

# fm

facility magazine

# & WORKPLACES

## Experiencias para los cinco sentidos

Las nuevas oficinas de Laborum.com en Santiago de Chile



#76  
Diciembre 2015



**contract  
workplaces**

Consultoría | Investigación | Workplace Strategy | Proyecto Arquitectónico  
Construcción | Logística de Mudanza | Change Management | Pos: Ocupación

contractworkplaces

@contractnews

Contract Workplaces

ARGENTINA | CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | MÉXICO | PARAGUAY | PERÚ | URUGUAY

WWW.CONTRACTWORKPLACES.COM

**Director**  
Victor S. Feingold, Arquitecto  
vfeingold@fmworkplaces.com

**Coordinación Editorial**  
Marisa Gisbert, Arquitecta  
mgisbert@fmworkplaces.com

**Diseño**  
Estudio Enero  
Romina Pavia y Marisa Rulli

**Fotografía e ilustración**  
Producción FM

**Corrección**  
Patricia Odriozola

**Publicidad**  
publicidad@fmworkplaces.com

**Impresión**  
Gráfica Pinter S.A.  
Diógenes Taborda 48 / 50 | C.A.B.A.  
República Argentina.

**Facility Magazine** es una publicación de  
CONTRACT RENT S.A. Tucumán 117 - 7° piso Bs. As.  
Argentina. Telefax +54 (11) 4516-0722  
prensa@fmworkplaces.com - ISSN 1666-3446  
Registro de la Propiedad Intelectual en trámite.  
Todos los derechos reservados. Prohibida su repro-  
ducción total o parcial. Si bien los editores selec-  
cionan el material presentado, las notas firmadas  
reflejan de cualquier manera la opinión de los  
autores sobre los temas tratados, por lo que su  
publicación no significa aceptación plena por parte  
de la revista de todo o parte de lo expuesto.  
La responsabilidad por el contenido de los avisos  
publicitarios corre por cuenta de los respectivos  
anunciantes.

prensa@fmworkplaces.com  
www.fmworkplaces.com



f /FMworkplaces  
@FMWorkplaces

**Foto de tapa**  
Juan Francisco Vargas

## editorial



Cuando hablamos sobre nuevas tendencias y nuevas formas de trabajo solemos invocar a la cultura empresarial como el sustrato sobre el cual se asienta el verdadero potencial de una organización. De allí surge toda posibilidad de cambio y desarrollo futuro, el germen de todos los éxitos y fracasos.

Desde un punto de vista antropológico, la cultura de cualquier grupo humano se puede definir a través de sus rituales, sus mitos, su lenguaje, sus creencias, sus prácticas, etc. Las empresas, además de producir productos y servicios, también pueden ser entendidas como una comunidad, una "tribu" que construye y afianza su identidad a través de sus valores, sus intereses, sus procesos y su forma de comunicarse junto con el espacio físico que la contiene y le da expresión y soporte material.

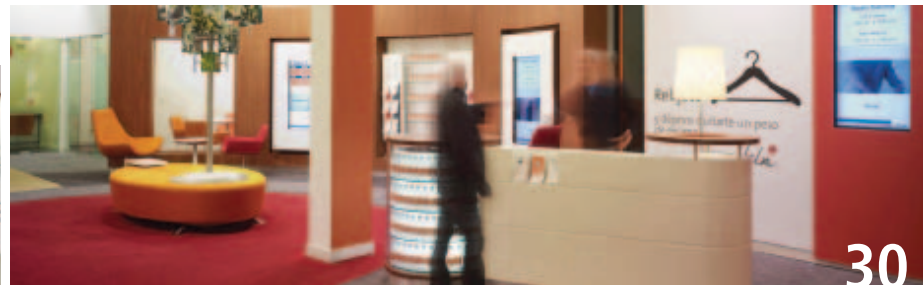
Según el experto en marketing Seth Godin, hoy, las grandes compañías crean sus propias tribus. Porque lo cierto es que, salvo raras excepciones, la cultura empresarial no es monolítica sino que está compuesta por una serie de subgrupos que comparten ciertas afinidades -edad, estilos de vida, valores o simples gustos pasajeros-, amparados bajo el gran paraguas de la cultura empresarial. La aparición de estos grupos, que se ha acelerado gracias a la disrupción tecnológica -la masificación de Internet y la explosión de las redes sociales-, está dando lugar a nuevas formas de intercambio y organización social cada vez más difusas y cambiantes. Las fronteras entre lo público y lo privado se diluyen, los mecanismos de información y participación se multiplican, las estructuras jerárquicas se relajan y una cantidad de redes informales atraviesa horizontalmente toda la organización.

Godin advierte que, en el futuro, la capacidad para liderar este fenómeno social emergente será de vital importancia: entender el funcionamiento de los grupos naturales dentro de las compañías será la clave para orientar las nuevas dinámicas organizativas.

El quid será adaptar la organización a las personas y no a la inversa. Reconocer las tribus que ya existen para crear un gran equipo, reforzar la sinergia de lo colectivo, favorecer la colaboración y los vínculos naturales, mejorar el compromiso y convertir a clientes y empleados en seguidores, en auténticos *fans*.

**Victor Feingold**  
Arquitecto, Director FM & Workplaces

## sumario



### 10 agenda

### 12 novedades

### 14 management *Lean Thinking.*

### 22 espacios El paradigma de la integración. Las nuevas oficinas de Laborum.com en Santiago de Chile

### 30 tendencias Experiencias para los cinco sentidos.

#### 34 La visión. Luz y color

#### 38 El oído. Del ruido a la música

#### 42 El tacto. Explorar la realidad

#### 46 El gusto. Un sentido social

#### 50 El olfato. Olor y emoción



# Tensocable®

Soluciones corporativas.  
Complementos con identidad.



**Percheros**  
Nueva línea Fractal

Color y diseño para tu oficina



Murillo 836 • Buenos Aires • Argentina • (54 11) 4856 8181 • [www.tensocable.com.ar](http://www.tensocable.com.ar) • [info@tensocable.com.ar](mailto:info@tensocable.com.ar)

MOBI  
OFFICE



interstuhl

GERMAN INNOVATION

INNOVACIÓN AL ALIANZA DE TODOS

**AIRPAD**  
LA SÍNTESIS  
DE LA LIGEREZA

**Membrana:**  
Membrana: Transparente, transpirable y flexible. De alta resistencia.

**Mecanismo body float:**  
Selección de asiento en suspensión. Equilibra la postura automáticamente.

AIT interstuhl DESIGN PLUS

Mobi Office S.A.C. - Calle Siclar 270 of. 503 Miraflores, Lima - Perú - Phone (51) 741 3538 - [ventas@mobioffice.pe](mailto:ventas@mobioffice.pe) - [www.mobioffice.pe](http://www.mobioffice.pe)

**PATAGONIA FLOORING**



*Julio Ponce*



**NUEVO DESIGN & ART CENTER PATAGONIA FLOORING**

Aprecia nuestros pisos ambientados en el nuevo Design & Art Center Patagonia Flooring.  
30 espacios diseñados por los mejores arquitectos y decoradores del país.  
Una exclusiva exposición de arquitectura interior para elegir los pisos y revestimientos en madera combinados con el mejor diseño y decoración.

Av. Córdoba 3942 - CABA (frente al Satorio Güemes) + 50 showrooms en todo el país  
[patagoniaflooring.com](https://www.patagoniaflooring.com)

PISOS PREFINISHED® EN MADERAS EXÓTICAS | DECKS PROTECTED® BY **Cetol** | ESCALERAS PREMIUM | PAREDES EN MADERA

desde 1954

## MUDANZAS de OFICINAS Y VIVIENDAS FAMILIARES



Una empresa líder en mudanzas seriamente comprometida con el cliente, capacitada para trasladar sus oficinas y viviendas familiares con total seguridad, confiabilidad y cuidado. Brindamos soporte técnico para la organización y prolija ejecución de las tareas, generamos interesantes alternativas para cada caso particular. Ofrecemos un servicio eficiente que evita a nuestros clientes preocupaciones e incomodidades, permitiendo así que disfruten de su nuevo destino. Realizamos nuestros servicios con modernos camiones y personal altamente especializado y entrenado.

**4363-0222**

<http://www.grupo-atlas.com.ar>

E-MAIL: [atlas@grupo-atlas.com.ar](mailto:atlas@grupo-atlas.com.ar)

Piedras 1666 - (1140) Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**Soluciones que conectan  
a las personas con mejores  
espacios de trabajo.**

**FURSIS**

MOBILIARIO EDUCATIVO · MOBILIARIO PARA EL SECTOR SALUD · MOBILIARIO PARA OFICINA

Av. Salaverry 3115 - San Isidro Telf.: 264-3355 [ventas@fursysperu.com.pe](mailto:ventas@fursysperu.com.pe) [www.fursysperu.com.pe](http://www.fursysperu.com.pe)

**HAY POCOS GENIOS**

Y vos sos uno de ellos. Porque encontrás las distintas soluciones a un problema, porque tenés la seguridad de los que saben, porque no dudás al tomar una decisión y porque le cumplís los deseos a tus clientes, como pocos. Nos gusta estar cerca tuyo para darte el soporte que necesitás. Vos y Totaline, una combinación genial.

**TM Honeywell HEATCRAFT GMCC DUPONT Copeland Tecumseh Carrier SURREY TOSHIBA Midea**

**LA PRIMERA CADENA DE REPUESTOS PARA LA INDUSTRIA  
DEL AIRE ACONDICIONADO, REFRIGERACIÓN, VENTILACIÓN Y CALEFACCIÓN.**

**TOTALINE**  
TODOS REPUESTOS ORIGINALES

[WWW.TOTALINE.COM.AR](http://WWW.TOTALINE.COM.AR)





Escritorios / Salas de Reunion / Espacios Comunes  
Puestos de Trabajo / Oficinas Privadas / Recepciones  
Terrazas / Baños .

marcela@on-accesorios.cl  
(56.2) 2783 2783 - (56.9) 9276 9878  
San Fábrcio 4099 Of.501, Vitacura- Santiago

silvia@on-accesorios.com  
18 51153115 - 4954-3000  
Av. Corrientes 2470 1° "32"  
C.A.B.A. Argentina.

**on** accesorios  
El detalle final para un buen proyecto.

www.on-accesorios.com

N E X T



**DIMOBILAS**

www.dimoblas.com | dimoblas@dimoblas.com | (34 10) 5275-5562

SU PRÓXIMO ALIADO  
EN LA INTEGRACIÓN  
DE TECNOLOGÍA  
AUDIOVISUAL



- Proyección de imágenes y displays.
- Sistemas de audio para todas las necesidades, incluso las más complejas.
- Video conferencia LifeSize.
- Soluciones de conectividad, automatización y control completamente personalizadas.

**5353-1110**

Avda. Corrientes 1386,  
Piso 11, oficina 1102  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
www.proyecciones.net

 **Proyecciones  
Digitales**

# agenda

## Expo Lighting America 2016



**Expo Lighting America** es el principal foro de negocios de la industria de la iluminación en México que cada año reúne a los principales fabricantes y distribuidores de iluminación y tecnologías relacionadas con el fin de crear experiencias innovadoras para los visitantes, las cuales se traducen en grandes oportunidades de negocios. Este evento internacional, que cuenta con expositores de diferentes partes del mundo, convocará a asistentes de todo el país y de Centro y Sudamérica. El encuentro se desarrollará entre los días 24 y 26 de febrero de 2016 dentro del Centro Banamex de Exposiciones, predio que cuenta con más de 13.000 m<sup>2</sup> destinados a la exhibición. El evento reunirá más de 100 stands de empresas especializadas de Europa, EE.UU., Asia y Latinoamérica en un mismo lugar, con más de 13.000 asistentes de 19 países entre profesionales, especialistas e interesados en la iluminación. También habrá un ciclo de 15 conferencias magistrales sobre temas de gran interés, con los principales exponentes de la iluminación provenientes de Europa, Asia, EE.UU. y México.

**Más información:**  
[www.e-la.mx](http://www.e-la.mx)

## MiaGreen Expo & Conference



La octava edición de la **MiaGreen Expo & Conference** tendrá lugar entre el 9 y el 11 de febrero de 2016 en el totalmente renovado Miami Airport Convention Center, Florida, EE.UU. Se trata del único evento con sede en los EE.UU. dedicado a la sustentabilidad que combina las características de una gran feria comercial junto con un extenso y avanzado programa educacional. Está dirigido a los principales mercados nacionales e internacionales: los EE.UU., América Latina y el Caribe. La próxima edición de MiaGreen presentará temas relacionados con la construcción y la remodelación sostenibles, energías renovables -con énfasis en la solar-, tecnologías limpias, y operación y administración sostenibles, entre otros. El evento incluye un salón de exhibición con miles de productos y servicios "verdes" y un extenso programa educacional. Habrá oportunidades para contactar con los principales proveedores del sector, obtener las mejores ofertas, aumentar el conocimiento, conectar con la innovación y descubrir los mejores oportunidades de negocios a escala local, regional y mundial.

**Más información:**  
[www.miaagreen.com](http://www.miaagreen.com)

## Un finlandés en Madrid



**CaixaForum** exhibe en Madrid una retrospectiva de la arquitectura orgánica, el arte y el diseño del arquitecto finlandés **Alvar Aalto**, uno de los principales defensores de un movimiento moderno humanizado. La muestra, que se exhibirá hasta el 10 de enero de 2016, ha sido organizada con la colaboración del Vitra Design Museum de Weil am Rhein (Alemania) y del Museo Alvar Aalto de Jyväskylä (Finlandia). La expo también incorpora un análisis contemporáneo en el que la afinidad de Aalto con la forma orgánica se relaciona con el estrecho diálogo que tuvo con artistas de su época tales como Moholy-Nagy, Jean Arp, Alexander Calder o Fernand Léger. Entre los proyectos exhibidos se puede ver el Sanatorio de Paimio, con una de sus habitaciones recreada con el mobiliario original diseñado por Aalto, fotografías y planos. También se puede ver el pabellón finlandés para la Exposición Universal de 1939 en Nueva York, el Palacio de Congresos y Conciertos en Helsinki (1975) -levantado apenas un año antes de su muerte- y la Ópera de Essen, que se terminó póstumamente en 1988.

**Más información:**  
[obrasocial.lacaixa.es](http://obrasocial.lacaixa.es)



**NEW VINTAGE**  
Moquette modular

**Mohawk Group**  
KARASTAN LEES Bigelow

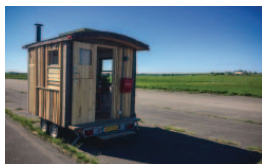


**Mohawk Official Partner Uruguay**  
Canelones 2028 - Montevideo, Uy  
(598) 2401 9817  
[info@spm.com.uy](mailto:info@spm.com.uy) - [www.spm.com.uy](http://www.spm.com.uy)



# novedades

## Tiny Office, la pequeña oficina móvil



En esta época de hiperconectividad y gran movilidad en la que se puede trabajar en cualquier momento y desde cualquier lugar, siempre y cuando se cuente con una buena cobertura de red, el danés Jonas Hallberg -gerente y creador de una empresa de identidad visual llamada Ikke En Pind Aps- nos ofrece una solución brillante: una oficina móvil a la que bautizó "Tiny Office" (en español, pequeña oficina). **Tiny Office** es un espacio de trabajo personalizado, diseñado según las necesidades de cada usuario. Puede ser fácilmente remolcado por un automóvil familiar y se estaciona en cualquier sitio. Según Hallberg, "esta oficina es un espacio destinado al trabajo y la meditación pensado para personas cuyos oficios demanden tareas creativas donde los entornos móviles pueden potenciar estas actividades". El habitáculo, montado sobre un remolque apto para circular, está construido con materiales ligeros y respetuosos del medio ambiente; cuenta con calefacción, conexión a Internet y un diseño inteligente que, según promete Hallberg, hará de Tiny Office un ambiente único de trabajo móvil.

**Más información:**  
tinyoffice.dk

## La empresa interconectada



La oferta de redes sociales y herramientas colaborativas para la empresa se diversificó considerablemente en los últimos años. Actualmente, la propuesta de **bluekiwi** es la empresa interconectada. La empresa de origen francés, que pertenece a Atos desde 2012, es una red social profesional en modo SaaS (*Software as a Service*) que ayuda a las empresas a poner sus conversaciones al servicio de la innovación y la competitividad. Con bluekiwi se puede eliminar la complejidad del entorno de trabajo actual mediante la provisión de un único lugar de fácil acceso para que los usuarios puedan colaborar, organizarse e intercambiar información relevante. En este ambiente de colaboración único, la membresía no está determinada por la descripción del puesto que se tiene sino por la experiencia y los conocimientos adquiridos. Mediante la creación de un espacio donde los usuarios pueden aportar y compartir, bluekiwi centraliza el conocimiento colectivo de toda la organización, ayudando a los empleados a obtener respuestas a tiempo para poder tomar mejores decisiones.

**Más información:**  
www.bluekiwi-software.com

## Nuevos productos Patagonia Flooring



**Patagonia Flooring** presenta sus nuevas líneas de pisos de madera: Roble de Eslavonia Smoked esculpido a mano, Roble de Eslavonia Fire Burshed y Tablero Versailles, junto con una línea de revestimientos de pared. El piso Eslavonia Smoked es un desarrollo exclusivo cuyos procesos de ahumado y esculpido de la madera le otorgan una apariencia y textura únicas mientras que el piso de Roble de Eslavonia Fire Burshed esta marcado a fuego para darle los reflejos dorados y oscuros que solo el fuego puede brindar. Por su parte, el estilo clásico del nuevo piso Tablero de Versailles reúne la calidad de la artesanía francesa junto con la moderna tecnología de Patagonia Flooring, presentado en formato de tablero de 60 cm x 60 cm con guarda perimetral, íntegramente producido en roble europeo. La novedad en revestimiento de paredes es una exclusiva línea tridimensional en paneles de 1,20 m de largo, de fácil y rápida instalación. Cada panel esta compuesto por varias piezas de madera de distinto espesor que le otorgan una textura tridimensional que puede ser resaltada por una iluminación cenital.

**Más información:**  
patagoniaflooring.com



# Knoll interior forma



Av. Alicia Moreau de Justo 140 Písc 2

Puerto Madero C1107AAD

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina

Tel: (54-11) 4313-3232 Fax: 4313-0560

interieur@interieurforma.com.ar

www.interieurforma.com.ar



# Lean Thinking



*Lean Thinking* es una filosofía de gestión basada en las personas que se enfoca en la forma de mejorar y optimizar la producción de bienes y servicios apuntando a la identificación y la eliminación de todo tipo de “desperdicios”, definidos como aquellos procesos o actividades que usan más recursos de los estrictamente necesarios. La filosofía *Lean* se enfoca en aquello que debería evitarse porque no agrega valor para el cliente. Para alcanzar sus objetivos, propone la aplicación sistemática de un conjunto de técnicas que cubren prácticamente la totalidad de las áreas organizativas desde los puestos de trabajo, la gestión de la calidad y el flujo de trabajo hasta la planificación y los retrasos. El objetivo es generar una nueva cultura empresarial basada en la comunicación y el trabajo en equipo, alentando la búsqueda continua de nuevas formas de hacer las cosas de manera más ágil, flexible y económica.

La idea central de la filosofía *Lean Thinking* consiste en maximizar el valor para el cliente y reducir al mínimo los residuos. Eso es lo que nos dice el *Lean Enterprise Institute*, institución creada por James P. Womack en 1997 con el fin de promover la educación y la investigación junto con la organización de conferencias sobre este tema. Se trata de una clásica ecuación más por menos, no de una simple reducción de costos: más valor con menos recursos.

La aplicación de este paradigma consiste en utilizar menos tiempo, esfuerzo humano, capital y espacio físico para producir productos y/o servicios con menor cantidad de defectos y mayor valor para el cliente. Debido a que necesita menos recursos para crear valor se lo llamó “*lean*”, palabra que en inglés significa “delgado” o “magro”.

Un poco de historia

A principios de 1985, y como consecuencia de la grave crisis que afrontaban las empresas fabricantes de automóviles, el Massachusetts Institute of Technology (MIT, por su sigla en inglés) creó el “Programa Internacional de Vehículos a Motor” (IMVP, por su sigla en inglés), un programa destinado al estudio de la industria del automóvil, su situación y su futuro; todo financiado por empresas fabricantes de automóviles de los Estados Unidos, Europa y Japón junto con proveedores y gobiernos de varios países.

A la cabeza de este estudio estaban James Womack, Daniel Jones y Daniel Ross. Tras cinco años de trabajo explorando y estudiando cientos de plantas industriales de todo el mundo, en 1990 el grupo publicó los resultados de su trabajo en un libro titulado “La máquina que cambió el mundo”. Esta fue la obra que reveló, en hechos y cifras detalladas, el asombroso sistema de producción de la empresa japonesa Toyota que dejaba en el pasado a la ya decadente producción en masa.

Durante esa misma década, Womack y Jones consideraron importante desarrollar y aplicar los principios de este nuevo enfoque en las empresas industriales y de servicios. De esta forma surgió lo que se conoce hoy en día como *Lean Management*. En 1996, publicaron en colaboración la primera edición de “Lean Thinking”, el libro que contiene los principios básicos para que cualquier organización -independientemente de su tamaño y del sector de la economía a la que pertenezca- pueda realizar la transición a este novedoso enfoque de gestión.

Tabla 1. La organización Lean vs. la organización tradicional

	La organización Lean	La organización tradicional
Core business	Estrategia centrada en el cliente. Enfocada en la identificación y el aprovechamiento de los cambios como ventaja competitiva.	Estrategia centrada en el producto. Enfocada en el aprovechamiento de las economías de escala, en el diseño estable de productos y en tecnologías no exclusivas.
Estructura organizacional	La estructura es plana y flexible a lo largo de las líneas de creación de valor. Alimenta la iniciativa personal y el flujo de información permitiendo señalar los errores y las deficiencias organizacionales.	Estructura piramidal. Alimenta la jerarquía y el seguimiento de órdenes. Inhibe el flujo de información vital sobre posibles errores y deficiencias organizacionales.
Marco operativo	Aplicación de herramientas que facilitan el trabajo estandarizado. Empoderamiento para la identificación y solución de problemas, la generación de hipótesis y la experimentación.	Aplicación de herramientas según la división del trabajo. Se deben seguir las órdenes y se ofrecen pocas habilidades para resolver problemas.

Qué es Lean

Lean es una estrategia de negocios basada en la satisfacción de las necesidades del cliente mediante la entrega de productos y servicios de calidad utilizando el mínimo de materiales, equipos, espacio físico, mano de obra y tiempo. Esto permite que las empresas puedan reducir sus ciclos de desarrollo, producir productos y servicios de mayor calidad a un menor costo, y utilizar los recursos de manera más eficiente.

Aunque el término ha estado más relacionado con la fabricación y los procesos de producción industrial, las prácticas Lean abarcan todos los aspectos de la empresa tales como las funciones operativas, la gestión de los proveedores, la cadena de valor del cliente, etc. Es un proceso de cambio y adaptación continuo y evolutivo.

Lean significa menos de muchas cosas: menos residuos, ciclos más cortos, menos proveedores, menos burocracia, etc. Pero también significa más de otras: más conocimiento y empoderamiento para los empleados, más agilidad y capacidad organizativa, más productividad, más clientes satisfechos y más éxito a largo plazo.

Así, la organización Lean emplea menos esfuerzo humano para llevar a cabo el trabajo, menos material para crear los productos y servicios, menos tiempo para desarrollarlos y menos energía y espacio para producirlos.

Tabla 2. Tipos de desperdicios

Desperdicio	
Transporte	Cualquier movimiento innecesario de productos y materias primas ha de ser minimizado dado que se trata de un desperdicio que no aporta valor.
Tiempo	La pérdida de tiempo siempre es un desperdicio. Puede deberse a la falta de material o de instrucciones, desperfectos, desorganización, etc.
Sobreproducción	Producir más de lo que demanda el consumidor ( <i>Just in Case</i> ) es un desperdicio que a su vez es causa de otros (transporte, movimientos, inventarios adicionales, etc.).
Defectos	Los defectos de producción y los errores de servicio no aportan valor y producen un desperdicio enorme ya que se consumen materiales y mano de obra para reprocesar y/o atender las quejas y, sobre todo, pueden provocar insatisfacción en el cliente.
Movimientos	Todo movimiento innecesario de personas que no añada valor es un despilfarro. Caminar, agacharse, etc., disminuye el tiempo dedicado a realizar lo que realmente aporta valor.
Stock	Los materiales o productos que se almacenan sin una necesidad inmediata ocupando espacio y otros recursos son un desperdicio que no aporta valor.
Procesos	Incluyen aquellos procesos ineficientes o inútiles pero que a menudo son aceptados como imprescindibles.

Los principios Lean

Uno de los objetivos del pensamiento Lean es evitar el desperdicio, entendiendo a este como toda aquella actividad que consume recursos pero no crea valor para el cliente. El desperdicio se puede dividir en 7 categorías tal como muestra la Tabla 2.

Sin embargo, independientemente de cuántas variedades de desperdicios pueda haber, lo cierto es que los hay en todas las organizaciones, más allá de su tamaño y de su actividad. Para evitar estos desperdicios, *Lean Thinking* proporciona un método para especificar el valor y alinear las acciones creadoras de ese valor de acuerdo con una secuencia óptima cada vez más eficaz con menos esfuerzo humano, menos equipamiento, menos tiempo y menos espacio, siempre enfocado en la satisfacción de las necesidades del cliente.

La implementación de los principios Lean significa romper con los viejos modelos para instalar otros nuevos de manera gradual. Para lograr esto, las empresas necesitan un nuevo conjunto de herramientas y un marco de referencia para su aplicación. De acuerdo con Womack y Jones, los cinco principios que proporcionan este marco de referencia son los siguientes (ver Gráfico 1):

Gráfico 1





### 1. Especificar el valor

El punto de partida básico para *Lean Thinking* es el valor. El valor solo puede ser definido por el cliente y es significativo cuando se expresa en términos de un producto específico (un bien o un servicio) que satisface sus necesidades a un precio concreto, en un momento determinado.

La filosofía *Lean* asume que los atributos de un producto o servicio que cuentan con el valor esperado por el cliente son variables y que, por lo tanto, hay que realizar una actualización permanente de esos atributos. Esto implica la necesidad de estar en permanente contacto con el cliente a fin de identificar en cada momento qué es lo importante y ajustar la producción a esas necesidades.

### 2. Identificar el flujo de valor

El flujo de valor es el conjunto de todas las acciones necesarias para entregar un producto o servicio específico al cliente, y abarca una serie de tareas de gestión críticas: a) la solución del problema que se inicia con la concepción y sigue con el diseño y la producción; b) la gestión de la información que va desde la recepción del pedido hasta la entrega, y c) la transformación física que abarca los procesos que culminan con el producto terminado en manos del cliente.

Creando un "mapa" del flujo de valor se pueden identificar las tareas que agregan valor y aquellas que no. Las tareas que no agregan valor al cliente se consideran desperdicios y pueden eliminarse del flujo. Pero también hay que considerar que algunas tareas pueden no agregar valor y sin embargo ser necesarias para completar el proyecto en tiempo y forma. El objetivo de *Lean Thinking* consiste en quitar tanto desperdicio como sea posible.

### 3. Optimizar el flujo de valor

Existe cierto consenso en creer que el trabajo es más eficiente cuando se organiza por áreas y departamentos. Sin embargo, se ha demostrado que los resultados del modelo compartimentado están por debajo del nivel óptimo y que es necesario cambiar el enfoque hacia los procesos creadores de valor.

El paradigma *Lean Thinking* nos dice que es necesario prestarle atención a la totalidad del flujo de actividades creadoras de valor para cada producto o servicio específico. Las organizaciones deben evolucionar desde una estructura compartimentada en áreas y departamentos hacia una configuración de equipos para productos y/o servicios específicos.

### 4. Regular la demanda

El paradigma *Lean Thinking* considera que no se deben producir bienes o servicios a menos que sean solicitados por el cliente. A diferencia de las estrategias *Just in Case* que se asientan en la producción en base a previsiones y salen al mercado confiando en que el producto se consumirá en el momento esperado, *Lean Thinking* apuesta a un método *Just in Time* donde el disparador de la producción son la demanda y el consumo.

### 5. Buscar la perfección

Womack y Jones afirman que, posiblemente, el estímulo más importante para lograr la perfección es la transparencia. El hecho de que en un sistema *Lean* todas las partes interesadas -proveedores, distribuidores, consumidores, empleados, etc.- puedan ver todo el proceso hace más fácil descubrir mejores metodologías para la creación de valor. Además, se produce un *feedback* prácticamente instantáneo y muy positivo para que los empleados propongan mejoras, un rasgo clave del paradigma *Lean Thinking* y un estímulo poderoso para seguir haciendo esfuerzos por mejorar.



## La oficina Lean

Las claves para la implementación exitosa de una *Lean Office* deben incluir la participación de todos los empleados y un fuerte liderazgo que defina claramente la nueva dirección a seguir. En especial cuando se contempla un cambio importante con reorganización de la tradicional estructura por áreas, esto ayudará a manejar la ansiedad de los empleados. También es recomendable la implementación de un programa de *Change Management*.

A veces será necesario cambiar el *layout* para que el espacio físico le dé un adecuado soporte a la nueva estructura organizacional. Dado que la mayoría de las oficinas están organizadas por función y en forma compartimentada, una estructura abierta y flexible, con múltiples opciones a la hora de elegir dónde llevar a cabo las tareas será más adecuada cuando se tiene un enfoque de cadena de valor. Los equipos multifuncionales organizados en células de trabajo pueden aumentar considerablemente la eficiencia, ya que el equipo se ocupa del proceso general y no se centra en una sola tarea.

Una oficina *Lean* es más flexible y puede cambiar mucho más rápido que una oficina tradicional para realinearse con las necesidades del cliente y el flujo de trabajo.

Mantener la limpieza y el orden general de la oficina no es un tema menor dentro del pensamiento *Lean*. A fin de eliminar el desorden y aumentar la eficiencia se podrán crear lugares específicos para la zona de guardado y archivo de documentos junto con la ubicación estratégica de impresoras, fotocopadoras y demás equipos de uso común, de manera que se pueden encontrar accesibles sin pérdida de tiempo.

Uno de los objetivos del pensamiento *Lean* es evitar el desperdicio, entendiendo a este como toda aquella actividad que consume recursos pero no crea valor para el cliente.

## Las tres P: Propósito, Procesos, Personas

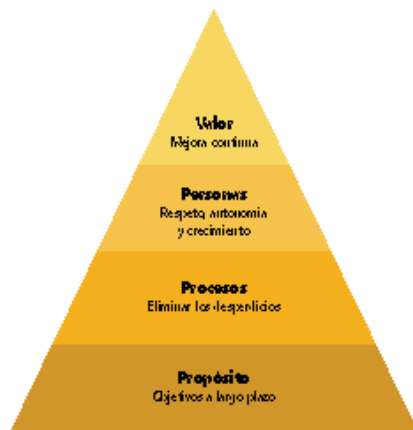
Para concluir, Womack y Jones recomiendan que los gerentes y ejecutivos que emprendan transformaciones *Lean* dentro de sus organizaciones pongan énfasis sobre tres temas fundamentales que deben guiar el cambio:

**Propósito:** es preciso tener siempre presente qué problema del cliente ayudará a resolver la empresa para alcanzar su propio objetivo de prosperar, ser útil a la comunidad y alcanzar la perfección.

**Procesos:** es imprescindible evaluar constantemente cada cadena de valor importante para asegurarse de que cada tarea dentro de ella es valiosa, idónea, utilizable, adecuada y flexible, y que todos los pasos están vinculados por el flujo de la cadena de valor.

**Personas:** asegurarse de que cada proceso importante cuenta con una persona responsable de evaluar continuamente la cadena de valor en función del propósito establecido por la empresa y del proceso *Lean* adoptado. Todas las partes interesadas deben participar activamente en el manejo correcto de la cadena de valor: de esa forma también participan en el proceso de mejora continua.

"De la misma forma que un carpintero necesita una visión de la construcción terminada a fin de obtener el máximo beneficio del martillo, los *Lean Thinkers* necesitan una visión de conjunto antes de hacer uso de las herramientas *Lean*", afirma Peter Womack. "La clave está en pensar profundamente sobre el propósito, los procesos y la gente."

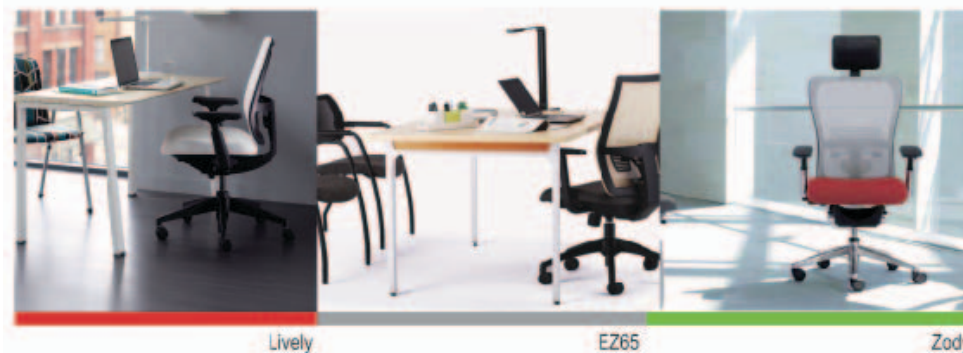


Las organizaciones deben evolucionar desde una estructura compartimentada en áreas y departamentos hacia una configuración de equipos para productos y/o servicios específicos.

### Referencias:

- AZIZ, R.F. y HAFEZ, S.M. (2013): "Applying Lean Thinking in construction and performance improvement".  
 CARRILLO LANDAZÁBAL, M.S. et al. (2010): "Lean Thinking. Metodología de Gestión de Mejoramiento en Instituciones de Educación".  
 HINES, P. (2010): "The Principles of the Lean Business System".  
 JONES, D. y WOMACK, P. (1996): "Lean Thinking".  
 KENNEDY, F. y BREWER, P. (2006): "Lean Enterprises Fundamentals". Institute of Management Accountants.  
<http://www.lean.org/>

HAWORTH®  
 en Chile  
 es EASTON DESIGN



ENTREGA INMEDIATA  
 Stock en negras

Presidente Eduardo Frei Montalva 9709, Quilicura, RM  
 Teléfono: +56 (2) 2733 5350  
[www.easton.cl](http://www.easton.cl)



# El paradigma de la integración

Las nuevas oficinas de **Laborum.com** en Santiago de Chile.

**Laborum** es una empresa puntocom dedicada al reclutamiento de personas a través de Internet; cuenta con una cultura orientada al servicio y busca ser identificada como un referente del mercado, volcada a cubrir una de las necesidades más importantes de la vida: el trabajo. Consciente de la importancia del espacio físico como herramienta de gestión, la empresa decidió reubicar sus oficinas en un nuevo edificio en la zona

financiera de la ciudad de Santiago, equipado con los más altos estándares en materia de tecnología y seguridad. El proyecto, íntegramente realizado por **Contract Workplaces**, puso el acento en la creación de un espacio innovador que promueve la comunicación interna, la colaboración y la sinergia dentro de un ambiente integrado y distendido, en sincronía con las necesidades de la empresa y las de sus colaboradores.





El layout de planta abierta favorece la Integración y la colaboración.

El desafío del proyecto de las nuevas oficinas corporativas de Laborum.com fue desarrollar un ámbito que reflejara los valores de la empresa dentro de un único espacio integrador destinado tanto a los colaboradores como a los clientes, y que al mismo tiempo brindara soporte a una cultura organizacional caracterizada por la innovación, la flexibilidad y el espíritu joven.

A partir de esta premisa, el partido general del proyecto se planteó como un *layout* de planta abierta, un gran espacio de integración y colaboración subdividido -o diferenciado- por medio de la articulación de diversos volúmenes donde las oficinas cerradas y los puestos fijos tradicionales han sido reemplazados por áreas de trabajo flexibles.

El diseño de estas nuevas oficinas gira en torno a un gran volumen central, un hito significativo que proyecta la imagen corporativa materializada por la recepción y el *lounge*, y que opera como eje articulador entre las áreas pública y privada. A fin de potenciar el concepto de integración, el *coffee break* se ubicó lindante a este sector donde tanto los colaboradores como los clientes convergen en un ambiente informal de encuentro y relax.

El área operativa en *open plan* también fue concebida bajo el paradigma de la integración, la colaboración y la flexibilidad: puestos de trabajo amplios de 120° con paneles bajos de vidrio translúcido, equipamiento móvil, cómodos sillones distribuidos estratégicamente en áreas de encuentro informal, una sala de reuniones cerrada y el máximo aprovechamiento de la luz natural.



Área operativa en *open plan*.







El coffee break, un ambiente informal de encuentro y relax.



Tanto los colores como la gráfica ayudan a fortalecer los valores de la cultura organizacional.



Coffee break

Para enfatizar el concepto de espacio abierto e integrado también se apeló a la resolución constructiva de las terminaciones. En los pisos se utilizó un revestimiento vinílico continuo de tipo hormigón alisado mientras que en el cielorraso con instalaciones a la vista se utilizaron plafones localizados para diferenciar las distintas áreas funcionales.

La utilización de los colores institucionales y la incorporación de la gráfica, tanto en los divisores transparentes como en los muros, ayuda a consolidar la imagen de la marca y a fortalecer los valores de la cultura organizacional.

Finalmente, resulta interesante señalar que, según reconoce una encuesta de la propia empresa Laborum.com realizada sobre 300 personas, el 80% cree que los nuevos espacios corporativos

pueden determinar la permanencia de una empresa en el mercado y el 91,5% estima que fomentan el buen clima y el compañerismo. Además, los beneficios de estos nuevos ambientes de trabajo innovadores y colaborativos son múltiples: el 37% de los trabajadores asegura que promueven la comunicación y un 25% afirma que se sienten más relajados y felices mientras que un 21% cree que ayudan a mantener a la fuerza laboral más comprometida y un 13% considera que mejora la contratación de personal.

En sintonía con estas nuevas tendencias, los modernos e innovadores espacios corporativos de Laborum.com están pensados para adaptarse a los nuevos modelos de gestión y para apoyar la operación, la innovación y el desarrollo continuo de una empresa líder del mercado.

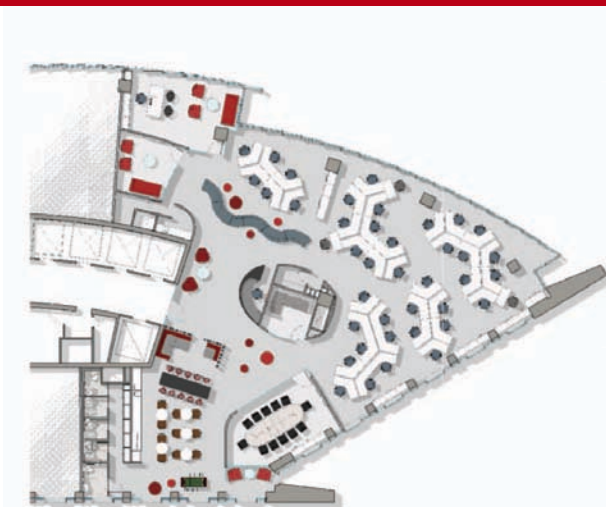


Recepción y lounge.



Sala de reuniones para 12 personas.

## Oficinas de Laborum.com | Planta piso 7



Recepción y espera.  
1 oficina gerencial.  
39 puestos de trabajo en *open plan*.  
3 puestos flotantes.  
1 sala de reunión para 12 personas.  
3 *Informal meeting*.  
1 sala de *server*.  
1 *work coffee*.  
1 *coffee corner*.  
Sanitarios.  
Bodega.

### FICHA TÉCNICA

Cliente: Laborum.com  
Ubicación: Av. Los Militares 4777, oficina 702. Las Condes, Santiago de Chile.  
Plazo de ejecución: 70 días.  
Año de ejecución: 2015.  
Proyecto y dirección de obra: Contract Workplaces.  
Gerente de arquitectura: Consuelo Larrea.  
Arquitecto encargado del proyecto: Consuelo Larrea.  
Arquitectos colaboradores del proyecto: Nicolás Frenkiel - Camila Rojas.  
Gerente de proyecto: Loreto Chávez.  
Dirección de obra: Felipe Hormazabal.  
Project Manager: Ignacia Barros.  
Diseño gráfico: Daniela Urrutia.  
Fotografía: Juan Francisco Vargas.

### PROVEEDORES

Clima: SOLTHERM | +56 9 79873060 | rruiz@soltherm.cl  
Electricidad: SEC | +56 9 98226183 | claudio.perez@sectda.cl  
Muebles de línea: EASTON DESIGN | +56 2 27335550 | erios@easton.cl  
Muebles especiales: DVAI LTDA. | +56 2 27366948 | dvaccarezza@dvai.cl  
Pintura: ALEX FUENTES VERDUGO | +56 9 84430531 | alex.fuentes.verdugo@gmail.com  
Sanitarios: AQUALIMPIA | +56 2 27115484 | ing.sanitar.aguaslimpias@gmail.com  
Seguridad: CyC | +56 9 88287679 | cristian@caroycaro.cl



# Experiencias para los cinco sentidos

Los seres humanos percibimos e interpretamos el mundo a través de los sentidos. Esta información sensorial, junto con las experiencias subjetivas que la acompañan, juegan un papel decisivo en el comportamiento y la cognición. Esta particular configuración biológica también hace que las emociones jueguen un papel preponderante en todos los procesos mentales. Apoyadas en estos hallazgos, cada vez más compañías están apelando al uso de los estímulos sensoriales para construir lazos emocionales más fuertes con sus clientes y sus colaboradores. Dado que todo contacto con el público crea, inevitablemente, una experiencia de marca, hoy el diseño -tanto de productos como de servicios- apela a la capacidad única de los sentidos para evocar respuestas emocionales; colores, luces, sonidos, texturas, olores y hasta sabores se ponen al servicio de una experiencia única.

Foto: Haworth.

El uso de recursos tales como la iluminación, el color, el equipamiento, los aromas, la música y otros estímulos sensoriales pueden actuar como un diferenciador estratégico.

Todas las especies vivas, desde las más simples hasta las más complejas, necesitan relacionarse con el medio ambiente para sobrevivir. Para eso es necesario recoger e interpretar una cantidad de señales provenientes tanto del medio externo como interno las cuales, una vez procesadas, guiarán las decisiones que aseguren la supervivencia. A cada momento construimos una representación del mundo a través de los sentidos.

Sin embargo, las imágenes que elaboramos a partir de los estímulos sensoriales no son una representación fiel del mundo que nos rodea, hecho que ha dado lugar a una gran cantidad de especulaciones científicas y filosóficas. Basta decir que solamente vemos un rango reducido del espectro electromagnético y que escuchamos una gama de frecuencias sonoras limitada para comprender la enorme cantidad de información que queda fuera de nuestro registro sensorial y, por ende, de nuestro mapa mental de la realidad. *"La realidad es simplemente una ilusión, aunque una muy persistente"* dijo alguna vez Albert Einstein.

Las sensaciones y las percepciones son las etapas del procesamiento de la información que nos llega desde los órganos de los sentidos: vista, tacto, oído, gusto y olfato. La sensación se produce cuando el estímulo incide sobre las células receptoras de un órgano sensorial. La percepción es la conciencia o comprensión de esa información y proviene de combinar las sensaciones con la memoria de experiencias anteriores, los valores culturales y otras variables personales.

La información así adquirida se utiliza para formar los bloques de construcción del conocimiento. Nuestras percepciones iniciales, conscientes e inconscientes, se almacenan en la memoria y se evocan en experiencias posteriores. Las entradas y las interacciones entre múltiples modalidades sensoriales afectan la imaginación, el recuerdo y la manera de procesar la información nueva.

## Ser reptil, ser humano

A principios de la década del 50 se descubrió que el cerebro humano se ha desarrollado de forma secuencial superponiendo capas más nuevas sobre las más viejas. De forma simplificada podemos decir que se compone de tres capas, de las cuales la más profunda -el cerebro reptiliano- es la que sustenta el procesamiento de nuestros sentidos. Se especializa en el reconocimiento de patrones y en la evaluación automática de las experiencias, comparando la actual con las anteriores. Esto nos permite orientarnos en el mundo y evaluar los niveles de seguridad y confort.

Esta particular disposición fisiológica del cerebro humano es esencial para garantizar la supervivencia. En la base se ubican los dispositivos destinados a resolver automáticamente los problemas elementales de la vida sin intervención del razonamiento, desde encontrar agua y alimento y mantenerse lejos de amenazas potenciales hasta defenderse contra la enfermedad y el

daño físico. En el curso de la evolución estos mecanismos se fueron refinando hasta devenir en emociones, sentimientos y respuestas racionales.

Debido a que son importantes para la supervivencia, las reacciones emocionales suceden antes que el pensamiento racional y se producen a gran velocidad. El pensamiento consciente representa solo una pequeña fracción de la actividad mental mientras que las que predominan son las imágenes visuales y otras formas de comunicación no verbal.

Tal como asegura Dan Hill en su libro *Emotionomics*: "La diferencia esencial entre la emoción y la razón es que la emoción lleva a la acción mientras que la razón conduce a conclusiones". Según este autor, las empresas deben imitar a la naturaleza para tener éxito. Dado que las emociones procesan la información sensorial en una quinta parte del tiempo que emplea el cerebro cognitivo, la razón siempre dependerá de la emoción al momento de definir qué es importante para nosotros.

## El espacio multisensorial

El proceso evolutivo nos otorgó la percepción antes que el pensamiento y nos preparó para afrontar lo peor poniendo en movimiento los programas del miedo y la defensa. Debido a esto, la esencia de una estrategia de diseño basada en los senti-

dos debe basarse en generar bienestar y confianza, en encontrar estímulos que sean capaces de promover la colaboración y el pensamiento creativo. Esto provocará que las personas reciban la información del entorno enfatizando las interpretaciones positivas.

A principios de los 70, Philip Kotler introdujo el concepto de "atmósfera" entendido como el impacto que los estímulos sensoriales del ambiente producen sobre las personas, influyendo en sus reacciones emocionales y en su comportamiento.

El diseño de un espacio con una atmósfera determinada debe incluir estímulos multisensoriales cuidadosamente seleccionados, habida cuenta de que algunas investigaciones sugieren que cada uno de los componentes sensoriales que se activa podría influir en los otros, de tal manera que una percepción poco favorable puede afectar negativamente a las demás y viceversa. Por lo tanto, es importante considerar el equilibrio de los estímulos para aprovechar el efecto sinérgico a través de la combinación sensorial.

Según Roberto Álvarez del Blanco, cuando en el cerebro se combina la información proveniente de múltiples áreas sensoriales normalmente separadas, se producen asociaciones involuntarias. El color oro, por ejemplo, otorga prestigio mientras que el azul provoca frescor, la música desafinada ocasiona angustia y el sonido del mar induce relajación.

El concepto de "atmósfera" es entendido como el impacto que los estímulos sensoriales del ambiente producen sobre las personas, influyendo en sus reacciones emocionales y en su comportamiento.

Dado que la imagen corporativa se construye a partir de lo que el público percibe y cree acerca de la organización basándose en su experiencia y sus observaciones personales, el diseño del espacio físico puede transformarse en un poderoso vehículo para aumentar el compromiso afectivo de los clientes y los empleados. El uso de recursos tales como la iluminación, el color, el equipamiento, los aromas, la música y otros estímulos sensoriales pueden actuar como un diferenciador estratégico, siempre teniendo en cuenta la coherencia entre el mensaje que se quiere transmitir y los estímulos activados.



### Referencias:

- ÁLVAREZ DEL BLANCO, R. (2011): "Neuromarketing, fusión perfecta".  
 HILL, D. (2008): "Emotionomics".  
 KANG, E. et al. (2010): "The Impact of Sensory Environments on Sparger's Emotion and Behavioral Intention".  
 KOTLER, P. (1974): "Atmospherics as a marketing tool". Journal of Retailing.  
 KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". Journal of Consumer Psychology.  
 KRISHNA, A. y SCHWARZ, N. (2014): "Sensory marketing, embodiment, and grounded cognition: A review and introduction". Journal of Consumer Psychology.  
 SMITH ELDER, R. (2011): "Cognition And Sensory Perception: The Effects Of Advertising And Mental Simulation On The Perceptual Consumption Experience".

## Helm Bank, el banco sensorial

Helm Bank, entidad bancaria de origen colombiano, comenzó en 2008 un proceso de *rebranding* con la implementación de una campaña de marketing sensorial a fin de ofrecer una experiencia agradable, eficiente y de alto impacto tanto para los clientes como para los usuarios.

El lenguaje visual de la institución se definió y expresó a través de una cuidadosa utilización de los colores en todas las formas de comunicación, mientras que la elección de las texturas y las formas del equipamiento y las terminaciones se orientó a provocar una sensación de confort táctil para crear un ambiente cálido y distendido.

La elección de la música ambiental se sectorizó en función de las actividades de cada área para acompañar el comportamiento del cliente. Sonidos bajos y naturales para crear confort en las áreas generales y sonidos de tempo más alto en zonas de tránsito para alentar la velocidad y el movimiento.

La firma también creó sus propias fragancias para aromatizar las sucursales a través del sistema de aire acondicionado y generar recordación en los usuarios. Y, para integrar la dimensión de los sabores, Helm Bank creó su propia marca de dulces y agua embotellada a fin de agasajar a los clientes y crear un mayor compromiso afectivo y personal.

De esta manera, la experiencia de marca se ejecuta de manera integral y consistente en cada punto de contacto con el público a través de todos los elementos que la componen, dando como resultado un recuerdo que permanece en la memoria del cliente construyendo compromiso y fidelidad.

La clave del proceso fue una investigación de mercado orientada a conocer las expectativas de los clientes con respecto a la experiencia del servicio bancario. Martin Lindstrom, experto mundial en la implementación del marketing sensorial, fue el cerebro detrás de la novedosa estrategia que ha ubicado al banco entre los mejor posicionados.



Foto: Haworth.

## La visión. Luz y color

Ya desde la Antigüedad, la visión se ubicaba en la cima de la jerarquía sensorial seguida por el oído, el olfato, el gusto y el tacto en orden decreciente. Y si bien esta rígida escala ha ido variando a lo largo del tiempo influida por factores culturales y tecnológicos, en la actualidad, el predominio de la vista por cortesía del crecimiento de los estímulos audiovisuales mediados por la tecnología, parece indiscutible.

Un estudio realizado por el Instituto Max Planck<sup>1</sup> que buscaba medir la importancia de cada uno de los cinco sentidos en diferentes países y culturas calculando la frecuencia de uso de las palabras que se refieren a cada modalidad sensorial en diferentes idiomas, halló que el porcentaje de los términos relacionados con la vista oscila entre el 70% y el 80%. Este predominio de la visión por sobre los demás sentidos se explicaría por el hecho de que casi el 50% del cerebro está dedicado al procesamiento visual y porque la visión requiere un gasto energético adicional<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> SAN ROQUE, L. et al. (2015): "Vision verbs dominate in conversation across cultures, but the ranking of non-visual verbs varies".

<sup>2</sup> MORAN, D. et al. (2015): "The energetic cost of vision and the evolution of eyeless Mexican cavefish".

En el área del diseño y el marketing, esta predominancia sensorial ha dado como resultado que la identidad corporativa se haya construido sobre elementos esencialmente visuales, siendo esta la forma más directa de comunicación que una empresa tiene para conectar con el público y sus empleados.

### La emoción del color

Desde el punto de vista del entorno físico, el color y la luz son esenciales para percibir el espacio al mismo tiempo que afectan el estado de ánimo y la conducta de las personas. La utilización de la psicología del color comenzó a finales del siglo XIX, cuando el científico Edwin D. Babbitt desarrolló los primeros estudios sobre la

terapia del color que mostraban de qué forma los colores estimulan diferentes partes del sistema nervioso autónomo. Se estableció que, a pesar de las importantes diferencias culturales, todos compartimos respuestas similares al color. El ritmo cardíaco y la presión sanguínea aumentan cuando miramos rojos intensos; en cambio, podemos sentirnos cansados o ansiosos al mirar grandes superficies de blanco brillante<sup>3</sup>.

Las interpretaciones y los significados del color que se utilizan y fomentan conscientemente se encuentran en todas las expresiones humanas: el arte, la arquitectura, la indumentaria, el marketing, etc. El color funciona como un sistema de signos que pueden evocar estados de ánimo y es una herramienta poderosa a la hora de articular mensajes de comunicación visual.

Los colores envían una variedad de señales sobre las personas, el espacio físico o el producto al que adornan. Por eso, al elegir los colores de un ambiente es importante considerar las sensaciones y reacciones que esos colores producen para lograr un resultado armónico en función de la experiencia que se quiere provocar.

Las propiedades de un color son los rasgos que lo hacen único, modifican su aspecto y definen su apariencia final. La saturación de un color (cantidad de pigmento), por ejemplo, afecta el sentimiento de entusiasmo mientras que su valor (brillo e iluminación) afecta la relajación. El nivel emocional producido por un color también está directamente relacionado con su temperatura. Los colores cálidos (rojo, amarillo y naranja) pueden estimular mentalmente y generar excitación mientras que los colores fríos tienen un efecto calmante y se asocian con tranquilidad, naturalidad, sosiego y paz<sup>4</sup>.

El color, la luz y el espacio están tan íntimamente relacionados que es muy difícil —por no decir imposible— separarlos como experiencias independientes. Sin luz no hay colores, y sin contraste de colores y sombras, no hay posibilidad de comprensión visual del espacio.

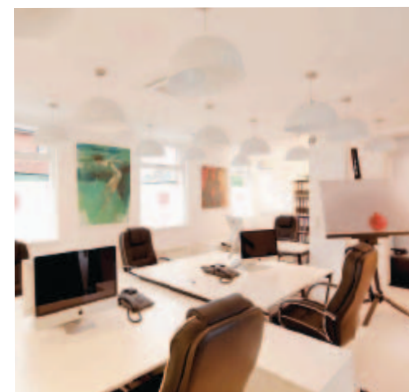
<sup>3</sup> KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". *Journal of Consumer Psychology*.

<sup>4</sup> ÁLVAREZ DEL BLANCO, R. (2011): "Neuromarketing, fusión perfecta".

### El arte en la oficina

Algunos estudios llevados a cabo recientemente están demostrando que la exposición al arte y la cultura en el lugar de trabajo contribuirían al desarrollo de los procesos de pensamiento reflexivo e innovador. El arte también estimula la creatividad y la imaginación de la gente, así que tiene sentido exponer obras de arte en el lugar de trabajo. Además de ser una fuente de inspiración, el arte en la oficina reduce el estrés y mejora el estado de ánimo y la calidad de vida de todos los ocupantes.

La mayoría de las obras provoca una respuesta en la gente. La presencia de obras de arte en el lugar de trabajo puede mejorar el estado de ánimo y hacer que las personas se sientan mejor consigo mismas y con sus compañeros de trabajo. El arte puede fomentar una sensación de identificación con los otros y, simplemente, alegrar el día de una persona. Además, muchos estudios prueban el papel del color sobre el comportamiento y el estado de ánimo del ser humano.





La importancia de la luz

El órgano de la visión no solamente procesa las imágenes visuales. La información sobre la cantidad y calidad de la luz que llega desde la retina hasta el sistema nervioso central es fundamental para la regulación de los sistemas endocrino e inmunológico, e influye en el correcto funcionamiento de los ritmos circadianos.

La luz solar es fundamental para controlar el reloj biológico y los ritmos fisiológicos y psicológicos a lo largo del día y de las estaciones. Cuando no se cuenta con un aporte adecuado pueden producirse problemas tales como alteraciones del ciclo sueño-vigilia, fatiga, falta de concentración, depresión, estrés, etc.

Existe un sinnúmero de investigaciones que avalan que los cambios de nivel y temperatura del color de la luz natural afectan el estado de ánimo y la actividad de las personas. Mientras que la

luz azulada de la mañana tiene un efecto biológico activador (de alerta), el rojo del atardecer tiene un efecto relajante.

Al mismo tiempo, por su propia naturaleza, la luz solar tiene una intensidad dinámica que influye sobre el grado de actividad de las personas. Una intensidad de iluminación alta siempre provoca un nivel de excitación significativamente elevado y, por lo tanto, un aumento de la actividad y un mejor estado de ánimo. Una intensidad baja induce a la relajación y al descanso.

Para aprovechar al máximo este recurso y beneficiarnos de los efectos emocionales que tiene sobre el estado de ánimo de las personas podemos apelar al uso de divisores vidriados, la utilización de paneles bajos en las estaciones de trabajo y la distribución perimetral de las áreas operativas. El uso de superficies reflectantes de colores claros que reflejen la luz hacia el interior provocará un efecto estimulante en las áreas más alejadas de las fuentes de luz.

Propiedades del color		Aplicación
Temperatura	<b>Cálidos</b> Los rojos y los amarillos por asociación con la luz solar y el fuego.	La temperatura ambiente es baja. El ambiente es muy grande. La textura de los elementos existentes es moderada. El tiempo de permanencia es corto. Se desea conseguir una atmósfera estimulante. La iluminación es fría.
	<b>Fríos</b> El azul y el verde por asociación con el agua y el hielo.	La temperatura ambiente es elevada. Las dimensiones del ambiente son muy pequeñas. La textura de los elementos es muy destacada. El tiempo de permanencia es largo. Se desea conseguir una atmósfera tranquilizante. La iluminación es cálida.
Saturación	<b>Saturados</b>	El tiempo de permanencia es corto. Se desea conseguir una atmósfera estimulante.
	<b>Desaturados</b>	El tiempo de permanencia es largo. Se desea conseguir una atmósfera relajada.
Valor	<b>Alto</b> Reflejan más luz, como el amarillo.	La temperatura ambiente es baja. Las dimensiones del ambiente son muy pequeñas. Se desea conseguir una atmósfera estimulante.
	<b>Bajo</b> Reflejan menos luz, como el violeta.	La temperatura ambiente es alta. Las dimensiones del ambiente son amplias. Se desea conseguir una atmósfera relajada.



## El oído. Del ruido a la música

La audición es omnipresente en nuestra vida y forma una parte importantísima de las experiencias y las interacciones con el medio que nos circunda: nos permite comunicarnos con otras personas a través del lenguaje oral, escuchar los sonidos del ambiente, obtener información acerca de las propiedades generales del espacio que nos rodea, escuchar música, etc.

A diferencia de lo que sucede con el resto de los sentidos, la información que recibimos a través del oído es un flujo continuo que no se puede interrumpir. Debido a esta particular característica, se cree que el sistema auditivo evolucionó como un mecanismo de alarma que explora permanentemente el entorno detectando y analizando las señales que merecen atención y enfocándose en los objetos de interés<sup>5</sup>.

Las emociones influyen sobre la percepción de los sonidos y son una parte integral de esta ya que pueden modular la atención y la manera de interpretar el mundo. El oído tiene una gran capacidad para conducir información emocional biológicamente relevante que va desde los gritos, las risas y otras vocalizaciones, hasta sonidos inesperados o potencialmente amenazantes. De esta manera, las emociones contribuyen a establecer preferencias acerca de ciertos lugares, personas o cosas, nos ayudan a actuar rápidamente en caso de necesidad e influyen en la toma de decisiones, la atención, el aprendizaje y la memoria.

Además, contamos con una notable capacidad para descomponer la información recibida en canales separados, centrándonos en lo que preferimos y desplazando el foco de la información irrelevante. La percepción auditiva incluye tanto la escucha activa como la audición pasiva, pero ambas participan en la detección, el análisis y la comprensión de los sonidos.

El oído humano tiene un rango de sensibilidad que va de los 20 Hz a los 20.000 Hz aunque no es constante a lo largo de este intervalo; es más sensible alrededor de los rangos de frecuencia media (aproximadamente de 100 Hz a 5.000 Hz) donde las señales de la voz humana tienen la mayor cantidad de energía.

No es de extrañar, entonces, que la mayor parte de las quejas que se refieren a las condiciones acústicas en las oficinas -especialmente las de planta abierta- estén relacionadas con la privacidad de la voz: oír una conversación no deseada (cara a cara o por teléfono) o tener la sensación de que se está siendo escuchado. Al mismo tiempo, el aumento de los niveles de ruido y la mala acústica se han vinculado con una serie de malestares relacionados con la salud: presión arterial alta, enfermedades del corazón, insomnio, irritabilidad y mala memoria a corto plazo<sup>6</sup>.

Un estudio centrado en los trabajadores de oficina que participaban en la toma de decisiones, el diseño y otros trabajos creativos, exploró los efectos del uso del sonido para aumentar la sensación de bienestar de los empleados<sup>7</sup> y encontró que las proyecciones de video con escenas de la naturaleza acompañadas con sonidos naturales gozaron de una respuesta mucho más favorable que el silencio total. Los motivos de esta elección serían de origen evolutivo y estarían profundamente arraigados en la psiquis humana: los cantos de los pájaros y otros sonidos naturales señalaban a nuestros antepasados que no había depredadores en las cercanías, permitiendo una conducta más relajada.

De la misma manera, también se ha demostrado que los sonidos que se aproximan provocan emociones más negativas y excitantes que los que se alejan, lo cual evidencia que la información espacial proporcionada por estímulos acústicos también tiene una cualidad afectiva.

Estos estudios ponen en evidencia cómo el sonido (o la falta de él) puede tener un efecto tangible en la productividad y la motivación de los trabajadores. Sin embargo, no existe una solución única para todas las tareas y para toda la fuerza laboral. Para ello será importante entender qué tipos de sonidos son los más beneficiosos en las diferentes áreas de la organización.

Una de las estrategias posibles es la utilización de un sistema de enmascaramiento del sonido, el cual puede ser de gran ayuda, especialmente en una oficina abierta.

El concepto de enmascaramiento se basa en la emisión de un sonido de fondo controlado, con un volumen y una frecuencia constantes, que ayuda a ocultar los sonidos indeseados tales como una conversación vecina, haciéndolos pasar desapercibidos. Un estudio reciente ha demostrado que la reproducción de sonidos naturales tales como el agua que fluye (las olas del mar, arroyos de montaña, el sonido de la lluvia, etc.) podría mejorar el estado de ánimo y las capacidades cognitivas de los trabajadores además de proporcionar mayor privacidad a las conversaciones<sup>8</sup>.

### El poder de la música

"Los humanos somos una especie tanto lingüística como musical", afirma Oliver Sacks<sup>9</sup>. "Podemos percibir los tonos, el timbre, los intervalos, el contorno melódico, la armonía y el ritmo. Integramos todas estas cosas y construimos la música en la mente utilizando muchas partes distintas de nuestro cerebro.". Escuchar música no es solo un fenómeno auditivo y emocional sino también motor. Llevamos el ritmo de manera involuntaria aunque no prestemos atención de manera consciente y nuestra cara y postura reflejan los pensamientos y emociones que provoca, agrega Sacks.

<sup>8</sup> DELOACH, A. et al. (2015): "Tuning the cognitive environment: Sound masking with 'natural' sounds in open-plan offices".

<sup>9</sup> SACKS, O. (2009): "Musicophilia".

<sup>6</sup> TREASURE, J. (2012): "Building in sound".

<sup>7</sup> YOUNG, H. y BERRY, G. (1979): "The impact of environment on the productivity attitudes of intellectually challenged office workers". Human Factors, vol. 21.

<sup>5</sup> ASUTAY, E. (2014): "Emotional Influences on Auditory Perception and Attention".

Numerosos estudios ponen en evidencia que el sonido (o la falta de él) puede tener un efecto tangible en la productividad y la motivación de los trabajadores.



La música es un estímulo que enriquece los procesos sensoriales, cognitivos y motores, además de fomentar la creatividad y la disposición al cambio. La experiencia musical y emocional produce numerosas respuestas en el organismo que pueden medirse a través de cambios en la actividad eléctrica cerebral, la resistencia eléctrica de la piel, la presión sanguínea, la frecuencia cardíaca, la respiración y otras funciones autónomas. Por ejemplo, durante la realización de una tarea la actividad muscular aumenta al escuchar música irregular y disminuye con música serena en comparación con lo que sucede cuando se efectúa sin música. También se ha reportado una disminución de la frecuencia cardíaca y la presión sanguínea al escuchar melodías tranquilas.

Cuando la tarea está claramente definida y es de naturaleza repetitiva, la investigación parece sugerir que la música es definitivamente útil. Sin embargo, cuando se trata de procesar, absorber y retener nueva información, la música puede ser un factor de distracción ya que demanda demasiada atención aunque el sonido sea suave.

Para aquellos que se sienten motivados escuchando música durante el trabajo, la música "ambiente" parece funcionar muy bien; sus cualidades relajantes tienen efectos muy positivos y notorios sobre el rendimiento, la satisfacción y la sensación de fatiga. Parecería ser que un nivel de sonido moderado puede estimular realmente la experiencia creativa, aunque demasiado ruido puede tener el efecto contrario.

Aunque las preferencias en cuanto al estilo musical pueden variar mucho según los gustos personales, desde la música clásica y la electrónica hasta la música de los videojuegos, lo cierto es que hay coincidencia en

La reproducción de sonidos naturales tales como el agua que fluye, podría mejorar el estado de ánimo y las capacidades cognitivas de los trabajadores además de proporcionar mayor privacidad a las conversaciones.

que la música con letra puede ser una gran distracción y atentar contra la concentración.

Otro de los factores que influyen en esta elección es la cultura. La música de la cultura de pertenencia es procesada de una manera mucho más directa desde el punto de vista afectivo por la familiaridad con los instrumentos, el sentido y las estructuras sonoras. Cuando se utilice la música ambiental en el lugar de trabajo, un tema importante será detectar los elementos universales y los variables de la respuesta emocional a la música para asegurarse de que se adapte a la nueva realidad de los entornos multiculturales.



Foto: iStockphoto

# SOFISTICACIÓN Y MINIMALISMO

Dos conceptos integrados para proporcionar modernos espacios de trabajo



Sistema Bench Prisma

DISEÑO

• CALIDAD

• GARANTÍAS

• SOSTENIBILIDAD

• CERTIFICACIONES

**DecorOffice**  
UNA DIVISIÓN DECORLUX

Av. Comandante Espinar 520, Miraflores - Lima • Central: (511) 243 1177

proyectos@decorlux.com.pe • www.decorofficeonline.com



## El tacto. Explorar la realidad

Extender la mano para tocar es uno de los primeros gestos que ensayamos para reconocer el mundo. Ya en el siglo IV a.C., Aristóteles propuso una teoría de la *aisthesis* -o sensación- que proponía que nuestros cinco sentidos están ordenados jerárquicamente, siendo el tacto el sentido fundamental para la vida mientras que la vista, el oído, el olfato y el gusto constituían solo un complemento de la sensación táctil. Para Aristóteles, solo el tacto proporciona una imagen real de la naturaleza intrínseca del mundo, de forma tal que la sensación táctil de un objeto sería indicativa de su carácter innato.

El escenario del tacto se encuentra principalmente en la piel, el más extenso de los órganos del ser humano, donde se ubican las diferentes clases de receptores nerviosos que se encargan de transformar los distintos tipos de estímulos provenientes del exterior en información susceptible de ser interpretada por el cerebro.

El tacto es el primer sentido que se desarrolla dentro del útero y el último que se pierde con la edad. Incluso antes de nacer

comenzamos a responder al tacto, primero en torno a la zona de la boca y luego en forma descendente desde la cabeza hacia los pies. A las 32 semanas de gestación el embrión humano ya puede sentir y comprender la temperatura, la presión y el dolor <sup>10</sup>.

Numerosos estudios han demostrado la importancia del tacto para los seres humanos. El contacto físico con otras personas es una condición imprescindible para el establecimiento de relaciones saludables y para comprender el entorno. Es esencial para el desarrollo ya que induce el apego entre padres e hijos y ayuda a fortalecer la salud emocional y fisiológica. También se ha demostrado que la falta de contacto físico puede producir un aumento en la tasa de mortalidad infantil<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". *Journal of Consumer Psychology*.

<sup>11</sup> GRUNWALD, M. (2008): "Human Haptic Perception: Basics and Applications".

### La experiencia háptica

Investigaciones llevadas a cabo a mediados del siglo XX ya habían revelado que hay que distinguir entre el tacto activo o percepción háptica -que se acompaña de diversos movimientos exploratorios, especialmente de los dedos de las manos- y el tacto pasivo o percepción táctil. Dada su conexión con el procesamiento motor, la percepción háptica es elemental para el aprendizaje, el esquema corporal, la orientación en el espacio, el control motor, las actividades reproductivas y la percepción en las personas ciegas<sup>12</sup>.

Siendo el tacto un sentido que recibe información a través del contacto físico, las superficies juegan un papel significativo en las cualidades hápticas del entorno al mismo tiempo que limitan la adquisición de información a la zona circundante inmediata que puede ser accesible; el registro háptico limita la percepción a la extensión del brazo.

En una investigación realizada con personas no videntes se comprobó que el mobiliario es tan importante como la arquitectura en sí misma y que ambos se perciben como un todo en la percepción háptica. Las características de los materiales, tanto en los muros como en los muebles y el pavimento, pueden



<sup>12</sup> GRUNWALD, M. et al. (2014): "Human Haptic Perception Is Interrupted by Explorative Stops of Milliseconds". *Front. Psychology* 5.

<sup>13</sup> ACKERMANN, J. et al. (2010): "Incidental Haptic Sensations Influence Social Judgments and Decisions".

### El tacto, la nueva herramienta estratégica

Según un estudio de la Universidad de Yale<sup>13</sup>, las impresiones táctiles pueden influir poderosamente en los procesos cognitivos tales como la toma de decisiones. La investigación se basó en el supuesto de que las experiencias táctiles relacionadas con ciertos objetos desencadenan la aplicación de los conceptos asociados con los objetos a las personas y situaciones dentro de ese contexto. Se demostró que las propiedades adquiridas hápticamente tales como el peso, la textura y la dureza influyen de manera no consciente tanto en la formación de las impresiones sociales como en la toma de decisiones, utilizando metáforas comunes relacionadas con el sentido del tacto.

Desde la silla en la que nos sentamos hasta la calidad de la terminación de las carpetas con las que trabajamos, la estimulación táctil puede guiarnos en los procesos de pensamiento.

Para probar los efectos del "peso" (asociado metafóricamente con la seriedad e importancia), los científicos entregaron dos tipos de carpeta a los entrevistadores de un proceso de selección de personal. Los que recibieron la carpeta más pesada juzgaron a los candidatos con más méritos y calificaron su propio trabajo como más importante que aquellos que recibieron el soporte más liviano.

En otro experimento se simuló una negociación sobre el precio de un automóvil utilizando sillas de diferente dureza y flexibilidad. Los que se sentaron en las sillas con menor movimiento fueron más agresivos y menos flexibles y empáticos con su interlocutor.

El estudio apunta a que el control del entorno táctil es especialmente importante para todas aquellas personas involucradas en la comunicación interpersonal tales como los gerentes, los negociadores, los encuestadores, los publicistas, etc. Así, el uso de "tácticas táctiles" se perfila como una nueva herramienta estratégica para las comunicaciones y la influencia social.

adquirir relevancia por sí mismas y actuar a modo de señales, caminos, nodos, bordes y fronteras tal como se describen en un contexto visual. La experiencia háptica de las superficies puede contribuir a crear una atmósfera en sintonía con las otras modalidades sensoriales.

Además de las formas que tocamos es importante tener en cuenta qué parte del cuerpo va a tocar o ser tocada ya que cada parte se caracteriza por tener más o menos sensibilidad y puede diferir en cuanto a la reacción háptica. Por ejemplo, los estímulos percibidos por los pies, la espalda, los brazos y los hombros son menos intensos que los que se sienten en la mano o en los labios. Por lo tanto, las superficies en contacto con nuestras manos requerirán una textura diferente de aquellas destinadas a guiar nuestros pasos<sup>14</sup>.

El movimiento exploratorio del tacto puede ser estimulado por una textura áspera en los pies mientras que las manos, la espalda y otras partes del cuerpo piden superficies lisas. Por el contrario, en las zonas de relax, el cuerpo prefiere las texturas suaves y mullidas tanto para las manos como para los pies. Por ejemplo, las piedras en bruto son excelentes para las escaleras pero deben ser evitadas en las superficies que se tocan con las manos.

Los materiales también otorgan cualidades hápticas a las superficies a través de su temperatura, su textura, su densidad, su permeabilidad, su capacidad para reflejar la luz y su elasticidad.

<sup>14</sup> HERSENS, J. et al. (2012): "Haptic design research: A blind sense of place".

Siendo el tacto un sentido que recibe información a través del contacto físico, las superficies juegan un papel significativo en las cualidades hápticas del entorno.

Debido a que nuestro sentido del tacto está estrechamente asociado con emociones de comodidad, contención y calidez, los materiales naturales tales como la madera y los textiles de lana suave se asocian a menudo con un sentimiento amable y acogedor. Por otro lado, materiales tales como el metal y el plástico pueden transmitir una sensación de despersonalización y frialdad.

En términos generales será más atractivo elegir materiales de terminación y equipamiento que reúnan varias texturas diferentes para estimular y cultivar nuestro sentido del tacto.

## Cielorraso Innovador, Eficiente, Liviano

A veces pedís un cambio al cielo  
y recibís más de lo que imaginabas

**NUEVO SISTEMA**

# CIEL

760  
PLACA DE 7mm / OMEGA CADA 60cm

- Placa 22% más liviana
- Instalación 25% más rápida
- Menor consumo de materiales
- Menor costo por m² instalado

"La placa liviana que no se padea"

**CIEL** 760

CIEL es un revolucionario modo de construir celorrasos Durlock®, con ventajas tecnológicas, de instalación y trabajabilidad.

**DURLOCK** y vos

TUS MEJORES PAREDES

[www.durlock.com](http://www.durlock.com)

## El gusto. Un sentido social

Las sensaciones de gusto y sabor que nos produce la comida juegan un papel de gran significación entre nuestras experiencias sensoriales. El sentido del gusto nos permite percibir los diferentes sabores de las sustancias que entran en contacto con la boca tales como alimentos, bebidas, etc., y representa el principal mediador entre el entorno y el medio interno ya que, por su intermedio, el organismo elige qué sustancias consumir y cuáles rechazar. Además, en los animales sociales tales como los seres humanos, forma parte de uno de los rituales que más ayudan a consolidar los vínculos personales: la comida.

Las moléculas que estimulan el gusto son detectadas por células específicas de la boca que se agrupan principalmente sobre la lengua (papilas gustativas) pero que también se encuentran en el paladar blando y la epiglotis. En promedio, una persona posee alrededor de 5.000 papilas gustativas las cuales envían al cerebro la información que reciben para ser interpretada.

Entre los animales sociales, tales como los seres humanos, el sentido del gusto forma parte de uno de los rituales que más ayudan a consolidar los vínculos comunes: la comida.

Las células gustativas, pueden detectar 5 gustos principales: amargo, salado, dulce, agrio y umami (sabroso). Toda la variedad de gustos que percibimos son combinaciones de moléculas que entran en estas categorías. El desarrollo de este reducido número de cualidades primarias del gusto tiene un claro sentido de supervivencia; ha evolucionado para ayudarnos a detectar los nutrientes críticos junto con percibir y evitar posibles venenos.

Es así que el sabor dulce se desarrolló en los herbívoros para detectar azúcares simples ricos en energía tales como la glucosa, la fructosa y la sacarosa. Por el contrario, el sabor amargo posiblemente hizo su aparición para evitar las sustancias potencialmente venenosas -la mayoría de los venenos son amargos-.

aunque esta relación no es perfecta. El sabor salado permite la detección del sodio -una sustancia esencial para todos los mamíferos- mientras que el gusto ácido está implicado en la detección de la madurez de las frutas. El recientemente aceptado umami probablemente sirve para señalar aminoácidos y proteínas<sup>15</sup>.

Las intensas reacciones de placer y desagrado que generan las sustancias dulces y amargas respectivamente, parecen estar presentes desde el nacimiento<sup>16</sup>.

### Gusto y sabor

Solemos usar indistintamente las palabras *gusto* y *sabor* para referirnos a las percepciones que recibimos de los alimentos que nos llevamos a la boca. Sin embargo, gusto y sabor no son lo mismo. El *sabor* integra toda la información sensitiva recibida en la boca -olor, gusto, textura, temperatura, etc.- mientras que el *gusto* en sentido estricto nos brinda información sobre la identidad de los elementos, su concentración y su afectividad (agrado o desagrado).

La acción de percibir un sabor también implica la participación del sistema motor que incluye los músculos de la lengua, de la

### El coffee break

Hoy están lejos los días en los que tomar un café o comer con los colegas era considerado una pérdida de tiempo. Las empresas actuales han empezado a comprender que la dimensión social es tan importante como el espacio físico y puede ayudar a aumentar la productividad de los empleados. El *coffee break* ya no es solo para el descanso sino una parte vital de un día de trabajo productivo.

Esta tendencia se centra en la socialización para promover la comunicación y la colaboración. Ser productivo ya no se limita a estar sentado frente a un escritorio; también lo es intercambiar ideas ante un café o en el almuerzo con los colegas.

El área de cafetería puede tener distintas configuraciones: desde el clásico comedor -ya sea con mesas agrupables o individuales donde se pueden realizar reuniones, cumpleaños, etc.- y las pequeñas áreas equipadas con máquinas y zonas de café al paso, hasta los ambientes tipo "*living*"; todo dependerá de las necesidades y la cultura de cada compañía.

El diseño debe estar orientado a estimular la creatividad y a generar espacios que favorezcan los encuentros ocasionales, las reuniones informales y el trabajo en equipo. Lo que no puede faltar es la conectividad inalámbrica, un equipamiento confortable y una atmósfera estimulante.

Por eso, además de ofrecer una buena variedad de comidas y bebidas para recargar energías y estimular los sentidos, no hay que olvidar la integración multisensorial. El *coffee break* debe tener buenas cualidades espaciales, muebles cómodos con distintas texturas, una buena acústica y/o música ambiental que permita el enmascaramiento de las conversaciones, una paleta de colores coherente y, en definitiva, un ambiente cálido y atractivo.

Tener un área de cafetería con la comida, las bebidas y los servicios adecuados ofrece un buen clima, mejores condiciones de trabajo y, por ende, empleados más felices y productivos.



<sup>15</sup> BEAUCHAMP, G. y JIANG, P. (2015): "Comparative biology of taste: Insights into mechanism and function".

<sup>16</sup> SMITH, D. y MARGOLSKEE, R. (2001): "Making Sense of Taste".



mandíbula y de las mejillas, importantísimos para la manipulación de la comida y la bebida dentro de la boca. Gran parte del sabor se debe al olor retronasal, es decir, el olor que se produce cuando estamos respirando mientras comemos, y que lleva los compuestos volátiles desde la boca hasta la cavidad nasal<sup>17</sup>.

El sabor implica todo lo que experimentamos al comer y crea una de las experiencias sensoriales más ambiguas y subjetivas, susceptible de infinidad de influencias externas. El olor, el color, el sonido, el tacto, la conciencia sobre los ingredientes, la publicidad o, simplemente, la marca pueden influir de manera decisiva en el sabor percibido<sup>18</sup>.

### Un sentido social

Para los seres humanos -como para muchas otras especies de animales- comer es una actividad social, ya desde el nacimiento.

Los científicos han demostrado que la comida es una actividad a la que le asignamos un significado que va mucho más allá de la supervivencia y del placer sensorial que nos proporciona. Los alimentos se utilizan en tradiciones que abarcan desde las ceremonias religiosas y las celebraciones sociales hasta la comida diaria.

Comer es una actividad con un profundo significado social tanto para los grupos pequeños como para las grandes comunidades. Los acontecimientos marcados por intensas experiencias personales y colectivas tales como nacimientos, bodas, muertes, ritos de paso, festividades religiosas, aniversarios, etc., son -y han sido tradicionalmente- ocasiones en las que la comida

Los grupos sociales también se construyen socialmente por lo que comen y por la forma en que lo hacen. A través de la comida expresan y construyen su identidad y su posición social.

adquiere una carga emocional que ayuda a estructurar y definir la vida de las personas y de los grupos sociales.

Los grupos sociales también se construyen por lo que comen y por la forma en que lo hacen. A través de la comida expresan y construyen su identidad y su posición social. La comida es un elemento fundamental de cohesión dentro de una determinada comunidad y constituye un medio para expresar sociabilidad y hospitalidad. Compartir alimentos es una forma de crear y mantener un sentido de comunión dentro de un determinado grupo social<sup>19</sup>.

<sup>17</sup> SHEPPERD, G. (2015): *Neuroenology: how the brain creates the taste of wine*.

<sup>18</sup> ORTIGA, F. (2013): *"Branding sensorial"*.

<sup>19</sup> ARANDA JIMÉNEZ, G. (2007): *"Somos lo que comemos. El significado social del consumo de alimentos y bebidas"*.

## INSPIRACIÓN QUE TRANSFORMA AMBIENTES DE TRABAJO.

Somos arquitectos y diseñadores. Producimos muebles y equipamiento para oficinas. Nuestros productos son innovadores y con la más alta calidad. Pero lo que más nos gusta, es mejorar tu calidad de vida en el ambiente laboral.

**CAPORASO.COM**

**Showroom**

Av. Córdoba 5633 CABA Argentina  
Tel/Fax: (5411) 4778 7171 (rot)

info@caporaso.com



## El olfato. Olor y emoción

El olfato es, sin duda, uno de los sentidos más poderosos del ser humano ya que el bulbo olfatorio -el área cerebral que procesa los estímulos provenientes de este canal sensorial- es parte del sistema límbico, el centro de las emociones y de la memoria. Debido a su gran poder evocador, los estímulos olfativos se han convertido en una gran estrategia de marketing para las empresas, tanto de servicios como de *retail*, hoteles y restaurantes, con la intención de que los aromas -cuidadosamente seleccionados- ayuden a crear ambientes positivos junto con una experiencia de marca memorable.

Investigaciones realizadas sobre el estrecho vínculo entre el olfato y la memoria han establecido que la información olfativa puede perdurar durante periodos de tiempo más prolongados que aquella proveniente de otras vías sensoriales, al mismo tiempo que los recuerdos desencadenados por estímulos olfativos cuentan con una mayor carga emocional<sup>20</sup>.

El olfato, como uno de los dos sentidos químicos de los que estamos dotados, responde a diferentes sustancias volátiles llamadas *odoríferos*, y representa una de las modalidades sensoriales más antiguas en la historia evolutiva de los mamíferos. Algunos estudios sugieren que posiblemente los seres humanos hemos perdido la agudeza del sentido del olfato debido al desarrollo de la visión tricromática, lo cual disminuyó nuestra dependencia de los sensores químicos para la supervivencia<sup>21</sup>.

El sistema olfativo puede reconocer y discriminar un gran número de moléculas diferentes. Estudios recientes han encontrado que los seres humanos podemos discriminar más de un trillón de olores distintos<sup>22</sup>. Los estímulos olfativos naturales son casi siempre una mezcla de gran número de componentes en diferentes proporciones. El olor característico de una rosa, por ejemplo, es producido por una combinación de 275 componentes, aunque solo un pequeño porcentaje contribuye al olor percibido. Esta información es transmitida luego al cerebro donde es

codificada para permitir la discriminación de diferentes aromas. El olor es una construcción de nuestro cerebro.

A diferencia del sentido de la vista que puede detectar infinidad de imágenes a la vez, el olfato solo puede identificar un solo olor, el cual puede ser una combinación de distintos aromas. Es decir que si hay dos olores presentes en el ambiente, el olfato detectará aquel que sea más intenso y, en caso de presentarse con la misma intensidad, percibirá una nueva combinación de ambos. La capacidad de un olor de dominar sobre otro se conoce como *enmascaramiento*.

La percepción humana del olor se define por la dimensión agradable-desagradable. Los efectos del olor sobre el estado de ánimo y el comportamiento han sido registrados en varios estudios en los que los olores positivos o "hedónicos" han demostrado ser beneficiosos para la salud emocional y física, para reducir el estrés y la ansiedad y para aumentar el estado de alerta.

Aunque está bien establecido que la percepción hedónica está fuertemente influenciada por la concentración de odoríferos, la experiencia, el aprendizaje, la familiaridad, la cultura, el contexto, etc., hay estudios que han demostrado que la característica hedónica de los olores también depende de la estructura molecular del odorífero y podría estar programada genéticamente para garantizar la supervivencia<sup>23</sup>.

Las cualidades del olor considerado como agradable o desagradable, pueden estar relacionadas con aquello que es beneficioso o perjudicial respectivamente. La alta sensibilidad del olfato humano para la detección de olores pútridos es una adaptación evolutiva para detectar alimentos tóxicos o condiciones nocivas potencialmente peligrosas.

Por ejemplo, los síntomas de fatiga característicos del Síndrome del Edificio Enfermo son un reflejo de supervivencia heredado de nuestros antepasados evolutivos. Este reflejo hace que nos sintamos cansados y, por lo tanto, poco dispuestos para

aventurarnos a ir más allá cuando la señal de nuestros receptores olfativos nos indica que el aire está contaminado<sup>24</sup>.

En contraste con esto, un olor agradable sería un signo de condiciones beneficiosas tales como un alimento comestible, un ambiente seguro o una pareja fértil, información mediada a través de un olor placentero para los seres humanos.

### El marketing olfativo

Algunos estudios relacionados con la cognición y el olfato descubrieron que algunos aromas naturales pueden producir efectos beneficiosos tanto en el desempeño como en el estado de ánimo de las personas. Por ejemplo, el olor a lavanda y a romero disminuye el estrés y mejora el humor mientras que el linalool, sustancia presente en la melisa y la citronela, reduce la ansiedad y el comportamiento agresivo. La menta mejora la memoria de trabajo mientras que el ylang ylang, al igual que la vainilla, propicia la relajación<sup>25</sup>.

Aprovechando el efecto que los estímulos olfativos producen sobre las personas, el *branding* olfativo está desarrollándose a gran velocidad. Esta estrategia suele dividirse en dos grandes categorías: la primera se basa en la aromatización del ambiente con un olor determinado, mientras que la segunda apunta a la identificación de la marca corporativa con un aroma particular, especialmente creado a tal efecto.

En ambos casos se trata de suscitar diferentes emociones e influir en el comportamiento tanto de

los trabajadores como de los clientes para incrementar la sensación de bienestar, conseguir la fidelización e intensificar el recuerdo positivo de la experiencia. Pero para que el marketing olfativo sea efectivo, el aroma elegido debe ser coherente con la imagen y con las emociones que la marca desea evocar en las personas que toman contacto con ella, a fin de crear una experiencia sensorial distintiva y perdurable. Los estímulos olfatorios tienen la capacidad de crear una experiencia sensorial positiva en el primer contacto con la marca.

Debido a su poder evocador, los estímulos olfativos se han convertido en una excelente estrategia de marketing empresarial.

<sup>20</sup> KRISHNA, A. (2011): "An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior". *Journal of Consumer Psychology*.

<sup>21</sup> CÁMARA LERET, S. (2010): "Smellscapes: the loss of smell in a visual culture".

<sup>22</sup> BUSHDID, C. et al. (2014): "Humans Can Discriminate More than 1 Trillion Olfactory Stimuli".

<sup>23</sup> ZARZO, M. (2011): "Hedonic Judgments of Chemical Compounds Are Correlated with Molecular Size".

<sup>24</sup> CÁMARA LERET, S. (2010): "Smellscapes: the loss of smell in a visual culture".

<sup>25</sup> MOSS, M. et al. (2008): "Modulation of cognitive performance and mood by aromas of peppermint and ylang-ylang".

En el ámbito laboral, la utilización de aromas aporta los siguientes beneficios:

- Aumenta la atención de los trabajadores y mejora su concentración mental ayudando a crear una atmósfera de trabajo positiva.
- Incrementa la sensación de bienestar.
- Reduce el estrés, la fatiga y la ansiedad, con lo que se obtiene una mayor productividad.

¿Cómo y por qué determinados estímulos aromáticos influyen sobre el estado de ánimo, la conducta y la psicología de las personas? La hipótesis farmacológica propone la capacidad intrínseca del olor para interactuar y afectar tanto el sistema nervioso central como el autónomo junto con las glándulas endocrinas.

Existen estudios bien documentados que lo demuestran. Por otra parte, la hipótesis psicológica propone que los olores ejercen su efecto a través del aprendizaje emocional. La asociación de un aroma con experiencias anteriores ejercería análogos efectos emocionales, cognitivos, conductuales y fisiológicos<sup>24</sup>.

Pero, en definitiva, lo cierto es que la percepción subjetiva de olores agradables produce un buen estado de ánimo y mejora la eficiencia, la productividad y la disposición general de las personas.



<sup>24</sup> HERZ, R. (2009): "Aromatherapy facts and fictions: a scientific analysis of olfactory effects on mood, physiology and behavior".

**Escal Climática**

- Aire acondicionado
- Calefacción
- Ventilación

**Climatización para entendidos**

Calle 62 N° 393 entre 22 y 23 - La Plata  
Tel/Fax 0221 453 2328 - e-mail: escala@speecy.com.ar

[www.escalaclimatica.com.ar](http://www.escalaclimatica.com.ar)

**Somos diferentes.**

UN EQUIPO DE PROFESIONALES  
ALTAMENTE CAPACITADO  
EN TODAS LAS AREAS DE  
LA CONSTRUCCION.

[info@corel.com.ar](mailto:info@corel.com.ar)  
Llavallol 4025 - PB "B"  
(C1419AJK) CABA, Argentina.  
TEL/FAX: (011) 4504-2680

ENJOY SEATING PERFORMANCE.

Soluciones integrales

# Silver, un ícono de la Ingeniería alemana.

La elegancia y la sofisticación se unieron para crear Silver.

**Fumaya presenta: SILVER**

**NUOVO**  
Sillón giratorio alto, con mecanismo sincronizado.

**Oficina**

Fumaya: representante exclusivo de Interstuhl para Uruguay.

[fumaya.com](http://fumaya.com)



URUGUAY

# YESOMILSEV

DRYWALLSYSTEM

Tabiques - Cielorrasos - Revestimientos

Tel./Fax: 4375 4411  
Cel.: (099) 642 668  
davidmilsev@adinet.com.uy

URUGUAY

# CARPINTERÍA ARTEN

Obra blanca - Instalaciones comerciales  
Muebles cocina - Dormitorios - Baños

Las Violetas 769  
Tel.: 2308 6204 - Cel.: 094 458 545  
e-mail: enriquea.teaga@adinet.com.uy

URUGUAY

# Dizelco S.A.

Instalaciones eléctricas en A.C y D.C.  
Cableado estructurado  
Redes y comunicaciones  
Empresa autorizada por U.T.E.

Dt. Joaquín Requena 2561  
Tel. - Fax: 22067328  
Movil: 094413347  
ecordon@montevideo.com.uy

URUGUAY



**Beatriz Olivera Perera**  
Servicio Integral de Limpieza

Justo Maeso 4266  
Tel.: (598) 2507 4155  
(CP 12100) Montevideo - Uruguay

# taugen

Seguridad Electrónica

Detección de Incendios • Circuito Cerrado de TV  
Control de Accesos • Detección de Intrusión • Audio

Díaz Celodrero 3339 (C1431FMR) Cap.Fed.  
Tel./fax: (5411) 4542-6353  
www.taugen.com.ar - info@taugen.com.ar

# arsec s.a.

Arquitectura & Servicios

## CONSTRUCCION EN SECO

- Tabiques (PI. Roca de yeso)
- Revest. (PI. Roca de yeso)
- Cielorrasos acústicos
- Cielorrasos desmontables
- Cielo (PI. Roca de yeso)
- Cielorrasos metálicos

Veritas: Uspallata 618 (CP 1143) Capital Federal  
Tel/Fax: 4361-1480 - 4307-7700 / 1970  
E-Mail: administracion@arsecsa.com.ar

# Macherione hnos. S.R.L.

Profesiones y Decoraciones

Arregui 4485 (C1417GNQ)  
Capital Federal - Buenos Aires  
Tel/Fax: 4566-4215 - e-mail: pintura@macherione.com.ar  
www.macherione.com.ar

URUGUAY

# LOBÉN srl

EXPERIENCIA - CONFIANZA - RESPONSABILIDAD

Pintura de oficinas y residencial  
Obras en general

Gregorio Sanabria 3776 | Montevideo - Uruguay  
Teléfono: 22037874 | Móvil: 099728421  
lobensrl@hotmail.com



# HUBERMAN Y ASOCIADOS

construcciones civiles - instalaciones industriales

- Atención personalizada, profesionalismo, control de avance y estándares de calidad nos definen como solución para nuestros clientes.
- Más de 25 años de trayectoria avalan nuestra experiencia.



- Obra: Nuevas
- Refacciones
- Locales Comerciales
- Oficinas
- Instalaciones Industriales

www.hubermanyassociados.com.ar - Av. San Juan 1950 11º E  
(C 1232 AAO) - Tel. /Fax: 5411 4304 8510 / 4304 2888

Arquitectura Corporativa • Facility Management  
Space Planning • Proyecto y Dirección de Obra



# Diseño Ideas y Conceptos Generales

Estándares Asesoramiento de Obra



Desarrollo Policial / Municipalidad de V. López

Av. Leandro N. Alem 1134, Pte. 10º  
(C1001AA7) C.A.B.A., +54 1 4350 4675  
tact@balko.com.ar - www.balko.com.ar

**BALKO**

# MASUNO

SERVICIOS INTEGRALES

Proyectos, suministros, instalación y ejecución  
de aire acondicionado, calefacción, refrigeración,  
reparación y mantención

San Antonio 19 - Oficina 907 - Santiago de Chile  
Fono/Fax: 26332571 - Celular: +56 9 79057154  
masuno@mas1.cl / www.mas1.cl



**Enercom**  
latino SRL

Soluciones de conectividad y energía.  
Sistemas de automatización y comunicaciones.  
Consultoría. Soporte técnico y asesoramiento.

Maipú 671 Piso 9 - CABA  
Teléfono: 5218 - 5291 / 5289  
e-mail: sergio\_sm76@hotmail.com



**GHALU S.A.**

- Pintura interior y exterior
- Revestimiento texturado
- Trabajos en altura

3 de febrero 3218 1° (B1644CUT) Victoria - Pcia. de Bs. As.  
Tel.: 4725 2449 • Fax: 4744 6453  
e-mail: ghalu.info@gmail.com



Cableado estructurado - Fusión fibra óptica  
Termografía infrarroja - Ingeniería  
Distribuidor mayorista de materiales eléctricos

Av. Castañares 6180 Cap. Fed.  
Tel.: 4602 1751  
e-mail: info@simecsrl.com.ar



**Cristales s.r.l.**

Entre Ríos 2572  
(CP1704) - San Justo  
Tel/Fax: 011-4659-9142  
e-mail: imcristales@yahoo.com.ar



**LD Ingenieria s.r.l.**

SISTEMAS DE CLIMATIZACIÓN  
Y ELECTROMECANICOS

PROYECTOS E INSTALACIONES  
AIRE ACONDICIONADO - CALEFACCIÓN - VENTILACIÓN

Av. Rivadavia 10.229 (C1408AAC) C.A.B.A.  
Tel/Fax: 5290 7070 ldingeneria@ldingenieria.com.ar  
www.ldingenieria.com.ar



Limpieza final de obra y limpieza diaria  
Venta e instalación de alfombras, pisos vinílicos, pisos flotantes  
y pisos de goma.  
Lavado de alfombras, carpetas y cortinas roller.  
Venta e instalación de cortinas roller.

Oficina y Show Room: Eincón 1138, CABA  
Tel.: 11 3966 4337 / Cel.: 11 3303 0584  
info@fgobrasyservicios.com.ar



Gabriela Mistral 3251 Piso 5 B - CABA  
Tel.: 3974 7542 / 3974 8570  
E-mail: info@mdc.com.ar



Cel.: (15) 5472-3521 • Chacabuco 2971, San Fernando,  
mailto:trench@hctmail.com



**El trabajo ama el diseño,  
nosotros sabemos porqué.**

El diseño mejora el entorno y hasta el trabajo mismo.  
Desde hace 69 años cada producto de todas nuestras líneas,  
tiene el más alto standing que cada función exige.  
En Giuliani sabemos unir estilo y calidad con ese grado justo  
de personalización que sólo nuestra escala puede satisfacer.

Argentina  
Bolivia  
Chile  
Costa Rica  
Dominicana  
Panamá  
Paraguay  
Perú  
Uruguay

www.giuliani.com.ar

**Giuliani**  
mobiliario corporativo



Buenos Aires: GIULIANI, Av. Montevideo 1643, 011-43021080 / 011-43021081 / 011-43021082 / 011-43021083 / 011-43021084 / 011-43021085 / 011-43021086 / 011-43021087 / 011-43021088 / 011-43021089 / 011-43021090 / 011-43021091 / 011-43021092 / 011-43021093 / 011-43021094 / 011-43021095 / 011-43021096 / 011-43021097 / 011-43021098 / 011-43021099 / 011-43021100 / 011-43021101 / 011-43021102 / 011-43021103 / 011-43021104 / 011-43021105 / 011-43021106 / 011-43021107 / 011-43021108 / 011-43021109 / 011-43021110 / 011-43021111 / 011-43021112 / 011-43021113 / 011-43021114 / 011-43021115 / 011-43021116 / 011-43021117 / 011-43021118 / 011-43021119 / 011-43021120 / 011-43021121 / 011-43021122 / 011-43021123 / 011-43021124 / 011-43021125 / 011-43021126 / 011-43021127 / 011-43021128 / 011-43021129 / 011-43021130 / 011-43021131 / 011-43021132 / 011-43021133 / 011-43021134 / 011-43021135 / 011-43021136 / 011-43021137 / 011-43021138 / 011-43021139 / 011-43021140 / 011-43021141 / 011-43021142 / 011-43021143 / 011-43021144 / 011-43021145 / 011-43021146 / 011-43021147 / 011-43021148 / 011-43021149 / 011-43021150 / 011-43021151 / 011-43021152 / 011-43021153 / 011-43021154 / 011-43021155 / 011-43021156 / 011-43021157 / 011-43021158 / 011-43021159 / 011-43021160 / 011-43021161 / 011-43021162 / 011-43021163 / 011-43021164 / 011-43021165 / 011-43021166 / 011-43021167 / 011-43021168 / 011-43021169 / 011-43021170 / 011-43021171 / 011-43021172 / 011-43021173 / 011-43021174 / 011-43021175 / 011-43021176 / 011-43021177 / 011-43021178 / 011-43021179 / 011-43021180 / 011-43021181 / 011-43021182 / 011-43021183 / 011-43021184 / 011-43021185 / 011-43021186 / 011-43021187 / 011-43021188 / 011-43021189 / 011-43021190 / 011-43021191 / 011-43021192 / 011-43021193 / 011-43021194 / 011-43021195 / 011-43021196 / 011-43021197 / 011-43021198 / 011-43021199 / 011-43021200 / 011-43021201 / 011-43021202 / 011-43021203 / 011-43021204 / 011-43021205 / 011-43021206 / 011-43021207 / 011-43021208 / 011-43021209 / 011-43021210 / 011-43021211 / 011-43021212 / 011-43021213 / 011-43021214 / 011-43021215 / 011-43021216 / 011-43021217 / 011-43021218 / 011-43021219 / 011-43021220 / 011-43021221 / 011-43021222 / 011-43021223 / 011-43021224 / 011-43021225 / 011-43021226 / 011-43021227 / 011-43021228 / 011-43021229 / 011-43021230 / 011-43021231 / 011-43021232 / 011-43021233 / 011-43021234 / 011-43021235 / 011-43021236 / 011-43021237 / 011-43021238 / 011-43021239 / 011-43021240 / 011-43021241 / 011-43021242 / 011-43021243 / 011-43021244 / 011-43021245 / 011-43021246 / 011-43021247 / 011-43021248 / 011-43021249 / 011-43021250 / 011-43021251 / 011-43021252 / 011-43021253 / 011-43021254 / 011-43021255 / 011-43021256 / 011-43021257 / 011-43021258 / 011-43021259 / 011-43021260 / 011-43021261 / 011-43021262 / 011-43021263 / 011-43021264 / 011-43021265 / 011-43021266 / 011-43021267 / 011-43021268 / 011-43021269 / 011-43021270 / 011-43021271 / 011-43021272 / 011-43021273 / 011-43021274 / 011-43021275 / 011-43021276 / 011-43021277 / 011-43021278 / 011-43021279 / 011-43021280 / 011-43021281 / 011-43021282 / 011-43021283 / 011-43021284 / 011-43021285 / 011-43021286 / 011-43021287 / 011-43021288 / 011-43021289 / 011-43021290 / 011-43021291 / 011-43021292 / 011-43021293 / 011-43021294 / 011-43021295 / 011-43021296 / 011-43021297 / 011-43021298 / 011-43021299 / 011-43021300 / 011-43021301 / 011-43021302 / 011-43021303 / 011-43021304 / 011-43021305 / 011-43021306 / 011-43021307 / 011-43021308 / 011-43021309 / 011-43021310 / 011-43021311 / 011-43021312 / 011-43021313 / 011-43021314 / 011-43021315 / 011-43021316 / 011-43021317 / 011-43021318 / 011-43021319 / 011-43021320 / 011-43021321 / 011-43021322 / 011-43021323 / 011-43021324 / 011-43021325 / 011-43021326 / 011-43021327 / 011-43021328 / 011-43021329 / 011-43021330 / 011-43021331 / 011-43021332 / 011-43021333 / 011-43021334 / 011-43021335 / 011-43021336 / 011-43021337 / 011-43021338 / 011-43021339 / 011-43021340 / 011-43021341 / 011-43021342 / 011-43021343 / 011-43021344 / 011-43021345 / 011-43021346 / 011-43021347 / 011-43021348 / 011-43021349 / 011-43021350 / 011-43021351 / 011-43021352 / 011-43021353 / 011-43021354 / 011-43021355 / 011-43021356 / 011-43021357 / 011-43021358 / 011-43021359 / 011-43021360 / 011-43021361 / 011-43021362 / 011-43021363 / 011-43021364 / 011-43021365 / 011-43021366 / 011-43021367 / 011-43021368 / 011-43021369 / 011-43021370 / 011-43021371 / 011-43021372 / 011-43021373 / 011-43021374 / 011-43021375 / 011-43021376 / 011-43021377 / 011-43021378 / 011-43021379 / 011-43021380 / 011-43021381 / 011-43021382 / 011-43021383 / 011-43021384 / 011-43021385 / 011-43021386 / 011-43021387 / 011-43021388 / 011-43021389 / 011-43021390 / 011-43021391 / 011-43021392 / 011-43021393 / 011-43021394 / 011-43021395 / 011-43021396 / 011-43021397 / 011-43021398 / 011-43021399 / 011-43021400 / 011-43021401 / 011-43021402 / 011-43021403 / 011-43021404 / 011-43021405 / 011-43021406 / 011-43021407 / 011-43021408 / 011-43021409 / 011-43021410 / 011-43021411 / 011-43021412 / 011-43021413 / 011-43021414 / 011-43021415 / 011-43021416 / 011-43021417 / 011-43021418 / 011-43021419 / 011-43021420 / 011-43021421 / 011-43021422 / 011-43021423 / 011-43021424 / 011-43021425 / 011-43021426 / 011-43021427 / 011-43021428 / 011-43021429 / 011-43021430 / 011-43021431 / 011-43021432 / 011-43021433 / 011-43021434 / 011-43021435 / 011-43021436 / 011-43021437 / 011-43021438 / 011-43021439 / 011-43021440 / 011-43021441 / 011-43021442 / 011-43021443 / 011-43021444 / 011-43021445 / 011-43021446 / 011-43021447 / 011-43021448 / 011-43021449 / 011-43021450 / 011-43021451 / 011-43021452 / 011-43021453 / 011-43021454 / 011-43021455 / 011-43021456 / 011-43021457 / 011-43021458 / 011-43021459 / 011-43021460 / 011-43021461 / 011-43021462 / 011-43021463 / 011-43021464 / 011-43021465 / 011-43021466 / 011-43021467 / 011-43021468 / 011-43021469 / 011-43021470 / 011-43021471 / 011-43021472 / 011-43021473 / 011-43021474 / 011-43021475 / 011-43021476 / 011-43021477 / 011-43021478 / 011-43021479 / 011-43021480 / 011-43021481 / 011-43021482 / 011-43021483 / 011-43021484 / 011-43021485 / 011-43021486 / 011-43021487 / 011-43021488 / 011-43021489 / 011-43021490 / 011-43021491 / 011-43021492 / 011-43021493 / 011-43021494 / 011-43021495 / 011-43021496 / 011-43021497 / 011-43021498 / 011-43021499 / 011-43021500 / 011-43021501 / 011-43021502 / 011-43021503 / 011-43021504 / 011-43021505 / 011-43021506 / 011-43021507 / 011-43021508 / 011-43021509 / 011-43021510 / 011-43021511 / 011-43021512 / 011-43021513 / 011-43021514 / 011-43021515 / 011-43021516 / 011-43021517 / 011-43021518 / 011-43021519 / 011-43021520 / 011-43021521 / 011-43021522 / 011-43021523 / 011-43021524 / 011-43021525 / 011-43021526 / 011-43021527 / 011-43021528 / 011-43021529 / 011-43021530 / 011-43021531 / 011-43021532 / 011-43021533 / 011-43021534 / 011-43021535 / 011-43021536 / 011-43021537 / 011-43021538 / 011-43021539 / 011-43021540 / 011-43021541 / 011-43021542 / 011-43021543 / 011-43021544 / 011-43021545 / 011-43021546 / 011-43021547 / 011-43021548 / 011-43021549 / 011-43021550 / 011-43021551 / 011-43021552 / 011-43021553 / 011-43021554 / 011-43021555 / 011-43021556 / 011-43021557 / 011-43021558 / 011-43021559 / 011-43021560 / 011-43021561 / 011-43021562 / 011-43021563 / 011-43021564 / 011-43021565 / 011-43021566 / 011-43021567 / 011-43021568 / 011-43021569 / 011-43021570 / 011-43021571 / 011-43021572 / 011-43021573 / 011-43021574 / 011-43021575 / 011-43021576 / 011-43021577 / 011-43021578 / 011-43021579 / 011-43021580 / 011-43021581 / 011-43021582 / 011-43021583 / 011-43021584 / 011-43021585 / 011-43021586 / 011-43021587 / 011-43021588 / 011-43021589 / 011-43021590 / 011-43021591 / 011-43021592 / 011-43021593 / 011-43021594 / 011-43021595 / 011-43021596 / 011-43021597 / 011-43021598 / 011-43021599 / 011-43021600 / 011-43021601 / 011-43021602 / 011-43021603 / 011-43021604 / 011-43021605 / 011-43021606 / 011-43021607 / 011-43021608 / 011-43021609 / 011-43021610 / 011-43021611 / 011-43021612 / 011-43021613 / 011-43021614 / 011-43021615 / 011-43021616 / 011-43021617 / 011-43021618 / 011-43021619 / 011-43021620 / 011-43021621 / 011-43021622 / 011-43021623 / 011-43021624 / 011-43021625 / 011-43021626 / 011-43021627 / 011-43021628 / 011-43021629 / 011-43021630 / 011-43021631 / 011-43021632 / 011-43021633 / 011-43021634 / 011-43021635 / 011-43021636 / 011-43021637 / 011-43021638 / 011-43021639 / 011-43021640 / 011-43021641 / 011-43021642 / 011-43021643 / 011-43021644 / 011-43021645 / 011-43021646 / 011-43021647 / 011-43021648 / 011-43021649 / 011-43021650 / 011-43021651 / 011-43021652 / 011-43021653 / 011-43021654 / 011-43021655 / 011-43021656 / 011-43021657 / 011-43021658 / 011-43021659 / 011-43021660 / 011-43021661 / 011-43021662 / 011-43021663 / 011-43021664 / 011-43021665 / 011-43021666 / 011-43021667 / 011-43021668 / 011-43021669 / 011-43021670 / 011-43021671 / 011-43021672 / 011-43021673 / 011-43021674 / 011-43021675 / 011-43021676 / 011-43021677 / 011-43021678 / 011-43021679 / 011-43021680 / 011-43021681 / 011-43021682 / 011-43021683 / 011-43021684 / 011-43021685 / 011-43021686 / 011-43021687 / 011-43021688 / 011-43021689 / 011-43021690 / 011-43021691 / 011-43021692 / 011-43021693 / 011-43021694 / 011-43021695 / 011-43021696 / 011-43021697 / 011-43021698 / 011-43021699 / 011-43021700 / 011-43021701 / 011-43021702 / 011-43021703 / 011-43021704 / 011-43021705 / 011-43021706 / 011-43021707 / 011-43021708 / 011-43021709 / 011-43021710 / 011-43021711 / 011-43021712 / 011-43021713 / 011-43021714 / 011-43021715 / 011-43021716 / 011-43021717 / 011-43021718 / 011-43021719 / 011-43021720 / 011-43021721 / 011-43021722 / 011-43021723 / 011-43021724 / 011-43021725 / 011-43021726 / 011-43021727 / 011-43021728 / 011-43021729 / 011-43021730 / 011-43021731 / 011-43021732 / 011-43021733 / 011-43021734 / 011-43021735 / 011-43021736 / 011-43021737 / 011-43021738 / 011-43021739 / 011-43021740 / 011-43021741 / 011-43021742 / 011-43021743 / 011-43021744 / 011-43021745 / 011-43021746 / 011-43021747 / 011-43021748 / 011-43021749 / 011-43021750 / 011-43021751 / 011-43021752 / 011-43021753 / 011-43021754 / 011-43021755 / 011-43021756 / 011-43021757 / 011-43021758 / 011-43021759 / 011-43021760 / 011-43021761 / 011-43021762 / 011-43021763 / 011-43021764 / 011-43021765 / 011-43021766 / 011-43021767 / 011-43021768 / 011-43021769 / 011-43021770 / 011-43021771 / 011-43021772 / 011-43021773 / 011-43021774 / 011-43021775 / 011-43021776 / 011-43021777 / 011-43021778 / 011-43021779 / 011-43021780 / 011-43021781 / 011-43021782 / 011-43021783 / 011-43021784 / 011-43021785 / 011-43021786 / 011-43021787 / 011-43021788 / 011-43021789 / 011-43021790 / 011-43021791 / 011-43021792 / 011-43021793 / 011-43021794 / 011-43021795 / 011-43021796 / 011-43021797 / 011-43021798 / 011-43021799 / 011-43021800 / 011-43021801 / 011-43021802 / 011-43021803 / 011-43021804 / 011-43021805 / 011-43021806 / 011-43021807 / 011-43021808 / 011-43021809 / 011-43021810 / 011-43021811 / 011-43021812 / 011-43021813 / 011-43021814 / 011-43021815 / 011





## Excelencia en gestión de Servicios Integrales



**Operación y Mantenimiento Integral**  
de edificios e instalaciones.



**Limpieza Especializada**  
para oficinas, laboratorios, centros de salud, plantas industriales y centros comerciales.



**Servicios de Soporte / Personal Temporario**  
recepción, mensajería, correo interno, cadería, help desk, y cafetería.

### ALGUNAS DE LAS EMPRESAS QUE NOSE ELIGEN:

IBM • Four Seasons • Arcor • Kraft Foods • Avon • Acindar • TetraPak • Colgate • Nestle • SKF • 3M • Lanovo • Unilever • Coca Cola • Hewlett Packard • Motorola • Walmart • Cherron • Royal Canin • PepsiCo • Fargo • Sony Music • HSBC • Banco Patagonia • Banco Credicorp • Molinos Río de Plata • Fate • Baxon Mobil • Ledesma • MTV • La Nación • CHR Hansen • Civaudan • Dreguerías del Sur • Cargill • IFF • General Mills • Marva • O Farrell • Arla Food • Calchaquí • Alufex • Verizon • Oracle • Envases del Plata • Prysman • Nokia Siemens • Masisa • Fmisa • ABB • Malhe • Skanska • DirecTV • YPF • Danone • Falasella • La Virginia • Compañía Cervecería • Masialin Particulares • DSM • Faurecia • Schamberger • Sintaryc • Fecorita • Constructora Sudamericana • Urbaser • Cencosud • Nextel • Cinemark • Musimundo • Seguros QBE • Toyota