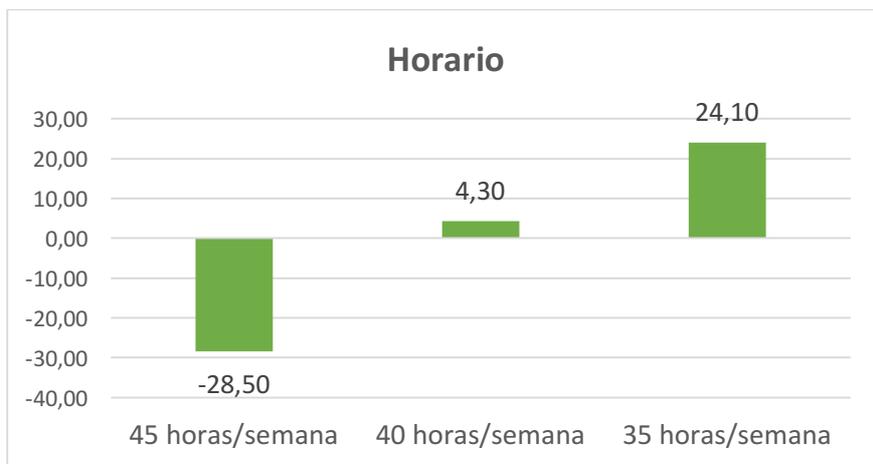
En relación a los atributos *Salario* y *Horas trabajadas*, como se ha mencionado con anterioridad, el salario más alto (40.000€/año) y el horario con menos horas (35 horas/semana) serían los preferidos de los encuestados y mirando los resultados podemos observar que el planteamiento inicial ha sido acertado. Los dos atributos *Salario* y *Horas trabajadas* tienen utilidades muy parecidas en sus niveles, ya que los niveles que menos interés suscitaron entre los encuestados tienen un nivel más bajo de utilidad ( $M_{utilidad}=-41,10$  y  $M_{utilidad}=-28,50$  respectivamente) y los niveles preferidos por los encuestados tienen una utilidad mayor ( $M_{utilidad}=47,10$  y  $M_{utilidad}=24,10$  respectivamente). En las figuras 8 y 9 se puede ver de mejor manera las utilidades de dichos atributos.

**Figura 8: La utilidad del atributo Salario (n=96)**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 9: La utilidad del atributo Horas trabajadas (n=96)**

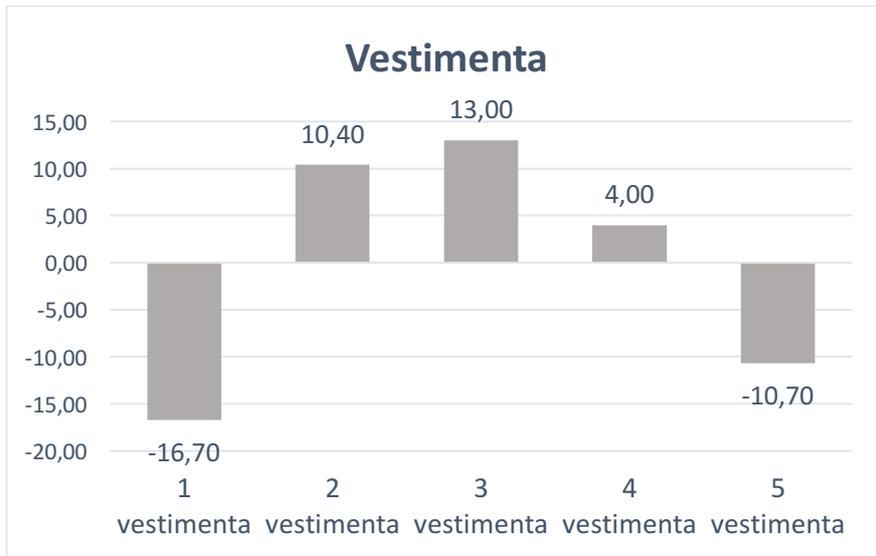


Fuente: Elaboración propia

En las Figuras 10 y 11 se puede ver como los atributos *Código de vestimenta* y *Diseño del edificio* tienen una importancia para el encuestado semejante y sus utilidades son comparables en cuanto a que el nivel más "conservador", es decir, el primer nivel, tiene la utilidad más baja de los cinco niveles del atributo. A medida que se va dejando atrás lo conservador y se va introduciendo poco a poco niveles más modernos, se va aumentando la utilidad, hasta que llega a un punto que para el consumidor es demasiado moderna la ropa de los empleados o el diseño del edificio y la utilidad

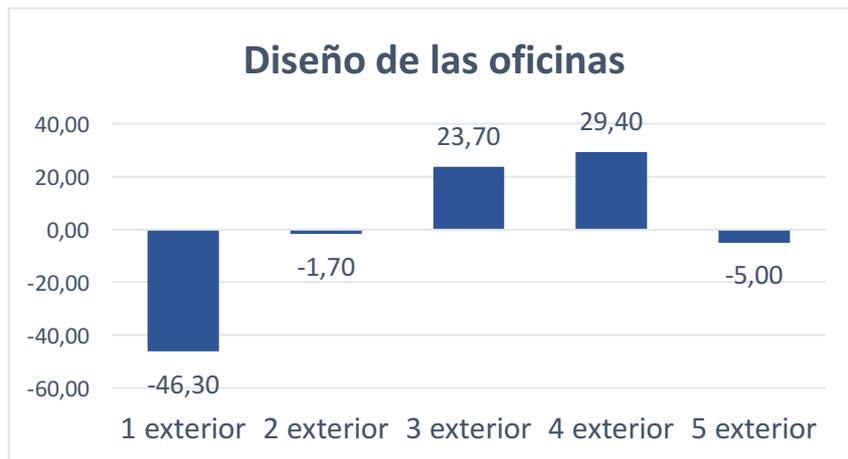
desciende drásticamente. Por lo tanto, a la vista de estos resultados podemos suponer que en general a los encuestados les gustan los atributos con detalles modernos y vanguardistas pero sin excederse demasiado, ya que si se sobrepasan las personas lo rechazan y por eso su utilidad es más baja llegando a estar por debajo de 0.

**Figura 10: La utilidad del atributo Código de Vestimenta (n=96)**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 11: La utilidad del atributo Diseño del edificio (n=96)**



Fuente: Elaboración propia

En relación al atributo *Distribución del espacio*, en la Figura 12 se puede apreciar que los dos primeros niveles tienen utilidades muy inferiores y es en el único atributo donde se puede ver que son casi idénticas ( $M_{utilidad}=-35,20$  y  $M_{utilidad}=-35,40$ ). A partir del tercer

nivel crecen las utilidades hasta en el último nivel que ocurre como en los dos caso anteriores que los encuestados rechazan una distribución del espacio tan moderna, y prefieren un intermedio entre lo conservador y lo moderno.

**Figura 12: La utilidad del atributo Distribución del Espacio (n=96)**

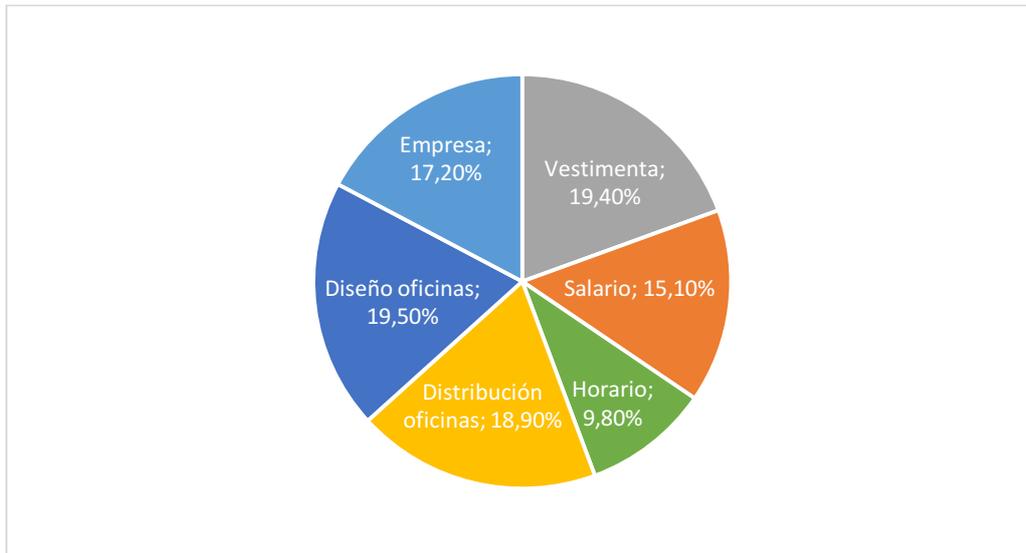


Fuente: Elaboración propia

A través de la utilidad se obtiene el factor de la importancia. En la figura 13 podemos ver el peso que tienen los seis atributos en la toma de decisión a la hora de escoger una oferta de trabajo. A esto le llamamos importancia, ya que estamos viendo cómo es de importante cada atributo para cada persona. Se puede ver que en general, sin hacer distinciones entre mujeres y hombres, edad o diferencias entre los estudios de las personas encuestadas, los atributos relacionados con la estética tienen una mayor importancia que los demás atributos. Los atributos *Código de vestimenta* ( $M_{\text{importancia}}=19,4\%$ ) y *Diseño del edificio* ( $M_{\text{importancia}}=19,5\%$ ) tienen una importancia muy similar y son las variables más importantes en la toma de la decisión. El siguiente atributo con mayor importancia en la decisión para los encuestados es *Distribución de las oficinas* ( $M_{\text{importancia}}=18,9\%$ ). Los tres atributos más importantes son los tres que tienen que ver con la estética de las empresas ( $M_{\text{importancia}}=57,8\%$ ) frente a los otros tres atributos que no tienen que ver con la estética (42,2%). De los atributos significativos a la hora de escoger un empleo, el más importante en la toma de esta decisión es el atributo *Empresa* ( $M_{\text{importancia}}=17,2\%$ ), luego le sigue el atributo *Salario* ( $M_{\text{importancia}}=15,1\%$ ) y en último lugar las horas trabajadas, es decir, el atributo *Horas*

trabajadas ( $M_{\text{importancia}}=9,8\%$ ). Podemos deducir que, por ejemplo, para las personas encuestadas los atributos vestimenta de los empleados y diseño del edificio es más del doble de importantes que el atributo de las horas que se trabajan.

**Figura 13: La importancia de los factores en la toma de decisión (n=96)**



Fuente: Elaboración Propia

En este estudio se van a dividir los resultados entre grupos de encuestados para poder observar si hay diferencias entre los distintos grupos de personas que comparten alguna característica en común. Estos grupos se van a separar en tres grupos: Género, Edad y Estudios, como se ha mencionado con anterioridad al principio de este apartado y dónde se puede ver resumidamente en la Tabla 5.

El primer grupo que se va a analizar va a ser *Género*. Para poder comprender las diferencias entre sexos se ha hecho un análisis t-test de diferencia de medias y en este análisis se ha obtenido que no hay diferencias entre grupos, es decir, entre hombres y mujeres en ninguno de los atributos a ningún nivel, ni en los atributos relacionados con la estética de la empresa ni con los otros tres atributos importantes en la toma de la decisión. Por lo tanto no hay evidencias de que hombres y mujeres obtengan distintas utilidades en ninguna de las variables, en consecuencia tanto hombres y mujeres tienen una importancia y unas utilidades muy parecidas entre sí y ningún atributo destaca por tener diferencias en cuanto a este grupo de encuestados.

El segundo grupo a investigar sus diferencias será *Edad*. Para ver las diferencias existentes hemos utilizado un ANOVA. Para ello se han clasificado a los encuestados en cuatro grupos generacionales que han sido explicados anteriormente: Baby Boomers, Generación X, Generación Y y Generación Z. Se ha detectado que no hay homogeneidad de varianzas, es decir, que hay homocedasticidad (-0,05 en la Tabla Levene) en cinco niveles de los seis atributos. Estos niveles son la Empresa Salesforce (0,045), Horario 45 horas (0,021), Distribución del Espacio 2 (0,000), Distribución del Espacio 5 (0,043) y Vestimenta 1 (0,008).

Para obtener las diferencias entre grupos, para aquellas variables que no presentan homocedasticidad se ha utilizado el estadístico Post-Hoc de Tukey, y para las variables con homocedasticidad se ha utilizado el estadístico Post-Hoc de Games-Howell. Solo se aprecian tres variables en las que hay algunas diferencias generacionales. Respecto al atributo *Horas trabajadas*, en el nivel de 40 horas/semanales existe una diferencia generacional. Los Baby Boomers tienen más utilidad que la Generación Y para trabajar 45 horas a la semana ( $M_{utilidad}=14,03$ ).

En relación con el atributo *Código de Vestimenta*, en el nivel 1 se puede observar que los Baby Boomers tienen una utilidad mayor que la Generación Y en este nivel ( $M_{utilidad}=35,74$ ). En el nivel 4 de este mismo atributo, se aprecia que la Generación Y tiene más utilidad que los Baby Boomers, la Generación X y la Generación Z, ( $M_{utilidad}=49,85, 41,47$  y  $29,60$  respectivamente). Esto es debido a que esta vestimenta es la más moderna sin ser rechazada u odiada por las personas, y la Generación Y o Millennials han sido los que han ido impulsando un código de vestimenta más moderno y novedoso en el área profesional durante estas últimas décadas.

Por lo general las preferencias de las personas se mantienen constantes en cualquier grupo generacional y no hay grandes diferencias entre el grupo de Edad, a excepción de estos tres últimos niveles.

El tercer grupo a investigar sus diferencias será *Estudios*. Para ver las diferencias existentes hemos utilizado un ANOVA. Para ello se han clasificado a los encuestados en tres grupos de personas según los estudios que dichas personas tienen y que han sido explicados previamente: Grado/Master, FP y Bachillerato. Se ha detectado que no hay

homogeneidad de varianzas, es decir, que hay homocedasticidad (-0,05 en la Tabla Levene) en dos niveles de los seis atributos. Estos niveles son la Empresa City (0,038) y Distribución del Espacio 4 (0,029).

Para obtener las diferencias entre grupos según sus estudios, para aquellas variables que no presentan homocedasticidad se ha utilizado el estadístico Post-Hoc de Tukey, y para las variables con homocedasticidad se ha utilizado el estadístico Post-Hoc de Games-Howell. Se han obtenido cinco variables en las que hay algunas diferencias entre los niveles de estudios. En relación al atributo *Diseño del edificio*, en el nivel 1 de este atributo existe una gran diferencia, ya que las personas que han estudiado un Grado o un Máster o están cursándolo tienen más utilidad que los que han estudiado solo Bachillerato ( $M_{utilidad}= 37,88$ ).

En cuanto al atributo *Horas trabajadas*, el nivel de 45 horas/semanales tiene más utilidad para los de Grado/Máster que para los de Bachillerato ( $M_{utilidad}= 55,91$ ). No obstante, los de Bachillerato tienen más utilidad que los de Grado/Master y que los de Formación Profesional en cuanto al nivel de 40 horas/semanales ( $M_{utilidad}= 30,65$  y  $35,98$  respectivamente). También en el nivel de 35 horas/semanales tiene más utilidad para los de Bachillerato que para los de Grado/Máster ( $M_{utilidad}= 25,25$ ). Esto podría ser debido a que en general las personas que solo tienen el bachillerato no han trabajado casi nada de tiempo y no están tan acostumbrados a los demás a trabajar más horas. El último atributo con alguna diferencia entre los encuestados es *Distribución del Espacio*, ya que se puede apreciar que para el nivel 4 de este atributo, los de Grado/Máster tienen más utilidad que los de Bachillerato ( $M_{utilidad}=36,16$ ).

Por lo general las preferencias de las personas se mantienen constantes y son consistentes en los tres grupos de Estudios aunque haya cinco niveles en los que se aprecian alguna diferencia significativa.

## 5. CONCLUSIONES GENERALES

A la vista de los datos y como hemos podido comprobar en la literatura, el sentido de la vista es el sentido más importante de los cinco sentidos ya que es lo primero que le llega al cerebro al ser humano. Por lo tanto, los estímulos visuales que reciben los consumidores es algo fundamental y las marcas son conscientes de ellos, por eso ponen tanto esfuerzo y dinero en hacerlo lo más atractivos posibles. La estética como hemos podido ver a lo largo de este trabajo es una parte relevante de los estímulos visuales que reciben las personas y por eso hemos comparado la estética atractiva en el lugar de trabajo con otros factores relevantes en el lugar de trabajo.

La pregunta de investigación de este trabajo es si la estética puede tener la misma importancia que otros elementos significativos a la hora de escoger un trabajo. Los hallazgos del trabajo permiten determinar cuáles son los atributos más evaluados en el momento de escoger una oferta de trabajo por parte de los encuestados y los niveles específicos de mayor atractivo. Según los resultados obtenidos en el análisis choice based conjoint que se ha realizado, se ha podido comprobar que no solo son igual de importantes los tres atributos relacionados con la estética, sino que son incluso más importantes que los otros atributos laborales. Esto ocurre de una forma general y también diferenciando a los encuestados según diferentes características (sexo, edad y estudios).

Los tres atributos de estética cuando estén en la oferta de empleo pesan mucho a la hora de escoger o no un empleo pero el problema principal es que las empresas solo enseñan a sus posibles futuros empleados los atributos relevantes laborales como las horas trabajadas, el salario y el nombre de la empresa y no les muestran como es la oficina en sí, es decir la distribución de la oficina, su exterior e interior o como visten sus empleados.

Si las empresas incorporaran estas variables en su oferta de empleo sería algo muy beneficioso para ellas puesto que los atributos que han sido estudiados tienen una gran importancia para las personas y esto haría que los atributos cobrasen la importancia que en realidad tienen y que la empresa tenga una ventaja competitiva sobre otras empresas

que no muestren sus atributos estéticos. Por lo que las empresas deberían añadir en su proceso de reclutamiento alguna manera de poder mostrar sus oficinas y entornos para que sea más atractivo para los candidatos y pueden percibir por si mismos la realidad de trabajar en dicha empresa. Esto aumentará el deseo del candidato de trabajar en la empresa si lo que ve le resulta atractivo.

Por consiguiente es esencial que las empresas inviertan en la estética de sus oficinas para atraer e incluso retener el mayor talento posible. Colocar y destinar dinero a mejorar la estética de las oficinas es algo que muchas empresas han ido realizando desde hace algunos años pero que cada vez más empresas han decidido apostar para mejorar su imagen y su competencia.

El experimento realizado demuestra que la mayoría de los atributos relacionado con la estética de la empresa tienen una utilidad y una importancia constante entre los diferentes grupos de personas por lo que una estética atractiva en una oficina puede influenciar a cualquier candidato a la hora de escoger el trabajo o de incluso mantener el trabajo en esa misma empresa, no importando su sexo, género o nivel de estudios.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Munuera Aleman, J. L. (1992). Evolución en las Dimensiones del Concepto de Marketing. Información Comercial Española, nº707, pp. 126-142.

Schmitt, B.H. (2006). Experiential Marketing: A new framework for design and communications. Design Management Journal (Formal series), 10-16, Barcelona, España.

Coca Carasila, Milton. (2006). El concepto de marketing: pasado y presente perspectivas, vol.9, nº18, pp.41-72.

Barrios, M. (2012). Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características. Palermo Business Review, 7, pp. 67-89.

Ortegón-Cortázar, L. Y Gómez, A. (2016). Gestión del marketing sensorial sobre la experiencia del consumidor. Revista de Ciencias Sociales. (Ve), Vol. XXII.

Manzano, R. Gavilán, D., Avello, M. Abril, C. y Serra, T. (2012). Marketing sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta. Madrid: Pearson Education.

Manzano, R. Serra, T. y Gavilán, D. (2011). "Marketing sensorial: nuevas claves para su gestión". Marketing y Ventas; 103, pp.28-33.

Sánchez Ros, D. y Labajo González, V. (2012): El marketing sensorial y su eficacia en el contexto de una estrategia de comunicación diferencial para el lanzamiento de un perfume. ESIC, pp. 42-63.

Gómez, C. y Mejía, J. E. (2012). "La gestión de marketing que conecta con los sentidos". Revista Escuela Administración de Negocio. 73 (2). Bogotá, Colombia. Pp. 168-183.

Abril, C. Gavilán, D. y Serra, T. (2011). "Marketing olfatorio: el olor de los deseos". Marketing y Ventas; 103, pp. 34-39.

Herrera, J. y Pintado, T. (2010). Nuevas tendencias en comunicación. España; Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.

Avello, M., Gavilán, D. y Abril, C. (2011). Marketing auditivo: ¿A qué suena una marca?. *Marketing y ventas*, 103, pp. 40-45.

Gómez Ramírez, C. (2012). La identidad olfativa: una estrategia invisible y silenciosa. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*. N°37, Colombia.

Serra, T., Manzano, R. y Avello, M. (2011). Tacto y gusto: generar sensaciones a través del contacto directo con el producto. *Harvard Deusto*; 103, pp.52-60.

Asensio Nadal, V. (2013). "Marketing visual: el arma para atraer a nuestro cliente".

Gavilán, D., Avelló, M. y Fernández Lores, S. (2013). Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo", *Revista internacional de investigación en comunicación Adresearch ESIC*, Vol. 7, No7.

Blasco, F., Fernández Lores, S. y Rodríguez Tarodo, A. "Employer branding: Estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *UCJC Business and Society Review*.

Sánchez, M<sup>a</sup>Isabel. y Barriuso, M<sup>a</sup>Cristina. (2007). "Explorando la relación entre la reputación corporativa y el employer branding", en Ayala, J.C., Universidad de la Rioja, pp. 3114-3154.

Aguado, M. y Jiménez, A. (2009). La gestión de las marcas para atraer y retener talento. Editorial Almuzara, Spain.

Siler, Elisabeth A. (2009). "How does beauty matter? An exploration of employee perceptions of office aesthetics". *Doctoral Dissertations*.

Bjerke, R., Ind, N. y de Paoli, D. (2007). "The impact of aesthetics on employee satisfaction and motivation", *EuroMed Journal of Business*, vol. 2, n°1, pp.57-73.

Haake, A.B. (2006). Music-listening practices in workplace settings in the UK. In M. Baroni, A.R. Addressi, R. Caterina and M. Costa (Eds). University of Bologna, Italy.

Wan, G y Li, C. (1999). "Dampness and Airway inflammation and systematic symptoms in office building workers". *Archives of Environmental Health: An international Journal*.

Pp. 58-63.

Van Niekerk, SM., Louw, QA. Y Hillier, S. (2012). The effectiveness of a chair intervention in the workplace to reduce musculoskeletal symptoms. A systematic review. BMC Musculoskelet Disord.

Karl, K.A., Hall, L.M. y Peluchette, J.V. (2013). City Employee perceptions of the impacts of dress and appearance: you are what you wear. Public Personnel Management, 42, pp. 452-470.

Parnes, A. (2001). Dress-down is down if not quite out. New York Times, 150, pp. G1

Maslow, A.H, y Mintz, N. L. (1956). "Effects of esthetic surrounding: I. Initial short-term effects of three esthetic conditions upon perceiving "energy" and "well-being" in faces. Pp. 247-254.

## 7.ANEXOS

### Apéndice 1: Ejemplo de los conjuntos de elección entre dos empleos en la encuesta

<b>Empresa</b>	<b>3M</b>	<b>Citi</b>
<b>Exterior</b>		
<b>Horario</b>	<b>45 horas/semana</b>	<b>45 horas/semana</b>
<b>Oficina</b>		
<b>Salario</b>	<b>40.000C/año</b>	<b>35.000C/año</b>
<b>Vestimenta</b>		
	<input type="button" value="Elegir esta empresa"/>	<input type="button" value="Elegir esta empresa"/>

### Apéndice 2: Resultados del análisis T-Test para el Grupo Edad y para los atributos *Horas trabajadas* y *Código de Vestimenta*

Atributo *Horas trabajadas*-Nivel 40 horas/semana

EDAD	Utilidad	ANOVA sig.
1.Baby Boomers	12,47	1>3 p= 0,006
2.Generación X	5,15	
3.Generación Y	-1,55	
4.Generación Z	3,64	

Atributo *Código de Vestimenta*-Nivel 1

EDAD	Utilidad	ANOVA sig.
1.Baby Boomers	7,43	1>3 p= 0,006
2.Generación X	21,24	
3.Generación Y	28,30	
4.Generación Z	23,09	

Atributo *Código de Vestimenta*- Nivel 4

EDAD	Utilidad	ANOVA sig.
1.Baby Boomers	-17,51	3>1 p= 0,000
2.Generación X	-9,13	3>2 p=0,042
3.Generación Y	32,33	3>4 p=0,033
4.Generación Z	2,73	

**Apéndice 3: Resultados del análisis T-Test para el Grupo Estudios y para los atributos *Diseño del edificio, Horas trabajadas y Distribución del Espacio***

Atributo *Diseño del edificio*- Nivel 1

ESTUDIOS	Utilidad	ANOVA sig.
1.Grado/Máster	-44,50	1>3 p=0,048
2. FP	-42,72	
3.Bachillerato	-82,39	

Atributo *Horas trabajadas*- Nivel 45 horas/semana

ESTUDIOS	Utilidad	ANOVA sig.
1.Grado/Máster	-23,93	1>3 p=0,000
2. FP	-30,51	
3.Bachillerato	-79,85	

Atributo *Horas trabajadas*- Nivel 40 horas/semana

ESTUDIOS	Utilidad	ANOVA sig.
1.Grado/Máster	4,18	3>1 p=0,00
2. FP	-1,14	3>2 p=0,000
3.Bachillerato	34,84	

Atributo *Horas trabajadas*- Nivel 35 horas/semana

ESTUDIOS	Utilidad	ANOVA sig.
1.Grado/Máster	19,74	3>1 p=0,046
2. FP	31,66	
3.Bachillerato	45,00	

Atributo *Distribución del Espacio*- Nivel 4

ESTUDIOS	Utilidad	ANOVA sig.
1.Grado/Máster	41,08	1>3 p=0,011
2. FP	28,67	
3.Bachillerato	4,91	