

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto Presidencial
Del 3 de abril de 1981



“EL ATUENDO EN LA OFICINA COMO HERRAMIENTA DE BRANDING
PERSONAL: EL USO DE BUSINESS CASUAL DENTRO DEL AMBIENTE
DE NEGOCIOS”.

ESTUDIO DE CASO

Que para otorgar el grado de

MAESTRA EN MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD

Presenta

MARÍA SUSANA LAPOSSE ADAME

Directora: Dra. Celia Fabiola Vásquez García
Lectores: Mtro. Raymundo Vargas y a la Dra. Alin Moreno.

Ciudad de México

2019

“Este trabajo de análisis de caso contiene datos empíricos y teóricos. La Interpretación y publicación de éstos refleja el punto de vista del autor más no el de la Universidad”.

Agradecimientos.

Deseo expresar mi gratitud a Dios y a la vida por haber puesto en mi camino la oportunidad de cursar la Maestría en Mercadotecnia y Publicidad. A las queridas personas que me dieron apoyo y cariño durante el proceso de estudio para llevarla a cabo.

De manera muy especial a la Dra. Celia Fabiola Vásquez García, que gracias a su enseñanza y guía ha sido posible desarrollar la investigación y desarrollo de este trabajo. Asimismo, a la Dra. Alin Moreno, coordinadora actual de la Maestría, por su interés y apoyo para llevar a cabo este caso. A los lectores participantes Mtro. Raymundo Vargas y a la Dra. Alin Moreno, por su tiempo y su colaboración, así como a los maestros docentes en la maestría.

Un sincero agradecimiento para Enrique Guijosa, Argel Becerra, Patricio Laposse, Eduardo Faes, Ivonne Hernández, Angélica Aliaga, Mercedes de la Masa, Zahié Edid, Claudia Leticia Romero, Zhenia Castro; por haberme brindado un espacio de su tiempo y por compartir sus experiencias, conocimiento y opiniones. El tiempo y la dedicación que cada uno de ellos otorgó para la realización de este estudio.

Finalmente quiero agradecer a la Universidad Iberoamericana por su constante apoyo y compromiso para impulsar la educación de calidad en nuestro país.

Índices

Introducción.....	5
Antecedentes.....	11
Marco teórico	20
I. Los estilos de vestimenta en el entorno laboral	20
II. La reputación corporativa.....	25
III. El personal branding.....	26
Panorama del sector	30
Hechos.....	35
Identificación de la oportunidad	42
Supuesto.....	44
Metodología.....	46
Justificación	47
Herramientas de análisis.....	48
Perfiles de entrevistados	52
Hallazgos de análisis.....	54
Tabla de respuestas de entrevistados 1, 2 y 3.....	54
Tabla de respuestas de entrevistados 4, 5, 6.....	57
Tabla de respuestas de entrevistados 7, 8, 9 y 10	60
Hallazgos del análisis de las entrevistas a profundidad	63
Conclusiones	72
Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación	77
Fuentes de consulta	78
Anexos.....	84
1. <i>Entrevistas a Profundidad</i>	84

Introducción

Actualmente, el costo de la vida, el deseo de libertad de expresión, la practicidad, la eficiencia y las nuevas formas de trabajo han provocado que las tendencias en los hábitos de consumo se vuelvan factores de cambio en los estilos de vida. Debido a los cambios culturales y a la tendencia hacia la funcionalidad, los estilos de vestir se han transformado, y el atuendo de negocios ha evolucionado, por lo que determinar los parámetros de los códigos de vestimenta y elegir las prendas adecuadas para el lugar de trabajo ha tomado mayor relevancia. Sin embargo, lograr hoy un atuendo profesional que contribuya con un adecuado posicionamiento del empleado dentro de la compañía y acorde con ésta, con la comodidad necesaria para trabajar de manera productiva, confiable, asertiva y con una percepción positiva de los públicos, de acuerdo al tipo de industria, al tipo de cliente o audiencia y de la cita de trabajo, se ha convertido en un reto que parece complicado de lograr; cuando en realidad se puede transformar en un asunto relativamente sencillo de alcanzar por medio del conocimiento y de una guía diseñada asertivamente, que contribuya a evitar confusión y a través de una buena comunicación para transmitirla.

Habitualmente, hasta fines del pasado siglo, los ejecutivos vestían de modo muy formal para el trabajo, usaban trajes y prendas altamente estructuradas, ya fuera para el trabajo, para ir al restaurante o para viajar, por lo que tenían que hacerse de varios tipos de vestimenta para cada ocasión. Pero poco a poco se ha menoscabado la inviolabilidad del enfoque tan formal, de esta forma comenzaron a ocurrir los cambios llevados por los ejecutivos en busca de un atuendo más funcional, de acuerdo con las variadas ocasiones y acorde a la evolución en el ADN cada vez más disruptivo, innovador y creativo de las compañías creadas por las nuevas generaciones, logrando la aceptación del denominado *Business Casual* o casual de negocios.

Sin embargo, la adopción del casual de negocios no significa presentarse descuidado o con prendas inadecuadas al lugar de trabajo. Los profesionistas, ejecutivos y empresas deben,

en función de sus objetivos y los de la empresa, escoger qué elementos desean que se asocien con su imagen, así como la selección del nivel de formalidad adecuado para establecer parámetros y ubicar los componentes que conforman cada uno de éstos niveles.

Es de esperarse que en el nivel de formalidad *Business Casual* como atuendo de negocios, puede existir una gran confusión cuando éste se asocia con el no tener preocupaciones acerca de cómo vestir para la oficina, cuando la guía o el código de vestimenta, si es que la hay en la empresa, no se especifica. Aunado a ello, la información existente sobre la utilización del *Business Casual* como una herramienta de marketing personal, de acuerdo con el ambiente de negocios, es escasa, y la elección en cuanto al atuendo de negocios, así como la definición de los manuales de vestimenta, tienden a hacerse de modo empírico y no por conocimiento, lo que provoca errores que limitan el uso adecuado de la ropa en un contexto de negocios. En lo que respecta a las compañías mexicanas, éstas tienden a asumir que el colaborador cuenta con el criterio para discernir lo que es adecuado versus lo que no en un ambiente de negocios. Tal es el caso de confusión en el entendimiento del *Business Casual* en relación con el *Business Smart*; por ejemplo, para los viernes de *Business Casual* los oficinistas suelen ir a la oficina con pantalones Khaki o de mezclilla, siendo que estas prendas corresponden al estilo *Business Smart* y al *Relaxed Business Casual*, menos formal que el *professional business casual*.

Los ejecutivos en general, prefieren vestir formalmente, ya que vestir *Business Casual* requiere de mayor actividad al organizar el guardarropa para el trabajo; sin embargo, los gerentes y directivos tienden a considerar que otorgar libertad a los ejecutivos para vestir de modo más casual, tal como *Business Casual*, ello implica permitirles el uso de su "creatividad", lo que suponen que puede llevar a un atuendo no apropiado, sin embargo, el cometer errores en la formalidad requerida y en el estilo propio para el tipo de empresa se puede deber a la falta de una guía adecuada y a una selección equivocada de los elementos que componen el nivel de formalidad.

Comprender que el atuendo es una herramienta de marketing en el ambiente de negocios implica que lo que el ejecutivo lleva puesto contribuye con la modelación de la percepción de sus públicos y de la compañía a la que representa. De ahí la importancia de vestir de acuerdo con los cambios culturales, las tendencias, los parámetros y las normas que definen cada nivel de formalidad en el atuendo y de acuerdo con el estilo adecuado, mismo que relaciona al atuendo con el giro de la empresa y con la marca. Así, por ejemplo, no se espera que los ejecutivos de un despacho de arquitectura vistan de la misma manera que los ejecutivos que un despacho de abogados, ya que el despacho de arquitectura vende contemporaneidad en el espacio habitable y el despacho de abogados vende seriedad, aunque ambos deberán provocar confianza y credibilidad de parte del cliente, pero de distinta forma.

De este modo, cada elemento del atuendo que representa el ejecutivo cobra un significado, de acuerdo con la cultura y con la época, con la zona geográfica y el tipo de industria; por lo que la selección del tipo de prendas para enriquecer el aspecto que desean que se asocie con la percepción de su imagen para enviar ese mensaje al mundo, para comunicarlo y ser consistentes, para buscar ascender a un mejor puesto o para contribuir con la imagen de marca de la empresa se vuelve primordial.

El estilo de negocios se debe orientar hacia un guardarropa práctico, estratégico, de acuerdo con el presupuesto, para lograr una inversión de éste y al mismo tiempo procurar que el ejecutivo se despreocupe acerca de cómo vestirse para la oficina con un guardarropa organizado, conociendo aquello que es conveniente que vista para su branding personal y de la empresa. Por lo que el objetivo del código de vestimenta, lejos de confundir, debe ser el de orientar con claridad y conocimiento a los ejecutivos en apego a los significados acordados en el tipo de vestimenta, a fin de lograr asertividad en cuanto al estilo.

Es así como el vestir acertadamente para el trabajo se vuelve relevante, debido a que ello transmite una primera impresión. Según las investigaciones solo lleva de 20 a 30 segundos

el causar una buena impresión en la manera en que la imagen y la forma de presentarse profesionalmente a sí mismo influyen en la apariencia, la interacción interpersonal, la interacción escrita y el networking (Maybe, 2017).

Con respecto a la apariencia, el uso del atuendo *Business Casual*, generalmente se considera profesional para algunos sectores que no requieren comunicar gran formalidad, pero sí un profesionalismo cotidiano un poco menos estructurado que el *business formal*. El objetivo es que el ejecutivo pueda presentarse profesionalmente y de acuerdo con la tendencia actual, que denote el tipo de energía de la persona, a fin de establecer confianza, de contribuir con su branding personal y con el de la empresa o institución para la que trabaja.

Dicho lo anterior, la oportunidad que existe en México de mejorar las prácticas del uso del atuendo como herramienta de marketing personal y el código de vestimenta en las empresas, será posible en tanto se dé un mayor entendimiento del rol que juega la vestimenta en la atmósfera laboral, con base en el giro de la empresa, los criterios de la alta dirección en torno a la imagen conveniente a dar a conocer por sus empleados, y al propio sentir de ellos en relación a la manera en la que visten para trabajar, así como su relación con el branding de la empresa, mismo que repercute en la marca. De ahí la finalidad de seguir diferentes niveles de formalidad en la vestimenta para los negocios.

Como primer punto de este estudio se presenta una revisión del estado del arte en torno al uso del atuendo del ambiente empresarial, los conceptos relevantes para poder entender el *Business Casual* y el posicionamiento de marca personal a través del atuendo en los empleados para las compañías mexicanas. En un segundo plano se presenta el supuesto que sustenta la presente investigación, la metodología propuesta y la justificación que respalda la ejecución de este trabajo que se pone en manos del lector.

En un tercer módulo y con el propósito de ayudar a definir el problema, se llevó a cabo una investigación cualitativa con diseño concluyente-causal, a través de la aplicación de

entrevistas a profundidad. Posterior a la aplicación de una prueba piloto, se llevó a cabo la aplicación definitiva de las diez entrevistas a profundidad a los expertos seleccionados quienes ocupan puestos gerenciales y direcciones de área en las empresas seleccionadas, y quienes compartieron sus perspectivas en torno al uso del *Business Casual* de la empresa, los cambios y tendencias en el uso de atuendos dentro del entorno de negocios y los principales retos que enfrentan los colaboradores para el uso de la vestimenta dentro del entorno laboral y la aceptación del *Business Casual*.

En relación con el uso de *Business Casual* dentro del ambiente de negocios, en las preguntas introductorias, se investigó el nivel de formalidad que visten los ejecutivos de la empresa o institución, es decir, qué elementos y para qué ocasiones consideran el atuendo acostumbrado, la claridad que se tiene sobre el concepto y mensaje que transmiten las prendas y accesorios a llevar a la oficina. Así como las ocasiones en las que se flexibiliza la formalidad del atuendo, qué tanto incide el nivel de formalidad en la productividad de los empleados, y con base en los niveles de negocios especificados se preguntó qué valores consideran ellos que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos. En cuanto al código de vestimenta, se validó con cada uno si cuentan con algún manual relacionado dentro de la empresa, si éste ha sido elaborado por un experto, la forma en que este nivel de formalidad se utiliza, la forma en que debe usarse, si es interpretado y comunicado adecuadamente y como es percibido por los niveles gerenciales y directivos en los diferentes ambientes de negocios.

Adicionalmente investigaron las ventajas y desventajas en el uso de ropa formal, con cuáles ocasiones y tipo de industria lo asocian, si se tiene habilitado el *Business Casual* y cómo piensan que repercute éste financieramente en la empresa. En relación con los beneficios, se recopiló información acerca de si existe un código o manual de vestimenta *Business Casual*, si éste genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa y si un guardarropa acertado brinda practicidad y eficiencia. Acerca de la marca y la imagen de la empresa, se investigó la manera en la que consideran que el

Business Casual o el tipo de atuendo permitido influye para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución. Si la presentación asertiva de los empleados es considerada como una cara importante para el branding de la empresa o institución, que aspectos consideran que pueden mejorar en el atuendo permitido en la empresa, así como recomendaciones que darían a otras empresas similares en torno al uso del *Business Casual* como elemento del branding personal.

Como cierre del presente documento se plantean las conclusiones, las limitaciones, así como futuras líneas de investigación y los retos del posicionamiento de marca personal a través del uso del atuendo empresarial en México. Como información adicional para el lector, en la sección de Anexos se pone a disposición del lector la transcripción completa y detallada de cada una de las entrevistas a profundidad realizada a los expertos.

Antecedentes

La tendencia en el vestir de modo asertivo para asistir al trabajo persiste en cuanto a la percepción de los públicos objetivo, de acuerdo con el tipo de industria, a modo que sea posible percibir positivamente al ejecutivo en el aspecto de la imagen visual de la marca personal y de la empresa, y en el caso de las empresas e instituciones de servicios, el branding personal se vuelve fundamental para los clientes y para los jefes, debido al contacto personal, ya sea continuo o esporádico. Aunque con el uso continuo de internet para trabajar, disminuye la frecuencia de contacto personal directo, así el atuendo tiende a enfocarse en la practicidad, en la eficiencia estética, de acuerdo con el nivel de formalidad propio.

Resulta evidente que debido a la evolución en la tecnología, los avances científicos, y los cambios en los sistemas de comercialización en el mundo, los cambios culturales se ven reflejados en el comportamiento de vida y en los hábitos de consumo. Para la mayoría de las compañías y principalmente las que ofrecen servicios, como las áreas bancaria, legal, bursátil, fiscal, entre otras que requieren de una mayor formalidad, los ejecutivos tienden a vestir el estilo *Business Professional*, ya que este proyecta una idea conservadora en el ambiente profesional. Cabe mencionar que incluso en el *Business Professional* el uso de la corbata como opcional es permitido, no así para estar con clientes y en áreas de negocios que requieren de representar seriedad y de responsabilidad de parte de sus ejecutivos.

En cuanto a valores del *business professional*, se percibe que este nivel de formalidad denota que el ejecutivo es exitoso, activo, responsable, comprometido, formal, ordenado y organizado y que los ejecutivos junior siguen el estilo por imitación, aún los jóvenes, y procuran vestir de acuerdo a la formalidad que llevan sus jefes con trajes y vestidos “bonitos” y discretos, según afirman algunos ejecutivos.

En las áreas formales de negocios, se considera que el branding corporativo se pierde un poco con el *Business Casual*, porque algunos ejecutivos buscan parecer serios y

respetables, profesionales, y persiguen que sus clientes y jefes los perciban de esa manera, consideran que el arreglo formal ofrece homogeneidad a la marca, estiman que este nivel de formalidad brinda una buena imagen de la empresa o institución. Sin embargo, los empleados que se inclinan por el *Business Casual* comentan que este nivel de formalidad les parece más natural y menos jerárquico, más libre, que el día de mañana, cuando ejecutivos y clientes sean más flexibles y existan más ejecutivos jóvenes en el área de trabajo, la tendencia será el *Business Casual* cuando la evolución nos lleve a una cultura más abierta en ese sentido, pero al mismo tiempo respetuosa y considerada.

Se observa que generalmente, las empresas flexibilizan el criterio para los viernes, cuando los ejecutivos tienen menor contacto directo con el cliente y tienden a salir más temprano de la oficina ese día, pero algunos directivos cuestionan esta flexibilidad debido a que consideran que los empleados se sienten más relajados en el trabajo durante ese día, quizá puedan mostrarse menos productivos, de acuerdo a lo que los jefes estiman, debido a que éstos sienten que ya terminó la semana y piensan durante el día en lo que harán después de salir de la oficina. Sin embargo, algunos directivos se muestran abiertos a estipular el nivel de formalidad en el atuendo, de acuerdo con las diferentes áreas de trabajo en la misma empresa en cuanto a los que sí están en contacto con clientes y aquellos que no lo están.

Aunque actualmente permanece el *Business Professional*, se trata de una transformación con respecto a un nivel de formalidad que ha evolucionado en cuanto a la tendencia de moda, éste es menos formal que hace una década, ya que hoy se pueden llevar prendas y accesorios que no sean tan costosos y con calidades diferentes a elegir, así mismo, el corte y el uso de prendas más sencillas y modernas, menos conservadoras se llevan cotidianamente, debido a que existe una mayor accesibilidad de precios y una variedad en la calidad de las prendas en el mercado, también existe una mayor aceptación social con respecto a las diferentes cualidades en los textiles y accesorios funcionales, y de acuerdo a la oferta del “fast fashion” que trae consigo el cambio hacia prendas más económicas. Sin

embargo, los tonos a usar, tanto para el *Business Professional*, como para el *Business Casual* siguen siendo los neutros, combinados con colores “básicos” que dan color y que al mismo tiempo son discretos y aceptados en el ámbito de negocios.

En cuanto al área geográfica, en los países latinos, como México, los códigos procuran ser más flexibles para las mujeres que para los hombres, quienes, en su mayoría, se inclinan a vestir con menor grado de formalidad que los hombres, por ejemplo, en donde los hombres visten *Business Professional*, las mujeres llevan el *Business Casual* en su mayoría. Aunado a ello, se observa una cierta inclinación por llevar prendas inapropiadas en el medio ambiente de negocios que en general sucede mayormente a nivel staff. Por otro lado, algunas mujeres, tienden a confundir el profesional de negocios con un atuendo demasiado casual, que frecuentemente consiste en leggings y suéteres largos, por ejemplo, y otras ejecutivas acostumbran prendas con toques de tendencia sensual. De este modo, el caso de mujeres se considera más complicado para dar orientación en cuanto al vestido profesional, ya que su atuendo requiere de mayor número y diversidad de elementos, lo que despliega una mayor confusión para ellas. Por el contrario, en los países no latinos, por ejemplo, Estados Unidos, la mayoría de las mujeres ejecutivas normalmente se interesan por presentarse de modo más formal que los hombres, visten de modo discreto y elegante, buscan el reconocimiento profesional a través de su asertividad, competitividad e imagen que las representa.

La importancia de un atuendo adecuado en el entorno empresarial

¿Por qué es importante un atuendo adecuado dentro del contexto empresarial y en oficina como una herramienta de marketing personal y de la imagen de marca?

Un estudio del Dr. Albert Mehrabian en UCLA reveló que cuando la gente trata de convenir un significado a través de la comunicación con los demás, la mayoría de los mensajes son comunicados de modo no verbal, a través de la voz y de las expresiones faciales (Heathfield, 2017). Las siguientes cuatro áreas tienen un gran impacto en la

manera en que la imagen y la forma de presentarse profesionalmente a sí mismo influyen: apariencia, interacción interpersonal, interacción escrita y networking (Heathfield, 2017). De ese modo influye la forma de presentarse profesionalmente para establecer confianza y para contribuir con el branding personal, el de la empresa y el de la comunidad profesional.

Sin embargo, ¿se trata de uno de los aspectos que se consideran importantes para el branding personal del ejecutivo y que tan importante se ha vuelto? Aunque no es extraño aparecer en un evento y darse cuenta de que no se está vestido de acuerdo a la ocasión, podría tratarse de un evento de trabajo en el que posiblemente el ejecutivo se vea evaluado y si no se está arreglado adecuadamente puede provocar sentirse apenado o incómodo (Maybe, 2017).

Así, el conocer la forma de vestir para cualquier ocasión es considerada extremadamente importante, es obvio que una persona no desee sentirse fuera de lugar por llevar puestas las prendas que no son adecuadas; por lo que es importante tomar en cuenta si hay que presentarse a un asunto de trabajo vestido con atuendo formal de negocios o si la ocasión es para presentarse en casual de negocios, pero sobre todo, el sentirse seguro de cómo se espera que vista es lo que dará confianza y seguridad al ejecutivo que lleva puesto el atuendo. (Maybe, 2017).

Cada elemento del atuendo representa algo acerca de la persona, dichos elementos son percibidos por los demás y cobran un significado de acuerdo con la cultura, y con el tiempo, es decir que lo que se percibía del atuendo de negocios como idóneo durante el siglo pasado, y que hoy se percibe de modo diferente, de acuerdo con la época y a los cambios culturales, aunque también influyen la zona geográfica y el tipo de industria. Nuestra ropa impacta interna y externamente en la forma en que se procesa la información. Es decir que lo que una persona lleva puesto, puede influir en su forma de pensar y ello es representado en su marca personal (Venkatraman, 2016).

Debido a que las apariencias importan, se debe poner cuidado en la forma de arreglarse acertadamente, porque es parte de la marca personal. Si un ejecutivo ante una empresa quiere ascender jerárquicamente en el mundo corporativo formal, debe representar los intereses de la organización para la que trabaja ante sus públicos (Olvera, 2015). También los oficios más creativos requieren de salirse de lo tradicional y de ser más innovador y creativo, pero la interpretación de esto abre la puerta a excentricidades que pueden llegar a ser contraproducentes y pasar a comunicar desde originalidad hasta dejadez (Hernández 2017). De ahí que los profesionistas deban, en función de sus objetivos, escoger qué quieren que se asocie a su imagen, si requieren de verse confiables, expertos, autoritarios, accesibles, creativos o inspiradores. Definir el mensaje que deciden enviar al mundo, tomar medidas para comunicarlo y ser consistentes es parte de la importancia de su imagen. (Hernández, 2017).

Los cambios culturales y el Business Casual

Anterior a la existencia del casual de negocios, todos los ejecutivos usaban trajes, camisas con cuellos y puños almidonados y abrigos. Se arreglaban para el trabajo, para asistir a restaurantes, para viajar, para ir al cine o al teatro, es decir que vestían con diferentes prendas y diferentes niveles de formalidad para cada ocasión. Pero conforme a algunos lugares y costumbres empezaron a volverse casuales, alrededor de mil novecientos cincuenta, las compañías americanas comenzaron a ofrecer a sus empleados algunos manuales para perfilar políticas oficiales de atuendo, pero todo dependía en las necesidades o deseos gerenciales para aplicarlas, y sin embargo, algunas instituciones conservaban el código formal de vestimenta (Deirdre, 2017). Por lo que se deduce que entonces era menos complicado seleccionar el atuendo para el trabajo (Samuels, 2017).

En la actualidad, el costo de la vida y como consecuencia el costo de las prendas hechas con textiles “naturales”, el deseo de libertad de expresión, de practicidad y eficiencia, los nuevos canales de distribución y de comunicación, el avance en los medios digitales como fuente interactiva, las nuevas tendencias en las formas de consumo como el “fast

fashion”, y el “smart shopping” en internet, la comodidad y la idea de eficiencia, han conducido a diferentes cambios en las preferencias y estilos de vida del ejecutivo como consumidor (Sifuentes, 2016).

La lenta, pero continua adopción del *Business Casual*, demuestran la forma fragmentada del cambio cultural que actualmente se desarrolla dependiendo de la zona y el tipo de trabajo que desempeña un ejecutivo, así como el giro de la empresa y la industria. Por ejemplo, los empleados de la Costa Oeste de Estados Unidos adoptaron más rápidamente el cambio que los de la Costa Este, donde las industrias requerían de largas horas de trabajo en las computadoras, no valoraban la formalidad como parte de su imagen profesional, así que se dirigieron hacia el casual más rápidamente que las demás industrias (Deirdre, 2017).

Tal ha sido el caso de Silicon Valley, donde la gente no estaba interesada en adherirse a las normas y perseguía celebrar el rompimiento de las reglas, ya que los negocios para este grupo, ponen énfasis en optimizar la administración en las decisiones y en acortar la demora entre la planeación y la implementación (Deirdre, 2017).

El mismo pensamiento no hablado del grupo que captó a los empleados de la Costa Oeste donde los empleados de tecnología comenzaron a usar para la oficina los elementos básicos del *Business Casual* y aún prendas más informales, tales como camisetas (T-shirts), sudaderas, calcetines atléticos, y en algunos casos, jeans (Deirdre, 2017), fue dando pie al cambio.

El uso del Business Casual dentro de ambiente de negocios

Poco a poco, los empleados han menoscabado la inviolabilidad de cualquier política o enfoque del casual, para entonces, las ejecutivas comenzaron a liberar sus piernas de las medias de nylon cuando el clima se los permitía, los ejecutivos comenzaron a usar un blazer en diseño “tweed” para un día sin reuniones con clientes, y mocasines en lugar de

zapatos de vestir. De esta forma comenzaron a ocurrir los cambios llevados por ellos y para ellos en términos de una vestimenta menos formal (Deirdre, 2017).

Así, la creación y la adopción del *Business Casual* en relación con los estándares del vestido se vuelven producto de su ambiente (Deirdre, 2017). El cambio cultural puede comenzar en cualquier lugar y puede suceder a cualquier persona. La forma en que los estilos de la moda se originan y se desvanecen pueden ser resultado de los cambios culturales, en este caso, ocasionados por una confusión, aparentemente disparatada de recursos y necesidades cambiantes y enmarañadas, tales como, tecnología, consumismo, fuerza laboral, geografía y demografía (Deirdre, 2017). Sin embargo, la confusión en cuanto al atuendo de trabajo no solo está confinada a profesiones técnicas muy de campo, sino al de oficinas también y lo que podría parecer de carácter formal a las profesiones técnicas o creativas, sería lo común para una posición profesional en una compañía tradicional, pero siempre será importante vestir profesionalmente y con el atuendo adecuado (Doyle 2017b).

Ya que a partir de este siglo, el atuendo profesional se ha vuelto casual en la mayoría de las industrias, algunas organizaciones, expresan que hay confusión acerca de lo que es adecuado para llevar al trabajo y que tan flexible puede ser éste. La interrogante es si se podría poner en duda el profesionalismo y la “credibilidad” del ejecutivo cuando los errores fueran graves, o si el *Business Casual* ha sido creación y adopción del estilo (Michael, 1999).

Un guardarropa que cumpla con los estándares profesionales de negocios contribuye a asegurar el éxito, por lo que la apariencia profesional para un ambiente formal de negocios consiste en un traje o en un saco, pantalones o faldas de vestir y una camisa o una blusa formal con accesorios clásicos y discretos. Éste debe proyectar una idea de confianza y conocimiento en los negocios, es considerada como necesaria para los empleados de ciertos negocios o firmas, porque proyecta elegancia, confiabilidad y

conocimiento en los negocios. Es importante que su atuendo sea discreto y que, aun así, sea posible que exprese su personalidad y que luzca nítido (Heathfield, 2017).

El uso del atuendo *business formal*, consiste generalmente en prendas para las ocasiones muy especiales en las que se requiere de mejorar del normal día a día en la oficina. Tales ocasiones pueden ser eventos de noche, ceremonias de premiación, citas de negocios altamente formales (Topham, 2017), por otro lado, el uso del atuendo *business professional*, varía un poco, dependiendo del tipo de compañía y de sus preferencias específicas (Michelle, 2017). Por ejemplo, muchas corporaciones se refieren al traje completo, en lo que otras permiten las combinaciones de falda o pantalón y saco en combinación (Michelle, 2017). El atuendo profesional se lleva cuando generalmente en la ocasión se trata de usar ropa conservadora para conducirse de modo profesional. El *business professional* es similar al atuendo formal, pero no requiere del traje y de los zapatos más finos, las profesiones que requieren de este estilo para la vida cotidiana incluyen a las áreas de finanzas, administrativas, legal y organizaciones que tienen un estricto código de vestimenta (Topham, 2017).

El término "*Business Casual*" parece ser una contradicción para algunas personas, el atuendo de negocios es generalmente profesional, en lo que el atuendo casual puede significar desde una camisa con botones o sin botones y unos pantalones confortables, aunque una línea definitiva aparece entre ambos estilos (Michelle, 2017). El casual de negocios se asocia con el no tener más preocupaciones acerca de cómo vestirse para la oficina. (Doyle, 2017b). Y la guía del código de vestimenta suele ser una fuente de confusión para los trabajadores debido a que no existe una definición clara y estandarizada (Doyle, 2017b). Así, el casual de negocios puede tener diferentes significados en diferentes compañías, ciudades e industrias (Doyle, 2017b).

El *Business Casual* es usado en las empresas formales para los días de casual cuando es indicado en el código de vestimenta. El uso del atuendo *Business Casual* no requiere de llevar puesto un traje completo, pero tampoco significa llevar jeans y camisetas a la oficina

(Topham, 2017). Este estilo permite a las mujeres profesionales agregar un poco de color y de variedad a su guardarropa, pero no significa llevar jeans y una camisa tipo polo a la oficina. El término solamente describe agregar opciones convenientes. Por ejemplo, un ambiente de trabajo más relajado permite a los empleados usar un toque con una gama más amplia de prendas y de colores, así también, atuendos en colores sólidos o combinados, atuendos en un solo color o en combinación, pero la ejecutiva deberá seguir el largo clásico para la falda y las reglas del estilo. Los suéteres tipo cardigan y blusas con diseños subordinados, los “pullover tops”, podrán combinarse con faldas y pantalones clásicos y de telas con buena calidad (Michelle, 2017).

El *casual*, o *business smart*, no significa presentarse descuidado o con prendas inadecuadas (Topham, 2017). Este estilo se asocia con el uso de pantalones tipo khakis y camisas tipo polo. Pueden llevar mangas cortas si el clima es caliente y no es necesaria la corbata (Topham, 2017). La camisa deberá ir “fajada” y se deberá usar cinturón (Patrick, 2017). No se deben llevar camisetas o ropa desteñida, ni tenis y pueden llevar mocasines o zapatos cerrados para el trabajo (Patrick, 2017).

Finalmente, el uso del atuendo para *small Business Casual*, trata de un código específico para oficinas pequeñas, en ese caso es necesario especificar al staff lo que es aceptable para llevar a la oficina (Topham, 2017). Es importante recordar que el llevar el *small business casual* implica presentarse limpio, arreglado y con conciencia para aparecer ante los clientes. Se deben evitar las prendas sucias o arrugadas y que se pueden incluir los jeans a la medida, los pantalones khaki, las camisas con botones y las blusas casuales. No es necesario que las mujeres usen tacones y son permitidos los (flats) o zapatos bajos (Topham, 2017). Hoy en día se permiten los zapatos sin tacón alto para las mujeres, siempre y cuando éstos adopten el nivel de formalidad correspondiente.

Marco teórico

I. Los estilos de vestimenta en el entorno laboral.

Se entiende que la tendencia del atuendo en la oficina puede ser parte de una herramienta en el personal branding y en la imagen de marca de la empresa o institución, por lo que se requiere de un entendimiento del rol que juega la vestimenta en el entorno laboral y se podría comprender el uso ésta en los negocios como elemento de comunicación de imagen actual, de acuerdo con los cambios culturales. De éste modo, se establecen los diferentes niveles de formalidad en el ambiente de negocios como parte de la identidad corporativa y del branding personal en su definición operacional.

Business Professional

El *business professional* está conformado por piezas clásicas y atemporales, evita colores y estampados llamativos. En los hombres el traje y la corbata son indispensables, se distingue por ser conservador. Los colores para el traje son gris carbón o azul marino. Las camisas de manga larga pueden ir en blanco, azul de preferencia, como opcionales podrán ser en tonos hielo o rayas angostas. Las corbatas podrán ser lisas o en estampados discretos. Los zapatos deberán ser de piel, en tonos negro, café o vino; con agujetas o hebilla discreta o mocasines de vestir (Anthony, 2018).

Para las mujeres, el *business professional* debe expresar credibilidad y competitividad, y al mismo tiempo, podrá reflejar la personalidad sin sobrepasarse. Es necesario el uso de un traje completo o un conjunto de pantalón o falda de largo clásico en texturas en combinación, de preferencia en colores neutros como pueden ser el gris carbón, azul marino, el tostado o el taupe. Las blusas en manga larga o corta para las mujeres, deben ser de textiles ligeros, pero no transparentes, son recomendables el algodón, el rayón o la seda, éstas deberán de coordinar con el traje y podrán ser lisas o con estampados discretos en tonos conservadores o básicos como negro, blanco o crema, verde pino u

olivo o tonos pastel o hielo. Los zapatos adecuados son cerrados de piel, bajos o de tacón medio o semi alto (And,2018).

Las compañías que tienen mayor interacción con el público, o con los clientes, siguen un grupo de normas para cumplir con sus objetivos, tales pueden ser los banqueros, los abogados y los financieros, sobre todo si son de “alto perfil profesional.” Fue en el año 2000, cuando Chase Manhattan Bank llevó su negocio de Park Avenue al *Business Casual*, pero solo un año después JPMorgan (que para entonces se había fusionado con Chase) cambió su código de atuendo. Los deseos de la imagen corporativa y los empleados contribuyeron a definir quienes irían vestidos con atuendo casual y en qué ocasiones (Deirdre, 2017). Lo que un ejecutivo lleve puesto es parte integral de su marca personal, es su imagen profesional, y si un ejecutivo desea ascender en su carrera, en casi cualquier compañía grande, tendrá que verse como parte de ésta y en congruencia con la imagen corporativa (Fisher, 2013).

Business Casual.

El casual es un código que enfatiza el confort y la expresión personal sobre la presentación y la uniformidad si dejar de ser un atuendo para trabajar. Incluye una gran variedad de vestuarios donde cada uno éstos funcionan para distintos ambientes profesionales o de negocios y para distintas ocasiones, sin embargo, en cada nivel de formalidad en el *Business Casual*, se busca la discreción, la estética y la apariencia profesional en el atuendo. El *Business Casual* permite ser más relajado y creativo, sin perder de vista que se está en un ambiente de trabajo y que se requiere de cierto nivel de formalidad y de credibilidad de acuerdo al código de vestimenta establecido.

Los empleados más jóvenes pertenecientes al segmento de millennials, son menos orientados a las reglas, tienden a sentirse poco cómodos bajo estructuras corporativas rígidas, lo que incluye la vestimenta, valoran un enfoque flexible para trabajar y buscan características similares en una marca para empleados de la misma forma que lo hacen

con una marca para consumidores, de manera que les viene bien el uso de este estilo en el ambiente laboral (Deirdre, 2017).

Un ejemplo es el caso de compañías tales como Gap o The Limited, encargadas de manufacturar y de menudear las prendas que proporcionaron a los asesores de ventas una apariencia versátil y realizable (Deirdre, 2017).

El casual de negocios puede tener diferentes interpretaciones en diferentes países, ciudades y climas ya que, en los últimos años, las empresas han bajado un nivel de formalidad en el *Business Casual* para el clima cálido hacia el estilo *Summer Business*, es el *Casual* adaptado a las diferentes ciudades y países. De este modo, el *Business Casual* se vuelve un gran reto para vestir con las prendas adecuadas a utilizar en la oficina y en las reuniones de negocios cuando el clima es cálido y a veces húmedo; se considera clima cálido a partir de los 32°C (Leo, 2015), ello requiere de una guía funcional para el atuendo adecuado en la oficina debido a la importancia que toma frente a la situación. Entonces se vuelve necesario tomar en cuenta la existencia o la carencia de aire acondicionado en el lugar de trabajo, ya que ello define en gran parte el nivel de formalidad en cuanto a los lineamientos del *Business Casual*. De cualquier manera, en un clima cálido el atuendo se vuelve un poco más casual tratándose de cualquiera de los niveles de formalidad, debido, principalmente a los materiales, a los tonos y a los diseños de las prendas a utilizar.

Para el clima cálido, el grado de formalidad podrá disminuir un poco, ello dependerá de la industria en la que se encuentre el ejecutivo. En el caso de las empresas fiscales, bancarias, legales, comerciales y de atención directa con el cliente, por ejemplo, se requiere de hacer el atuendo un poco más formal que en otras áreas de la industria, también es necesario tomar en cuenta el puesto que desempeñan los ejecutivos, así como las citas agendadas para el día. En el caso de otras áreas de la industria, la imagen ejecutiva cobra importancia en cuanto a que los ejecutivos representan su profesión, el puesto que desempeñan, así como la marca de la empresa aún en clima cálido (Doyle, 2018).

Los hombres querrán usar khakis o pantalones en algodón, con una camiseta en un algodón absorbente y una camisa en algodón con botones. Un saco ligero y una corbata de algodón si requiere la ocasión. Calcetines al color del pantalón o similar al de los zapatos, y usaría zapatos cerrados (Doyle, 2018). Si el código de vestimenta no admite zapatos con las puntas descubiertas o sandalias, es una buena idea usar zapatos entretejidos o con perforaciones (Leo, 2015). Para las ocasiones más formales, los hombres necesitarán de un traje clásico en textiles de peso ligero, en colores y diseños clásicos. Las camisas también serán en algodón ligero adecuado para el calor. Se recomiendan los calcetines también de peso ligero, pero no transparentes (Doyle, 2018).

Se vuelve recomendable para las mujeres usar un vestido conservador, pantalones sin forro y no transparentes, una falda y una blusa o un top no escotado y con mangas y un saco ligero sin forro o un suéter ligero en algodón y zapatos cerrados o semiabiertos. Para un ambiente muy casual de negocios, las mujeres pueden llevar sandalias conservadoras (Doyle, 2018).

Este nivel de formalidad ejecutivo casual o "*Professional Business Casual*", se caracteriza por su versatilidad, ya que consiste en hacer atuendos de piezas separadas que funcionan juntas y que a la vez permiten pasar de ambientes más formales a más casuales. En los hombres se caracteriza por el uso de sacos estructurados, blazers o cardigans y camisas de manga larga que pueden ir con corbata o sin ésta. En las mujeres se llevan los sacos sport o suéteres estructurados y zapatos de piso o tacón medio, bien presentados. Las blusas o suéteres base en manga larga o corta para complementar el traje en combinación. Como resultado, es necesario tomar en cuenta que cada código de vestimenta se adapta a la cultura de la ciudad, también la temperatura y el clima juegan un papel importante en el código de cada empresa (Prieto, 2015).

El *Smart Business Casual*, se determina de acuerdo al tipo de evento, al contexto o a la cultura constituida de varias interpretaciones del código de vestimenta y por consiguiente la designación de ciertas piezas (Zaheer, 2015). En el que imperan los sacos poco

estructurados o sin forro, o suéteres clásicos. Los pantalones en algodón, khaki, lana o pana. Las blusas o camisas con mangas largas o cortas. Es menos formal que el *Professional Business Casual*, sin dejar de ser un atuendo para ir a trabajar. Permite cierta flexibilidad en el gusto personal por la moda, los chalecos y las corbatas, en algodón, o lana, son opcionales, todo ello en combinación con accesorios en piel y zapatos de piel, no necesariamente con agujetas.

Los códigos de *Smart Business Casual* tienden a ser adoptados en academias y lugares de trabajo creativo o de trabajo en los que atienden a los clientes, pero que no necesitan crear competencia ni seriedad, como sería el caso de los abogados o los asesores financieros. También se utiliza para presentar conferencias donde los participantes asisten vestidos de modo casual (Heathfield, 2018).

El *Smart Business Casual*, se muestra como idóneo para las industrias creativas, educativas y tecnológicas, entre otras, siempre y cuando esté bien alineado con la imagen de marca de la empresa o institución y se lleve de modo correcto y discreto, sin caer en el relajamiento excesivo. En el *Smart Business Casual* imperan los sacos poco estructurados o sin forro, o suéteres clásicos, los pantalones en algodón, khaki, lana o pana; las blusas o camisas pueden llevarse con mangas largas o cortas (Heathfield, 2018).

El uso del atuendo para *Small Business Casual* trata de un código específico para oficinas pequeñas, en ese caso es necesario especificar lo que es aceptable para llevar a la oficina (Zaheer, 2015).

Finalmente, el nivel más casual es el "*Relaxed Business Casual*", normalmente se utiliza para días de convivencia en lugares abiertos o en ocasiones que la compañía indique como muy casuales (Heathfield, 2018). Éste atuendo consiste en el caso de los hombres básicamente en prendas de mezclilla bien presentada, algodón o lana, camisas con manga larga o corta, con cuello o sin cuello, y zapatos en piel, tela o tenis con buena presentación. Para las mujeres, las blusas sin manga son aceptadas, sandalias

conservadoras o botas discretas. Los leggings con suéteres largos o blusas largas son aceptados (Doyle, 2018).

Las mujeres, cuentan con un rango más amplio de opciones, pueden usar vestidos, ropa menos estructurada o mayas, sin embargo, aún siendo el nivel de formalidad más bajo, se requiere que los empleados mantengan un estándar particular determinado por la guía que la empresa les ofrece.

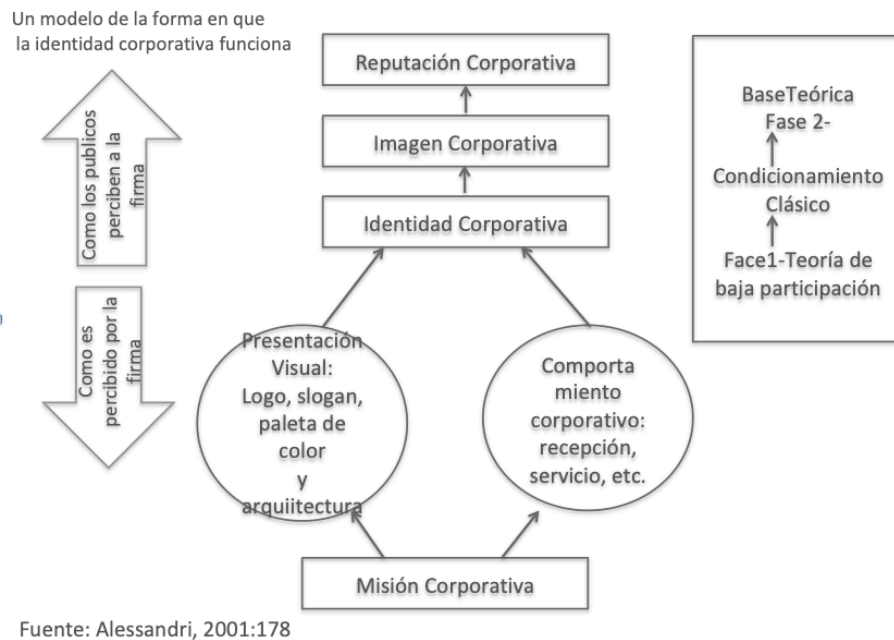
II. La reputación corporativa.

En el actual entorno de negocios, la reputación puede considerarse hasta un 15 por ciento de la participación de precio. La reputación puede ser modelada por la habilidad de la compañía para atraer consumidores, reclutar y retener empleados y desarrollar relaciones beneficiosas de cadenas de suministro. Una fuerte reputación puede significar que la compañía es capaz de fijar precios para sus productos o servicios, pese a que los competidores ofrezcan precios más bajos (Fillis, 2003).

La definición conceptual de *identidad corporativa* es una presentación deliberada de la misma firma, con el propósito de obtener una positiva imagen corporativa en la mente del público. Una identidad corporativa es establecida para ganar una reputación corporativa a través del tiempo. La definición operacional de identidad corporativa comprende todo lo observable, así como los elementos medibles de la identidad de la firma manifestados en su comprensiva presentación visual. La identidad corporativa también incluye el comportamiento público incluyendo, pero no limitando a su recepción de empleados, clientes, accionistas y proveedores (Fillis, 2003).

Las firmas pueden construir imágenes positivas y usar su reputación para crecer exitosamente en mercados domésticos e internacionales, en este sentido las organizaciones construyen una imagen verdadera o falsa, misma promueven con sus

públicos (Fillis, 2003). La imagen es afectada por las interacciones comunes entre los miembros de la organización y las audiencias externas. Así comienza un proceso para crear reputación, imagen e identidad para pequeñas firmas y gerentes dueños, que a su vez su branding personal se encuentra ligado con su marca. Para este caso, el atuendo en el personal branding se puede ubicar la definición operacional de identidad corporativa, ya que ésta comprende los elementos medibles de la presentación visual.



III. El personal branding

El personal branding describe el proceso por el cual los individuos se diferencian y destacan de la multitud al identificar y articular su singular propuesta de valor, para darle impulso posteriormente a través de las plataformas con un mensaje consistente y con una imagen. En resumen, Personal Branding es la manera en que nos mercadeamos a nosotros mismos para otros (Anfuso, 2008).

El personal branding exitoso implica el manejo efectivo de percepciones, el control y la influencia de cómo otros perciben y piensan del individuo. El branding personal es la

síntesis de todas las expectativas, imágenes y percepciones que crea en la mente de otros cuando ven o escuchan acerca de éste (Hannes-Andrej, 2016). Desafortunadamente no se puede separar el perfil social público del perfil profesional, por lo que de un perfil social e intereses sociales son reflejo directo sobre el tipo de trabajador que un empleador considera contratar. Las fotografías con vestido profesional complementarán una imagen positiva profesional más allá de las fotos en atuendo casual o fotos mostrando eventos que no tengan correlación con una imagen profesional.

Debido a que el “self packaging” se considera importante para un branding personal positivo, el branding personal debe incluir varios aspectos más, tales como el branding personal y el desempeño como un todo. Las compañías y las organizaciones, principalmente las B2C, desarrollan y mantienen marcas fuertes como elemento clave para ejecutar su estrategia de mercado con un objetivo de maximizar el desempeño (Homburg *et al.*, 2010), y en este sentido branding personal juega un rol mayor en la construcción individual o en el desempeño personal (Amoako, 2012). Los individuos contribuyen con el éxito de una organización y actúan como vínculos entre los consumidores y la marca (Harris & Chernatony, 2001). Una marca personal individual es su clara, poderosa y positiva ideología que viene a la mente en cualquier momento en que la gente piensa en ellos, constituye sus habilidades, valores y acciones, e informa a la audiencia quiénes son, qué hacen y qué los hace diferentes (Amoako, 2012).

(Aaker, 2002) propone que la identidad de marca cuenta de entre ocho a doce elementos que caen en cuatro perspectivas. Esas cuatro perspectivas, es decir, la marca como una organización, producto, persona y símbolo tienen el propósito de ayudar a construir una estrategia de marca (Amoako, 2012). En este sentido, la construcción de marcas personales en los empleados constituye un gran aspecto de este principio, desde el alcance o la búsqueda de un rol particular por un individuo. Esto sugiere que la responsabilidad de construir marcas personales es primero que nada dependiente del individuo y de la organización a la que pertenece. Cuando las marcas son construidas en la

gente, éstas afectan ampliamente su desempeño y solo así incrementan la productividad de las firmas como resultado de individuos que son capaces de identificar y de actuar dentro de su área de influencia. El construir marcas personales puede ser muy difícil, dependiendo del individuo, pero sus efectos en el desarrollo personal no pueden ser subestimados (Amoako, 2012).

La gente es la clave del éxito organizacional: cuando un individuo desarrolla su branding estratégico, el éxito organizacional se consigue, llevándolo al éxito en su carrera. Ello sugiere que hay una fuerte relación entre branding personal y desempeño personal, dado que el concepto es una nueva forma de construir una confianza con respecto a la entrega del individuo en el lugar de trabajo, en este sentido el personal branding es conveniente tanto para la persona como para las organizaciones (Amoako, 2012). Todo individuo que trabaje con una actitud positiva emanada de la confianza construida como resultado del entendimiento de su singularidad y especiales habilidades, sin duda logra inmensos y fenomenales resultados. El branding personal llega a ser una herramienta que conduce esta meta cuando se persigue profesionalmente. También se relaciona con la habilidad del individuo para identificar sus fortalezas y sus debilidades, tomando oportunidad de sus fortalezas y mejorando en sus debilidades para contribuir a alcanzar el desempeño personal. La inteligencia emocional juega un papel importante en el proceso. Una persona con la habilidad para identificar su temperamento puede contribuir en el manejo de las relaciones con las personas de diversas características (Amoako, 2012).

El Personal Branding consiste en estrategias para individuos con el fin de mejorar sus oportunidades en el éxito en los negocios. En lugar de enfocarse en “self improvement”, propone hacerlo en la manera en que los individuos son efectivamente arreglados, cristalizados y etiquetados, en otras palabras: “branded” (J. Lair, 2018). El personal branding pasa del “self packaging” hacia una identidad total. Pide a los individuos proyectar identidades de modo coherente y conciso basado en las preguntas, ¿qué es

único de ti, lo que te distingue?, ¿qué es destacable y notable acerca de ti?, ¿qué es genuinamente real y auténtico acerca de ti? (J. Lair, 2018).

Panorama del sector

El concepto de “como ir vestido a la oficina” ha cambiado; las compañías, en general, están más orientadas hacia los resultados que hacia los procesos, por lo que prefieren dar importancia a la comodidad de las prendas en sus ejecutivos. Actualmente para muchos ejecutivos que trabajan a distancia no incluye el casual para esas ocasiones, a excepción de los que llevan a cabo juntas por comunicación de voz y video, por ejemplo, quienes deben vestir de negocios solamente en la parte visible de su cuerpo ante la cámara de la computadora.

Diversas compañías aún emplean códigos de vestimenta, mismos que tienden a variar de una industria a otra, de una región a otra. Los gerentes en la mayoría de los negocios no hacen un gran trabajo de comunicar lo esperado. De este modo, es duro mantener a la gente en un estándar si éste no les ha sido especificado en cuanto a lo que sí está permitido llevar a la oficina (Fisher, 2013). Además, la mayoría de los empleados desean que el gerente vista de modo diferente al de la forma en cómo lo haría si estuviera descansando en su casa (Fisher, 2013). Ello significa, por ejemplo, que para cualquiera que use jeans para la oficina, una apariencia profesional es aún buena idea. Es decir, que no cualquier pantalón viejo de mezclilla funciona para causar una buena impresión, ya que agregar a la oficina una mezclilla implica que ésta debe ser oscura, el largo de los pantalones debe ser con dobladillos y al caer a la altura del zapato, que no arrastren, sin rasgaduras o cualquier otra característica que los marque demasiado modernos o viejos y así procurar buscar pantalones de mezclilla que recuerden a los pantalones de vestir (Fisher, 2013).

El estilo incorpora muchos detalles para armar un guardarropa dependiendo del tipo de trabajo, del presupuesto y del área donde vive el ejecutivo. En general, entre los errores que se tienden a cometer en las mujeres, es el del factor de sensualidad, tal como usar faldas cortas, tacones muy altos, o exceso de maquillaje o de colorido en el cabello. Para

los hombres los errores suelen ser la apariencia descuidada, incluyendo ropa manchada o arrugada, o prendas que no ajustan adecuadamente, entre otros (Fisher, 2013). El código de vestimenta normalmente depende de la formalidad de empresa, si ésta es muy conservadora en cuanto su presentación, con los clientes, su tendencia será cuidar más de esos detalles, como podría ser el pelo o la barba, bien arreglados; las mujeres peinadas y bien maquilladas, pero de modo discreto.

Para 1990 existía confusión entre los gerentes y empleados acerca del casual de negocios y los consultores los asesoraban al respecto. Los americanos cerraron el bastón de la formalidad con la revolución anti-sastres, lo que lleva al casual de negocios a romper con la formalidad en el atuendo de negocios para redefinir el guardarropa (Deirdre, 2017). En este sentido, uno de tantos factores que influyó en la tendencia del casual de negocios, se atribuye al hecho de que las mujeres que se movieron hacia posiciones de poder y adoptaron los pantalones y sus subordinadas las siguieron. Las corporaciones conservadoras popularizaron el relajamiento del atuendo al permitir que los gerentes y mandos medios pudieran asistir a seminarios vestidos con sacos sport, camisas polo y pantalones de khaki. La respuesta fue tan positiva que los gerentes querían llevar a la oficina el mismo confort relajado que vestían para participar en los seminarios (Michael, 1999).

De hecho, el casual básico en la oficina nace en Silicon Valley a principios de 1980, que consistía en pantalones khaki, zapatos sensatamente casuales y camisas de botones y con cuello (Deirdre, 2017). Todo se trataba de eficiencia para las firmas tecnológicas, lugares como Atari, Apple, y Sun MicroSystems adoptaron las semana de muchas horas de trabajo y sus prendas de vestir consistían en pantalones Khaki por su durabilidad, una desaliñada chaqueta de mezclilla, una camisa monótona en 100% algodón, y zapatos tenis de marca económica (Deirdre, 2017). Mark Zuckerberg, fundador y CEO de la empresa Facebook, explicó públicamente: “Quiero despejar mi vida para crear, de modo que tenga que hacer la menor cantidad de decisiones posibles acerca de alguna cosa, como la elección de la

ropa, excepto la de servir de la mejor forma a la comunidad de Facebook” (Deirdre, 2017). En relación a lo que Mark Zuckerberg lleve puesto, a menos que se trate de un billonario hecho por sí mismo, ¿qué tan importante será lo que éste llevara puesto? (Fisher, 2013). No obstante, hoy en día Mark Zuckerberg se presenta con atuendo formal a las citas que así lo requieren.

Sin embargo, para el caso de Steve Jobs y de Mark Zuckerberg, la elección de su atuendo los vuelve más reconocibles, más persuasivos para su audiencia, ya que la gente tiende a tomar dirección de los líderes con quienes se conecta (Venkatraman, 2016).

Paralelamente, en México y en el mundo, el *casual* significa vestir más cómodos, pero sin perder el profesionalismo. Su objetivo es proyectar una elegancia relajada y accesible e inspirar credibilidad en los negocios. Debido a los cambios culturales, el atuendo de negocios ha venido evolucionando, ya que el *Business Casual*, de acuerdo a sus diferentes niveles en la formalidad, puede incluir el llevar un traje completo, sin corbata, combinación con saco o sin saco, con corbata o sin corbata; pero tampoco significa llevar jeans y camisetas a la oficina, ya que este último nivel de formalidad es usado para los días de casual cuando es indicado en el código de vestimenta, es decir *Relaxed Business Casual*. Sin embargo, el casual no significa presentarse descuidado o con prendas inadecuadas. En todo caso, los ejecutivos pueden llevar mangas cortas o largas y no es necesaria la corbata. La camisa deberá ir “fajada” y se deberá usar cinturón. No se deben llevar camisetas o ropa desteñida, ni tenis y pueden llevar mocasines o zapatos cerrados para el trabajo. En el caso de las mujeres, se trata de evitar las faldas cortas, los escotes, la ropa demasiado ajustada y el mostrar la piel en demasía. Se deben evitar prendas transparentes o blusas sin manga (Heathfield 2018).

Cabe mencionar que generalmente, en los países latinoamericanos, aún existe confusión en cuanto a la comprensión de los estilos de formalidad, ya que el *Business Casual*, frecuentemente se malentiende con el *smart casual*, éste último no se considera habilitado abiertamente en los negocios, principalmente para asistir a las juntas con

clientes y aunque, hombres y las mujeres ejecutivos en general y de acuerdo a su profesión, se inclinan en mayor grado por el *Business Casual*. Debido a que las empresas en México consideran que el *business professional* ofrece una mayor credibilidad y que provoca menor confusión que el *Business Casual* en cuanto al arreglo profesional, la mayoría de los directivos de negocios, no desean correr el riesgo de cambiar de un *professional* al *Business Casual*, ya que una vez que lo autorizan, opinan que después ya no hay regreso. Además les parece que queda más claro y más fácil de entender para los ejecutivos el *business professional* en comparación con el *Business Casual*, ya que consideran que en éste último interviene la “creatividad” y es donde pareciera que temen que los ejecutivos podrían excederse o presentarse de modo no adecuado en cuanto a la libertad en la elección de las prendas y al desconocimiento con referencia a los parámetros, por no quererlos seguir o por no respetar las reglas. Aunque también existen algunas empresas conscientes de la importancia de que sus mejores ejecutivos se presenten a trabajar más confortables, relajados, contentos, que les agrada estar en la empresa y participar con su marca. Para estar adecuados en el estilo casual, es necesario respetar la línea que divide a un estilo de otros, conocer las diferencias en los niveles de formalidad acerca de que es correcto usar y que no es correcto usar. (Doyle, 2018).

Con relación a las observaciones para el caso de México, en cuanto al código de vestimenta, por lo general no existe y en algunas empresas estructuradas existen los códigos de vestimenta estipulados sin la asesoría de los expertos en el tema. Dichos “códigos”, dan la apariencia de ser reglamentos acerca de lo que sí se permite y lo que no, y se transmiten de modo informal y escueto. La forma de transmitir el mensaje de la vestimenta considerada como adecuada tiende a ser “de viva voz” o bien, a través de unos cuantos renglones que describen brevemente lo permitido y lo no permitido, en general, no es considerado como importante el ser más explícitos y el utilizar elementos de comunicación adecuados y suficientes para especificarlo.

Hechos

El estilo de negocios, lejos de causar una preocupación o confusión, debe orientar hacia un guardarropa práctico, estratégico, de acuerdo con el presupuesto para convertirlo en una inversión y procurar que el ejecutivo se aleje de las preocupaciones acerca de cómo vestirse para la oficina con un guardarropa organizado, conociendo aquello que es conveniente que vista para su branding personal y para el de la marca de la empresa. Por lo que el código de vestimenta, lejos de confundir, debe orientar con claridad y conocimiento a los ejecutivos y con significados acordados, debe ondicar el porqué y el para qué del tipo de vestimenta, que brinde alternativas de elección.

En algunas empresas estructuradas existen los códigos de vestimenta estipulados sin la asesoría de los expertos en el tema. Dichos “códigos”, por lo general dan la apariencia de ser reglamentos acerca de lo que sí se permite y lo que no. Pero lejos de ser explícita la información en cuanto a forma y fondo para los ejecutivos, de explicar cómo lograr presentarse y sentirse adecuados y cómodos al mismo tiempo, estos reglamentos a veces tienden a ser confusos, ya que la información en ese caso, provoca un problema de comunicación al tratarse de una emisión de carácter lineal, unilateral y carente de un contenido claro, con significado poco o nulo con referencia a los términos y a los nombres de las prendas, a lo que favorece y todo aquello que involucra un manual adecuado. En ese caso, la definición del *Business Casual* confunde la utilidad ante las alternativas con las que pueden contar los ejecutivos de la empresa, así como la importancia de la presentación personal de los individuos frente a sus públicos relacionados, así como el desconocimiento, los contenidos de los elementos que componen los niveles de formalidad, la importancia de cómo y cuándo llevar lo adecuado, de acuerdo con la marca de la empresa, como un elemento de branding personal y corporativo.

Las investigaciones en empleados frecuentemente ilustran la importancia de vestir en muchas compañías. Por ejemplo, un estudio reciente encontró que el 41% de los jefes

afirman que los empleados que visten profesionalmente son más afines a ser promovidos. Esta cifra se eleva hasta en un 55% en ciertas industrias, tales como servicios legales y financieros desde la perspectiva del corporativo, los empleados que visten bien y son percibidos positivamente en cuanto a su interés por causar mejores impresiones con los colegas y los clientes. Muchas compañías crean códigos de vestimenta para obtener beneficios de una aparente fuerza de trabajo profesional. El desarrollo de códigos de vestimenta efectivos, sin embargo, pudiera ser problemático, ya que, en algunos casos, los empleados se resisten a éstos, en otros casos, los códigos están rígidamente asociados al atuendo formal con profesionalismo (Haefner, 2008).

Por otra parte, últimamente, el vestir para el éxito no es un tema sencillo porque los niveles de formalidad varían en el proyecto de atuendo de acuerdo con las diferentes características profesionales. Por ejemplo, en lo que algunas características tales como autoridad pueden ser proyectadas con un atuendo más formal, otras características tales como cordialidad pueden ser proyectadas con un atuendo más casual (Cardon, 2009).

Por otro lado, algunos códigos, se limitan a informar acerca de lo permitido y lo no permitido sin incluir la especificación de lo que significa como objeto simbólico cada prenda, textura, corte, teoría del color y su psicología, así como las especificaciones de los porqués y los motivos, de cómo y cuándo usarlos y más que ampliar los esquemas y brindar alternativas e ideas de opciones, lejos de orientar, de motivar y de lograr el objetivo, el tema acaba por convertirse en una especie de lucha entre lo prohibido y lo permitido, sin tomar en cuenta que lo prohibido se podría convertir en tentación y lo no adecuado en una incongruencia con la imagen de la empresa (Keitner, 2016).

Ahora bien, para comunicar y dar fuerza a un código de vestimenta, es recomendable exponer buenos ejemplos, comunicarse claramente en cuanto a las políticas de vestimenta, su contenido, el porqué y el para qué de cada elemento. Y si se desea ir hacia adelante con la nueva política, es aconsejable dar entrada a través de los gerentes para que sea más fácil dar fuerza al código de vestimenta. Así mismo, determinarlo requiere

tomar en cuenta la cultura y el branding de la compañía, así como las expectativas y tendencias en la industria (Keitner, 2016).

Ya que a los empleados les gusta tener expectativas claras acerca del atuendo adecuado, un código de vestimenta puede ayudar a establecer una identidad de marca para la compañía, especialmente cuando los empleados interactúan con clientes, además, la actitud prevaleciente en muchas industrias es que el vestir profesionalmente contribuye con la confianza de los clientes. Mientras que la investigación está mezclada, muchos piensan que vestir bien para el trabajo, incrementa la productividad y contribuye a que la gente se meta en un estado mental más profesional (Keitner, 2016).

Pese a que las compañías de tecnología reclaman que valoran la calidad en el trabajo sobre de la apariencia o el estilo, la realidad es que los colegas, los clientes y los públicos en general, hacen juicios acerca del profesionalismo, la competencia y la confiabilidad basada en apariencias. En esa perspectiva, la vestimenta casual tiende a ser menos costosa y de este modo la carga para los empleados es menor. Pueden usar prendas normales para la oficina y así evitar la compra de dos tipos de guardarropa, lo que puede ser una buena opción (Keitner, 2016). Como ejemplo, el caso de los millennials que en general tienden a oponerse a un código de vestimenta estricto y se orientan por lugares de trabajo casuales, ya que el 79% piensa que les debe ser permitido usar jeans para el trabajo cuando menos algunas veces. Ello ayuda a los empleados a ser más creativos y productivos (Keitner, 2016). Sin embargo, los empleados también pueden ser empoderados en el vestir para el trabajo al que aspiran, ya que en la medida en que elijan cómo hacerlo puede significar una señal de sus ambiciones profesionales. Alguien que realiza un gran trabajo, pero que se viste casual puede sentirse bien en su rol, en lo que un colaborador que viste más formalmente puede estar dispuesto para las oportunidades de liderazgo y de administración (Keitner, 2016).

En todo caso, puede ser correcto el permitir diferentes estándares para los diferentes departamentos. Así, a los empleados que interactúan con los clientes les es posible vestir

de modo más definido y los que pertenecen a los departamentos de sistemas y tecnología, por ejemplo, podrían usar jeans durante toda la semana. Al considerar a los empleados que dan la cara al cliente, es recomendable pensar en la imagen que refleja la compañía y lo que los clientes esperan de ésta, si se desea inspirar confianza y seguridad o si lo que se busca es establecer rapport y creatividad (Keitner, 2016).

En algunos casos, se vuelve conveniente en una cultura para la productividad y tranquilidad de los altos ejecutivos, el darles a conocer las formas de atuendo más adecuadas a través de un manual y como opción, una consultoría individual de acuerdo a su profesión y a sus características personales. Ya que el modo como la ropa que se elige, define el estilo personal y las prendas que usan los colaboradores en la oficina para determinar el ambiente de la empresa (Ramírez, 2017).

El consultor en imagen Andrew Jensen, quien ha estudiado la correlación entre el ejecutivo y la productividad, opina que en un ambiente más relajado, el atuendo casual funciona y no tiene mucho impacto. En un ambiente más tradicional, el atuendo casual tiene un impacto, especialmente para los empleados que buscan ir lejos en esa área (Krischer, 2017).

Además, Jensen, de la firma Sozo en Pensilvania, dice que, en algunos lugares de trabajo, los jefes sostienen que la tendencia nacional hacia el uso del *Business Casual* puede contribuir con la camaradería e incluso incrementar la creatividad al permitir que los empleados se sientan confortables y contentos. En otros casos, los supervisores comentan que los empleados en el *Business Casual* podrían abusar y llevarlos a la negligencia, a la pereza y a un decremento del profesionalismo. Pero el código de vestimenta debe ser adaptado dependiendo de quienes son los clientes y con qué frecuencia se relacionan con los ejecutivos con ellos (Krischer, 2017).

Sin embargo, el atuendo *Business Casual* ocupa muchos aspectos en un lugar de trabajo, ya que éste fenómeno está teniendo un fuerte impacto en el mundo corporativo, ello

incluye la producción y la motivación de los empleados. En muchas organizaciones, se ha permitido a los empleados, llevar elementos de vestimenta considerados como no tradicionales para el ambiente de negocios (Woodward, 2013). Se condujo una investigación acerca del atuendo casual, ésta se ha enfocado en lo que es apropiado y las percepciones de cambios en las medidas estándar de productividad. Existen limitadas investigaciones referentes a la relación del atuendo casual en el lugar de trabajo, y la más compleja mide la motivación, percepciones específicas del clima organizacional en los empleados. El propósito de dicha investigación fue el de identificar las percepciones del empleado acerca del clima organizacional, mismo que ocurre con la implementación de la política del atuendo casual, así como el de examinar la relación entre las variables demográficas. La muestra fue de 125 gerentes corporativos empleados de un fabricante en Estados Unidos. Los resultados del análisis de cuestionario indicaron que los empleados con menor ingreso creen que el usar casual para el trabajo mejora sus relaciones, especialmente con el supervisor, así como su sentido de pertenencia en la organización. Adicionalmente, las mujeres se sintieron menos confortables que los hombres usando ropa casual para el trabajo. Los resultados del estudio indican que la vestimenta casual en el lugar de trabajo se relaciona con factores organizacionales de clima psicológico.

En relación con el código de vestimenta y el atuendo adecuado en *smart casual*, en un estudio llevado a cabo en Inglaterra, se encuentra que el 61% de los empleados son más productivos cuando el código de vestimenta se relaja. El 61% de la gente en búsqueda de un nuevo trabajo en 2017 dice que tienen una percepción negativa de la compañía que obliga a un código de vestimenta formal. Mientras tanto, la mayoría de los trabajadores se sentirían más productivos y pondrían más empeño en su apariencia si no hubiera un código de vestimenta, de acuerdo al estudio hecho por Stormline (Wilson, 2017).

El 78% de los entrevistados dijo que aún sin un código de vestimenta, harían un esfuerzo para vestir bien y harían una clara distinción entre la “ropa adecuada para el trabajo” y la “ropa no adecuada para el trabajo” (Wilson, 2017). De ellos, el 91% dijeron que la calidad

y la condición de lo que usarían era más importante que acatar un código de vestimenta y que sería más factible para ellos gastar más en prendas si tuvieran mayor elección a usar (Wilson, 2017).

Además, el 68% dijo que se inclinan más por confiar en un colega bien vestido para realizar un trabajo que alguien en la misma posición que “no hace un esfuerzo”, sino el de llevar un estilo de atuendo para vestir y que la formalidad no había tenido una influencia significativa en las percepciones de la competencia. Ello sugiere el gusto por vestir para impresionar, y lo que les han dicho que hay que usar (Wilson, 2017). De aquellos que fueron requeridos para observar un código de vestimenta, mismo que algunas veces es relajado, por ejemplo, el viernes casual, el 61% opina que se sienten más productivos cuando el código de vestimenta es relajado (Wilson, 2017).

Referente al *smart casual*, aún menos formal que el *professional business casual*, se llevó a cabo una investigación en la que, en Reino Unido, el 37% de los gerentes han elegido no promover a un empleado debido a su vestimenta “inapropiada” (Wilson, 2016). Por lo que los trabajadores podrían ser obstaculizados en el progreso de su carrera por no entender cómo vestir en el lugar de trabajo, de acuerdo a la investigación conducida por cuenta de Simon Jersey (Wilson, 2017). Dicho estudio que encuestó a 2,000 personas mostró que 34% de los empleados no tienen comprendido claramente como dar seguimiento al código *smart casual*. De acuerdo con los resultados, casi dos terceras partes (65%) de los trabajadores creen que han pasado desapercibidos para un incremento en su salario o en su promoción en el pasado, simplemente por su forma de vestir. Adicional a esto, el 37% de los gerentes admitieron que han elegido no premiar a un empleado con un aumento salarial o una promoción debido a su atuendo consistentemente inapropiado (Wilson, 2017).

En el estudio recién mencionado aparece que una de cada 3 personas, sabe lo que el *smart casual* significa (Simon Jersey, 2016). Helen Harker gerente diseñador, para Simon Jersey, empresa de uniformes en Reino Unido comentó que “La dificultad con el *smart*

casual radica en que frecuentemente la firma hace referencia a un código de vestimenta para invitaciones a eventos y con contactos de la empresa, pero nunca queda claro lo que éste significa”. Se piensa que el negocio debe ser más específico, en cuanto al tipo de prendas que deben usar para el trabajo y así evitar que sea estresante para ambos lados.

“En general, el *smart casual* es cualquier cosa que ayude a crear un look profesional con una sensación relajada que permita permanecer confortable y que muestre el estilo personal”, comenta Harker (Wilson, 2017; Jersey, 2016). Sin embargo, ello implica dar a conocer claramente una serie de características en las prendas y accesorios y lo que el conjunto de éstas puede significar en la cultura profesional.

De acuerdo a la misma investigación que llevó a cabo Simon Jersey en Inglaterra, en la que se entrevistaron a 2000 ejecutivos, los datos arrojaron cuánto han cambiado las cosas en los recientes años, con 55% de respuestas argumentando que, en su opinión, la gente hoy en día viste un poco menos “*smart casual*” que hacía diez años. Solo el 9% de sus votos sintieron que los empleados actualmente visten más formalmente que hace una década. Ello denota claramente que existe un gran cambio en nuestras actitudes acerca del atuendo de trabajo, Helen Harker, como gerente diseñador para la empresa de uniformes, piensa que ciertas industrias han cambiado más que otras. “Sin embargo, algo que permanece es la buena presentación”. Valga decir la presentación adecuada, de acuerdo a la formalidad de la ocasión y de las personas presentes.

Así, para llevar el *smart casual*, es recomendable tomar en cuenta primero la palabra smart y luego casual, debido a una regla de oro en atuendo de negocios que dice que cuando exista duda “es más acertado vestir un poco más formal, que menos formal”. Lo que se busca es un punto de armonía entre confort y elegancia (Weisman, 2016). Es como se considera el *smart casual* en un nivel menos formal dentro del *Business Casual*.

Identificación de la oportunidad

Con base en la revisión de la literatura, se plantea que existe la oportunidad latente de asistir a gerentes y directivos de empresas con presencia en la Ciudad de México en términos del uso de la vestimenta en su ambiente laboral como un elemento de su branding personal y de imagen de marca. El caso de dos compañías que han llevado a cabo un código de vestimenta con su debido análisis y buenos resultados es tratado por la firma mexicana Chevez,Ruiz, Zamarripa, y por las transnacionales PwC y Deloitte en México. Sin embargo, en relación con el nivel de formalidad en el atuendo, aún no se publican guías de atuendo de empresas en México relacionadas con los niveles de formalidad *Business Casual* y lo que éstas reflejan.

PwC Internacional con PwC México, han desarrollado un código de vestimenta Business Professional (Versión Tradicional) para los ejecutivos en la Ciudad de México, y *Business Casual* (Versión Formal) para el clima cálido en el Noreste, Occidente y Sureste de México. Ya que consideran que la forma de presentarse con los clientes y en la oficina habla de su identidad. Es decir, que denotan quienes son, sus rasgos de su cultura organizacional, entre otros, así como la marca que buscan posicionar en la mente de sus clientes cuando éstos necesitan de un asesor de negocios.

El código de vestimenta busca orientar tanto a las mujeres como a los hombres que colaboran en PwC México sobre los aspectos que intervienen en la apariencia personal, para proyectar una imagen profesional que genere confianza a sus clientes. (PwC, 2011). Por otro lado, Deloitte México, considera que están comprometidos con ser el modelo de excelencia en servicios profesionales y que son un referente en el mundo empresarial por la forma de hacer negocios. Deloitte busca asegurar en su “Código de Imagen y Vestimenta”, una guía de imagen personal acorde a los estándares de la marca que indica que cada uno de sus integrantes es representante de la firma y que es responsabilidad de sus integrantes, enaltecer la percepción de la organización, asegurando que ante ninguna

circunstancia la imagen de su marca se vea afectada. En el código de vestimenta de Deloitte se expresa textualmente a los empleados: “Tú eres representante de la firma, la acción que generes con tu apariencia y con tus conductas impacta la imagen de nuestra marca.” A su vez, el código indica que los altos estándares se reflejan no sólo en la calidad y el valor de sus entregas, sino también en su imagen, que resulta esencial (Deloitte, 2012).

Supuesto

Existe la oportunidad en México de mejorar las prácticas del uso del *Business Casual* y del código de vestimenta en las empresas como herramienta de branding tanto personal como corporativo. Esto sólo será posible en tanto haya un mayor entendimiento del rol que juega la vestimenta en el área laboral, con base en el giro de la empresa, los criterios de la alta dirección con relación en la imagen que deben proyectar sus empleados y el propio sentir de los mismos en cuanto a la manera en la que visten para trabajar, así como su orientación con el branding personal y de la empresa, que repercute en la misma marca.

Dentro del entendimiento del rol que juega la vestimenta como una herramienta dentro del entorno laboral, se vuelve preciso conocer si los colaboradores tienen claro el mensaje acerca de cuáles prendas y accesorios son adecuados para llevar a la oficina en cualquier nivel de formalidad, debido a que ello forma parte de la comprensión del mensaje de la marca, además de colaborar a que se sientan seguros de su profesionalismo.

Así mismo, el conocer las ventajas del *Business Casual*, tales como innovación y calidad de vida, su utilidad a la productividad y a la practicidad, a la comodidad de acuerdo a los parámetros establecidos de seriedad, respeto y de asertividad en el atuendo para el trabajo, entre otras; nos lleva a pensar que un código de vestimenta adecuado puede traer beneficios a la empresa y a su marca. En cuanto al clima cálido, el *Business Casual* establecido adecuadamente en la empresa y tropicalizado a la zona, resulta de suma importancia como guía de atuendo para los ejecutivos, ya que contribuye a distinguir aquellas prendas adecuadas y profesionales dentro de un ambiente cálido para verse profesionales y discretos. El aparecer de modo contemporáneo, el que todos los

empleados transmitan una misma sensación de modo holístico con respecto de la empresa, el “look and feel” puede influir en la percepción de la marca y su evolución.

Metodología

La investigación cualitativa es una metodología de la investigación exploratoria, no estructurada que se basa en pequeñas muestras y tiene el propósito de brindar conocimientos y comprensión del entorno de un problema (Malhotra, 2008). Una entrevista a profundidad es una investigación cualitativa donde un entrevistador incentiva a un entrevistado para que de manera libre y detallada se exprese en relación al objeto de la investigación. Durante las entrevistas, la actuación del entrevistador es clave y es importante su habilidad para crear un ambiente relajado para conseguir buenos resultados (Malhotra, 2008).

Para este caso, en las entrevistas cualitativas se hicieron entrevistas a profundidad con ejecutivos expertos en el ambiente de negocios. Las entrevistas a expertos ayudan a plantear el problema de la investigación de mercados. Los expertos que participaron en este estudio se encuentran tanto dentro como fuera de la empresa. Es común que este tipo de información se obtenga a partir de entrevistas desestructuradas, pero aun así, es conveniente preparar una lista de temas a tratar durante la entrevista (Malhotra, 2008). El propósito de las entrevistas a profundidad no es llegar a una solución concluyente sino ayudar a definir el problema (Malhotra, 2008). Al buscar el consejo de los expertos surgen dos limitantes potenciales, la primera es que algunos individuos que afirman ser conocedores y están dispuestos a participar, pueden no contar con suficiente dominio del tema necesario y la segunda limitante es que puede ser difícil localizar y obtener la ayuda de expertos que estén fuera de la organización del cliente (Malhotra, 2008).

Las entrevistas con expertos son más útiles en dos instancias, la primera instancia es cuando se va a realizar una investigación de mercados a empresas industriales y para productos de naturaleza técnica, ya que puede ser un poco más sencillo acercarse a los expertos. La segunda instancia es cuando se dispone de poca información de otras fuentes, como en el caso de los productos radicalmente nuevos. En ocasiones, los

expertos aportan ideas valiosas para modificar o reposicionar productos existentes (Malhotra, 2008). Para este estudio aplicaron diez entrevistas a profundidad con preguntas base a aplicar con el propósito de conocer más acerca de la tendencia del atuendo en la oficina como una herramienta de marketing personal y de la imagen de marca, de nivel gerencial a directivo (de acuerdo a la cultura corporativa). En cuanto al uso de *Business Casual* dentro del ambiente de negocios.

Justificación

Con lo que respecta al alcance del estudio, el cual se ha demostrado con base en lo expuesto en los antecedentes, el marco teórico y la revisión de la literatura del tema, resulta pertinente por el nivel elemental que existe en torno al tema, realizar el estudio a través de la técnica cualitativa de entrevistas a profundidad para sustentar el presente estudio. Ello debido a que esta técnica permite comprender con detalle las variables que desde el punto de vista de los expertos deben abordarse como parte del uso del atuendo dentro del ambiente de negocios como elemento de marketing personal para posteriormente como se propone en las futuras líneas de investigación, complementar este estudio con la postura de los empleados con el uso de herramientas cuantitativas.

Herramientas de análisis

Se llevó a cabo una prueba piloto del cuestionario previa a la aplicación de la investigación. El cuestionario consta de 18 preguntas abiertas y dos preguntas últimas opcionales a contestar por el entrevistado, redactadas de forma clara y sencilla, mismas que se le enviaron vía mail con la especificación previa y la definición de la terminología antes de llevar a cabo la entrevista, con el fin de que tuvieran claros los conceptos y las preguntas a responder.

El objetivo del cuestionario busca información del entrevistado, si éste considera que en la empresa el código de vestimenta es aceptado como una herramienta de marketing personal y de imagen de marca corporativa.

Muchos quizá argumenten que el tener que seguir una política de vestimenta restringe su habilidad para expresar su personalidad y sentido del estilo, que inhibe su creatividad y su habilidad para comunicarse. Pero existen muchas opciones disponibles para vestir bien y lograr las metas personales y profesionales aún dentro del marco de una política formal de negocios (Hyne, 2016).

Instrumento de medición utilizado para el estudio

Esta entrevista es parte de una investigación académica de la Universidad Iberoamericana, CDMX. El estudio está enfocado en la tendencia del atuendo en la oficina como una herramienta de marketing personal, de imagen de marca y del uso de *Business Casual* dentro del ambiente de negocios.

Definiciones base para responder las Preguntas del Cuestionario.

Muchos quizá argumenten que el tener que seguir una política de vestimenta restringe su habilidad para expresar su personalidad y sentido del estilo, que inhibe su creatividad y su habilidad para comunicarse. Pero existen muchas opciones disponibles para vestir

bien y lograr las metas personales y profesionales aún dentro del marco de una política formal de negocios (Hyne, 2016).

Business Professional, es formal.

El uso del atuendo *business professional* varía un poco, dependiendo del tipo de compañía y de sus preferencias específicas. Consiste básicamente en traje completo, corbata por lo general, pantalones o faldas, blazers y trajes en colores sólidos, neutros y subordinados, tales como taupe, tostado, azul marino, negro o gris. Camisas con mangas largas y para las mujeres traje completo o en combinación, blusa en manga corta a larga. Zapatos cerrados de tacón medio a semi alto o zapatos de tacón de piso.

Business Casual, es semi formal.

En México y en el mundo significa vestir más cómodos, pero sin perder el profesionalismo. Su objetivo es proyectar una elegancia relajada y accesible e inspirar credibilidad en los negocios.

Debido a los cambios culturales, el atuendo de negocios ha venido evolucionando.

No requiere de llevar traje completo, sino combinación con saco o sin saco, pero tampoco significa llevar jeans y camisetas a la oficina, es usado para los días de casual cuando es indicado en el código de vestimenta. El casual no significa presentarse descuidado o con prendas inadecuadas. Pueden llevar mangas cortas o largas y no es necesaria la corbata. La camisa deberá ir "fajada" y se deberá usar cinturón. No se deben llevar camisetas o ropa desteñida, ni tenis y pueden llevar mocasines o zapatos cerrados para el trabajo.

En el caso de las mujeres, se trata de evitar las faldas cortas, los escotes, la ropa demasiado ajustada y el mostrar la piel en demasía. Se deben evitar prendas transparentes o blusas sin manga.

Smart Business Casual, significa casual para la oficina.

En el que imperan los sacos poco estructurados o sin forro, o suéteres clásicos. Los pantalones en algodón, khaki, lana o pana. Las blusas o camisas con mangas largas o cortas.

Finalmente, el nivel más casual es el *casual relaxed*, consiste básicamente en prendas de mezclilla bien presentada, algodón o lana, camisas con manga larga o corta y las blusas sin manga son aceptadas para las mujeres. Camisetas tipo polo, siempre con cuello, y zapatos en piel, tela o tenis con buena presentación, sandalias o botas discretas.

El uso del atuendo para *Small Business Casual* trata de un código específico para oficinas pequeñas, en ese caso es necesario especificar lo que es aceptable para llevar a la oficina.

Preguntas de entrevista.

Fecha.

Área o Industria en la que se encuentra la empresa.

Nombre de la empresa.

Puesto del ejecutivo que responde.

Nombre del ejecutivo que responde.

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos y funcionarios en la institución *visten formal o casual de negocios*?
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la institución?
3. ¿Considera usted que los colaboradores de la institución *tienen claro la ropa y los accesorios adecuados* en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
4. ¿En qué condiciones o eventos la institución *flexibiliza los criterios* del atuendo laboral?
5. ¿Considera que la *formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad* de los empleados? ¿Sí/no? ¿por qué?
6. ¿Con base en la definición actual, *qué valores considera que debe transmitir la empresa* través de sus ejecutivos?

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica?
8. ¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como elementos de

comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?

9. ¿Qué *elementos de comunicación* se utilizan o se utilizarían *para definirlo*, a fin de lograr claridad y significado para los funcionarios y altos mandos de la empresa o institución?

Business Casual

10. ¿Qué *ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual*? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?
11. ¿En su institución tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué?
12. En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de ésta adecuación del atuendo por parte de sus empleados?
13. (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?).
14. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa o institución? En caso afirmativo, explique de qué manera

Beneficios

15. ¿Considera que *hacer un código o manual de vestimenta Business Casual* para el lugar de trabajo *genera algún beneficio* como homogeneidad o estandarización para la institución?
16. ¿Si o No? ¿Por qué?
17. ¿Considera usted que un *guardarropa ejecutivo acertado*, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos o funcionarios?
18. ¿Considera que el *código o manual de vestimenta* contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Imagen de Marca de la Empresa.

19. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos o funcionarios *con respecto a la marca, branding de la empresa o prestigio de la institución*?
20. ¿En qué *grado* y en qué *aspectos* considera que el *tipo de atuendo permitido* en la institución influye en el *Branding Personal* de sus empleados, en el *Branding Personal* de usted como colaborador de la misma, así como en el *Branding Corporativo*?
21. ¿Consideran que la *presentación asertiva de los empleados* es una cara importante de la empresa o institución *para el Branding de la misma*?
22. ¿Qué *aspectos* considera que se pueden *mejorar* en el atuendo de su institución?
23. ¿Qué *recomendaciones* daría a otras empresas o instituciones similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de *Branding Personal*?
24. ¿Algún comentario que agregar?

Perfiles de entrevistados

Los expertos que participaron en el estudio brindaron información de importancia, sus conocimientos y experiencia, mismas que contribuyeron con la comprensión del entorno del problema y algunos factores que le subyacen.

Tabla 1 de 2: Perfil de Entrevistados (1 al 5)

Nombre del experto	1. Ivonne Hernández Dirección de Comunicación Social	2. Argel Becerra Director y Empresario	3. Patricio Laposse Director de Compras, Logística y Sistemas	4. Mercedes de la Masa Directora de Comunicación y Cultura	5. Zahié Edid Directora de Desarrollo Organizacional
Empresa	Comisión Nacional SAR	Bancaria- Capital	Grupo Zapata Industria Metal Mecánico	Liverpool Corporativo Tiendas Departamentales	Liverpool Corporativo Tiendas Departamentales
Perfil académico	Maestría en Mercadotecnia Licenciatura en Periodismo Cursos sobre el Sistema Financiero Mexicano en la Bolsa Mexicana de Valores	Licenciatura en Ingeniería Industrial y de Sistemas por el ITESM	Licenciado en Administración de la Hospitalidad Especialidades en Sistemas	Licenciatura en Relaciones Internacionales por el ITAM. Especialidad en Responsabilidad Social y Filantropía Corporativa.	Licenciatura en Relaciones Internacionales por el ITESM CCM. Graduada con honores. Estudios complementarios en Compras, en Negociación y negocios en el IPADE
Perfil y experiencia profesional	Ha participado en diversos foros nacionales como expositora del Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) y tiene más de 20 años de experiencia en temas de seguridad social y sistemas de pensiones en México.	Antes de unirse a 414 Capital, Argel Becerra trabajó en el sector financiero por más de 15 años colaborando en instituciones financieras globales como J.P. Morgan y HSBC en México y en Estados Unidos. Durante ese periodo de tiempo, ha participado en varios equipos multidisciplinarios con enfoque en banca de inversión, banca corporativa, mercados de capitales, reestructuras y	Director de Abastecimientos, Logística y Sistemas	Directora de Comunicación y Cultura Genera las estrategias de adopción de la nueva Misión, Visión y Valores, para transformar los comportamientos organizacionales y la difusión adecuada de los mensajes clave para los más de 70 mil colaboradores. Anteriormente, fue Directora Ejecutiva de Fundación Manpower Group, México A.C	Dirección de Desarrollo Organizacional para liderar el cambio cultural y de desarrollo entre los colaboradores de la empresa Fue directora Comercial para división infantiles

		riesgos.			
--	--	----------	--	--	--

Tabla 2 de 2: Perfil de Entrevistados (6 al 10)

Nombre del experto	6. Angélica Aliaga Gerente de Recursos Humanos	7. Claudia Leticia Romero Ulloa	8. Enrique Guijosa	9. Eduardo Faes Gerente de Recursos Humanos	10. Zhenia Castro Sub Gerencia de Recursos Humanos
Empresa	Michael Page, Employment Agency (page Group). HeadHunters	Universidad Pedagógica Nacional.	Despachos Abogados -Creel, García-Cuéllar, Aiza y Enríquez. CDMX -Simpson Thacher & Ba Anexos Bartlett LLP, N.Y.	Grupo Textil de México Ropa Para Caballero con Textiles de Alta Calidad	Colliers International Bienes Raíces, Sector Industrial
Perfil académico	Maestría en Recursos Humanos en Columbia University, NY. Licenciatura en Negocios Internacionales	Maestría en Educación Licenciatura en diseño gráfico Técnico en diseño de modas, en fotografía y cursos en humanidades	Maestría en leyes Columbia University, N.Y. Licenciatura en Derecho UIA	Licenciado en Administración de Empresas y en Sistemas	Licenciada en Administración de Empresas
Perfil y experiencia profesional	Gerencia de Recursos Humanos Servicio a clientes	Responsable de Servicios Escolares y Docente en la Universidad Pedagógica Nacional	Asociado, Área bursátil	Administración del personal de ventas y en tiendas que ofrecen servicio a clientes y con experiencia en atuendo.	Responsable con la Gerencia de Recursos Humanos para la coordinación de personal administrativo y capacitación. Supervisión de imagen de los ejecutivos, atención a proveedores internos, entre otras funciones.

Hallazgos de análisis

Con base en las entrevistas aplicadas, se presentan las ideas más relevantes de las respuestas de cada uno de los expertos que participaron en el estudio:

Tabla de respuestas de entrevistados 1, 2 y 3

Pregunta del instrumento de medición	1. Ivonne Hernández	2. Argel Becerra	3. Patricio Laposse
1. ¿Los ejecutivos de la empresa visten formal o casual de negocios?	Visten formal, excepción de los viernes de Smart Casual.	De manera formal	Formal
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos considerados los más importantes en los atuendos que acostumbra la empresa?	Para toda ocasión. Los atuendos más importantes son los trajes y los zapatos adecuados. Porque había gente que llegaba de traje y usaba tenis.	El giro de la empresa es de servicio, estamos enfocados hacia los dueños y los directores generales de las compañías. Cuando ellos nos visitan, por regla, no por escrito, el atuendo es formal.	Si, es una empresa que tiene más de 90 años en el mercado. se requiere vestimenta formal y conservadora.
3. ¿Los colaboradores de la empresa tienen claro ropa y accesorios en su entorno laboral, mensaje que éstas deben transmitir?	Tratan de ir lo más formales para la ocasión, pero no siempre se logra. Creo que ahí hay una falla en cuestión de la capacitación.	Utilizamos los medios verbales para poder guiar a los empleados a entender cuál es el mensaje que queremos transmitir, de seriedad, de formalidad y de excelencia.	No como regla, pero si por costumbre. siempre se ha llevado una vestimenta formal.
4. Condiciones en las que la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral	Los viernes o en reuniones de integración (Smart casual). Ejemplo, cuando asistimos a cursos de capacitación que son mucho más relajados que el formal diario	Somos flexibles para los viernes, días feriados, o cuando se trabaja medio día. Lo que marca la tendencia es si estamos frente a un cliente o no.	Viernes casual, todos los viernes. Los ejecutivos salen más temprano ese día.
5. Formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados. Si/no, ¿por qué?	No, considero que no incide en la productividad porque desde mi punto de vista una cosa no está reñida con la otra.	No creo que el atuendo impacte en la productividad, creo que es una parte de la compensación no monetaria. Si se trata del tema de comodidad, si podría influir.	Una persona vale por lo que es, no por lo que viste. El valor de una persona va en base en lo que sabe y en lo que produce, no en base a lo que viste.
6. ¿Qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?	Integridad, confianza, honestidad, gratitud y transparencia.	Valores de formalidad, de seriedad, de un tema ejecutivo.	Respeto, honestidad, resiliencia y trabajo en equipo, son los valores de la empresa.
7. ¿Existe un código de vestimenta elaborado por experto para las gerencias en la	Como tal en la empresa no existe un código, no se tiene un manual.	No existe por escrito, nuestro código se transmite de manera verbal, y, por lo que ven los empleados de cómo vestimos	No tenemos código de vestimenta, no es necesario.

Pregunta del instrumento de medición	1. Ivonne Hernández	2. Argel Becerra	3. Patricio Laposse
empresa? ¿Aplica?		los directivos.	
8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan para definir el código, a fin de lograr claridad para los funcionarios y altos mandos de la empresa?	A través de la intranet, redes internas, cursos de capacitación o promocionales en áreas comunes (comedores, baños, elevadores, centro de fotocopiado, etc.).	En caso de tener un manual, se podrían proponer ejemplos muy claros de los que sí es y de los que no es.	Ninguno
9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Casual Business? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian para la oficina?	Dan muestra de un ambiente más relajado y poca seriedad en el trabajo que se realiza. Asimismo, denota rapidez (vivir a prisa o el momento).	1.Económica: no invertir en trajes para todos los días. 2.Comodidad 3.Libertad, relajado. En el proceso de reclutamiento competimos con firmas globales, por lo que hay que dejar que ideas frescas logren impacto aún en la forma de vestir.	Creo que el Business Casual funciona siempre y cuando el target de los empleados que se quisieran buscar fueran más jóvenes, en éste caso, como es una empresa muy vieja, es muy complicado mover las estructuras y formas de pensar de la empresa.
10. ¿Tienen habilitado el BC? ¿Sí/no? ¿Por qué? ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de éste por parte de sus empleados?	Casual Business no implementado. Más desventajas que ventajas, porque el Casual Business, da muestra de un ambiente más relajado, de poca seriedad en el trabajo que se realiza.	Si tenemos viernes casual, creo que funciona muy bien, es permitir un día más relajado y de sentimiento de que termina la semana y ha funcionado muy bien en nuestra compañía.	Creo que es una forma de fomentar la convivencia en la oficina porque Business Casual está hecho para que, así como llegas a la oficina, te vas los viernes trabajamos hasta las dos de la tarde y es una forma agradable.
11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa?	No, el Business Casual no lo demostraría de esa manera, en este sector.	Sí, en el sentido del bienestar del empleado se cuida, tratamos de mejorar su calidad de vida, y al tenerla, ello repercute en la eficiencia y en la calidad de trabajo.	No
12. ¿Hacer un código de vestimenta para el lugar de trabajo genera algún beneficio? ¿Sí/no? ¿por qué?	Sí, en caso de que la empresa lo aplique. De lo contrario no es necesario.	Un código funciona porque cada uno tiene en su cabeza su propio concepto de casual y de Business Casual y en el lugar de trabajo necesitamos algo de formalidad.	Creo que el código si pudiera generar algo de claridad para saber lo que se tiene que vestir, pero nunca ha sido implementado.
13. ¿Un guardarropa ejecutivo bien organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los empleados o funcionarios?	Sí, en el caso de que las empresas lo apliquen y de lo contrario, no es necesario, pero si considero que eso da un beneficio de homogeneidad para los empleados.	Claro que si	Al momento de vestir y de elegir si, es como los uniformes, cuando está preestablecido es mucho más fácil.
14. ¿El código o	Considero que sí influye,	Si, porque brinda	Si contribuye, en base a que es

Pregunta del instrumento de medición	1. Ivonne Hernández	2. Argel Becerra	3. Patricio Laposse
manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿De qué forma? ¿Por qué?	porque a través de este se proyectan los valores de la empresa, dependiendo del giro. La gente que trabaja para Lego, o Apple o Amazon, por ejemplo, seguro van Relajados, pero porque es otro ambiente.	estandarización, una clara directriz de lo que es esperado de cada empleado y de la imagen que queremos proyectar. Facilita la toma de decisiones en cuanto a un ejecutivo seleccionando su ropa para cumplir durante los cinco días de la semana.	lo que quieras representar, que es una empresa seria, formal, la vestimenta tiene que ir con base en esa actitud. Creo que, si llegan de pants y vas a vender, no creemos que sea la forma de representar a la empresa. Si. Como se viste una persona es el reflejo del lugar donde labora.
15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, branding de la empresa o prestigio de la misma?	Los ejecutivos pueden pensar que hay un ambiente relajado de trabajo, aunque con una capacitación adecuada a los empleados, también puede ser una motivación para ellos. Pero se podría perder el respeto ante todo, incluso también con los compañeros.	La institución está tomando en consideración o en cuenta la comodidad de sus empleados, facilitándoles un poco su día a día, si es que no van a estar en frente de un cliente y ello mejora el ambiente laboral.	No lo consideramos. Siempre la pulcritud y la buena presencia son la esencia de cómo se refleja cada persona y como representa a la organización
16. Grado y aspectos el tipo de atuendo permitido en la empresa que influyen en el Branding Personal de sus empleados, del directivo y de la empresa	Influye totalmente en su imagen personal, les da seguridad y proyectan respeto, a la vez también a nosotros, nos da seguridad y nos hace que nos proyectemos como personas de respeto para la jerarquía.	En empleados, en alto grado, porque proyectan una imagen de excelencia, de formalidad que se refleja al final del día en el Branding de la Compañía. La imagen desde una posición como directivo, es importante tanto para el caso de Business Casual, como para Formal.	Con base a la personalidad de cada quien, siempre y cuando cumpla con la formalidad y sobre todo limpieza de cada persona.
17. ¿La presentación de los empleados es una cara de la empresa para el Branding Corporativo de la misma?	Sí, totalmente.	No solamente los directivos, sino todos los empleados que todos transmiten un mismo "Look and Feel", o sea, una misma sensación o una misma imagen es parte del branding de la compañía.	Si, al final es una imagen.
18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de los ejecutivos de su empresa?	Orgullo, traer bien puesta la camiseta y satisfacción en las tareas que realizas, para que los empleados tengan compromiso con la compañía y así, que sean embajadores de la marca.	Los empleados nuevos traen sus propios estilos, sin embargo, hay conceptos desde un punto de vista de business formal o de Business Casual que no van con el concepto inicial que se diseñó.	Un código claro facilita la vestimenta, por lo que el implementar un código si es necesario.
19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de CB como elemento del	Que no es malo, y en caso de usarlo, que sean cuidadosos para que no por querer verse casuales proyecten una imagen de poco profesionalismo o relajada.	Mandar el mensaje de: 1. Quienes están considerando el bienestar de los empleados, la comodidad y la flexibilidad 2. Es una empresa que se mantiene vigente, actual	Que empiece a contratar gente más joven, por todo lo bueno que tiene.

Pregunta del instrumento de medición	1. Ivonne Hernández	2. Argel Becerra	3. Patricio Laposse
Branding Personal?	Que pueden darles muy buena capacitación para que no se pierda el buen uso.	Para ello, hay que tener lineamientos para evitar enviar una imagen inadecuada.	

Tabla de respuestas de entrevistados 4, 5, 6

Pregunta del instrumento de medición	4. Mercedes de la Masa y Zahié Edid	5. Angélica Aliaga	6. Claudia Leticia Romero
1.¿Los ejecutivos de la empresa visten formal o casual de negocios?	Formal. Mujeres solo vestido o falda hasta hace dos años. Eso abre la oportunidad para el Business Casual.	Formal para los hombres y para las mujeres Business Casual.	Casual Relaxed
2.¿Para qué ocasiones y qué elementos considerados los más importantes en los atuendos que acostumbra la empresa?	Tiempo de trabajo como ámbito formal, en ceremonias oficiales, se lleva falda y vestido, pero es algo tácito, no obligado.	Los códigos de vestimenta para los hombres son bastante estrictos, usan traje con corbata de lunes a viernes. Las mujeres, si visten Business Casual. Es por un tema de imagen de marca de un approach hacia el cliente	Tenemos varios eventos en el transcurso del año, uno es la graduación, eventos de entrega de documentos y juntas ante la Secretaría de Educación, en estos eventos usamos el atuendo formal.
3.¿Los colaboradores de la empresa tienen claro ropa y accesorios en su entorno laboral, mensaje que éstas deben transmitir y por qué?	Estamos al 80% claros, sabemos que la imagen cuenta y que los elementos actuales o de moda, también son parte de nuestra vida. En cuanto al uso correcto, creo que podemos mejorar.	Tenemos un código de vestimenta. En el caso de las mujeres no hay muchas restricciones. En general se busca mantener una línea de vestimenta acorde al negocio.	Algunos de mis compañeros sí. Pero la mayoría no, normalmente visten “como Dios les da a entender”.
4. Condiciones en las que la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral	Cuando hay capacitaciones e integraciones, y podemos incluir dockers y hasta jeans, cuando es algo más cómodo.	Son mucho más flexibles con las mujeres que con los hombres. Hay días en los que no tenemos directa relación con clientes y en ese caso podemos ir más relajados en la vestimenta, sin perder el aspecto de oficina.	Eventos deportivos. De hecho, no se les exige alguna prenda en especial, pueden venir vestidos como ellos quieran.
5. Formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados. Si/no, ¿por qué?	No. Creo que hoy en día está muy variada la respuesta, lo que por generación alcanzamos a sentir, más jóvenes consideran que el casual lo relacionan con estar cómodos para trabajar.	Considero que, si aumenta la productividad, dependiendo del target de cliente al que veamos. Para los hombres, si, el tema de productividad puede ser más potente que en el caso de las mujeres.	Si, la presentación es importante y tiene mucho que decir. Es la apariencia que tenemos hacia nuestros clientes.
6. ¿Qué valores (mensaje) considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?	Integridad, para que sean congruentes, respeto, honestidad. Orientados a la productividad y efectividad. Confianza a nuestros clientes,	Para los hombres es seguridad, para las mujeres, varía mucho y a veces puede ser poco asertivo.	Confianza y eficacia.

Pregunta del instrumento de medición	4. Mercedes de la Masa y Zahié Edid	5. Angélica Aliaga	6. Claudia Leticia Romero
	a nuestros colaboradores.		
7. ¿Existe un código de vestimenta elaborado por experto para las gerencias en la empresa? ¿Aplica?	No, para los hombres, principalmente, para las mujeres cuando hace calor no es tan formal, las mujeres tienen más flexibilidad.	Creo que el Business Casual te da una confianza, una libertad de quizá poder tener un eje diferenciador del resto y creo que te puede ayudar para ciertas ocasiones	No lo tenemos establecido, en realidad toda la semana vestimos igual.
8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan para definir el código, a fin de lograr claridad para los funcionarios y altos mandos de la empresa?	Podría repercutir en el salario emocional de las personas, la gente va a destinar menos recursos de su sueldo en ropa cara. La gente, al sentirse más cómoda, relajada y más tranquila, puede trabajar mejor y durante más horas.	El Business Casual te da la formalidad, pero a la vez la comodidad para poder afrontar tu día de una manera positiva, dándote quizá un mejor rendimiento.	Somos una empresa que pertenece a la Federación, somos gobierno. En empresas que pertenecen a gobierno, no siento que repercuta. Pero en la iniciativa privada, si tiene mucho que ver.
9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Casual Business? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian para la oficina?	Ventajas: Las personas no tienen que invertir demasiado dinero en su vestimenta. Desventaja: Hay que delimitar perfectamente lo que se espera para que las personas no lo desvirtúen.	La banca, como las oficinas de abogados un poco fuera del Business Casual porque todavía son industrias muy conservadoras. Para el resto sí se puede utilizar el Business Casual	Un código de vestimenta casual ayuda a los trabajadores a relajarse y es muy común en lugares que hace mucho calor, pero no es muy recomendable para oficinas que tienen atención al público.
10. ¿Tienen habilitado el BC? ¿Sí/no? ¿Por qué? ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de éste por parte de sus empleados?	No, para los hombres, principalmente, para las mujeres cuando hace calor no es tan formal, las mujeres tienen más flexibilidad.	El Business Casual da confianza, y libertad sin dejar el tema de la formalidad. Sí puede contribuir estado anímico por las mañanas, y también que se sienta mucho más cómodo en el día con sus compañeros.	No lo tenemos establecido, en realidad toda la semana vestimos igual.
11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa?	Podría repercutir en el salario emocional de las personas, la gente va a destinar menos recursos de su sueldo en ropa cara. Tal vez, la gente, al sentirte más cómoda puede trabajar más y mejor.	El Business Casual te da la formalidad, pero a la vez la comodidad para poder afrontar tu día de una manera positiva, dándote quizá un mejor rendimiento.	En empresas que pertenecen a gobierno, no siento que repercuta. Pero en la iniciativa privada, si tiene mucho que ver. Como dicen, como te veo te trato.
12. ¿Hacer un código de vestimenta para el lugar de trabajo genera algún beneficio? ¿Sí/no? ¿por qué?	El BC rompe con el tema de jerarquías, que el ejecutivo se sienta más cómodo con a su jefe porque lo ve más igual. Dar una guía o manual de lo que la empresa espera para alinear expectativas en el Business Casual.	Debería de estar en todas las oficinas que tienen cierta cantidad de gente. Me parece beneficioso y debería estar detallado y más con Business Casual. El código mantiene una línea de vestimenta que es aceptada.	No, aunque el estilo es más común y ya está permitido, considero que no es el adecuado, ya que se pierde o se deja de lado la imagen de seriedad.
13. ¿Un	Si, sería lo ideal. Se podrían	Creo que debería enfocarse en	Si, debe ser planeado.

Pregunta del instrumento de medición	4. Mercedes de la Masa y Zahié Edid	5. Angélica Aliaga	6. Claudia Leticia Romero
guardarropa ejecutivo bien organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los empleados?	recomendar las prendas para facilitar el día a día, que la mente no se complique con esos temas, y se enfoque en las soluciones para el trabajo.	la practicidad y en la eficiencia, que de seguridad y solo estando seguro de la imagen de uno ante un cliente, es muy importante.	
14. ¿El código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa?	Si, hay muchos elementos que hablan de este branding, de cómo la empresa quiere proyectarse y eso es muy valioso.	Si contribuye y es importante. Porque si uno está en un compromiso de negocios con un cliente, nunca deja de ser la imagen de la empresa.	Sí, es muy importante, el estilo y la imagen son factores importantes que causan una buena impresión.
15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, branding de la empresa o prestigio de la misma?	Para los ejecutivos que usan el transporte público llega a ser impráctico: hemos evolucionado en la forma de vida, en el tiempo de las personas, se mezclan los atuendos de acuerdo con la ocasión, ya no es específico para cada lugar.	La masa joven que trabaja ahora no está muy dispuesta a seguir parámetros. El Business Casual que te da libertad y también continuar con esta renovación que se ha dado, que te emite esa versatilidad en viernes o en ciertas ocasiones algo más relajado que te permita expresarte con confianza.	Es dependiendo de lo que la empresa quiere proyectar y el posicionamiento que se quiere alcanzar y cómo quieren que identifiquen a la empresa.
16. Grado y aspectos el tipo de atuendo permitido en la empresa que influyen en el Branding Personal de sus empleados, del directivo y de de la empresa	El Branding corporativo que nos gusta tener es la huella en el mercado, en donde la formalidad, la honestidad y el respeto, se transmiten, y o en congruencia con el branding personal.	En el branding corporativo sitúa como una empresa a la vanguardia, con una libertad importante en términos de creatividad, el estigma de siempre ir demasiado formal limita en la creatividad constante tan importante con el tema comercial para nosotros.	En las graduaciones, exámenes profesionales, juntas en la Subsecretaría de Educación, o cuando se va a hacer promoción a las escuelas
17. ¿La presentación de los empleados es una cara de la empresa para el Branding Corporativo de la misma?	Usábamos falda y vestíamos más formal, la gente comentaba el buen vestir del personal de Liverpool por muchos años. Cada empleado reflejaba una marca y todavía pasa eso, ese es el branding corporativo.	Totalmente, es una empresa que basa su branding en sus ejecutivos, más que en un producto tangible, nosotros, como profesionales, somos el producto tangible que se vende.	Branding Personal. La forma de vestir nos vincula de forma importante como representantes de empresas. La manera en que nos presentamos con los alumnos y en la oficina habla mucho de nuestra identidad.
18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de los ejecutivos de su empresa?	Nuestra siguiente evolución es desechar la corbata, es lo que los hombres piden. Dar el salto a BC, orientar a los ejecutivos para ser más flexibles y no dejar a un lado el formal para ciertas ocasiones.	Versatilidad y libertad de poder elegir ropa que les resulte cómoda y que al mismo tiempo reflejar el producto que uno va a vender, que le tiene que dar satisfacción a uno mismo de poder sentirse bien.	El código de vestimenta busca orientar y proyectar la imagen que deseamos, sobre aspectos que intervienen en la apariencia personal.

Pregunta del instrumento de medición	4. Mercedes de la Masa y Zahié Edid	5. Angélica Aliaga	6. Claudia Leticia Romero
19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de CB como elemento del Branding Personal?	Que sea congruente con sus valores y con su visión y misión. Alinear que se quiere proyectar y los valores.	Y lo recomendaría porque creo que hay muchas empresas en las que no se tiene un código de vestimenta y cuando no se entiende, creo que pueden dar una imagen difusa hacia el exterior.	Primero que nada, se debe considerar el tipo de empresa y qué es lo que se quiere proyectar. El Business Casual, proyecta confianza, y crea ambientes más agradables y relajados, pero todo depende del estilo que se quiere mostrar al público.

Tabla de respuestas de entrevistados 7, 8, 9 y 10

Pregunta del instrumento de medición	7. Enrique Guijosa	8. Eduardo Faes	9. Zhenia Castro
1. ¿Los ejecutivos de la empresa visten formal o casual de negocios?	Es una combinación, es formal, en el sentido de que tienes que llevar traje y corbata como cuando visitas a un cliente, pero en el día a día puedes ir de traje sin corbata o de pantalones de lana y blazer sin corbata.	Visten formal de negocios, más que casual.	Formal
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos considerados los más importantes en los atuendos que acostumbra la empresa?	Si tienes una junta con el cliente o recibes a un cliente en la oficina, no puedes ir sin traje completo y corbata. Para un caso menos formal, puedes usar blazer y pantalón de vestir, pero con corbata, la prenda más importante.	Cuando vamos a ver a un cliente, ello requiere de mayor formalidad porque nos dedicamos a la importación y venta de casimires.	Diario, el ejecutivo acude a las oficinas del cliente, y ocasionalmente el cliente acude a nuestras oficinas.
3. ¿Los colaboradores de la empresa tienen claro ropa y accesorios en su entorno laboral, mensaje que éstas deben transmitir y por qué?	Creo que algunos, no todos, cuando era formal, era más claro. Creo que en general saben cuáles son las reglas, pero no las respetan porque ya no es tan fácil decirles que vayan vestidos conforme al reglamento.	A los colaboradores les queda claro que deben ir vestidos de manera formal al trabajo porque así lo requiere la empresa, sería difícil para nosotros vender un producto que no utilizáramos.	Tienen claro el código de vestimenta y también cómo es que se recibe ese mensaje no verbal.
4. Condiciones en las que la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral	En los viernes, por lo general, te dejan ir un poco más casual. Cuando la gente se va a ir temprano, se puede ir un poco más informal. Pero nunca se puede ir de jeans o de tenis.	En ningunas condiciones, no lo permite el perfil de la empresa.	Los viernes son casuales y cuando el broker acude a obras lleva atuendo adecuado casual.

Pregunta del instrumento de medición	7. Enrique Guijosa	8. Eduardo Faes	9. Zhenia Castro
5. Formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados. Si/no, ¿por qué?	Puede ser que con la formalidad se tarde uno un poco más de tiempo en la mañana para arreglarse, pero siempre te ves bien. En cambio, con la informalidad tienes que despertarte y pensar que te vas a poner.	Si, por supuesto, porque de esa manera se motivan ellos a ir mejor vestidos y damos una mejor imagen.	No creo que sea tanto la vestimenta lo que los hace sentirse seguros, lo considero más de profesionalismo en cada ejecutivo.
6. ¿Qué valores (mensaje) considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?	Que es un lugar profesional, que atiendes a tus clientes con mucha seriedad, que te comportas entendiendo que tienes una gran responsabilidad hacia tus clientes, entonces. También es una forma de demostrar que eres exitoso.	Debemos de transmitir una excelente imagen, la mejor de las presentaciones posibles, porque de eso dependería mucho tanto un contrato, una venta, o lograr un nuevo cliente.	Confiabilidad
7. ¿Existe un código de vestimenta elaborado? ¿Aplica?	No existe, solamente hay un par de renglones de que describen cómo tienes que ir vestido	No tenemos un código de vestimenta.	No por un experto, si existe, si aplica, pero existen excepciones.
8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan para definir el código, a fin de lograr claridad para los funcionarios y altos mandos de la empresa?	Realmente no hay ningún elemento de comunicación, y si ves que alguien va mal vestido, claramente la persona lo nota, se da cuenta que está fuera de lugar. En esta industria, la gente es adversa al riesgo y tiende a ser convencional y conservadora.	En este momento es de manera verbal, el que sí se podría utilizar y que no se podría utilizar. Aunque no estaría mal tener un código elaborado por un experto que guíe esto y no que se prestara a distintas interpretaciones.	Va de acuerdo al código de vestimenta que ya existe y hay algún momento en el que se convoca a una junta, solo para recordar cuál es el código de vestimenta.
9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Casual Business? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian para la oficina?	El viernes, el casual Friday es agradable, ahorra tiempo y sí es un poco más cómodo en la oficina. Cuando estás muy presionado de tiempo, aunque te lleves la corbata, igual y a la hora ya te la quieres quitar. Pero no tanto que haya una ventaja o una desventaja, creo que mientras mantengas el Business Casual bastante formal, no hay problema.	La ventaja en el perfil de la empresa es dar una imagen de éxito, que nuestro producto es visiblemente formal y que te da mayor presentación.	Ventajas porque es ropa más cómoda, desventajas porque en general al cliente le causa impacto ver a una persona vestida de traje.
10. ¿Tienen habilitado el BC? ¿Sí/no? ¿Por qué? ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de éste por parte de sus empleados?	En viernes hoy es un poquito más casual en el sentido de que puedes llevar khakis. Por otro lado, con el tema de la productividad, la gente, como el viernes va casual, siente que ya se acabó la semana y tiende a ser menos productiva.	Posiblemente para otras empresas que se dedicaran a otra industria sea algo cómodo para el empleado y de otra manera vestido. Pero en esta empresa no nos es posible.	Desde que estoy en esta empresa, siempre ha estado el viernes casual y porque es el día en que hay menos actividad con el cliente. Opinan que es muy cómodo.

Pregunta del instrumento de medición	7. Enrique Guijosa	8. Eduardo Faes	9. Zhenia Castro
11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa?	Creo que no, los clientes no se dan cuenta, cómo los clientes con mucha frecuencia ni te ven la cara. Y cuando van a la oficina, creo que en general, la mayoría de las oficinas tienden a ser Business Casual, no les sorprende que haya gente caminando en la oficina de pantalones y saco.	Sí, porque nuestra imagen va muy ligada al producto que vendemos, sería indispensable tener ligada la imagen contra el producto. No podría relajarse.	Creo que sí repercute, debido a que el cliente no confía mucho si no ve un traje.
12. ¿Hacer un código de vestimenta para el lugar de trabajo genera algún beneficio? ¿Sí/no? ¿por qué?	Depende de la empresa. Tienes que usar tu sentido común.	Si, por supuesto, el código de vestimenta debe ser indispensable en las empresas, porque permite mejorar la imagen de los trabajadores.	Si, porque ayuda a que todos tengan claro cómo deben acudir a la empresa.
13. ¿Un guardarropa ejecutivo bien organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los empleados?	Si, y en el caso del traje, siempre te ves presentable y sientes que te ves diferente todos los días porque te cambias la corbata, aunque lleves camisa blanca y traje azul diario. Y en el caso de las mujeres, es más complicado porque la definición de Business Casual y business formal, es bastante diferente.	Si, por supuesto.	Si, porque ayuda a que todos tengan claro cómo deben acudir a la empresa.
14. ¿El código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa?	Si estás de traje y los clientes te ven de traje, te ven formal y es esta imagen de seriedad. Por otro lado, si te cae de sorpresa un cliente y no tienes una corbata, pensarían que somos más modernos. Creo que hay clientes que les importaría y otros que les daría igual.	Es muy importante el código de vestimenta, de hecho, lo deberían de aplicar cada vez más en la mayoría de los casos.	Si
15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, branding de la empresa o prestigio de la misma?	La ventaja es que ya existen trajes bonitos y de todos los precios y creo que no es tan buena excusa ir inadecuado.	Influye mucho porque es parte de la imagen, las empresas no son los números, las empresas son las personas que ahí trabajan y obviamente la imagen es importantísima.	Se prefiere el profesional, el Business Casual si es aceptado, pero de preferencia el Profesional.
16. Grado y aspectos el tipo de atuendo permitido en la empresa que influyen en el Branding Personal de sus empleados, del directivo y de	Creo que si influye mucho, si quieres ser como el abogado cool, que se viste bien y que es pilas, es decir que todo es como parte de una marca de lo que quieres comunicar. De que eres moderno, que eres abierto, pero que no por eso tienes que dejar de usar	El empleado que entra a trabajar en Grupo Textil de México se acostumbra a vestir bien. Se van acostumbrando y lo incorporan a su vida diaria y ello influye en la imagen de la empresa.	Considero que se sienten más seguros y actúan más confiados, debido a que se sienten seguros. En mi caso también me siento más segura y en la empresa es la imagen que se presenta al cliente.

Pregunta del instrumento de medición	7. Enrique Guijosa	8. Eduardo Faes	9. Zhenia Castro
de la empresa	corbata.		
17. ¿La presentación de los empleados es una cara de la empresa para el Branding Corporativo de la misma?	No hay branding personal, pero si hay branding institucional. A nivel institución sí refleja un tema de sus empleados están bien vestidos arreglados, o si están rasurados. A la institución si le funciona que todos se vean más homogéneos.	Si, por supuesto, importantísima.	Demasiado importante para la credibilidad, confiabilidad.
18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de los ejecutivos de su empresa?	Creo que existe, les tendría que quedar claro que los khakis sólo son aceptables los viernes.	Tener un manual para que ellos se guíen en cuanto a que la moda puede ir cambiando. No podemos tampoco, por ser muy formales, parecer antiguos.	Hay quienes no tienen claro cómo es que se debe acudir a una oficina y si se les corrige en su momento, pero aun así saltan esas excepciones.
19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de CB como elemento del Branding Personal?	Con respecto al Business Casual, en realidad, los ejecutivos no son tanto el problema, más bien es para el staff que se vuelve un poco más complicado.	Se los recomendaría mucho, hoy en día, las empresas tienen que ser modernas en cuanto a la vestimenta de sus empleados, sin perder la formalidad.	No me parece mal el Business Casual, sin embargo, si considero que depende del giro de la empresa el estilo.

Hallazgos del análisis de las entrevistas a profundidad

Con base en el estudio, las respuestas proporcionaron que los ejecutivos en las empresas formales de negocios visten *business professional*, ello depende del perfil de los clientes. Principalmente los hombres acostumbran ese nivel de formalidad y para el caso de las mujeres, tienden a inclinarse mayormente por el *Business Casual*. Los líderes de empresa opinan que el *business professional* ofrece una mayor credibilidad y provoca menor confusión que el *Business Casual*.

Algunos directivos consideran que la imagen de formalidad que se presenta al cliente brinda seguridad a los ejecutivos y que el branding corporativo se pierde un poco con el *Business Casual*, porque buscan parecer serios, respetables y profesionales, y que sus clientes y jefes los perciban de esa manera al ser parte de una marca y de lo que ésta requiere comunicar. Consideran que el arreglo formal ofrece homogeneidad, que el

professional business brinda una buena imagen a la empresa o institución, por lo que algunos jóvenes también se inclinan por este nivel de formalidad, opinan que el cliente no confía de igual manera si no los ve arreglados formalmente.

En su mayoría, los directivos de negocios, no desean correr el riesgo de cambiar en los ejecutivos de un *professional business* a un *Business Casual*, debido a que queda más claro y más fácil de asimilar el estilo profesional de negocios en comparación con el *Business Casual*. Consideran que en éste último interviene la “creatividad” y temen que los ejecutivos pudieran presentarse de modo no adecuado en cuanto a la libertad en la elección de prendas, por no conocer los parámetros, por no quererlos seguir o por no respetar las reglas. Aunque también hay algunas empresas conscientes de la importancia de que sus mejores ejecutivos se presenten a trabajar más confortables, relajados, contentos, que les agrade la empresa y su marca, porque aciertan que la competencia está pendiente de ellos, y ellos pendientes de empresas más flexibles.

Se trata de los ejecutivos que ofrecen servicio al cliente, principalmente en las áreas financiera, legal y fiscal, esencialmente, en las que el ambiente tiende a ser conservador, sin embargo, dentro de éstas, existen áreas que no tienen contacto directo con el cliente y que podrían desarrollarse en un *Business Casual* para mostrarse presentables y con cierto grado de formalidad ante sus jefes, pero debido a que en la mayoría de las empresas, el tipo de vestimenta no se encuentra habilitado formalmente en un código, a los directivos les causa temor el relajar un poco el atuendo hacia el *Business Casual* y que éste termine por convertirse en desalineado.

Altos ejecutivos manifiestan que el tipo de atuendo permitido en la institución influye en el branding personal de los empleados, así como en el branding corporativo, porque les da seguridad para estar adecuadamente presentados y al mismo tiempo todos tienden a respetar la jerarquía. El ejecutivo, que proyecta una imagen de excelencia, de formalidad, seriedad y profesionalismo, como directivo, transmite a sus empleados la manera en que espera el cliente que se vista un “banquero”, por ejemplo, de acuerdo a lo que la gente y

el cliente esperan, tomando en cuenta la personalidad de cada quien, siempre y cuando cumpla con la formalidad y limpieza personal. Lo que indica que sería recomendable sugerirles profesionalmente los detalles y diferencias en cuanto a los niveles de formalidad, a fin de crear mayor confianza en su atuendo, en primera instancia y posteriormente comunicar a los demás ejecutivos, de acuerdo a las diferentes jerarquías.

No obstante, para los viernes, en los que la mayoría de las empresas que llevan atuendo formal, tienden a flexibilizar su criterio hacia el *Business Casual* o bien, hacia el *business smart*, debido a que los ejecutivos tienen menor actividad con los clientes. El objetivo entonces parecería hacer conscientes a los ejecutivos de cuándo sí y cuando no llevar un determinado nivel de formalidad estipulado por la empresa, así como el de especificar el nivel de formalidad de acuerdo al puesto que desempeñan, a la ocasión o al viernes casual, y para llevarlo a cabo, se requiere de hacer notar las diferencias entre el *Business Casual*, el *business professional* y el *business smart* a través de un código de vestimenta y de una eficiente comunicación de éste.

En el caso de los ejecutivos de algunas instituciones gubernamentales, observan que internamente el *Business Casual* podría relajar valores de la empresa, que externamente quizá parecería una empresa que presta servicios de entretenimiento, y consideran como riesgo que se pudiera perder el respeto de los compañeros, por lo que prefieren el *business professional*.

Algunos valores considerados por las empresas e instituciones son respeto, confianza, seriedad, transparencia, trabajo en equipo, integridad, congruencia, honestidad, eficacia. Los ejecutivos encuentran algunos valores a transmitir a través del atuendo de negocios, como formalidad, excelente imagen ejecutiva, presentación impecable y adecuada, y éxito.

Varios opinan que para el caso de los hombres se trata de comunicar seguridad, y que en el caso de mujeres, es difícil lograr transmitir seguridad, debido a que existe mayor

cantidad y diversidad de elementos en su atuendo, entre éstos, algunos impropios vistos como no profesionales.

En general los ejecutivos consideran que la mejor presentación para mostrar los valores de la empresa son aquellos que representan mayor seriedad, sin embargo, podría darse el caso en el que los empleados aparecieran vestidos de modo demasiado formal, ello se convierte en un error, ya que el presentarse “sobre vestido”, (el término en inglés es “overdressed”), podría ser incongruente con el mensaje que se requiere transmitir a través de la marca. Por lo que se sugiere relacionar los valores adecuados de la empresa con los de marca y de acuerdo con éstos diseñar el nivel de formalidad en el atuendo, a fin de lograr congruencia y homogeneidad entre los valores y el mensaje que se requiere transmitir.

Con relación al tema, para los ejecutivos de pensamiento contemporáneo y para la mayoría de los ejecutivos jóvenes en general, tiende a ser mejor aceptado el *Business Casual*, lo definen como ventaja, opinan que éste propicia un ambiente más relajado, les proporciona libertad, es más económico y requiere de menor inversión, les brinda una imagen de innovación y les ofrece calidad de vida funcional. Lo consideran práctico, porque se pueden vestir de una sola forma para realizar varias actividades durante el día, además de las del trabajo, y para aquellos que acostumbran el transporte público el atuendo casual se vuelve conveniente.

Actualmente, la tendencia a utilizar el transporte público en las grandes ciudades y a vestir de una misma forma para acudir a diferentes citas en diferentes lugares prevalece en cuanto a la practicidad y a la eficiencia. La vida se vuelve un poco más casual a partir de este siglo, aún los restaurantes tienden a ser más casuales en cuanto a la presentación de los comensales, sin embargo es de consideración y de respeto guardar la formalidad requerida para las ocasiones que así lo requieren .

Así mismo, consideran que la presentación asertiva de los empleados es una cara muy importante de la empresa para el branding corporativo, si todos los empleados transmiten un mismo “look and feel”, una misma sensación la imagen tendrá mayor fuerza. Opinan que la empresa se basa en el branding de sus ejecutivos, por lo que la presentación adecuada se fundamenta en un 85% en su presentación frente al cliente, que el branding personal vincula a la empresa en cuanto a la presentación de la misma con los clientes y de esta manera, el código de vestimenta contribuye con la representación de una imagen profesional de la empresa donde trabajan los ejecutivos, misma que influye en el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Aseveran que el *Business Casual* contribuye con el ánimo de los trabajadores, da una mayor aproximación, es más cómodo, principalmente en donde hace mucho calor, lo que conlleva a que el atuendo se vuelva menos formal; sin embargo, piensan que es necesario delimitarlo. Estiman que otras ventajas del *Business Casual*, radican en que éste hace estar en el siglo XXI y no en el siglo XX, es un concepto más actualizado, más relajado, que permite la expresión con naturalidad. A nivel branding hace verse ante un cliente de manera mucho más avanzada y las personas sientan el ánimo de estar actuales en el año 2018, ello influye en la marca, el branding de la empresa y el prestigio de la misma.

El *Business Casual* proporciona comodidad y flexibilidad para quienes están vañorando el bienestar de los empleados. Les expresa que es una empresa que se mantiene vigente, que todos tratan de tener un mejor ambiente laboral para sus empleados, ya que la vestimenta es también una forma de mandar ese mensaje, incluso al trabajar en casa medio tiempo puede hacerlos sentir parte del equipo.

Considerando el caso de ciertas instituciones de gobierno y educativas, en general, estiman que no repercute el nivel de formalidad en éstas, a excepción de algunas áreas, debido al ambiente casual en el que se desarrollan sus integrantes.

Con respecto a algunas instituciones de tendencia no formal en el atuendo, los ejecutivos visten casual, pero no cuentan con un manual de vestimenta, lo que provoca que tiendan a elegir sus prendas de acuerdo a su propio criterio, sin indicaciones de cómo asistir a trabajar.

Con relación al *Business Casual* y su contribución financiera en la empresa, se observan grandes ventajas, ya que brinda formalidad y a la vez comodidad para afrontar el día, dando un posible mayor rendimiento, y comentan que el *Business Casual* repercute financieramente en la empresa a través del bienestar del empleado, que contribuye a que el ejecutivo se sienta cómodo, tranquilo y enfocado en su trabajo.

Con respecto a la productividad, afirman que el *Business Casual* es adecuado en el caso de que los empleados y los ejecutivos sean jóvenes o de pensamiento joven, cuando ello suceda en un futuro. Desean que los clientes fueran menos conservadores en cuanto a la vestimenta, pero están conscientes de que ello depende del área de la empresa y de la industria en la que se desarrollan, tales como bancaria, legal, fiscal y financiera; principalmente aquellos departamentos que dan servicio al cliente, por lo que a su vez, comprenden como adecuado un atuendo *business professional* en la actualidad, debido a que al cliente le causa impacto la formalidad en la vestimenta.

Consideran que aumenta la productividad con el *Business Casual*, sin embargo, algunos ejecutivos senior piensan que cuando la formalidad es mayor, mayor será la productividad y la confiabilidad; que la presentación es importante y que ésta tiene mucho que decir.

Se hace notar que los colaboradores de las empresas e instituciones, no tienen claramente establecido el mensaje acerca de cuáles prendas y accesorios son adecuados para llevar a la oficina, ya que para la mayoría, la información se transmite de modo verbal e informal, como costumbre, más no como regla, ya que no se transmite el uso de vestimenta y los elementos que lo componen, o bien, si algunos cuentan con código de vestimenta éste es

muy general y empírico, es así como los ejecutivos entonces visten puramente por intuición.s

Hacer un código de vestimenta *Business Casual*, representa varios beneficios, tales como homogeneidad, estandarización y asertividad, pero solamente si la empresa lo aplica, para procurar que los empleados no lleguen “en fachas” o “sobre vestidos”. Otras ventajas que ellos aprecian son las de generar claridad, suavizar jerarquías y por ello consideran el *Business Casual* más cómodo, “más igual”, les significa evolución y apertura. Consideran el manual de vestimenta importante porque mantiene la línea que la empresa persigue y todos se sienten integrados.

Por otra parte, en cuanto a los aspectos que se pueden mejorar en el atuendo de los ejecutivos, consideran que podría incrementarse el orgullo por la empresa o institución con “la camiseta bien puesta”, la satisfacción de compromiso con su trabajo, ya que ellos se vuelven embajadores de la marca. No obstante, suponen que ello es subjetivo, debido a que los nuevos empleados traen consigo sus propios estilos, pero que a su vez, existen conceptos de *business formal* y de *Business Casual*. Se estima que el código de vestimenta contribuye con la buena imagen de la marca y de la empresa en su mayoría, observando como ventajas que se pueden representar valores de la empresa, que brinda estandarización, clara directriz y facilita la toma de decisiones en la selección del guardarropa, dependiendo del giro, la cultura acostumbrada y el pensamiento en cuanto a la modernidad en cada empresa.

Si el capital humano es considerado como una inversión, el instaurar un código de vestimenta y el capacitar al personal, que proyecte una imagen profesional, dará resultados positivos, porque “verse bien y sentirse bien” podrá contribuir con su confianza y con su autoestima.

En lo que atañe a la consideración de un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado, organizado para el lugar de trabajo, que proponga practicidad y eficiencia a los ejecutivos,

es considerado como recomendable, por lo que sugieren el uso de prendas que faciliten la elección, que la mente no se complique con esos temas. Es decir, que se muestran a favor del desarrollo de un manual, “pero sin perder la formalidad”, y para otros casos, se considera solamente si las empresas aplican el *Business Casual*. Afirman que el *Business Casual* genera confianza, crea ambientes más agradables y relajados, que depende del estilo a mostrar y el tipo de organización, tomando en cuenta la edad de los ejecutivos y de los clientes.

Otros opinan que el código sí facilita la selección de la vestimenta, que hay que implementarlo y que por el tipo de empresa, el *Business Casual* pasa a un segundo término hasta que se comiencen a contratar generaciones más jóvenes de ejecutivos para la empresa. Desean que se persiga el desarrollo de un manual, pero que al mismo tiempo que éste no proponga asistir al trabajo con muy mucha formalidad porque “parecemos antiguos”, y habría que descartar prendas que no van con el concepto inicial. Sugieren que la información se genere a través de un manual, de juntas y de intranet.

Referente a las recomendaciones que expresan hacia otras empresas similares, piensan que habría de irse con cuidado, ya que por querer verse casuales puedan dar una imagen de poco profesionalismo. Distinguen que la siguiente evolución es desechar la corbata, orientar a los ejecutivos para que vistan de modo más flexible, para que tengan claridad y parámetros, versatilidad y libertad. Consideran productivo el sentirse bien y el aparecer confiado de su imagen, y que en empresas de servicios la productividad sí aumenta, que el manual busca orientar y proyectar la imagen que desean en cuanto a la apariencia profesional.

Con relación al código de vestimenta elaborado por un experto, éste es inexistente en casi todas las empresas que se entrevistaron, tampoco se utiliza ningún elemento de comunicación estructurado para transmitir la forma de vestimenta requerida, a excepción de algunas reglas que indican lo “no permitido”, que son informadas “de viva voz” y que no dejan claro el mensaje. Se considera que el código de vestimenta en las empresas se

asocia con el atuendo formal, que será posible integrarlo a las firmas e instituciones en tanto se dé un entendimiento del mismo en los líderes de las empresas, del rol que juega la vestimenta en la atmósfera laboral en cada uno de los diferentes niveles de formalidad, su relación con el branding personal y la marca de la empresa.

Conclusiones

La evolución en la tecnología, los avances científicos, la digitalización, las nuevas formas de trabajo, la evolución en los sistemas de comercialización en el mundo y las variaciones culturales se ven reflejados en el comportamiento de vida y en los hábitos de consumo. Tal es el caso de los usos en el atuendo de negocios como resultado de dichos cambios, de donde deriva principalmente la modificación en el vestir ejecutivo dentro del ambiente de negocios y la adopción del casual de negocios, misma que denota la transformación cultural.

Hoy en día, portar un atuendo profesional que contribuya con un adecuado posicionamiento del empleado dentro de la compañía y acorde con ésta, con la comodidad necesaria para trabajar de manera productiva, confiable, asertiva y con una percepción positiva de los públicos, de acuerdo al tipo de industria, al tipo de cliente o audiencia y a la cita de trabajo, se ha convertido en un reto que parece complicado de lograr, cuando en realidad se puede convertir en un asunto relativamente sencillo de alcanzar por medio del conocimiento preciso y no intuitivo, a través de una guía diseñada asertivamente, que contribuya a evitar confusión y a través de una buena comunicación para transmitirla.

La tendencia actual del vestuario en la oficina y la implementación adecuada de los niveles de formalidad para la vestimenta laboral son parte de una herramienta en el personal branding y en la imagen de marca de la empresa o institución, por lo que la construcción de una imagen acertada, como herramienta en los negocios, influye en la percepción de la marca de la empresa o institución dentro del un entorno actual.

Una prueba de la importancia que ha adquirido la aplicación de un código de vestimenta desarrollado por un experto, ha sido la aplicada en PwC y en Deloitte en México.

Cabe destacar que la comunicación interpersonal, la interacción escrita, el networking y el atuendo profesional influyen en la forma en que los ejecutivos se muestran

profesionalmente para establecer confianza, lo que, aunado al desempeño individual, se considera significativo para contribuir con un branding personal positivo. Razón por la que cobra importancia el nivel de formalidad en el atuendo de negocios con el que se presenta el ejecutivo a la oficina, a fin de facilitar el progreso de su carrera, y de llevar el mensaje adecuado de la marca personal y de la empresa; debido a que ello influye en la percepción de los consumidores y de los públicos en general. Por ello, este modelo de ejecutivos podrán ofrecer una ventaja competitiva a aquella compañía que se preocupa por desarrollar marcas fuertes para la ejecución de su estrategia de mercado.

La implementación de los estilos y niveles de formalidad adecuados para la vestimenta laboral, aunada a la cultura de la empresa y a una tendencia actual en el atuendo para la oficina, son parte de las herramientas que apoyan la construcción del personal branding y de la imagen de marca de la empresa o institución. Lo anterior obliga a los ejecutivos a obtener un entendimiento del rol que juega la vestimenta en el entorno laboral, como una herramienta de branding personal en el marco de negocios.

La apariencia acertada requiere de un conocimiento lógico de los elementos, las prendas y accesorios que componen la representación de una imagen y un nivel de formalidad conveniente para poder implementar un guardarropa práctico, estratégico, adecuado y funcional, de acuerdo al presupuesto, a las necesidades de los ejecutivos.

Actualmente en el mundo de negocios, las compañías se orientan, en mayor grado, hacia la rapidez y los resultados eficientes, que hacia los procesos, por lo que prefieren dar importancia a la comodidad de las prendas en sus ejecutivos. Ello se ve reflejado en la forma casual de vestir para la oficina. De este modo, el nivel de formalidad *Business Casual* denota mayor practicidad y cobra diferentes significados. En general, es percibido como una forma de suavizar líneas jefe/ empleado, de acercamiento con el cliente, lo que

contribuye además a que los ejecutivos se sientan más integrados con el equipo y se motiven a trabajar mejor, y puedan ofrecer mayor productividad y eficiencia.

Algunas otras ventajas encontradas en el *Business Casual* han sido la innovación, la calidad de vida, la homogeneidad y la comodidad que éste ofrece, y que pretende, al mismo tiempo, conservar la línea de seriedad profesional y de respeto hacia sus públicos. Un ejemplo de la aprobación de la tendencia *Business Casual en líderes*, muestra que las mujeres directivas, a principios de este siglo, adoptaron los pantalones como prenda profesional; sus subordinadas siguieron su liderazgo y con el tiempo, las corporaciones conservadoras los popularizaron. Ésta ha sido una de tantas formas del asentimiento del atuendo casual, y poco a poco las empresas comenzaron a relajar el atuendo para los gerentes y mandos medios en las ocasiones especiales como seminarios y convivencias.

Según los ejecutivos entrevistados consideran que el código de vestimenta es aceptado como una herramienta de marketing personal y de imagen de marca, y que sus ejecutivos acostumbran el nivel de formalidad *Business Professional*, siendo los elementos mayormente asociados con el atuendo formal masculino el traje completo y la corbata, los zapatos cerrados en piel para ambos géneros, y para las mujeres el traje en combinación, a excepción de los viernes, en que es permitido el casual para hombres y mujeres.

Los entrevistados en su mayoría, relacionan el vestir adecuadamente para la oficina con la formalidad del atuendo, y tienden a vincular el *Business Casual* con las ocasiones muy casuales y en las que no se está frente al cliente, como es el caso del atuendo para el viernes casual. Sin embargo, la posibilidad de aceptar el *Business Casual* en la empresa lleva a pensar a los directivos en México en el riesgo de alguna fractura relacionada con las jerarquías y los parámetros, así como el respeto a las normas de la misma. Este nivel de formalidad, en algunos casos, lo observan como adecuado para las empresas dedicadas a la creatividad, ya que relacionan el casual con relajamiento y libertad. Paralelamente y con diferente punto de vista, los ejecutivos jóvenes tienden a mostrar

mayor aceptación hacia el *Business Casual* y al *Business Professional*, siempre y cuando ambos niveles sean llevados de manera moderna, muy actual y accesible a su presupuesto.

En su mayoría, los entrevistados comentan que cuentan con un código de vestimenta en la empresa, mismo que se limita a establecer lo que no se debe usar para la oficina, este es generalmente transmitido como reglamento, como mensaje breve y de viva voz, lo que aleja de un amplio y claro entendimiento del atuendo entre los niveles existentes del *Business Casual*, de modo que tiende a quedar percibido únicamente el significado de la palabra casual.

Sin duda, en su mayoría, los ejecutivos se muestran abiertos a la opción de integrar diferentes niveles de formalidad dentro de la misma empresa o despacho, entre los que sí tienen relación directa con el cliente y aquellos que realizan trabajo dentro de la oficina sin contacto con este, lo que puede redundar en una solución práctica, de acuerdo a las ventajas que ofrece cada nivel de formalidad.

En relación con que cada uno de los niveles de formalidad otorga una diferente interpretación en la percepción del mercado, cada uno de estos es rico en significados y genera matices diferentes en la apreciación, al considerar el tipo de industria, el lugar de trabajo y los ambientes donde se desarrolla el ejecutivo; por lo que cobran importancia el conocimiento lógico de los elementos y su función para el entendimiento, el uso apropiado y obtención de los beneficios que éstos niveles de formalidad pueden ofrecer ubicados en el contexto actual. Por lo que se considera conveniente que sean transmitidos a través de la oportuna comunicación a través de un manual y de una capacitación llevada a cabo por un experto, que disponga una guía específica de vestimenta de acuerdo con la cultura de la organización, y ello que motive a los ejecutivos a seguir las directrices.

De este modo, el código de vestimenta como herramienta del branding personal se convierte en un instrumento con miras a orientar con claridad, con conocimiento y con significados acordados. Este debe dar respuesta al porqué y al para qué del tipo de vestimenta requerida, así como los elementos que lo componen. También debe ofrecer alternativas de elección para formar un guardarropa práctico, estratégico, organizado, de acuerdo con el presupuesto, a fin de convertirlo en una inversión, en una herramienta que pueda contribuir a comunicar el mensaje de branding personal y del branding de la marca de la empresa, misma que el ejecutivo representa, de acuerdo con la cultura corporativa.

De este modo, un código de vestimenta podrá contribuir con el proyecto de identidad de marca para la compañía, ya sea para el caso en el que los empleados interactúan con los clientes, así como cuando permanecen en la oficina, sin embargo se vuelve necesario que su atuendo se encuentre coherente con el mensaje de la marca.

Si el código de vestimenta establece los parámetros de los diferentes niveles de formalidad en el *Business Casual*, es posible crear un mensaje congruente en las diferentes áreas de la empresa o del despacho. Se trata de vestir profesional y adecuadamente a fin de fortalecer la confianza de parte de los clientes y de las diferentes personas que se relacionan con la empresa, sin dejar de lado el *Business Professional* para las ocasiones que requieren de mayor formalidad.

Se persigue establecer confiabilidad, porque la imagen profesional, de acuerdo a los cambios culturales, se muestra verdadera y natural, en relación con las tendencias de un mundo contemporáneo, globalizado, concentrado en lo que hoy cuenta profesionalmente. Tal es la capacidad de conocimiento y de innovación, de eficiencia y de talento, en el que impera la generación de millennials. Son tendencias para las que al momento de empacarse a sí mismo sean convertidas en un aspecto indispensable, ideado para colaborar con la construcción de la marca personal, en sintonía con la marca

corporativa, en la búsqueda de la elaboración y la representación de un concepto congruente consigo mismo y con las aspiraciones de la empresa a representar.

Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

Como parte de la continuidad de este trabajo de investigación se recomienda complementar los hallazgos de este estudio con un estudio cuantitativo que profundice en la postura desde el punto de vista del empleado en niveles junior, ya que en el presente documento recopiló las posturas de colaboradores a nivel gerencial y directivo.

Por otro lado, se sugiere considerar el análisis de las posturas de compañías de otros giros como creativas, artísticas o enfocadas en servicios de ciencias sociales cuya relevancia en torno al branding personal a través del uso de ropa en el entorno laboral, muy probablemente resultará diferente al de un ambiente corporativo o de negocios.

Es preciso hacer notar que una importante mayoría de los expertos que entrevistados se confunde el nivel de formalidad y la definición de *Business Casual* con el *business smart*, aún que hayan leído la definición que se envió con las preguntas, previo a la entrevista. Esto representa una clara oportunidad de continuar permeando el conocimiento en torno al uso de la vestimenta dentro del ambiente de negocios como una herramienta de branding personal, ya que, si existen deficiencias desde el propio concepto, con mayor razón existen áreas de oportunidad en torno a su uso y aplicación.

Fuentes de consulta

- 1.- Aaker, D.A. (1991), "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name", The Free Press, New York, NY.
- 2.- Alessandri, S.W. (2001) "Modelling corporate identity: A concept explanation", Corporate Communications: An International Journal, 6(4), 173-182
- 3.- Alton Liz. (2016). Evolution of Business Attire: What Can HR Leaders Learn. 24/02, de SPARK Sitio web: <https://www.adp.com/spark/articles/2016/10/evolution-of-business-attire-what-can-hr-leaders-learn.aspx#>
- 4.- Amoako George Kofi, Adjaison Kawas iGeoffrey Kwasi . (2012). A Non-Empirical Analysis of the Relationship Between Personal Branding and Individual Performance . 8 de junio de 2018, de Journal of Marketing and Operations Management Research V.2, No. 3 Sitio web: https://www.researchgate.net/publication/303905199_A_NonEmpirical_Analysis_of_the_Relationship_between_Personal_Branding_and_Individual_Performance_George_Kofi_Amoako_and_Geoffrey_Kwasi_Adjaison
- 5.- Andre-Hannes Machaz . (2016). Personal Branding: An Essential Choice. 8 de junio de 2018, de Journal of Multidisciplinary Research Sitio web: <https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=19472900&AN=120436503&h=wHB9M34fLticZ%2f9gBeDmm27Nojptdim4SnQI3VqEw67Lv2wscuwI%2f%2fGTAEOlCWjardTBF%2b%2f3XddHgpOBeWi21Q%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d19472900%26AN%3d120436503>
- 6.- Anfuso, Dawn, Workwise. (2008). How to Build Your Personal Brand . 8 de junio de 2018, de Los Angeles Newspaper Group Sitio web: (Copyright (c) 2008 Los Angeles Newspaper Group. All Rights Reserved.)
- 7.- Ang Genevieve. (2018). What is Professional Attire for Women. 03/12/2018, de Love to Know Sitio web: https://womens-fashion.lovetoknow.com/What_is_Professional_Business_Attire_for_Women
- 8.- Anthony Paul. (2018). What is Business Professional Attire? A man's Guide To Office Garb. 03/12/2018, de Bespoke Unit. A Guide To The Dapper Life Sitio web: <https://bespokeunit.com/suits/dress-codes/business-professional/>
- 9.- Arslan, F. M., and Altuna, O.K. (2010), "The effect of brand extensions on product brand image", Journal of Product & Brand Management, Vol. 19 No.3, app.170-180.
- 10.- Austria Xóchitl. (2014). Business Casual, éxito y comodidad en tu imagen. 26/02, de ALTONIVEL Sitio web: <https://www.altonivel.com.mx/estilo-de-vida/44031-business-casual-exito-y-comodidad-en-tu-imagen/>
- 11.- Austria, Xóchitl. (2014). Business Casual, éxito y comodidad en tu imagen. 21/02/18, de Alto Nivel Sitio web: <https://www.altonivel.com.mx/estilo-de-vida/44031-business-casual-exito-y-comodidad-en-tu-imagen/>

- 12.- Bhalotia, N.(2004), "Personal Branding- "Me Inc.", New Delhi, India: Indian institute of Foreign Trade.
- 13.- Black Maya. (2017). Definition of Appropriate Business Attire. 22/2, de Chron Sitio web: <http://smallbusiness.chron.com/definition-appropriate-business-attire-25688.html>
- 14.- Cardon Peter W. (2009). Professional Characteristics Communicaed By Formal Versus Workplace Attire. 24 03, de Business professional Communication Sitio web: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1080569909340682?journalCode=bcqd>
- 15.- Cardon W. Peter. (2009). Professional Characteristics Communicated by Formal Vests Casual Workplace Attire. 24/03, de Business and Professional Communication Quarterly Sitio web: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1080569909340682>
- 16.- Centeno Antonio. (2017). Hot Weather Dressing | Dressing Sharp In The Heat (Part 1). 3/03/2018, de Real men Real Style Sitio web: <https://www.realmenrealstyle.com/hot-weather-dressing/>
- 17.- Clemente Deirdre . (2017). Why American Workers Now Dress So Casually. 1/2/218, de The AtlanticDairy Sitio web: <https://www.theatlantic.com/business/archive/2017/05/history-of-business-casual/526014/>
- 18.- Códigos de Vestimenta PwC Cd. De México https://www.pwc.com/mx/es/spark/assets/codvestimujeres_pwc.pdf
- 19.- Compare Business Products. (2011). The Evolution of Business Casual. 25/1, de Compare Business Products Sitio web: <https://www.comparebusinessproducts.com/fyi/evolution-business-casual>
- 20.- Dartey-Baah, K., and Amoako, G .K. (2011), "Application of Frederick Herzberg's Two- Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: a Ghanaian Perspective", European Journal of Business and Management, Vol.3, pp.2-27.
- 21.- Deloitte [PDF]Código de Imagen y Vestimenta DeloitteMéxico www.deloitte.com.mx/documents/Guia_de_Imagen_y_Vestimenta2.pdf
- 22.- Doyle Alison. (2017)(1). What Does Business Atire Mean?. 23 1 2018, de The Balance, Job Seraching Sitio web: <https://www.thebalance.com/what-is-business-casual-attire-2061168>
- 23.- Doyle Alison. (2017)(2). Business Professional Attire vs Business Casual Attire.. 25, de The Balance, Job Searching Sitio web: <https://www.thebalance.com/business-casual-attire-2061335>
- 24.- Doyle Alison. (2018)(1). What to Wear to Interviews in Hot Weather. 3/03/2018, de the balance Sitio web: <https://www.thebalance.com/warm-weather-job-interview-attire-2061176>
- 25.- Doyles Alyson. (2018)(2). What Does Business Attires Mean?. 03/12/2018, de The Balance Careers Sitio web: Relaxed, Casual Dress Code.
- 26.- Fesler Leah. (2017). Arianna Huffington's solution for women who don't know what to wear to work. 25/1/2018, de Quartz at Work Sitio web: <https://work.qz.com/1121394/arianna-huffington-what-women-should-wear-to-work/>

- 27.- Fillis Ian(2003). Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization. 8,06, 2018, de Springer Link Sitio web: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.crr.1540203>
- 28.- Fisher Anne. (2013). What (not) to wear at work. 25/1/2018, de Fortune Sitio web: <http://fortune.com/2013/09/26/what-not-to-wear-at-work/>
- 29.- Haefner Rosemary. (2008). Professional Characteristics Communicated by Formal versus Casual Workplace Attire. 24 03, de Eric Sitio web: <https://eric.ed.gov/?id=EJ851120>
- 30.- Heatfield M.Susan. (2017)(1). Learn How to Dress in Business Formal Attire. 24/02, de The Balance Sitio web: <https://www.thebalance.com/formal-dress-code-attire-4051115>
- 31.- Heatfield M.Susan(2017)(2). Communicationand Professional Image in Networking. 24/02, de the balance Sitio web: <https://www.thebalance.com/communication-and-professional-image-in-networking-1916641>
- 32.- Heatfield Susan M. (2017)(3). Your Dress Code Provides a Guide for Employees Your Dress Code Tells Employees What Is Expected Business Attire at Work. 25/1/2018, de The Balance, Job Searching Sitio web: <https://www.thebalance.com/dress-code-1918098>
- 33.- Heather Wood Topham . (2017). Business Communications & Etiquette» Types of Business Communication» Four Different Types of Business Attire. 22/2, de Chron Sitio web: <http://smallbusiness.chron.com/four-different-types-business-attire-23396.html>
- 34.- Heathfield Susan M. (2017)(4). Images of Employees Wearing Business Casual Dress for Work. 31/01/2018, de the balance, Human Resources Sitio web: <https://www.thebalance.com/business-casual-dress-code-4051117>
- 35.- Heathfield Susan M.. (2018)(1). Images of Employees Wearing Business Casual Dress For Work Wearing Business Casual Dress for Work. 03/12/2018, de Careers Sitio web: <https://www.thebalancecareers.com/business-casual-dress-code-4051117>
- 36.- Heathfield Susan M.. (2018)(2). Smart Casual Dress Code Images. 03/12/2018, de Careers Sitio web: <https://www.thebalancecareers.com/smart-casual-dress-code-4051121>
- 37.- Heathfield Susan M.d. (2018)(3). A Relaxed, Casual Dress Code. 03/12/2018, de tThe Balance Carreers Sitio web: <https://www.thebalancecareers.com/a-relaxed-casual-dress-code-191937>
- 38.- Hernández María Fernanda. (2017). Las apariencias sí cuentan. 24/02, de LR Analistas Sitio web: <https://www.larepublica.co/analisis/maria-fernanda-hernandez-530216/las-apariencias-si-cuentan-2536545>
- 39.- Hines Andy. (2004). The personal brand futures. 8 de junio de 2018, de emerald insight Sitio web: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/14636680410531570>
- 40.- Homburg, C.,Klarman,M.,and Schmitt, J.(2010),"Brand awareness in business markets: When it is related to firm performance?", International Journal of Research un Marketing, Vol. 27, pp. 201-212.

- 41.- Hughe Brians. (2017). Interview Success Secrets: How to Project Confidence With the Right Attire. 25/1/2018, de Business.com Sitio web: <https://www.business.com/articles/interview-success-secrets-how-to-project-confidence-with-the-right-attire/>
- 42.- Imran, R., Fatima, A., Zaheer, A., Yousaf, I., and Batool, I. (2002), "How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment In a Pakistani Perspective", Middle-East Journal of Scientific Research, Vol. 11 No. 10, pp. 1455-1462.
- 43.- Jersey Simon. (2016). How to avoid common 'smart casual workwear' mishaps (an ultimate guide). 16/03/2018, de Simon Jersey Sitio web: <https://www.simonjersey.com/blog/how-to-avoid-common-smart-casual-workwear-mishaps-an-ultimate-guide/>
- 44.- Keitner Allison. (2016). Workplace Style: What's In, What's Out with Office Dress Codes. 24/03, de Modern Workforce By Everwise Sitio web: <https://www.geteverwise.com/company-culture/workplace-style-whats-in-whats-out-with-office-dress-codes/>
- 45.- Krischer Goodman Cindy. (2017). Workers are dressing more casually. Does that affect productivity?. 15/03/2018, de Miami Herald Sitio web: <http://www.miamiherald.com/news/business/biz-columns-blogs/cindy-krischer-goodman/article90019197.html>
- 46.- Lair J. Daniel, Sullivan Katie, Cheney George. (2005). Marketization and the Recasting of the Professional Self. 8 de junio de 2018, de management Communication Quarterly Sitio web: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0893318904270744>
- 47.- Landrum Sarah. (2017). Are Millennial Employees Driving Casual Dress Codes?. 24/03/2018, de FORBES Sitio web: <https://www.forbes.com/sites/sarahlandrum/2017/06/16/are-millennials-driving-casual-dress-codes/#fbb4cf23cc13>
- 48.- Leo F. Anna. (2015). Business Casual For Women Summer Guide: How To Beat The #Heatwave. 3/03/2018, de Female Jungle Sitio web: <https://femalejungle.com/business-casual-women-hot-weather-clothing>
- 49.- Maybe Debby. (2017). Manners and Civility. Etiquette of Proper Attire. 25/1/2018, de The Spruce Sitio web: <https://www.thespruce.com/etiquette-of-proper-attire-1216800>
- 50.- Naresh K. Malhotra. (2008)(1). 3,4,5 Preparación Del Diseño De La Investigación. En Investigación de Mercados(68-162). México: PEARSON Prentice Hall.
- 51.- Naresh K. Malhotra. (2008)(2). Definición del Problema en la Investigación de Mercados y Desarrollo del Enfoque. En Investigación de Mercados(34-64). México: PEARSON Prentice Hall.
- 52.- Naresh K. Malhotra. (2008)(3). Investigación Mercados. México: PEARSON Educación.
- 53.- Olvera Ligia. (2015). ¿Cuánto cuenta la apariencia personal en los lugares de trabajo?. 22/02, de El Financiero Sitio web: <https://www.elfinanciero.com/blogs/reflexiones/cuanto-cuenta-la-apariencia-personal-en-los-lugares-de-trabajo/ZAVDX36FLJEI7D6Q3SIGIJXNL4/story/>

- 54.- Patrick Monica. (2017). Do's & Don'ts of Proper Business Dress. 22/02, de Chron Sitio web: <http://smallbusiness.chron.com/dos-donts-proper-business-dress-20215.html>
- 55.- Peters, T. (1997). The brand called You. Retrieved from: <http://www.fastcompany.com/28905/brand-called-you>
- 56.- PrietoTeresa. (2015). Diferencia entre Business Formal y Business Casual. 28/02, de MFM Sitio web: <http://www.mfm.com.mx/diferencia-business-formal-business-casual-teresa-prieto/>
- 57.- PWC. Price Water House Coopers. Códigos de vestimenta empresarial https://www.pwc.com/mx/es/spark/assets/codvestihombres_pwc.pdf
- 58.- Ramírez Alejandra. (2017). Cómo crear una nueva política de vestimenta. 17/03/2018, de ExposComunicación de Sustentabilidad y RSE Sitio web: <https://www.expoknews.com/politica-de-codigo-de-vestimenta/>
- 59.- Ramos Pablo. (2017). QUÉ IMPLICA SER EL CEO DE UNA EMPRESA. 22702, de Profesión.es Sitio web: [/www.profesion.es/ceo-empresa/](http://www.profesion.es/ceo-empresa/)
- 60.- Rampersad, H.K. (2008). A new blueprint for powerful and authentic personal branding. *Performance Improvement*, 47(6), 34-37.
- 61.- Renee Michelle. (2017). Difference Between Women's Business Casual Dress & Business Attire. 22/02, de Chron Sitio web: <http://smallbusiness.chron.com/difference-between-womens-business-casual-dress-business-attire-23682.html>
- 62.- Resnick Sheilagh Mary. (2016). Marketing SMEs: a "4Ps" self-branding model. 8 de junio de 2018, de emeraldinsight Sitio web: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/IJEBR-07-2014-0139>
- 63.- Rohini Venkatraman. (2016). Is What You Wear to Work Sending the Right Message? *Psychology Has Answers*. 30/1/2018, de Inc.com Sitio web: <https://www.inc.com/rohini-venkatraman/is-what-you-wear-to-work-sending-the-right-message-psychology-has-answers.html>
- 64.- Samuels Mark. (2017). Business casual has turned work wear into a nightmare for techies. 1/2/2018, de ZD Net Sitio web: <http://www.zdnet.com/article/business-casual-has-turned-work-wear-into-a-nightmare-for-techies/>
- 65.- Sheperd, I.D.H. (2005), "From Cattle and Coke to Charlie: Meeting the Change of Self Marketing and Personal Branding", *Journal of Marketing Management*, Vol. 21, pp. 589-606.
- 66.- Sifuentes Gerardo. (2016). 40 productos que cambiaron nuestros hábitos de consumo. 6/02/2018, de Medium Sitio web: <https://medium.com/@sifuentes/40-productos-que-cambiaron-nuestros-h%C3%A1bitos-de-consumo-3068f7e1446b>
- 67.- Van Voorhees, T.J. (2011), "Employee Performance Measurement", *Larkspur, C A: Pacific Crest Group*.
- 68.- Wiesman, Luc. (2016). Smart Casual Dress Code Defined (And How To Wear It With Style). 17/03/2018, de D'Marge Sitio web: <https://www.dmarge.com/2016/05/smart-casual-defined-and-wear-style.html>

- 69.- Wilson Rebeca. (2016). 37% of managers have chosen not to promote an employee because they dress 'inappropriately'. 15/03/2018, de Recruitment International Sitio web: <https://www.recruitment-international.co.uk/blog/2016/09/37-percent-of-managers-have-chosen-not-to-promote-an-employee-because-they-dress-inappropriately>
- 70.- Wilson Rebeca. (2017). Poductive Employees. 61% of employees more productive when dress code is relaxed, study finds. 14/03/2018, de Recruitment International Sitio web: <https://www.recruitment-international.co.uk/blog/2017/01/61-percent-of-employees-more-productive-when-dress-code-is-relaxed-study-finds>
- 71.- Woodward Ginger. (2013)(1). Academic Papers: Casual apparel in the workplace. 24/03, de emeraldinsight Sitio web: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb022567>
- 72.- Woodward Ginger. (2013)(2). Casual apparel in the workplace". 24/03, de MCB UP Ltd Sitio web: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb022567>
- 73.- Zaheer Fasiha. (2015). Research: Understanding on Casual Wear. 24/03, de Linkedin Corporation Sitio web: <https://es.slideshare.net/fasihazaheer29/research-understanding-on-casual-wear>

Anexos

1. Entrevistas a Profundidad

Entrevista 1

Fecha. 13/04/2018.

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Head Hunting

Nombre de la empresa. Page Group, marca: Michael Page.

Puesto del ejecutivo que responde. Gerencia Recursos Humanos

Nombre del ejecutivo que responde. Angélica Aliaga

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?
Formal para los hombres y para las mujeres Business Casual.
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?
Los códigos de vestimenta para los hombres son bastante estrictos, ellos usan traje con corbata de lunes a viernes. Las mujeres, si visten Business Casual. Es por un tema de imagen de marca de un approach hacia el cliente, son los elementos que consideran más importantes.
3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
Tenemos un código de vestimenta, en el que el día de ingreso, tu mentor te indica y sabemos que, por ejemplo, no se pueden llevar ningún tipo de shorts o pantalones más cortos para los hombres. En el caso de las mujeres no hay muchas restricciones, básicamente te hablan del Business Casual que representa mantener una línea de vestimenta acorde al negocio, las mujeres van con saquito, camisas largas, o a veces también de manga corta, faldas, pantalones.
4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?

Son mucho más flexibles con las mujeres que con los hombres. Hay días en los que no tenemos directa relación con clientes y en ese caso podemos ir bastante más relajados en la vestimenta, sin perder el aspecto de oficina, que siempre es lo que brinca. Va a depender de los clientes que se sientan enfrente, nosotros vemos todo espectro de clientes, entonces, creo que sí incide el tema de la formalidad con clientes del área de banca, oficinas de abogados, si importa muchísimo el traje, la corbata, la formalidad ante el negocio. En otras áreas más informales, como de orientación ingenieril, es menos importante el atuendo formal porque la persona que tienes enfrente nunca lleva traje.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? Si/No ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

Considero que si aumenta la productividad, dependiendo del target de cliente al que veamos. Creo que los hombres se sienten bastante seguros, que el atuendo formal les da un tema de profesionalismo muy fuerte y se sienten como enfrentándose quizá a un cliente que en edad o en cuanto a experiencia los supera, se sienten bastante confiados. Creo que a las mujeres les puede pasar algo distinto porque lógicamente no sabes con quien te vas a encontrar y dependiendo de los estilos de las mujeres, que varía mucho, a veces, creo que puede ser poco asertivo en la forma en la que quizá se vistan, como combinan la ropa. Para los hombres, si, el tema de productividad puede ser más potente que en el caso de las mujeres.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Para los hombres es seguridad, para las mujeres, varía mucho y a veces puede ser poco asertivo.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? (¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?).

Si contamos con un manual, es bastante básico y creo que por eso también se producen ambigüedades. Para los hombres está bien delimitado y se entiende perfectamente, ello les brinda el uso como de “uniforme” en el que se sienten confiados y seguros. Creo que en cuanto al código de vestimenta para las mujeres, está un poco vago en los aspectos que especifican el tipo de ropa o el tipo de Business Casual, de cómo debe uno, o debería ir. Creo que se sumaría confianza y seguridad si es que tuvieran quizá algo más estructurado en cuanto a las prendas o de cómo deberían ir, para que presenten una imagen bastante parecida todas las mujeres que trabajan en la empresa, que somos casi la mitad de ésta.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa o institución? Hay mucha incertidumbre, principalmente en las mujeres. En la parte de colores, texturas, estilos, etc. Para ellos, es una definición vaga de los que es el Business Casual.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Lo relacionan mucho con los diversos clientes, pero ojalá con clientes que son menos conservadores con respecto al tema de la vestimenta. Yo dejaría, por ejemplo, tanto en la banca, como las oficinas de abogados un poco fuera del Business Casual porque todavía son industrias muy conservadoras en su estilo de vestimenta. Y el Business Casual, básicamente ya se está asociando con la mayoría del mercado con estas industrias, porque siento que han dado una libertad importante a todos los trabajadores para poder sentirse más cómodos en el día a día y en las reuniones, en los cocteles, en las comidas con clientes. Nosotros tenemos muchos eventos promocionando el tipo de marketing en los

que se lleva el Business Casual, con excepción la industria de banca y de abogados, para el resto es bastante fuerte el tema de Business Casual.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?).

Creo que el Business Casual en viernes o todos los días, da una confianza, una libertad de quizá poder tener un eje diferenciador del resto y creo que te puede ayudar para ciertas ocasiones, que te permita ir a la oficina más relajada sin preocuparse tanto por la vestimenta sin dejar el tema de la formalidad. Creo que sí puede contribuir en el hecho anímico de cómo se siente uno en las mañanas, el approach que uno puede tener hacia los clientes y también que se sienta mucho más cómodo en el día con sus compañeros.

Elementos de atuendo que considera inapropiados. En las mujeres el tema de los escotes es bastante cauteloso, les gusta mucho, y ahí buscar prendas un poco más formales. Las blusas más elegantes, de una tela de un algodón bonito y en buen estado, como bien planchada.

Temas inapropiados: En las mujeres el escote, las transparencias. En los hombres, las camisas de manga corta que no son bien vistas. Los colores, que los diseños de las camisas sean bastante sobrios, con menos dibujos u otro tipo de líneas.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

Es por un tema de que también la gente va con otro mindset y se siente más tranquilo, estar menos enfocado de cómo te vestiste desde la mañana hasta la noche porque puede llegar a ser incómoda la vestimenta demasiado formal en climas calurosos y en el invierno

frío. El Business Casual te da la formalidad, pero a la vez la comodidad para poder afrontar tu día de una manera positiva, dándote quizá un mejor rendimiento.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa o institución? ¿Si o No? ¿Por qué?

Debería de estar en todas las oficinas que tienen cierta cantidad de gente que es poco manejable abordarla porque creo que te da una directriz importante para que no te sientas mal durante tu primera semana y que puedas también sentirte cómoda con la ropa que eliges en las mañanas para vestirte para el trabajo. Me parece muy beneficioso y debería estar bastante detallado y más con el tema del Business Casual porque se puede dar para irse en extremo para un lado o para el otro. El código mantiene una línea, es la línea que le gustaría a la empresa y beneficioso porque todos se dan por enterados y ninguno se siente fuera de un código de vestimenta que es aceptado.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos? Creo que debería enfocarse en la practicidad y en la eficiencia, que de seguridad y solo estando seguro de la imagen de uno ante un cliente, es muy importante.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si contribuye y es importante para la imagen de la empresa. Porque si uno está en un compromiso de negocios con un cliente, nunca deja de ser la imagen de la empresa. Tener un mindset parecido, en el que puedan dar una imagen consolidada hacia el exterior me parece bueno. Siempre la imagen de la empresa se debe cuidar mucho porque los clientes se basan en decisiones no necesariamente financieras, para tomar una decisión cuando la persona que se sienta enfrente te pueda dar confianza, asertividad y eso se transmite en la forma en cómo uno se ve y cómo se siente.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Lo más importante es que el Business Casual te hace estar en el siglo 21 y no 20 años antes, porque la persona que está trabajando ahora, la masa joven que trabaja ahora, no está muy dispuesta a seguir parámetros constantemente, entonces ojalá que se pueda estar dentro de un rango que la empresa lo marca como aceptado, pero que tenga esa libertad, de sentirse libre, de poder jugar con su guardarropa, de poder tener la flexibilidad de usar éste Business Casual que te da libertad y también continuar con esta renovación que se ha dado, que te emite esa versatilidad en viernes o en ciertas ocasiones algo más relajado que te permita expresarte con confianza. A nivel branding o marca te hace ver ante un cliente, de una manera mucho más avanzada que sienta que las personas se sientan en confianza, una empresa del 2018 y no una del 2005.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

En el branding personal es importante porque dan la oportunidad de expresar su personalidad o de sentirse más libre. En el branding corporativo te sitúa como una empresa a la vanguardia, con una libertad importante en términos de creatividad, el estigma de siempre ir demasiado formal te limita en la creatividad constante tan importante con el tema comercial para nosotros.

Branding Corporativo: La imagen de la empresa es de brindar soluciones creativas, el Business Casual ayuda y comunica que la empresa se encuentra en términos de flexibilizar y de fomentar la creatividad.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Totalmente, es una empresa que basa su branding en sus ejecutivos, más que en un producto tangible, nosotros, como profesionales, somos el producto tangible que se

vende, por lo que la presentación asertiva es el 85% de lo que hace posible vender nuestros servicios. Si, la presentación desalineada de uno de los profesionales puede repercutir negativamente en el branding de la empresa. Sobre todo, cuando uno está frente al cliente.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?

El código de vestimenta bien establecido, creo que permite que las personas tengan claridad de cuáles son los parámetros en los que se pueden mover, pero que también, que tengan la versatilidad de tener libertad de poder elegir ropa que, que se sientan cómodos y que también puedan reflejar el producto o la experiencia que uno va a vender, que le tiene que dar satisfacción a uno mismo de poder sentirse bien. Y el sentirse bien y el estar confiado en la imagen que uno proyecta, claro que definitivamente, cuando te vas a sentar con un cliente, en una reunión, a venderle los servicios de la empresa, tu productividad aumenta.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Y lo recomendaría porque creo que hay muchas empresas en las que no se tiene un código de vestimenta y cuando no se entiende, creo que pueden dar una imagen difusa hacia el exterior de cómo se ven ellos por dentro y también cómo se proyectan, porque creo que es también un tema de unidad de empresa que te hace ver como una empresa ordenada, que quizá también busca que las personas se vean de tal manera con la ropa para proyectar seguridad en temas de negocios y que puedan también presentarse a corporativos importantes de una manera prolija.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

Si, creo que estamos más avanzados en Business Casual, más necesario para la mujer porque no se ha deslindado mucho y creo que el hombre si ha sido más inscrito en ciertos nichos de negocio porque básicamente se limitan al traje y la corbata, pero también sería interesante ver un buen Business Casual para un sector de ejecutivos de quizá empresas más conservadoras que podrían ir cambiando.

Entrevista 2

Fecha.23/04/2018

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Metal mecánico

Nombre de la empresa. Grupo Zapata

Puesto del ejecutivo que responde. Dirección

Nombre del ejecutivo que responde. Patricio Laposse

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?

Formal

2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?

Si, es una empresa que tiene más de 90 años en el mercado. Se requiere de vestimenta formal y conservadora.

3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?

Se requiere vestimenta formal y conservadora. No como regla, si por costumbre. Siempre se ha llevado una vestimenta formal.

4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?

Viernes casual. Todos los viernes. Los ejecutivos salen a comer más temprano ese día.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué?

¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

Considero que no, la productividad de una persona está basada en el esfuerzo individual en primera instancia y grupal en segunda. No se considera que el vestir diferente (casual) influya en sus resultados. una persona vale por lo que es, no por lo que viste.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Respeto, honestidad, resiliencia y trabajo en equipo, son los valores de la empresa.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? ¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad? No se tiene código. No es necesario.

¿Con base en la definición actual, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos? Responsabilidad, trabajo en equipo, resiliencia

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

Ninguno

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Creo que el Business Casual funciona siempre y cuando el target de los empleados que se quisieran buscar fuera más jóvenes, en este caso, como es una empresa muy vieja, es muy complicado mover las estructuras y formas de pensar de la empresa.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes?).

Si tenemos habilitado el viernes casual

No creo que puede contribuir con la eficiencia y la efectividad.

¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?

Creo que es una forma de fomentar la convivencia en la oficina, porque Business Casual está hecho para que, así como llegas a la oficina, te vas a comer, con quien quieras, porque los viernes trabajamos hasta las dos de la tarde y es una forma agradable.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

No

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

Creo que el código si pudiera generar claridad para saber lo que se tiene que vestir, pero nunca se ha implementado.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Al momento de vestir y de elegir si, es como uniformes, cuando está preestablecido es mucho más fácil.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si contribuye, como se viste una persona es el reflejo del lugar donde labora. Con base en lo que quieras representar, que es una empresa seria, formal, la vestimenta, la vestimenta tiene que ir con base en esa actitud. Creo que si llegan de pants y van a vender, no creemos que sea la forma de representar a la empresa.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Ninguno. Siempre la pulcritud y la buena presencia son la esencia de cómo se refleja cada persona y como representa a la organización

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de esta, así como en el Branding Corporativo?

Con base en la personalidad de cada uno, siempre y cuando cumpla con la formalidad y sobre todo limpieza de cada persona.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Totalmente, al final es una imagen.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?

Pienso que el tener un código facilita la vestimenta, por lo que implementar un código si es necesario, sin embargo, por el tipo de empresa, el Business casual termina pasando a segundo término, hasta que se decida empezar a contratar a generaciones más jóvenes.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Que se empiece a contratar a personas más jóvenes por todo lo bueno que tiene.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

Inversión en capital humano. La empresa cuenta con personal de muchos años, quizá cuando la empresa cuente con un equipo grande de gente joven.

Entrevista 3

Fecha.26/04/2018

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Financiera/ Inversiones.

Nombre de la empresa. Bancaria

Puesto del ejecutivo que responde. Dirección

Nombre del ejecutivo que responde. Argel Becerra

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?

Visten de manera formal.

2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?

El giro de la empresa es de servicio, estamos enfocados hacia los dueños y los directores generales de las compañías. Cuando ellos nos visitan, por regla, no por escrito, el atuendo es formal.

3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?

Se transmite de viva voz la expectativa que tenemos de la imagen de la empresa, en cuanto a los accesorios, no hemos encontrado alguna situación en la que los accesorios que no sean adecuados. Sin embargo, podríamos usar los medios verbales para poder guiar a los empleados a entender cuál es el mensaje que queremos transmitir, de seriedad, de formalidad y de excelencia.

4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?

Somos flexibles para los días en que no vemos a clientes, los viernes, por ejemplo, y días feriados, o cuando se trabaja medio día. Lo que marca la tendencia es si estamos frente a un cliente o no.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

No creo que el atuendo impacte en la productividad, a menos que sea un tema de todos de traje y cuando las tendencias de mercado estén con mayor flexibilidad, creo que es una parte de la compensación no monetaria, pero que requiere que el empleado pueda asistir un poco más relajado. Si se trata del tema de comodidad, si pudiera influir.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Valores de formalidad, de seriedad, de un tema ejecutivo.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? (¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas y niveles de formalidad?).

No existe por escrito, nuestro código se transmite de manera verbal, y, por lo que ven los empleados de cómo vestimos los directivos, es lo que se espera de ellos cuando hay visitas.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

En caso de tener un manual, se podrían utilizar gráficas o imágenes de lo que consideraríamos como vestimenta formal y lo que podríamos considerar como vestimenta casual de oficina, con ejemplos muy claros de los que sí es y de los que no es.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Ventajas: 1. Económica o monetaria, debido a que ya no tienes que invertir en trajes para todos los días. 2. Comodidad 3. Libertad, relajado y que no está peleado en la industria financiera en la que nosotros estamos. En el proceso de reclutamiento competimos con firmas globales, tanto de instituciones financieras como de consultoría, en las que podrían existir políticas relajadas y aún más con el tema de los millennials. Hay que dejar un poco el panorama y dejar que ideas nuevas y frescas creen impacto aún en la forma de vestir.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados?

Si tenemos viernes casual.

(¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?).

Creo que funciona muy bien el viernes casual, es permitir un día más relajado y de sentimiento de que termina la semana y ha funcionado muy bien en nuestra compañía.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? En caso afirmativo, explique de qué manera

Sí repercute financieramente en la empresa en el sentido del bienestar del empleado se cuida, tratamos de mejorar su calidad de vida, y al tenerla, ello repercute en la eficiencia y en la calidad de trabajo.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

Sin duda, como anécdota, en los primeros años del 2000, trabajaba en Wall Street, en donde se implementó el casual friday y muy fácilmente se degradó en gente que iba en jeans o en Khakis con chanclas, con camisetas, y esto por falta de una guía clara, un marco en el que fueran indicados los límites de hasta dónde es que permitimos relajarnos. Creo

que el tener un código funciona porque cada uno tiene en su cabeza su propio concepto de casual y de Business Casual y en el lugar de trabajo necesitamos algo de formalidad.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Claro que sí.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma?¿Por qué?

Si contribuye, de qué forma, porque brinda estandarización, una clara directriz de lo que es esperado de cada empleado y de la imagen que queremos proyectar. Facilita la toma de decisiones en cuanto a un ejecutivo seleccionando su ropa para cumplir durante los cinco días de la semana.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

El tema de Business Casual, dependiendo del día, manda un mensaje de que la institución está tomando en consideración o en cuenta la comodidad de sus empleados, facilitándoles un poco su día a día, si es que no van a estar en frente de un cliente y ello mejora el ambiente laboral.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

En empleados, en un alto grado, porque la empresa somos, la hacemos los empleados y un empleado proyecta una imagen de excelencia de formalidad, de seriedad, de profesionalismo, se refleja, al final del día, en el Branding de la Compañía, pero iniciando por el branding personal del empleado. En tu branding, como colaborador de la institución. Estoy en un puesto directivo donde no solo se requiere de liderazgo frente al

cliente, sino también liderazgo en cuanto a los equipos que manejo. La imagen que transmito a mis empleados, desde mi posición como directivo, es importante tanto para el caso de Business Casual, como para Formal. En el Branding Corporativo. Influye porque empieza con el branding personal y éste se va construyendo hacia el branding corporativo. La imagen que existe y que todo mundo se imagina de cómo se viste un banquero, es lo que un cliente espera ver bien, si vienen a nuestras oficinas o si nosotros vamos a las suyas.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Totalmente, no solamente los directivos, sino todos los empleados y que todos comuniquen un mismo “Look and Feel”, o sea, una misma sensación o una misma imagen es parte del branding de la compañía.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?

Es muy subjetivo, pero creo que los empleados nuevos traen sus propios estilos y no es que queramos tapar cualquier inicio de originalidad en la forma de vestir, pero si hay conceptos desde un punto de vista de Business Formal o de Business Casual que no van con el concepto inicial que se diseñó.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

En Mandar el mensaje de: quienes están considerando el bienestar de los empleados, la comodidad y la flexibilidad Es una empresa que se mantiene vigente, porque allá afuera todo mundo está tratando de tener el mejor ambiente laboral para sus empleados, incluyendo el trabajar desde casa, medio tiempo, y la vestimenta también es una forma de mandar ese mensaje. Para ello, hay que tener lineamientos porque comenté, como me sucedió en Nueva York, que se salieron de control y no era ni cerca de lo que la imagen que la compañía quería enviar.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

El entrevistado no proporcionó comentarios adicionales

Entrevista 4

Fecha.02/06/2018.

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Textil

Nombre de la empresa. Grupo Textil de México

Puesto del ejecutivo que responde. Gerencia Recursos Humanos

Nombre del ejecutivo que responde. Eduardo G. Faes

Preguntas Introdutorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?
Visten formal de negocios, más que casual.

2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?
Pueden ser desde una junta para revisar datos en la que todos van de manera formal. La otra opción es cuando vamos a ver a un cliente, que muchas veces ello requiere de mayor formalidad porque nos dedicamos a la importación y venta de casimires.

3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
A los colaboradores les queda claro que deben ir vestidos de manera formal al trabajo porque así lo requiere la empresa, sería difícil para nosotros vender un producto que no utilizamos.

4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?
En ningunas condiciones, no lo permite el perfil de la empresa.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

Si, por supuesto, porque de esa manera se motivan ellos a ir mejor vestidos y damos una mejor imagen.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Debemos de transmitir una excelente imagen, la mejor de las presentaciones posibles, porque de eso dependería mucho tanto un contrato, una venta, o lograr un nuevo cliente.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? (¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?).

No tenemos un código de vestimenta.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

En este momento es de manera verbal, el que sí se podría utilizar y que no se podría utilizar, pensando en el beneficio de la empresa, aunque no estaría nada mal tener realmente un código elaborado por un experto que guíe esto y no que se prestara a distintas interpretaciones.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

La ventaja en el perfil de la empresa es dar una imagen de éxito, que nuestro producto es visiblemente formal y que te da mayor presentación.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados. (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?).

Posiblemente para otras empresas que se dedicaran a otra industria sea algo cómodo para el empleado y de otra manera vestido. Pero en esta empresa no nos es posible

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? En caso afirmativo, explique de qué manera

Sí, porque nuestra imagen va muy ligada al producto que vendemos, sería indispensable tener ligada la imagen contra el producto. No podría relajarse

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

Si, por supuesto, el código de vestimenta debe ser indispensable ahora en la mayoría de las empresas y sobre todo las que se dedican a las ventas, porque permite mejorar la imagen de los trabajadores y de los clientes, sobre todo el uso del pantalón casual de casimir.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Si, por supuesto.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma?¿Por qué?

Es muy importante el código de vestimenta, de hecho, lo deberían de aplicar cada vez más en la mayoría de los casos.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Influye mucho porque es parte de la imagen, las empresas no son los números, las empresas son las personas que ahí trabajan y obviamente la imagen es importantísima.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

El empleado que entra a trabajar en Grupo Textil de México, sabe perfectamente a lo que nos dedicamos y en la medida en la que ellos se acostumbran a vestir bien, con prendas de casimir, se ve reflejado en su día a día. Se van acostumbrando y lo incorporan a su vida diaria y ello influye en la imagen de la empresa.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Si, por supuesto, importantísima.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?

Lo más importante sería tener un manual para que ellos se guíen en cuanto a que la moda puede ir cambiando. Si pueden ser casuales y formales, pero también pueden variar en sus combinaciones, no podemos tampoco, por ser muy formales, parecer antiguos.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Se los recomendaría muchísimo, es muy importante, hoy en día, las empresas tienen que estar muy modernas en cuanto a la vestimenta de sus empleados, pero sin perder la formalidad, eso es muy importante.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

El entrevistado no proporcionó comentarios adicionales

Entrevista 5

Fecha. 06/06/2018

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Gobierno

Nombre de la empresa. Comisión Nacional del SAR

Puesto del ejecutivo que responde. Comunicación Social

Nombre del ejecutivo que responde. Ivonne Hernández

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?
Formal a excepción de los viernes
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?
Para toda ocasión. Trajes y Zapatos
3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
No, no lo tienen claro porque no se cuenta con un manual o reglamento para ello
4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?
Los viernes o en reuniones de integración (Smart Casual)
5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué? (¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?)
No, considero que no incide en la productividad porque desde mi punto de vista una cosa no está reñida con la otra.
6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Integridad, confianza, honestidad, gratitud y transparencia.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica?
(¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?). Si existe, pero no creo que la mayoría de la gente lo conozca y sobre todo que las empresas lo den a conocer a sus empleados como parte de su capacitación.
8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?
Revistas y redes internas, cursos de capacitación, distintivos en áreas comunes (comedores, baños, elevadores, centro de fotocopiado, etc.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?
Dan muestra de un ambiente más relajado y poca seriedad en el trabajo que se realiza. Asimismo, denota rapidez (vivir a prisa o el momento).
10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué?
En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina)?
No, el Business Casual no está implementado en mi oficina.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

No, pero los usos y costumbres de la empresa no lo permiten.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa?

¿Si o No? ¿Por qué

Sí, en caso de que la empresa lo aplique. De lo contrario no es necesario.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Sí

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Sí, porque a través de este se proyectan los valores de la empresa.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Los ejecutivos pueden pensar que hay un ambiente relajado de trabajo y por tanto podría relajar los valores de la empresa y hacia fuera pudiera parecer una empresa que presta servicios de entretenimiento.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

Influye totalmente en su imagen personal, les da seguridad y proyectan respeto.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Si

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?
Orgullo, satisfacción en las tareas que realizan

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Que, en caso de usarlo, sean cuidadosos para que no por querer verse casuales proyecten una imagen de poco profesionalismo o relajada.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

Las empresas deberían instaurar un código de vestimenta y capacitar al personal para que aprendieran a vestirse con prendas que los proyecte con imagen profesional, seria y gastando poco dinero, a la vez de que les dé confianza a ellos.

Entrevista 6

Fecha. 06/06/ 2018.

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Bienes Raíces Industrial

Nombre de la empresa. Colliers International

Puesto del ejecutivo que responde. Sub Gerencia Recursos Humanos

Nombre del ejecutivo que responde. Zhenia Castro

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?

Formal

2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?

Diario, el ejecutivo acude a las oficinas del cliente, y ocasionalmente el cliente acude a nuestras oficinas.

3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?

Tienen claro el código de vestimenta y también cómo es que se recibe ese mensaje no verbal.

4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?

Los viernes son casuales y cuando el bróker acude a obras lleva atuendo adecuado casual.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/no? ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

No creo que sea tanto la vestimenta lo que los hace sentirse seguros, lo considero más de profesionalismo en cada ejecutivo.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Confiabilidad

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? (¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?)

No por un experto, si existe, si aplica, pero existen excepciones.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

Va de acuerdo con el código de vestimenta que ya existe y hay algún momento en el que se convoca a una junta, solo para recordar cuál es el código de vestimenta.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Ventajas porque es ropa más cómoda, desventajas porque en general al cliente le causa impacto ver a una persona vestida de traje.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? ¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?

Desde que estoy en esta empresa, siempre ha estado el viernes casual y porque es el día en que hay menos actividad con el cliente. Opinan que es muy cómodo.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

Creo que sí repercute, debido a que el cliente no confía mucho si no ve un traje.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

Si, porque ayuda a que todos tengan claro cómo deben acudir a la empresa.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Si

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen de la marca de la empresa ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si contribuye

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Se prefiere el business professional, aunque el Business Casual si es aceptado.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo? En el Considero que se sienten más seguros y actúan más confiados, debido a que se sienten

seguros. En mi caso también me siento más segura y en la empresa es la imagen que se presenta al cliente.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Demasiado importante para la credibilidad, confiabilidad.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa?
(Como satisfacción y productividad...)

En las excepciones que comentaba, hay quienes no tienen claro cómo es que se debe acudir a una oficina y si se les corrige en su momento, pero aún así saltan esas excepciones.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

No me parece mal el Business Casual, sin embargo, si considero que depende del giro de la empresa el estilo.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

El entrevistado no proporcionó comentarios adicionales

Entrevistas 7 y 8

Fecha. 09/05/2018.

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Tiendas departamentales.

Nombre de la empresa. Liverpool

Puesto del ejecutivo que responde.

Directora de Desarrollo Organizacional

Directora de Comunicación y Cultura

Nombre del ejecutivo que responde.

Zahie Edid

Mercedes de la Masa.

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?
Visten formal, que consiste en traje y corbata. Para mujeres hace dos años se amplió el uso de pantalón, siguiendo el estilo formal. Típicamente en Liverpool por muchos años solo era permitido el vestido o falda, medias y tacones. Eso, ha abierto la oportunidad del Business Casual. En la mujer considero que está un poco más abierto ahora.
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?
Tiempo de trabajo como ámbito formal, en ceremonias oficiales, se lleva falda y vestido, pero es algo tácito, no obligado.
3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
Creo que quizá estamos al 80 por ciento claros, somos una empresa retail de moda, por ello sabemos que la imagen cuenta y que los elementos actuales o de moda, también son parte de nuestra vida. En cuanto al uso correcto, creo que es el tema que podemos mejorar.
4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral? Cuando hay capacitaciones e integraciones, y podemos incluir dukers y hasta jeans, cuando es algo más cómodo.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?

No. Creo que hoy en día está muy variada la respuesta, lo que por generación alcanzamos a sentir, más jóvenes millennials consideran que el casual lo relacionan con estar cómodos para trabajar. La generación baby boomers más formal y que te pueden reflejar algún bloque de autoridad que también les gusta.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Integridad, para que sean congruentes, respeto, honestidad. Orientados a la productividad y efectividad. Confianza a nuestros clientes, a nuestros colaboradores.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? (¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad?).

La realidad es que no lo tenemos, nosotros contamos con una dirección de tendencias de moda que nos va compartiendo a la empresa las nuevas tendencias y ahí lo hemos dejado. No hemos guiado tanto el atuendo, sino más bien como que se comparten las tendencias que también ofrecemos a nuestros clientes. En la tienda tenemos los uniformes que para los ejecutivos y gerentes no aplica. A nivel vendedor si consideramos el uso del saco en los caballeros.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

Uno es de los elementos clave ha sido y es que nuestros líderes como el director general, el presidente del consejo visten formal y visten bien, esto es el proyecto de modelo. Se modela con el ejemplo.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Ventaja, las personas no tienen que invertir demasiado dinero. La ventaja que encuentro es que las personas no tienen que invertir demasiado dinero en su vestimenta, esto genera un beneficio para el empleado, venir con la misma ropa que quizá utilizaría un fin de semana o para su vida diaria. Otra ventaja es que para algunas generaciones se vuelve un tema de relajación, de sentirse más cómodos para poder innovar, para poder desempeñarse de una forma no estructurada y esto lo asocian a la calidad de vida. La desventaja es que es difícil estipular o hay que tener una regla muy clara para que no se salgan y no caigamos en la chancla, el short, o T-shirt y que se vuelva una facha. Hay que delimitar para Business Casual perfectamente lo que se espera para que las personas sí cumplan con ese reglamento y éste no se desvirtúe.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? (¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo consideran inapropiados para la oficina?).

No, para los hombres, principalmente, para las mujeres cuando hace calor no es tan formal, las mujeres tienen más flexibilidad. En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados?

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? En caso afirmativo, explique de qué manera

Podría repercutir en el salario emocional de las personas, creo que es más un tema emocional y pienso que la gente va a destinar menos recursos de su sueldo en sacos, corbatas, camisas caras. El salario emocional y la sensación de flexibilidad y de relajación que pueden sentir. Salario emocional, calidad de vida y bienestar. Tal vez, podamos comprobar que la gente al sentirse más relajada y más tranquila puede trabajar mejor,

durante más horas. Como casos de hombres que realmente les molesta la corbata y si están de 10 a 12 horas sufriendo el cuello de la corbata y de la camisa, por el pantalón que le aprieta, está incómodo.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

Creo que sí, también el Business Casual rompe con el tema de las jerarquías, vestidos en una manera más casual quizá el ejecutivo se siente más cómodo en acercarse a su jefe, porque lo ve más igual. Ahí podría encontrarse un beneficio. Dar una protección y una guía de lo que la empresa también espera, es muy importante para alinear expectativas, que considero como unos de los beneficios de un código o manual, que es al menos alinear lo mínimo que espero que proyecte el ejecutivo al trabajar en esta empresa, particularmente en el Business Casual, que es lo que más me gustaría porque estamos evolucionando y queremos transmitir nuestros valores mencionados. Confianza, flexibilidad, apertura. Aunque puede ser un saco sin corbata, con camisa abierta, pantalón que no sea de traje, sino combinación, zapatos de piel en suela delgada. Creo que si hay forma de crear un manual de Business Casual que genere y proyecte los valores. Tal vez el cambio de vestimenta sea un tema de sensación y de proyección. Sobre todo, que dentro de las oficinas no tienen contactos con clientes, están el 90% de su tiempo frente a una computadora, algunos que van a juntas internas, y a sus compañeros directos. No están expuestos a clientes, más bien a proveedores, algunos de ellos. Cuando van a junta con los altos mandos de la empresa, es adecuado que vayan con el código de vestimenta formal, solamente.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Si, claro, eso sería el mundo ideal. Recomendarías qué prendas, de qué colores para que te facilite también tu día a día. Para no pensar tanto y que no se complique la mente con

esos temas, suficiente tenemos con los retos con los temas que tenemos que resolver y soluciones prácticas hacia el trabajo, que es de estudiarlo.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si, por supuesto, yo creo que, como decía Zahie, Liverpool, al ser una empresa tan institucional, con 170 años de antigüedad, hay muchos elementos que hablan de este branding, de cómo la empresa quiere proyectarse y eso es muy valioso.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

El tema es cuando empieza a ser tal vez impráctico, porque muchas de las personas llegan a trabajar en transporte público. Así el tema del tacón, de la forma de vida, de cómo también hemos evolucionado en el tiempo los seres humanos y donde el trabajo ya se vuelve una simbiosis completa con tu vida diaria, es decir que ya no es de tal hora a tal hora estoy en la oficina y de tal hora a tal hora estoy en mi casa, ya puedes, de alguna manera mezclar el atuendo. Ello genera expectativas y sobre todo que la comunicación también entre los empleados de otras empresas se ha vuelto exponencial; antes, los que trabajaban en Liverpool platicaban con los de Liverpool, los de Danone con los de Danone y ahora con las redes sociales, es un exceso, entonces se comparan, dicen quizá “si a mi no me gusta traer corbata, pues voy a buscar trabajo en una empresa que sea más flexible”, y ya se vuelve un tema de reclutamiento, de selección, de quien esté dispuesto a asumir ciertas normas. Ahí es donde el branding corporativo y la marca empleador, tienen que empezar a transformarse para atraer a ciertos talentos, ya que no se puede que la gente de sistemas, los diseñadores, no me imagino a un diseñador de modas trabajando con saco y corbata, que no le gusta, pero que se lo tiene que poner. Ahí también es como cada perfil de puesto lo que le puedes ofrecer y tal vez abrir el abanico. A los abogados que les encanta venir de traje y que están acostumbrados a éste, van a seguir viniendo de traje, pero el diseñador gráfico o el de sistemas, que nunca ha estado acostumbrado, si aprecia el que la empresa le ofrezca un tema de Business Casual.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de esta, así como en el Branding Corporativo?

Hay un branding corporativo que nos gusta tener, esa es la huella Liverpool en el mercado, en donde la formalidad, la honestidad y el respeto, se transmitan, cuando viene tu branding personal, también me quiero ver profesional, ejecutiva, que muestre respeto. Claramente ahí no va mucho un escote muy pronunciado, ni las prendas super pegadas o la minifalda. Creo que sí hay cosas que es esa congruencia con ambos valores porque un ejecutivo desde una jefatura hasta una coordinación, hasta las gerencias y direcciones, ya proyectamos eso, una autoridad, un símbolo de respeto y confianza que va ligado al branding corporativo de esta empresa. Que sí tiene que ser una empresa de moda, que grite honestidad, y alinear, porque si no, la incongruencia nos puede vencer en un punto determinado y como hay ciertas actividades creativas que requieren de flexibilidad en su atuendo, creo que incluso ellos en el branding profesional y personal pueden proyectar la moda de una manera alineada a lo que es una expectativa de una departamental.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Cuando nuestras oficinas estaban en Polanco y llegábamos a comer a los restaurantes cercanos, nos decía la gente que es muy distintivo el personal de Liverpool porque visten bien, y eso es algo que siempre se los vemos, entonces íbamos de falda, muy formales y ese es el tono que habíamos transmitido durante muchos años. Ese es el branding, cada empleado reflejaba la marca por donde caminaba, porque todavía pasa y eso, creo que es una decisión de la empresa. El tema es si las nuevas generaciones quieren seguir esos patrones. Como la parte empleadora, como estamos tratando de alinearlos, si va a ser con éste nuevo branding corporativo, un poco más flexible, pero siempre con este tono de vanguardia y de moda que no podemos desalinear de nuestro día a día.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa? (Como satisfacción y productividad...) Nuestra siguiente evolución es quitar la corbata. Sabemos que es formal la empresa, que pueden dar el salto al Business Casual y orientarlos, y tendrá que pasar por un momento en que pediremos que no pierdan el

saco, una camisa linda de vestir, pero también que no se sientan incómodos, eso es lo que puedes flexibilizar, y en general es lo que la mayor parte de los hombres piden. Tampoco venir de jeans. Creo que el Business Casual se puede abrir y ese es el reto que tenemos.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Que sea congruente con sus valores y con su visión y misión, considero que es el branding vital que tienes que tener en cuenta. Que quieres proyectar, tú tienes que una serie de valores y alinear eso y que eso sea algo que proyecte tu gente. Más allá de lo que visten, creo que uno de los grandes retos arranca desde el reclutamiento con el perfil que evalúas, va a ser alineado y que una persona que desde el principio se alinea con tus principios, pareciera que va a vestir parecido a lo que debería de ser esta empresa.

20. ¿Algún otro comentario que quisiera agregar?

Si, el tema de los puestos. Es muy valioso empezar a segmentar qué posiciones tienen que tener un uniforme y qué posiciones tienen que tener en la vestimenta aquellos que no están expuestos a situaciones que requiera la formalidad y que otros no tienen opción, que tienen que venir de saco y corbata porque su jerarquía o su nivel de exposición hacia ciertas situaciones que requieren de mayor formalidad tiene que venir con ese tipo de vestimenta. Creo que no puede ser para todos, o sí, hacer un análisis de en qué situaciones y en cuáles no, mi recomendación es que haya flexibilidad para elegir. Habrá muchos que, aunque les pidamos que no traigan corbata, la van a seguir trayendo. Así nos pasó a las mujeres cuando nos dejaron de pedir el presentarnos vestidas con falda, creo que la libertad más bien es de uso, y si te gusta un traje o un vestido, está bien. Al momento en que se dio flexibilidad al uso de la falda, al principio aparecieron muchas chicas con leggings, zapatos bajos, pero empieza otro bloque a jalar con su ejemplo, porque somos una empresa de mucho ejemplo, venían unas muy arregladas, había otras que seguíamos viniendo de vestido y falda y creo que eso mismo empieza a ser el tono que tampoco se vuelva una balerina o unas botas todos los días. Claramente nos vamos viviendo internamente, el hasta donde puedo flexibilizar y tampoco me puedo dejar caer, porque si no... como te ven te tratan, lo que eres proyectas y todas estas reglas siguen jugando un rol.

Entrevista 9

Fecha: 04/06/2018

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Cuernavaca, Universidad a nivel Superior

Nombre de la empresa. Universidad Pedagógica Nacional

Puesto del ejecutivo que responde. Responsable de Servicios Escolares

Nombre del ejecutivo que responde. Maestra. Claudia Leticia Romero

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos en la empresa visten formal o casual de negocios?
Casual Relaxed. En la Universidad Pedagógica Nacional.
2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la empresa?
En la graduación: Formal. Tenemos varios eventos en el transcurso del año, uno es la graduación, eventos de entrega de documentos y juntas ante la Secretaría de Educación, en estos eventos usamos el atuendo formal.
3. ¿Considera usted que los colaboradores de la empresa tienen claro el concepto en cuanto a la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?
Algunos de mis compañeros sí. Pero la mayoría no, normalmente visten como Dios les da a entender.
4. ¿En qué condiciones, aspectos o eventos la empresa flexibiliza los criterios del atuendo laboral?
Eventos deportivos. De hecho, no se les exige alguna prenda en especial, pueden venir vestidos como ellos quieran.
5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué? ¿Crees que los ejecutivos se sienten seguros en la manera en que se espera que vistan y que ello contribuya a una mayor productividad?
Sí, la presentación es importante y tiene mucho que decir. Es la apariencia que tenemos hacia nuestros clientes.

6. ¿Con base en la definición actual de niveles de negocios, qué valores considera que debe transmitir la empresa a través de sus ejecutivos?

Confianza y eficacia.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos de la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica? ¿Considera que el código o manual de vestimenta es interpretado adecuadamente por los ejecutivos? ¿Se entiende claramente el significado de las prendas y accesorios como, elementos de comunicación no verbal, así como significado de los colores, estilos, texturas, así como los y niveles de formalidad? No. No tenemos ninguna asesoría

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o no se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los ejecutivos y funcionarios de la empresa?

No lo tienen claro. Aunque la forma de vestir habla de nosotros como institución, transmitimos información. La ropa conlleva la búsqueda de identidad de las instituciones.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

Un código de vestimenta casual ayuda a los trabajadores a relajarse y es muy común en lugares que hace mucho calor como en Cuernavaca, pero no es muy recomendable para oficinas que tienen atención al público.

10. ¿En su empresa o institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no?

¿Por qué? En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados? No lo tenemos establecido, en realidad toda la semana vestimos igual. ¿De qué manera considera que el casual de negocios puede contribuir con la eficiencia y productividad de los ejecutivos y directivos durante la semana o para ciertas ocasiones como los viernes? ¿Qué elementos de atuendo

consideran inapropiados para la oficina? Somos una empresa que pertenece a la Federación, somos gobierno.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

En empresas que pertenecen a gobierno, no siento que repercuta.

Pero en la iniciativa privada, si tiene mucho que ver. Como dicen, como te veo te trato.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la empresa? ¿Si o No? ¿Por qué?

No, aunque el estilo es más común y ya está permitido, considero que no es el adecuado, ya que se pierde o se deja de lado la imagen de seriedad.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Si, debe ser planeado.

14. ¿Considera que el código o manual de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿Si/No? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si contribuye

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos con respecto a la marca, el branding de la empresa o prestigio de la institución?

Es dependiendo de lo que la empresa quiere proyectar y el posicionamiento que se quiere alcanzar y cómo quieren que identifiquen a la empresa.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la empresa influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

En las graduaciones, exámenes profesionales, juntas en la Subsecretaría de Educación, o cuando se va a hacer promoción a las escuelas. En cuanto a Branding Personal, la forma de vestir nos vincula de forma importante como representantes de empresas. La manera en que nos presentamos con los alumnos y en la oficina habla mucho de nuestra identidad. Así que dependiendo el día y el evento que se tenga en ese momento es el atuendo que deberíamos de llevar, el Business Casual para días de trabajo sin eventos me parece el adecuado. En cuanto al Branding Corporativo, el código de vestimenta proyecta la imagen profesional de la empresa donde trabajamos y si influye mucho en el posicionamiento de la empresa en el mercado.

17. ¿Considera que la presentación asertiva y adecuada de todos los empleados es una cara importante de la empresa para el Branding de la misma?

Si claro, es muy importante.

18. ¿Qué aspectos en general considera que se pueden mejorar en el atuendo de su empresa? (Como satisfacción y productividad...)

El código de vestimenta busca orientar y proyectar la imagen que deseamos, sobre aspectos que intervienen en la apariencia personal, el uniforme por ejemplo ofrece sugerencias prácticas para proyectar una imagen profesional que genere confianza al público al que nos vamos a dirigir.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras empresas similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Primero que nada, se debe considerar qué tipo de empresa es y qué es lo que se quiere proyectar, tomar en cuenta la jerarquía de los puestos, y lo que queremos proyectar. El Business Casual, para mi punto de vista proyecta confianza, y crea ambientes más agradables y relajados, pero todo depende del estilo que se quiere mostrar al público y el tipo de organización que es, tomando en cuenta edad de los que laboran y el lugar donde está ubicada la empresa.

Entrevista 10

Área o Industria en la que se encuentra la empresa. Legal
Nombre de la empresa. Creel, García-Cuellar, Aiza y Enríquez.
Simpson Thacher & Bartlett. N.Y.

Puesto del ejecutivo que responde. Asociado
Nombre del ejecutivo que responde. Enrique Guijosa

Preguntas Introductorias

1. ¿Actualmente los ejecutivos y funcionarios en la institución visten formal o casual de negocios?

Es una combinación, es formal, en el sentido de que tienes que llevar traje y corbata como cuando visitas a un cliente, pero en el día a día puedes ir de traje sin corbata o de pantalones de lana y blazer sin corbata. Éste es un poco más elegante que Business Casual porque no puedes ir de khakis o de chinos (smart business). Es un Business Casual formal y otros colores poca gente los usa.

2. ¿Para qué ocasiones y qué elementos consideran como los más importantes en el atuendo o los atuendos que acostumbran para la institución?

Si tienes una junta con el cliente o a una visita a una oficina de gobierno, o recibes a un cliente en la oficina, no puedes ir sin traje completo y corbata. Para un caso menos formal, puedes usar blazer y pantalón de vestir, pero con corbata, la prenda más importante. En general, hay que vestir de traje gris en tono claro u oscuro y azul marino. El traje negro no está nada bien visto (muy autoritario), poca gente lo usa. El blazer si puede ser con un poco con mayor color que el gris o el azul marino, pero es raro que lo usen.

3. ¿Considera usted que los colaboradores de la institución tienen claro la ropa y los accesorios adecuados en su entorno laboral, qué mensaje transmiten las prendas y accesorios que pueden llevar a la oficina y por qué?

Creo que algunos, no todos, cuando era formal, era más claro el hecho de que tenías que llevar traje y corbata y camisa en tonos pálidos (azul o, rosa, etc.), más conservador, era muy claro, pero cuando quitaron la corbata, ya la gente se confunde y no sabe si tiene que llevar saco o no. O si unos khakis muy oscuros y unos zapatos de vestir es suficiente, ahí cada quien empieza a ir “como Dios le da a entender a la oficina” , entonces no todos

llevan saco o llevan un suéter, o no llevan nada encima, nada más llevan una camisa normal “fajada”. Creo que en general saben cuáles son las reglas, pero no las respetan porque ya no es tan fácil decirles que vayan vestidos conforme al reglamento.

4. ¿En qué condiciones o eventos la institución flexibiliza los criterios del atuendo laboral?

En los viernes, que es de excepción, por lo general, te dejan ir un poco más casual, la gente igual y va de khakis, con una chamarra sport en vez de con un saco, o solamente lleva un suéter. En Nueva York, la gente llega de mocasines, sin calcetines y khakis, especialmente en el verano. Cuando trabajan menos horas y la gente se va a ir temprano, se puede ir un poco más informal. Pero nunca se puede ir de jeans o de tenis.

5. ¿Considera que la formalidad o informalidad en el atuendo incide en la productividad de los empleados? ¿Sí/No? ¿por qué?

Puede ser que con la formalidad se tarde uno un poco más de tiempo en la mañana para arreglarse, pero igual y lleva menos tiempo al hacerse rápido la corbata, con ésta siempre te ves bien. En cambio, con la informalidad tienes que despertarte y pensar que te vas a poner o tener un “uniforme” como de colegio con lo que vas diario, con pantalones grises y un blazer azul. Ya en la oficina, el estar de traje todo el día y si estás saliendo muy tarde, al final del día ya estás harto de la corbata, y del traje, aunque estés acostumbrado, a las 6 o 7 de la noche ya te quieres quitar la corbata. Entonces no sé si sea más productivo trabajar en pants, pero creo que el tema de que vestir formal trae estructura, ir arreglado a trabajar. Si la gente va informal como en las reuniones, no creo que eso cause que la gente sea más o sea menos productiva en general. Creo que es un poco del tema de la actitud, de cómo ves tu trabajo, qué mensaje quieres transmitir del lugar donde trabajas. Entonces, si vas vestido como una persona seria, como que, para hacerlo, hay que parecerlo. Te refleja como una persona seria que, por ejemplo, va a llevar bien una junta. La gente si nota que, si eres un “fodongo”, como que si juzga si realmente eres bueno en tu trabajo. Pero no sé si eso significa que incide en tu trabajo o no.

6. ¿Con base en la definición actual, qué valores considera que debe transmitir la institución a través de sus funcionarios?

Que es un lugar profesional, que atiendes a tus clientes con mucha seriedad, que te comportas entendiendo que tienes una gran responsabilidad hacia tus clientes, entonces creo que si recibes a tu cliente de jeans y tenis y T-shirt, en una “facha”; el cliente entonces dice “Este cuate, aunque sea buenísimo en su trabajo, puede pensar que igual y le da flojera”. Como que en general en todo el mundo se entiende que el abogado especialmente tiene que presentarse de traje y es parte de que es una profesión bastante tradicional, es un tema de credibilidad. También es una forma de demostrar que eres exitoso, si traes un traje bonito, como que a tu cliente le da confianza y piensa que probablemente “a este cuate le va bien”. Es toda una imagen, al final es un servicio el que se ofrece al cliente. Es como si vas a un buen restaurante y quieres que el mesero tenga planchada la filipina, que no tenga manchas, igual sucede con los abogados, así mismo, quieres que esté impecable la oficina, que la gente debe estar presentable, que sean amables, como en un buen hotel: es una empresa que está en la industria de servicios.

Código de Vestimenta

7. ¿Existe un código o manual de vestimenta elaborado por un experto, para los ejecutivos en la empresa? En caso afirmativo, ¿considera usted que éste aplica?

En ninguno de los dos lugares en donde trabajo aplica (N.Y y México D.F.), solamente hay un par de renglones de que describen cómo tienes que ir vestido, tal cual como lo que dije acerca de la descripción que escribes tu antes del cuestionario en Business Casual.

8. ¿Qué elementos de comunicación se utilizan o se utilizarían para definirlo, a fin de lograr claridad y significado para los funcionarios y altos mandos de la institución?

Creo que en general, el perfil de la gente que trabaja ahí es bastante seria y al final del día se visten como se visten sus jefes, si sus jefes son una facha, ellos se van a permitir ser un poco más “fachosos”. Realmente no hay ningún elemento de comunicación, y si ves que alguien va mal vestido, claramente la persona lo nota, se da cuenta que está fuera de lugar. En esta industria, la gente es como adversa al riesgo y tiende a ser convencional y conservadora, entonces, si ve que sus jefes que siempre están de traje y corbata, aunque no te lo requieran, si sabes que, si vas a ver a tu jefe ese día, te pones una corbata antes de ir a verlo, ellos te muestran a través de su ejemplo.

Business Casual

9. ¿Qué ventajas y/o desventajas encuentran en el Business Casual? ¿Con qué ocasiones y tipo de industria lo asocian al llevarlo a la oficina?

El viernes, el casual friday. Cuando estás muy cansado, sí es agradable ir de pantalones, una camisa y un blazer, así sales en la mitad de tiempo a la oficina y no estás con el asunto de la corbata o que si la corbata quedó corta. Eso ahorra tiempo y sí es un poco más cómodo en la oficina. Cuando estás muy presionado de tiempo, aunque te lleves la corbata, igual y a la hora ya te la quieres quitar. Pero no tanto que haya una ventaja o una desventaja, creo que mientras mantengas el Business Casual bastante formal, no hay problema.

10. ¿En su institución, tienen habilitado el viernes de Business Casual? ¿Si o no? ¿Por qué?

En caso afirmativo, ¿qué opinión tiene en torno al funcionamiento de esta adecuación del atuendo por parte de sus empleados?

Como que ya todos los días te vistes como te vestías en viernes casual, más bien, en viernes hoy es un poquito más casual en el sentido de que puedes llevar khakis. Por otro lado, con el tema de la productividad, la gente, como el viernes va más casual, como que siente que ya se acabó la semana y tiende a ser menos productiva, aunque ya en viernes están cansados, pero si sientes como que ya te vas a ir a Acapulco en la tarde, menos ganas te dan de trabajar.

11. ¿El Business Casual repercute financieramente en la empresa o institución? ¿En caso afirmativo, explique de qué manera?

Creo que no, los clientes no se dan cuenta, cómo los clientes con mucha frecuencia ni te ven la cara, podrías estar trabajando en pijama en tu casa y con que les estés contestando los correos y mandándoles la información, no se dan cuenta. Y cuando van a la oficina, creo que en general, la mayoría de las oficinas tienden a ser Business Casual, no les sorprende que haya gente caminando en la oficina de pantalones y saco, sin corbata, no creo que digan que “ese es un despacho de fachosos y ya no hay que mandarles trabajo”, creo que realmente no afecta.

Beneficios

12. ¿Considera que hacer un código o manual de vestimenta Business Casual para el lugar de trabajo genera algún beneficio como homogeneidad o estandarización para la institución?
¿Si o No? ¿Por qué?

Creo que depende mucho de la empresa, en el despacho como es muy conservador, el código solo son un par de renglones porque te dicen que puedes llevar pantalones en gris o azul marino, de lana o de casimir, saco azul marino o gris, traje azul o gris y camisa en colores discretos o pálidos, como blanca, azul, rosa o lila. Corbata en colores discretos. Tienes que usar tu sentido común de que una camisa amarillo brillante o verde limón, se vería horrible, es algo que más bien asocias con una compañía normal que con un despacho de abogados o con un banco en donde la gente va vestida, en general bastante bien.

13. ¿Considera usted que un guardarropa ejecutivo acertado, bien planeado y organizado debe brindar practicidad y eficiencia a los ejecutivos?

Si, y en el caso del traje, lo bueno es que siempre te ves presentable y sientes que te ves diferente todos los días porque te cambias la corbata, aunque lleves camisa blanca y traje azul diario. Y en el caso de las mujeres, creo que es más complicado porque la definición de qué es Business Casual y que es Business Formal, es bastante diferente. En N.Y., las mujeres tienden a ir mucho más formales que los hombres, todas por lo general llevan saco o un suéter aparte y llevan falda o pantalón. Van mucho más arregladas acá en N.Y. que en México. Aquí en N.Y., el prototipo va bien arreglada a la oficina, muy tradicional, por ejemplo, con un vestido quizá un poco arriba de la rodilla, si llevan tacones son chicos y no son gigantescos. Llevan ropa ajustada y moderna que se ve bonita, pero no exagerada. Aquí no pasa lo que pasa en México que especialmente las pasantes y el staff o las niñas que están apenas saliendo de la universidad, van a la oficina con unos vestidos como “embutidos”, o de leggings con un suéter largo, ellas piensan que está bien ir así a la oficina. Eso no pasa en N.Y., las mujeres van mucho más formales al trabajo, la imagen que representan es de mayor profesionalismo.

14. ¿Considera que el código de vestimenta contribuye con la buena imagen y la marca de la empresa? ¿De qué forma? ¿Por qué?

Si estás de traje y los clientes te ven de traje, te ven formal y es esta imagen de seriedad. Por otro lado, si te cae de sorpresa un cliente y no tienes una corbata, pensarían que somos más modernos, no es como el típico despacho del viejito abogado que es cero flexible y que piensa que te vistes como hippie si no traes corbata. Creo que hay clientes que les importaría y otros que les daría igual si vas con corbata o no, lo ven con flexibilidad.

Imagen de Marca de la Empresa

15. ¿De qué manera considera que influye el Business Casual para los ejecutivos o funcionarios con respecto a la marca, branding de la empresa o prestigio de la institución?

La ventaja es que ya existen trajes bonitos y de todos los precios y creo que no es tan buena excusa ir inadecuado. Se puede comprar, por ejemplo, un traje azul marino en Zara, relativamente barato y llevar una camisa blanca con una corbata oscura y se ve bien presentado, si tiene que ponerse muy creativo para buscar precio. Hay trajes desde diez mil dólares, y trajes de hasta cien dólares que se ven bien y nadie te va a juzgar por no traer un traje carísimo.

16. ¿En qué grado y en qué aspectos considera que el tipo de atuendo permitido en la institución influye en el Branding Personal de sus empleados, en el Branding Personal de usted como colaborador de la misma, así como en el Branding Corporativo?

Creo que, si influye mucho, si quieres ser como el abogado cool, que se viste bien y que es pilas, es decir que todo es como parte de una marca de lo que quieres comunicar. De que eres moderno, que eres abierto, pero que no por eso tienes que dejar de usar corbata. Por otro lado, en cuanto al Business Casual, si vas de pantalón gris y de blazer azul, hay cero branding personal, por lo menos en N.Y., que va todo mundo a la oficina vestido así, y en México también ahora que quitaron la corbata, ello te da un poquito de identidad, por lo menos podías escoger una corbata que te gustara o no, sin corbata acaban todos como en el colegio, o sea, todo mundo va vestido igual todos los días a la oficina.

17. ¿Consideran que la presentación asertiva de los empleados es una cara importante de la institución para el Branding de la institución?

En ese caso no hay branding personal, pero si hay branding institucional, creo que igual y no te puedes expresar mucho a través de cómo te vistes en temas de colores y patrones, pero creo que a nivel institución sí refleja un tema de sus empleados están bien vestidos y tienen el pelo arreglado, la barba o el bigote arreglados, o si están rasurados. Si las mujeres van peinadas y maquilladas de modo discreto a la oficina, si todos van presentables, eso habla bien de la institución, aún, aunque vayan vestidos de negro. En lo personal, no necesariamente, pero a la institución si le funciona que todos se vean más homogéneos. Lo opuesto, es como cuando permites que la gente se ponga creativa, es como llevar una camisa verde limón, nunca va a entender porque no se ve bien y porque el otro puede usar un blazer vino y se ve muy bien.

18. ¿Qué aspectos considera que se pueden mejorar en el atuendo de su institución?

Opcionales a contestar: En N.Y. no creo que tanto, en México creo que existe, les tendría que quedar claro que los khakis sólo son aceptables los viernes y que tampoco es ir presentable a la oficina y que está muy de moda, que la gente use como chalequitos de Uniclo o de Flees, que trae atrás el nombre de la empresa; o esos como “puffy”, con pantalones de vestir y mocasines. Eso es como el uniforme del banquero, pero no es bien visto por el medio. O algunos llevan un tipo de sudadera con unos pantalones, como si fueras “entrenador de basquet ball”, creo que eso es lo que deberían de evitar. Y si tienen frío en la oficina, creo que se pueden poner un suéter más decente que eso. Las compañías te dan los chalequitos como de Patagonia y están muy de moda, como que la gente por comodidad los usa, pero no se ven muy profesionales.

19. ¿Qué recomendaciones daría a otras instituciones similares a la suma en torno al uso de Business Casual como elemento de Branding Personal?

Como que el branding personal, se pierde un poco con el Business Casual, si vas con un traje bonito, es más como tener una marca y es más recordable, por ejemplo, que digan que siempre trae corbatas “padres” o que lleva trajes azul marino, o que le gustan solo los

trajes grises, son elementos que funcionan como un “distintivo personal”, pero con el Business Casual no tanto porque es poco lugar para ser creativo. Una vez que quitas la corbata a la gente en la oficina, ya no puedes regresar a eso. Y con respecto al Business Casual, en realidad, los ejecutivos no son tanto el problema, más bien es para el staff que se vuelve un poco más complicado, porque en los despachos, los socios van muy bien vestidos, aunque vayan de Business Casual, igual y es porque les alcanza el presupuesto para comprarse ropa más cara y entonces el corte de la ropa se ve mejor. O tienen más opciones de tiendas a dónde ir y tienen más opciones de ropa y se pueden poner un poco más creativos.

20. ¿Algún comentario que agregar?

Que en el clima cálido es un inconveniente el traje en N.Y., sobre todo porque la mayoría de la gente usa transporte público y no hay aire acondicionado en éstos.