



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Gamificación empresarial: Aplicación *Volveremos*

Business Gamification: *Volveremos* application

Autora

Andrea García Martínez

Directora

Sara Catalán Gil

Programa conjunto Derecho y Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Economía y Empresa
2022

Autora: Andrea García Martínez

Directora: Sara Catalán Gil

Título : Gamificación empresarial : Aplicación Volveremos/ Bussiness Gamification :
Volveremos Application

Titulación : Programa conjunto Derecho y Administración y Dirección de Empresas

RESUMEN

El siguiente trabajo de Fin de Grado se va a centrar en analizar el concepto de gamificación, una técnica de gran relevancia usada a menudo por las empresas consistente en aplicar elementos de los juegos en contextos que no se corresponden con juegos.

También se van a analizar los diferentes elementos y tipos de gamificación que pueden aplicar las empresas u organizaciones, como la gamificación interna, externa y la gamificación de cambio de comportamiento. Dentro de los tipos de gamificación adquiere especial interés la gamificación de cambio de comportamiento, pues es la que ha desarrollado el Ayuntamiento de Zaragoza en su proyecto *Volveremos* con el objetivo de minimizar el impacto negativo que ha tenido la pandemia del Covid 19 sobre los comercios de la ciudad. Finalmente se realiza el estudio de mercado centrado en analizar el éxito del proyecto y se presentan las conclusiones del Trabajo.

ABSTRACT

The following final degree project is going to focus on the concept of gamification, a relevant technique which is used in enterprises, and it is based on the act of adding game elements into services which are not games.

Furthermore, it will be analyzed different elements and types of gamifications that enterprises and organizations can apply, as internal gamification, external gamification and gamification for behavior change. Between these types of gamifications, it is relevant for the project the gamification for behavior change. This is the gamification that the City Council of Zaragoza has developed with the project called *Volveremos*, which has the target of minimize the negative impact that the Covid 19 has caused in the local trade of the city. At the end, the project shows a research which tries to analyze the result of the application of *Volveremos* and the main conclusions of this study.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	4
2. ¿QUÉ ES LA GAMIFICACIÓN?.....	6
2.1. Definición y origen	6
2.2. Elementos de la gamificación.....	7
2.3. Tipos de gamificación.....	9
2.4. Ventajas de la gamificación	12
3. APLICACIÓN VOLVEREMOS.....	14
3.1. Contexto en el que se desarrolla	14
3.2. Explicación y finalidad de la aplicación Volveremos	15
4. ESTUDIO DE MERCADO.....	17
4.1. Metodología.....	17
4.2. Análisis de resultados	18
5. CONCLUSIONES.....	23
BIBLIOGRAFÍA	24
ANEXOS.....	26
ANEXO I: GUIÓN ENTREVISTAS	26
ANEXO II: ENTREVISTAS CONSUMIDORES	28
ANEXO III: ENTREVISTAS A COMERCIOS	41

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Principales dinámicas, mecánicas y componentes usados en gamificación..... 8

Figura 2: Aplicación Volveremos..... 11

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Uno de los métodos que está cobrando fuerza en los últimos años, tanto en empresas como en otros tantos sectores de la economía, es la gamificación. La gamificación, aunque no encontremos un consenso sobre su definición exacta, es una técnica que consiste en aplicar los elementos típicos del juego, tales como obtención de puntos o de recompensas, o el incentivo a realizar determinados actos mediante retos o competiciones, a diferentes actividades educativo-profesionales. Lo que persigue esta técnica es alcanzar una serie de objetivos creando un entorno similar al de un juego y así poder generar un clima más cómodo para los participantes, de manera que estén motivados para alcanzar mejores resultados.

La consultora Deloitte afirma que el 25% de los procesos de las compañías pasarán a incluir dinámicas de gamificación en los próximos años, mientras que Gartner ha asegurado que en los procesos relacionados con la innovación el porcentaje aumentará hasta el 50%, así como que el 70% de las empresas que componen la lista Forbes Global 2000 ya aplica gamificación en algunos de sus procesos.

El Ayuntamiento de Zaragoza también ha aplicado esta técnica recientemente a través de la aplicación *Volveremos*, creada para motivar el consumo en comercios de proximidad entre los ciudadanos y así paliar los efectos de la crisis provocada por la pandemia mundial del Covid-19 en los pequeños comercios de la localidad de Zaragoza.

Teniendo esto en cuenta, el objetivo general de este Trabajo de Fin de Grado es analizar la técnica de la gamificación, el uso que se ha hecho de ella en la aplicación *Volveremos* por parte del Ayuntamiento de Zaragoza y las opiniones que comerciantes y consumidores tienen de la misma.

Este objetivo general puede dividirse en los siguientes objetivos específicos:

1. Revisar las principales definiciones del concepto de gamificación, los elementos que la integran y los beneficios que ofrece.
2. Analizar los diferentes tipos de gamificación y el uso que se ha hecho de cada uno de ellos.
3. Analizar el uso de gamificación en la aplicación *Volveremos*.
4. Analizar las percepciones de los comerciantes y de los consumidores sobre la aplicación *Volveremos*.

Para cumplir estos objetivos, el Trabajo de Fin de Grado se va a estructurar de la siguiente manera. En primer lugar, se van a definir los conceptos de gamificación desarrollados por los autores a lo largo de los años. Seguidamente se diferencian los elementos que componen la gamificación y se profundiza en los tipos de gamificación existentes; gamificación interna, externa y de comportamiento. A continuación, se expone el proyecto Volveremos llevado a cabo por el Ayuntamiento de Zaragoza y se realiza el estudio de mercado correspondiente al mismo analizando los resultados obtenidos, para posteriormente, concluir el trabajo presentando sus conclusiones principales.

2. ¿QUÉ ES LA GAMIFICACIÓN?

2.1. Definición y origen

A pesar de que en los últimos años el uso de la gamificación está aumentando de forma más que considerable, aún no existe una definición científica universalmente aceptada de dicho término, por lo que es necesario ir creando el concepto a partir de las diferentes definiciones o concepciones que van proporcionando los autores.

Para llegar hasta el concepto de gamificación que se conoce hoy en día es necesario remontarse hasta el año 2002, cuando Nick Pelling, diseñador y programador de software empresarial y periodista de investigación empezó a utilizar este término para dar nombre a una realidad que había observado, en la cual la “cultura del juego” estaba reprogramando la sociedad.

Sin embargo, no fue hasta los años 2010 y 2011 cuando esta idea se empezó a extender. Por ejemplo, los diseñadores de videojuegos Cunningham y Zichermann definieron la gamificación en el año 2011 como *“un proceso relacionado con el pensamiento del jugador y las técnicas de juego para atraer a los usuarios y resolver problemas”*.

Por su parte, Werbach y Hunter en el año 2012 conceptualizaron la gamificación como la implementación de las técnicas del juego en situaciones de la vida real, con el objetivo de motivar comportamientos específicos dentro de la situación gamificada. Para estos autores la gamificación era un innovador y prometedor concepto que se podía aplicar en una gran variedad de contextos, como, por ejemplo, dentro de las empresas.

De manera similar, Deterding propuso en el año 2011 una de las definiciones de gamificación más utilizadas hasta la fecha. Ésta consistía en usar los elementos del juego en contextos no lúdicos.

Por último, Hamari y Huotari en el año 2012 avanzan la definición de gamificación y proponen considerarla desde el punto de vista del marketing de servicios como *“el proceso de mejora de un servicio con la posibilidad de aplicar experiencias del juego para apoyar a los usuarios en la creación de valor”*.

2.2. Elementos de la gamificación

Una vez establecido el concepto de gamificación y su origen, es necesario entender cuáles son sus componentes y las características principales. Los autores Werbach y Hunter (2012) clasifican los elementos del juego en tres categorías: dinámicas, mecánicas y componentes.

En primer lugar, las dinámicas son las que componen el mundo virtual en el que actúan los usuarios del sistema. Son las más abstractas que nos encontramos, como, por ejemplo, las motivaciones personales de los usuarios que les mueven a participar en las actividades gamificadas (competitividad, prestigio o logro entre otras), así como sus deseos o aspiraciones.

En segundo lugar, las mecánicas son las que mayor facilidad tienen de ser comprendidas, pues son la parte más reconocida de los juegos y sus componentes básicos, como el sistema de reglas y restricciones, su motor y funcionamiento. Aquí se conduce a la acción y se genera el compromiso por parte del jugador, pues involucran de modo divertido a los usuarios.

Por último, nos encontramos con los componentes, que se pueden definir cómo los recursos e instrumentos que se utilizan en un sistema gamificado y que ponen en práctica las mecánicas y dinámicas ya mencionadas.

En la tabla 1 se presentan ejemplos de las principales dinámicas, mecánicas y componentes utilizados en gamificación.

Tabla 1. Principales dinámicas, mecánicas y componentes usados en gamificación

Dinámicas	Restricciones	Limitaciones que marca el sistema
	Emociones	Curiosidad, competitividad, frustración, felicidad
	Narrativa	Historia en la que el usuario se ve envuelto
	Progresión	Avance del usuario respecto de los objetivos marcados
	Relación	Interacciones entre usuarios
Mecánicas	Retos	Tareas que requieren esfuerzo en su solución
	Suerte	Elementos de aleatoriedad que favorecen o retrasan el progreso
	Competición	Situación en la que un usuario gana y otro pierde
	Feedback	Información de los progresos de los usuarios
	Adquisición de recursos	Ítems útiles o coleccionables
	Recompensas	Beneficios obtenidos por acción conseguida
	Transacciones	Intercambio de recursos entre usuarios de un sistema
	Turnos	Participación ordenada de los usuarios
	Estado ganador	Situación en la que se alcanza el objetivo
Componentes	Avatares	Actores virtuales
	Misiones	Pruebas que hay que superar para progresar
	Combate	Competiciones entre usuarios o de usuarios contra el sistema
	Equipos	Usuarios agrupados que persiguen un objetivo común
	Logros	Objetivos obtenidos
	Desbloqueo	Posibilidades que ofrece el sistema cuando progresan los usuarios
	Regalos	Bonificaciones a usuarios al azar
	Tablas de clasificación	Progreso de los usuarios
	Niveles	Peldaños de progresión definidos
	Puntos	Valor numerico del progreso
	Social	Comunicación entre usuarios
	Bienes virtuales	Activos del juego que generan la percepción de un valor económico

Fuente: Elaboración propia

2.3. Tipos de gamificación

Si bien los elementos de juego utilizados en gamificación son comunes, podemos distinguir diferentes tipos de gamificación en función de a quién va dirigida.

Entre los diferentes tipos de gamificación propuestos por Werbach y Hunter (2012) se diferencia la gamificación interna, que busca mejorar la motivación dentro de una organización; la gamificación externa, que pretende involucrar a los clientes mejorando sus relaciones con la empresa, y, por último, la gamificación de cambio de comportamiento, que busca generar nuevos hábitos entre la población.

Gamificación interna

Para definir mejor el concepto de gamificación interna es conveniente recurrir a las palabras de Werbach y Hunter (2012), quienes se refieren a la gamificación interna como las acciones gamificadas que se generan dentro de una empresa con el fin de obtener resultados positivos dentro del ambiente laboral. Es decir, en este caso la gamificación se lleva a cabo con los trabajadores de la empresa y consiste en el proceso de utilizar mecánicas de juego para resolver problemas de negocio y a su vez motivar a los empleados, promoviendo cambios en el comportamiento mediante feedback positivo e inmediato. Para aumentar la motivación y generar un clima más dinámico en la empresa, el trabajo se ameniza convirtiéndolo en un juego, por lo que se mejoran los resultados a la vez que los empleados aumentan sus conocimientos. Es necesario que el juego sea adecuado, es decir, que no sea demasiado fácil de modo que resulte aburrido, ni con una complicación excesiva que haga que los trabajadores se den por vencidos.

Como empresas que entre sus procesos han utilizado la gamificación empresarial de forma exitosa destaca la iniciativa llevada a cabo por Deloitte, que decidió gamificar la empresa a través de Deloitte Leadership Academy para potenciar la formación de sus empleados. Para ello crearon en el año 2008 una aplicación en la que introducían cursos formativos y reunía los elementos típicos del juego como misiones, insignias o tablas de clasificación. Esta práctica ha sido de gran utilidad para Deloitte y durante el tiempo que lleva en marcha ha incrementado de forma significativa la participación.

Gamificación externa

Tal y como ha ocurrido en el caso anterior, la gamificación externa también aparece definida por Werbach y Hunter (2012), destacando que este tipo de gamificación es la

que se dirige a los clientes con el objetivo de fortalecer la relación y generar una mayor captación y fidelización de clientes.

Esta gamificación es llevada a cabo por el departamento de marketing de la empresa y es mucho más habitual que la gamificación interna, pues la mayoría de las empresas actualmente introducen gamificación externa entre sus estrategias para conseguir mejorar la relación con sus clientes y por tanto aumentar las ventas.

Entre los diferentes ejemplos de gamificación más destacables y que probablemente más repercusión y éxito han tenido entre los ciudadanos cabe nombrar la gamificación llevada a cabo por McDonald's en los últimos años. La gamificación de McDonald's tuvo su origen en el año 2020, cuando tuvo que efectuar el cierre de sus restaurantes de casi todo el mundo a consecuencia del confinamiento vivido por la crisis sanitaria del Covid-19. Debido al aumento del uso de los videojuegos, en McDonald's se les ocurrió lanzar un juego a través de su aplicación para seguir cerca de sus clientes y no perder la relación ni la interacción con estos. El juego consistía en meter el máximo número de patatas dentro de una hamburguesa, "*Fries hit*", y su éxito fue tal que, en los meses de verano, una vez que la situación sanitaria permitió que McDonald's abriera los restaurantes, se lanzó una versión veraniega del juego llamada "*McFlurry Ninja*". La recompensa que ofrecía MacDonal'd's era un McFlurry gratis para los diez jugadores más hábiles de cada día, y para aumentar la motivación y el compromiso, el jugador con mayor puntuación obtenida hasta el 30 de agosto conseguía McFlurry gratis durante un año.

La última estrategia gamificada seguida por McDonald's se desarrolló a lo largo de los últimos días del año 2021, y se trata de un Calendario de Adviento cuyo contenido consiste en ofrecer a sus consumidores diferentes ofertas cada día desde el 29 de noviembre, así como la posibilidad de optar a sorteos de increíbles regalos, como, por ejemplo, una Scooter.

Gamificación de cambio de comportamiento

Este tipo de gamificación es aquella que pretende influir en los consumidores y promover a que cambien su comportamiento creando hábitos positivos en la población con resultados favorables para la sociedad (Werbach y Hunter, 2012). La gamificación de cambio de comportamiento frecuentemente se usa en el ámbito de la salud para promover llevar una dieta más saludable o hacer más ejercicio, pero también se usa en otros aspectos que tienen especial relevancia en la sociedad como pueden ser temas sociales o

ambientales, por ejemplo, el reciclaje, reducir el consumo de agua y luz o promover que los ciudadanos dejen a un lado comportamientos perjudiciales como conducir a gran velocidad.

Entre las iniciativas llevadas a cabo de gamificación de cambio de comportamiento cabe destacar “*Mango Health*”, aplicación que tiene como objetivo recordar a los usuarios que tomen su medicación a cambio de recompensas. Otro caso de gamificación de cambio de comportamiento en el ámbito de la salud es la aplicación desarrollada por Nike que promueve hacer ejercicio a través de retos y competiciones tanto individuales como con amigos.

En el otro ámbito de aplicación de esta técnica nos encontramos con iniciativas como la que promueve el El Mercadillo del Agricultor y Artesano de Tegueste (Tenerife), pues para concienciar a los ciudadanos de la importancia del reciclaje llevó a cabo una actividad llamada “Tus tapones valen un huevo” en la que se intercambiaban tapones de plástico por huevos.

Recientemente en Zaragoza se ha desarrollado una iniciativa de gamificación de cambio de comportamiento que pretende paliar las consecuencias que ha generado el Covid-19 en los comercios a través de incentivar a la gente para que realice sus compras en comercios locales consiguiendo grandes descuentos por ello. Esto es lo que promueve la aplicación *Volveremos*, la cual será objeto de estudio detallado en los próximos apartados.

Figura 2: Aplicación Volveremos



Fuente: Twitter oficial Volveremos Zaragoza

2.4. Ventajas de la gamificación

Como ya se ha ido adelantando a lo largo del trabajo, la gamificación cuenta con grandes ventajas para las empresas y organizaciones que la aplican, es por ello que cada vez más empresas e incluso entidades locales han apostado por la gamificación para alcanzar diversos objetivos.

Uno de los beneficios principales que proporciona la gamificación es la motivación y el incentivo a la participación que se genera en todos los usuarios, pues al implementar sistemas gamificados las tareas son más dinámicas y entretenidas y se genera un aumento de la satisfacción y la productividad de los empleados.

La gamificación también se utiliza para aumentar la capacitación de los trabajadores. Esta dinámica, ya detallada con anterioridad, se engloba dentro de las técnicas de la gamificación interna, pues ocurre dentro de la empresa. En todas las empresas es necesario llevar a cabo una determinada formación y las técnicas utilizadas de forma habitual se hacen aburridas y pesadas para los trabajadores, de forma que trasladando estas formaciones a juegos o retos resultan mucho más atractivas para los trabajadores y proporcionan mejores resultados.

Es importante nombrar los múltiples beneficios que proporciona la gamificación a la hora de trabajar en equipo, ya que si los juegos o retos que se proponen se llevan a cabo en equipo y se premia a todos los componentes de este se fomentan las dinámicas de trabajo en grupo y se fortalecen las relaciones entre los trabajadores. En cuanto al trabajo en equipo no solamente posee la citada ventaja, si no que también permite a las empresas identificar a los mejores talentos y a los futuros líderes.

A pesar de todo ello, es necesario saber implementar la gamificación de la forma adecuada, pues de lo contrario producirá un efecto contrario al deseado.

Si no se tienen en cuenta las necesidades de la compañía a la hora de llevar a cabo la gamificación esta fracasará, pues no todas las empresas necesitan llevar a cabo la misma estrategia, e incluso la misma empresa en sus diferentes fases de vida tendrá que ir cambiando sus técnicas e ir adaptándolas a las diferentes necesidades que vayan surgiendo, por lo que no es posible aplicar una gamificación general, si no que cada empresa ha de estudiar cual es la mejor técnica concreta para mejorar sus resultados. En relación con esto, un estudio llevado a cabo por Gartner ya predice que el 80% de los procesos de gamificación van a fracasar por este motivo.

Es importante llevar a cabo un buen seguimiento del mecanismo del juego y asegurarse de que no falla, puesto que si las retribuciones o la promoción de los trabajadores dependen en gran medida del juego puede existir la tentación de hacer trampas o de aprovecharse de posibles fallos que presente el sistema, por lo que la organización tiene que estar capacitada para anticiparse ante estos tipos de comportamientos. Además, también puede ocurrir que se genere un clima de competencia negativa en la que algunos jugadores intenten sabotear a otros pensando únicamente en sus objetivos individuales sin tener en cuenta que estos juegos se utilizan para aumentar los beneficios de la empresa.

Particularmente, hay que tener en cuenta que para que el sistema sea efectivo y genere la motivación deseada en los participantes las recompensas deben de darse de manera correcta, así como es necesario evitar centrarse solo en los elementos y conseguir crear una experiencia de juego.

Por último, es frecuente que los juegos alcancen un punto en el que se convierten en repetitivos y aburridos por lo que los usuarios pierden el interés en ellos y los objetivos a largo plazo que se pretendían alcanzar no se consiguen. Para solucionar esto basta con que el departamento encargado de llevar a cabo la gamificación este atento a cuando esto ocurra para poder introducir nuevos juegos que resulten novedosos y sean originales para que los usuarios no se aburran.

3. APLICACIÓN VOLVEREMOS

3.1. Contexto en el que se desarrolla

Si buscamos la palabra “pandemia” en el diccionario de la Real Academia Española la definición que aparece es la siguiente “*enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región*”, y a esto es a lo que se han enfrentado todos los países del mundo durante los últimos dos años. La actual pandemia que aún estamos sufriendo ha sido provocada por el virus SARS-Cov-2, más conocido como Covid-19, el cual ha tenido consecuencias devastadoras no solo en la salud humana, pues desde que se originó ha provocado millones de muertes, sino que también ha afectado de forma considerable en otros ámbitos como, por ejemplo, la economía.

Una crisis sanitaria va siempre acompañada de un impacto negativo en la trayectoria económica de los países, pues como establecen Òscar Jordà, Sanjay R. Singh y Alan M. Taylor, profesores de la Universidad de California Davis en un reciente análisis, mientras que una guerra destruye, una pandemia lo que hace es desactivar los sectores económicos.

Recordando otras de las pandemias más sonadas que se han vivido a lo largo de la historia la situación económica que las precedió fue sumamente preocupante. Por ejemplo, recurriendo a la llamada gripe española, esta pandemia ocasiono una reducción media de la renta per cápita del 6% y de 26 puntos porcentuales en la rentabilidad de la Bolsa entre 1918-1928, además de que al caer la producción como consecuencia de los paros industriales sufridos la oferta cayó drásticamente provocando un gran incremento de los productos de primera necesidad. No obstante, es necesario tener en cuenta que la tasa de letalidad de dicha pandemia es mucho más elevada que la del Covid-19, además de que el contexto histórico en el que se desarrolló, protagonizado por la Gran Depresión y dos guerras mundiales, tampoco contribuía al bienestar de la economía, por lo que los expertos no esperan que la situación posterior al Covid-19 sea tan devastadora como la vivida en pandemias anteriores.

No obstante, la realidad a la que se han tenido que enfrentar las empresas en la pandemia actual también ha sido dura, ya que durante el confinamiento domiciliario que se vivió en gran parte de los países del mundo, entre ellos España, muchos negocios tuvieron que permanecer cerrados sin posibilidad de poder recibir ingresos a pesar de seguir teniendo que hacer frente a los gastos fijos del negocio.

Como consecuencia de ello, son muchos los negocios que se han visto obligados a cerrar sus puertas de forma indefinida por lo que han surgido diversas iniciativas que tratan de paliar esta situación y contribuir a la recuperación económica.

3.2. Explicación y finalidad de la aplicación *Volveremos*

Desde el Ayuntamiento de Zaragoza junto con Cámara de Zaragoza han querido sumarse a las iniciativas para contribuir a la recuperación económica de la ciudad como consecuencia del parón vivido por la crisis del Covid-19 y lo han hecho a través de la aplicación pionera *Volveremos Si Tu Vuelves*. Esta iniciativa es relevante en el presente trabajo puesto que reúne las características de la gamificación de cambio de comportamiento; de lo que trata es de influir en los consumidores e incentivarlos a consumir en el comercio local a través de descuentos que hagan más atractivas sus compras.

Con esta aplicación se pretende premiar el consumo local con más consumo local, pues por cada compra realizada los miércoles en los comercios locales zaragozanos se generan una serie de descuentos, en función del importe gastado, que podrán ser de aplicación en las compras en el resto de los comercios locales adscritos u hostelería. Es una iniciativa de gran interés puesto que a través de ella es posible descontarse hasta el 50% del precio de una compra, lo cual es muy beneficioso para los consumidores que hacen uso de la aplicación.

Esta iniciativa tiene su origen en el proyecto impulsado por el Ayuntamiento de Madrid *Volveremos si tu vuelves*, que fue desarrollado en plena pandemia para incentivar al consumo local, no obstante, el Ayuntamiento de Zaragoza ha decidido ampliar la idea llevando a cabo este incentivo a través de descuentos, por lo que la modalidad llevada a cabo en Zaragoza es pionera en España.

Desde Zaragoza la iniciativa surgió en el 2020, pero ha sido en el año 2021 cuando más fuerza ha cogido siendo retomada el pasado 19 de mayo e iniciándose la segunda oleada del proyecto el día 29 de septiembre, con la que será posible aprovecharse hasta el 31 de diciembre de 2021

La dinámica que sigue la aplicación consiste en entregar descuentos a aquellos consumidores que lleven a cabo compras en establecimientos adscritos, no obstante, el descuento solo podrá conseguirse en las compras realizadas los miércoles. Por lo general, estas compras se verán recompensadas con un 20% de descuento del importe total gastado

para aplicar en la siguiente compra, pero también hay situaciones especiales, pues este 20% se convertirá en 30% en el caso en el que el consumo se lleve a cabo en la hostelería o en los comercios y restauración adscrita de los barrios rurales. En el momento en el que se vayan a usar los descuentos obtenidos es importante saber que en ningún caso el importe ahorrado podrá ser superior al 50% del precio de la compra.

Desde el Ayuntamiento de Zaragoza han sido invertidos 1.500.000 de euros en este proyecto y solo durante el año pasado se incorporaron 1.417 comercios, una centena de hosteleros y casi 1.500 profesionales del taxi con perspectivas de que este año la cifra se haya superado considerablemente.

4. ESTUDIO DE MERCADO

El proyecto *Volveremos* surge de una situación de emergencia internacional derivada de la pandemia del Covid-19, y el Ayuntamiento de Zaragoza mediante su implantación ha perseguido el objetivo de paliar las consecuencias provocadas por la pandemia en los pequeños comercios zaragozanos, uno de los sectores más perjudicados.

Para poder contar con una conclusión real respecto de los efectos que ha tenido tanto para los comercios zaragozanos como para los consumidores se ha llevado a cabo un estudio de mercado fundamentado en entrevistas en profundidad anónimas que han sido realizadas a algunos de los comercios adscritos a la aplicación y a consumidores zaragozanos de forma aleatoria.

El objetivo general del proyecto era aumentar el consumo local en la ciudad de Zaragoza, algo que se pretendía alcanzar realizando descuentos para los consumidores más fieles, por lo que la investigación se centra en analizar principalmente si los consumidores han incrementado su consumo en el pequeño comercio como consecuencia del proyecto, así cómo la experiencia de los establecimientos y los posibles inconvenientes que se han visto derivados por la aplicación de *Volveremos*.

4.1. Metodología

El método elegido para realizar el estudio de mercado ha sido la entrevista en profundidad, pues es un método cualitativo no estructurado y flexible que genera una conversación entre el investigador y el investigado dirigida a comprender las perspectivas de los investigados en sus experiencias y situaciones expresadas estas con sus propias palabras.

Se han realizado dos entrevistas diferentes, una dirigida a los comercios que se han adscrito al proyecto *Volveremos*, y otra dirigida a consumidores de forma aleatoria, por lo que en primer lugar se elaboraron los guiones correspondientes a cada una de las entrevistas, los cuales recogían los aspectos necesarios para obtener la información deseada. El guion de ambas entrevistas se encuentra recogido en el Anexo I del trabajo.

El siguiente paso fue visitar a algunos de los comercios que participaban en el proyecto para realizarles la entrevista en profundidad y conocer su punto de vista y la forma en la que habían vivido la experiencia, profundizando en saber si han conseguido alcanzar los objetivos propuestos al formar parte del proyecto.

Los comercios entrevistados han sido elegidos de forma específica para poder analizar el impacto del proyecto en los diferentes sectores en los que se aplica. Los comercios seleccionados han sido un comercio textil, una papelería, una tienda de alimentación y una zapatería.

Las entrevistas a los consumidores han sido realizadas de forma aleatoria entre los consumidores que se encontraban en los comercios entrevistados, por lo que ambos tipos de entrevistas se han llevado a cabo de forma simultánea. El objetivo de estas entrevistas es identificar si los consumidores han experimentado un cambio de comportamiento como consecuencia del proyecto *Volveremos* consistente en aumentar su consumo en el comercio local.

Todas las entrevistas son anónimas y están recogidas en grabaciones de voz para ser transcritas posteriormente y reflejar de forma fiel el contenido de la investigación. Las transcripciones, así como la información necesaria de los entrevistados, se puede consultar en los Anexos II y III del trabajo.

Debido a que el proyecto finalizaba el 31 de diciembre de 2021, las entrevistas fueron realizadas durante el mes de diciembre de ese mismo año, de forma que al realizarlas poco antes de finalizar el proyecto se obtendrían unos datos más completos que abarcarían información sobre todo el periodo en el que los comercios han formado parte de *Volveremos*.

4.2. Análisis de resultados

A continuación, van a analizarse los principales resultados obtenidos en las entrevistas en profundidad realizadas tanto a consumidores como a los comercios.

4.2.1. Resultados de las entrevistas a los consumidores

De forma generalizada, la percepción de los consumidores respecto del pequeño comercio es positiva, pues consideran que reciben una mayor atención y un trato más personal y cercano que en los grandes comercios, por lo que la experiencia en la compra es más especial.

A pesar de que los consumidores valoran los productos ofrecidos por el pequeño comercio como productos con más calidad y más exclusivos o diferentes, hay una opinión unánime sobre la poca variedad y oferta de la que disponen, pues en ocasiones, al ser productos más concretos o estar disponibles en tiendas más pequeñas ofrecen unidades limitadas, y

normalmente con precios más elevados que los productos estándar de las grandes superficies.

También valoran de forma favorable el hecho de que pueden acceder al pequeño comercio con facilidad debido a que se ubican cerca del domicilio. Para los consumidores entrevistados esto es una ventaja cuando se necesita realizar una compra puntual, pero es considerado como inconveniente en el caso en el que la compra sea más completa, pues necesitan dirigirse a varios comercios para realizarla. Así lo recoge el consumidor número 3:

“Son tiendas que están cerca de casa pero para hacer la compra, por ejemplo, tengo que recorrer varios comercios”

Para realizar el estudio de forma más completa es necesario saber cuando los consumidores entrevistados realizan sus compras en el comercio local, y cuándo se llevan a cabo en las grandes superficies.

Generalmente, el comercio local es elegido a la hora de realizar compras en el sector de la alimentación y artículos más especiales y concretos, por ejemplo, una consumidora destaca los productos adquiridos en mercerías.

A pesar de que la mayoría de los consumidores realizan su compra habitual en las grandes superficies, reconocen que de forma puntual recurren al pequeño comercio debido a la comodidad que les supone tenerlo cerca del domicilio.

Atendiendo a la parte más concreta de la investigación, esta se centra en ver si los consumidores conocen la aplicación, y en ese caso, si la han considerado a la hora de realizar sus compras.

En la mayoría de los casos sí que conocen la aplicación y destaca como la han conocido, principalmente, gracias a las experiencias de otras personas que ya la han usado previamente, además, algunos de los entrevistados reconocen haber recomendado su uso. También destaca cómo los consumidores conocen la aplicación a través de los dependientes de los establecimientos participantes, pues ellos mismos se encargaban de explicar a los clientes el funcionamiento de *Volveremos* cuando realizaban las compras.

A pesar de que la gran parte de los consumidores son conocedores de la aplicación no se aprecia un gran uso de la misma; la mayoría de los entrevistados reconoce no utilizarla

muy a menudo, o incluso haber hecho uso de ella en una sola ocasión, lo que se puede deber a la gran dependencia de las tecnologías para su funcionamiento junto con el tiempo limitado del que se dispone para aprovechar los descuentos y sobretodo, al hecho de que los comercios adheridos no sean los comercios habituales donde los consumidores realizan sus compras. No obstante, admiten que las compras realizadas con la aplicación no las hubieran hecho sin ella, además recuerdan haber encontrado los productos que buscaban sin problema, por lo que se puede considerar que si que han aumentado el consumo local como consecuencia del proyecto.

“Aunque no lo haya usado muchas veces, las veces que lo he usado no lo habría hecho si no hubiera tenido el descuento.”

Respecto a los consumidores entrevistados que no conocían la aplicación, en todos los casos puntualizan que si la hubieran conocido sí que la hubieran usado con la condición de que los productos deseados se encontraran entre las tiendas adheridas al proyecto.

Es posible ver una respuesta unánime de todos los entrevistados al considerar el proyecto como una gran iniciativa para impulsar el consumo local, no obstante, se aprecian algunas observaciones por parte de los consumidores relativas a los posibles defectos del proyecto y que por tanto pueden disminuir la efectividad del mismo. La consumidora 5 destaca que el proceso de aplicación de los descuentos puede llegar a ser laborioso e incómodo, y como consecuencia, algunas tiendas pueden no estar dispuestas a asumir el coste de uso correspondiente.

“Creo que deberían de facilitarlos, es un poco laborioso e incómodo para las tiendas”.

4.2.2. Resultados de las entrevistas a los comercios

Fundamentalmente, interesa conocer el impacto que ha supuesto para los comercios la pandemia. Debido a que los comercios entrevistados pertenecen a sectores diferentes, las respuestas son dispares; mientras que la tienda de alimentación y la papelería se consideran comercios esenciales y por lo tanto no tuvieron que cerrar durante los meses de confinamiento estricto del año 2020, la zapatería y el comercio textil no tienen tal consideración, por lo que si que debieron de cerrar totalmente sus establecimientos durante los 80 días, aproximadamente, que el Gobierno de España impuso tal obligación.

Para estos comercios la pandemia afectó de forma muy grave, pues durante un periodo de tiempo no registraron ningún tipo de actividad.

Por el contrario, la tienda de alimentación no se vio obligada a cerrar al considerarse comercio esencial, e incluso, según relatan sus propietarios, sufrió un incremento de ventas como consecuencia de la pandemia, pues muchos consumidores dejaron de ir a comprar alimentación a grandes cadenas de supermercados, ya sea por comodidad o por miedo a estar en contacto con mucha gente.

De modo similar, la papelería tampoco tuvo que cerrar por considerarse esencial, y destacan como a pesar de la disminución de ventas de productos aumentó la demanda de los servicios ofrecidos.

Entre las entrevistas realizadas a los comercios se aprecia cómo la mayor parte de ellos conocieron el proyecto gracias a otros pequeños comercios que ya lo utilizaban. Decidieron empezar a formar parte de este con el objetivo de incentivar el consumo del pequeño comercio aumentando el número de clientes y ventas, y colaborar con las familias para darles facilidades en las compras después de la crisis provocada por la pandemia.

El Ayuntamiento de Zaragoza es el promotor del proyecto, y por ello ha sido el encargado de publicitar a los comercios mediante la página web oficial de *Volveremos* y el reparto de carteles del proyecto que los comercios han podido plasmar en sus fachadas. La parte más importante con la que el Ayuntamiento de Zaragoza colabora en el proyecto es mediante el reembolso a los comercios de los descuentos que aplican a los consumidores.

A pesar de que el proyecto parece atractivo tanto para los consumidores como para los comercios y además de las múltiples ventajas que proporciona, como la mayor afluencia de clientes y aumento de ventas, los comercios también han detectado una serie de inconvenientes derivadas de su aplicación; principalmente destaca la implantación de la tecnología para aplicar el descuento en el momento de realizar el cobro, pues genera un tiempo extra para cobrar, además de ocasionar problemas en varias ocasiones debido al mal funcionamiento de la aplicación.

El comercio 1 destaca también que en la primera temporada de la aplicación los descuentos se generaban todos los días, sin embargo, en la última temporada se originaban solo con las compras de los miércoles, lo que provocaba que muchos consumidores se acumularan ese día.

“Como inconveniente diríamos que algunas veces no funcionaba bien la aplicación y era una locura, porque se acumulaba la gente. Además, en la primera temporada los descuentos se daban durante todos los días de la semana, pero en esta segunda únicamente se daban los miércoles, por lo que toda la gente se acumulaba ese día”.

Para realizar el estudio de mercado es interesante saber si han aumentado las ventas de los comercios entrevistados, afirmando estos como han notado un aumento de las ventas, no obstante, destacan que este no ha sido muy significativo. Respecto a si los clientes habituales han incluido el uso de la aplicación en sus compras, se obtienen respuestas dispares, pues mientras el comercio 1 si que ha detectado como sus clientes habituales usaban la aplicación, exceptuando a las personas mayores que no tenían móvil o a las personas que no conocían el proyecto, el comercio 2 no ha notado que su clientela habitual hiciera uso de la aplicación.

Por último, se obtiene una respuesta unánime por los comercios entrevistados en cuanto a la disposición por parte de estos de volver a participar en un proyecto similar, pues consideran que ha sido positivo tanto para los comercios como para los consumidores.

5. CONCLUSIONES

Englobando todo lo expuesto hasta ahora, se pueden extraer una serie de conclusiones de la gamificación y de los resultados obtenidos de la aplicación de esta por parte del Ayuntamiento de Zaragoza.

Como ya se ha definido anteriormente, la gamificación es “*el proceso de mejora de un servicio con la posibilidad de aplicar experiencias del juego para apoyar a los usuarios en la creación de valor*”, no obstante, la gamificación no consiste solo en un juego, es un proceso complicado que debe de estar bien desarrollado y fundamentado para mejorar la motivación, atención y el esfuerzo con el objetivo de conseguir resultados satisfactorios.

La gamificación está adquiriendo una gran importancia y se está extendiendo cada vez más de una forma técnica y profesional a los diversos ámbitos, por ejemplo, destaca la gamificación en la salud, y probablemente, uno de los ámbitos más habituales en los que ha sido implementada la gamificación es en el campo de la educación.

El Ayuntamiento de Zaragoza ha considerado el uso de la gamificación orientada al cambio de comportamiento, la cual pretende generar nuevos hábitos entre la población (Werbach y Hunter 2012) para minimizar el impacto negativo que ha provocado la pandemia del Covid 19 en el pequeño comercio de la ciudad. El objetivo principal del proyecto ha sido incentivar las compras de los consumidores en el pequeño comercio al aprovecharse estos de grandes descuentos.

Tras el estudio de mercado realizado para poder analizar si el proyecto ha alcanzado sus objetivos, se concluye que tanto los consumidores como los comercios consideran que ha sido una buena iniciativa; no obstante, a pesar de que de forma moderada sí que ha conseguido aumentar las ventas en el pequeño comercio, el comportamiento de los consumidores no ha sido muy diferente al que solían tener antes de la implantación del proyecto. Es decir, en ocasiones puntuales los consumidores han realizado sus compras en el pequeño comercio como consecuencia de los descuentos, pero, por lo general, han seguido manteniendo sus compras en las grandes superficies o en el pequeño comercio independientemente de los beneficios derivados del proyecto *Volveremos*.

BIBLIOGRAFÍA

Alejaldre Biel, L., García Jimenez, M.A. (2015) *Gamificar: El uso de los elementos del juego en la enseñanza de español. L Congreso La cultura hispánica: de sus orígenes al siglo XXI* (Burgos, 2015)

Amezcuca, M. (Diciembre 2015). *La entrevista en profundidad en 10 pasos*. Tomado de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962015000300019

Barros-Pozo, D., Medina, P. (2021) Gamificación: Reflexiones teóricas desde el enfoque empresarial. *Religación Revista de Ciencias Sociales y Humanidades* 6(27), 197-210

Borrás Gené, O. (2015). *Fundamentos de gamificación*. Monografía (Documentación). Rectorado (UPM), Madrid.

Crua, C. (2016). *Gamificación en la salud: 6 casos de éxito*. Tomado de: <https://www.iebschool.com/blog/gamificacion-en-la-salud-innovacion/>

El Mercadillo del Agricultor y Artesano de Tegueste (Tenerife) intercambiará tapones de plástico por huevos para promover el reciclaje. (25 de julio de 2018). En *Ecoticias.com*. Tomado de <https://www.ecoticias.com/residuos-reciclaje/186566/Mercadillo-Agricultor-Tegueste-intercambiara-tapones-plastico>

E.R.A. (Actualización 29 de septiembre de 2021). 'Volveremos' vuelve este miércoles en Zaragoza: cómo funciona para comprar más barato en tiendas y bares. *Heraldo de Aragón*. Tomado de <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/zaragoza/2021/09/29/como-funciona-volveremos-si-tu-vuelves-zaragoza-comprar-barato-tiendas-bares-1493196.html>

Gamificación: cifras y casos de éxito. (2018, 28 de junio). En *Playmotiv*. Tomado de <https://playmotiv.com/nada-mejor-que-una-dosis-de-datos-para-comprender-mejor-la-repercusion-de-la-gamificacion-en-los-negocios/>

Huotari, K., Hamari. J. (2012). Defining gamification - A service marketing perspective. *Proceeding of the 16th International Academic MindTrek Conference*: 17–22

Jordà, Ò., Singh, S. R., y Taylor, A. M. (2022). Longer-run economic consequences of pandemics. *Review of Economics and Statistics*, 104(1), 166-175.

Juan, J., Bennoun, J.J. (2017, 5 de junio) *La gamificación interna mejora el rendimiento, la productividad y el engagement de los empleados*. ORH | Observatorio de Recursos Humanos. Tomado de <https://www.observatoriorh.com/comunicacion-y-branding/gamificacion-interna-rendimiento-productividad-engagement-empleados.html>

Las tres dimensiones de la gamificación (28 de enero de 2020) En *Agora Abiert*. Tomado de <https://www.agorabierta.com/2020/01/las-tres-dimensiones-de-la-gamificacion/>

López, M. Y. (2019). La importancia de la gamificación. *Insigne Visual-Revista del Colegio de Diseño Gráfico-BUAP*, 4(24), 49-57.

Los pros y los contras de usar la gamificación en tu empresa. (20 de junio de 2016). En *Feedbalia*. Tomado de <https://blog.feedbalia.com/los-pros-y-los-contras-de-usar-la-gamificacion-en-tu-empresa/>

McDonald's apuesta por la gamificación en su estrategia digital. (6 de agosto de 2020). En *Reason Why*. Tomado de <https://www.reasonwhy.es/actualidad/mcdonalds-apuesta-por-gamificacion-estrategia-digital-videojuegos>

Quintanal, F. (2016). Aplicación de herramientas de gamificación en física y química de secundaria. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 327-348.

Rosas, R. (2021) *Que es la gamificación, elementos y beneficios*. Tomado de: <https://rosanarosas.com/que-es-gamificacion-como-funciona/>

Taylor, S.J. y Bogdan R. “Introducción a los métodos cualitativos de investigación: La búsqueda de significados”. Editorial Paidós Básica. 1987 de todas las ediciones en castellano, 100-132.

Tipos de gamificación. En *Gamificalia*. Tomado de <https://gamificalia.info/tipos-de-gamificacion/>

Vázquez-Ramos, J. (2021) Una propuesta para gamificar paso a paso sin olvidar el currículum: modelo Edu-Game. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, N° 39, 811-819

Zaragoza aplica nuevas tecnologías para reactivar su comercio. (30 de septiembre de 2020). En *El Economista*. Tomado de <https://www.eleconomista.es/especial-ecommerce/noticias/10791354/09/20/Zaragoza-aplica-nuevas-tecnologias-para-reactivar-su-comercio.html>

ANEXOS

ANEXO I: GUIÓN ENTREVISTAS

a) Guion de la entrevista a los consumidores

Sexo:

Edad:

- ¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?
- ¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?
- ¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?

1. Si la conocen:

- ¿Recuerda cómo la conoció?
- ¿La utiliza a menudo en sus compras?
- ¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?
- ¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?
- ¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?
- ¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?
- ¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?

2. Si NO la conocen: Se explica brevemente en qué consiste y cómo se utiliza

- De haberla conocido ¿la habría usado en sus compras? ¿Por qué?
- ¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?

b) Guión de la entrevista a los comercios

- ¿Cómo afectó la pandemia a su establecimiento?
- ¿Cómo conocieron el proyecto *Volveremos*?
- ¿Por qué decidieron formar parte del proyecto *Volveremos*?
- ¿Cuándo comenzaron a formar parte del proyecto *Volveremos*?
- ¿Han recibido algún tipo de soporte o ayuda por parte del Ayuntamiento para implementar el proyecto *Volveremos* en su comercio?
- ¿De qué forma se ven compensados los comercios por realizar descuentos como consecuencia de pertenecer al proyecto *Volveremos*?
- ¿Ha observado algún efecto en sus ventas o beneficios como consecuencia de estar adherido al proyecto *Volveremos*?
- ¿Cuáles han sido para su negocio las principales ventajas y los principales inconvenientes de formar parte del proyecto *Volveremos*?
- ¿Su clientela habitual utilizaba la app *Volveremos* en sus compras?
- ¿Estarían dispuestos a volver a participar en un proyecto similar? ¿Por qué?

ANEXO II: ENTREVISTAS CONSUMIDORES

CONSUMIDOR 1:

Sexo: mujer

Edad: 40

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

En el pequeño comercio es todo mucho más personal y me pueden ayudar a elegir, además sé que no voy a coincidir con tanta gente en el producto que compre, y así ayudo a que las ciudades tengan vida. Como inconvenientes, bueno, a veces vas a buscar algo y ya no está, porque hay pocos ejemplares y que tienen unos horarios más restringidos.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En pequeño comercio sobretodo alimentación, también algún detalle, algún libro. En grandes superficies ropa y pequeños electrodomésticos.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Sí, la he usado y he podido hacer uso de los descuentos.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

Por el Heraldo de Aragón, por la prensa.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

No.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Lo que menos me gusta es que si te quedas sin batería o te falla el móvil no puedes usarla, y lo que más me gusta que no solamente es una ayuda para los comercios si no que también para los ciudadanos.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

Sí que hay cosas que hubiese comprado en grandes superficies y que he dejado de comprarlas ahí porque tenía descuento en la aplicación.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

No, no he echado en falta nada, he encontrado lo que necesitaba.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

Sí.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Si, me parece muy buena iniciativa.

CONSUMIDOR 2:

Sexo: mujer

Edad: 21

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

En los centros comerciales encuentras todo lo que necesitas mientras que en los pequeños comercios no hay tanta variedad ni cantidad, aunque a veces para buscar cosas más concretas o que tengan más calidad sí que es mejor ir a tiendas locales.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

Por lo general siempre compro en grandes superficies, pero a veces si sé que en alguna tienda pequeña que este cerca de mi casa venden algo que necesite por comodidad lo compro ahí.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Sí.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

Sí, me sonaba de haber visto publicidad por las redes sociales, pero supe exactamente lo que era cuando la usaron mis padres en una compra.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

La verdad es que no, solo la he usado un par de veces que me venía bien.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Me gusta que puedo aprovecharme de descuentos, y lo que menos me gusta es que las tiendas en las que se aplican no son en las que suelo comprar.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

Sí, porque aunque no lo haya usado muchas veces, las veces que lo he usado no lo habría hecho si no hubiera tenido el descuento.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

Sí, hay bastante variedad.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

Lo he comentado con mis amigas.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Creo que sí, porque además mucha gente que nunca consumía en comercio local habrá aumentado sus compras por los descuentos, y se benefician tanto los comercios como los clientes.

CONSUMIDOR 3:

Sexo: Hombre

Edad: 56

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

Son tiendas que están cerca de casa pero para hacer la compra, por ejemplo, tengo que recorrer varios comercios.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

Suelo comprar en grandes superficies, al pequeño comercio acudo cuando necesito cosas puntuales, de todo pero puntual. Cuando me hace falta algo y por una cosa no me voy a un gran supermercado lo compro en los pequeños comercios.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

No.

- **De haberla conocido ¿la habría usado en sus compras? ¿Por qué?**

Sí, siempre y cuando me hubiera venido bien, porque si necesitas comprar algo y encima te puedes ahorrar dinero pues lo aprovechas.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Si, no la conozco mucho pero sí que me parece bien.

CONSUMIDOR 4:

Sexo: Mujer

Edad: 76

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

Las ventajas es que me atienden mejor y tienes una atención más especializada para comprar. Como inconvenientes que a lo mejor vas y no tienes alguna cosa que necesitas.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En el pequeño comercio las cosas cotidianas de comer, y en el grande ropa.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Sí que la conozco, que se usa aquí en el barrio.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

La conocí por medio de mi hija, que me comunicó los descuentos que le habían hecho.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

No, porque como solo estoy yo compro poco, no hago grandes inversiones en ropa ni nada.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

De la aplicación me gusta todo, si tienes que comprar algo y te rebajan me parece bien, me gusta. No hay nada que no me guste, si tienes que comprar una cosa y tienes la oportunidad de que la puedes comprar y te hacen una rebaja, pues encantada.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

No, conozco la aplicación por mi hija pero solo la he usado con ella, yo sigo comprando igual.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

No he echado nada en falta porque lo que necesitaba fui al comercio y lo tenían.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

No lo he recomendado, a mí sí que me recomendaron pero yo no lo he hablado con nadie.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Todo lo que sea ayudar al comercio local me parece una buena idea, porque el comercio local no puede desaparecer.

CONSUMIDOR 5:

Sexo: Mujer

Edad: 52 años

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

La principal ventaja es por ejemplo que hay trato personalizado y cercanía. Como inconveniente que muchas veces no dispones de variedad.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En grandes superficies alimentación y ropa, mientras que el pequeño comercio lo uso para cosas puntuales, por ejemplo, cosas que no compro habitualmente, como compras en mercerías.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Si.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

A través de un pequeño comercio cuando realicé una compra y el dependiente me la aconsejó.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

La he utilizado varias veces, pero no a menudo.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Me gusta que es interesante aprovechar las ofertas pero me parece un poco complicada de usar para personas que no usen mucho la tecnología.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

Sí, las compras que he hecho haciendo uso de la aplicación no las hubiese hecho sin ella.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

No, lo que necesitaba lo he encontrado.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

No, porque en la zona donde vivo no hay muchos comercios adheridos.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Sí, pero creo que deberían de facilitarlo para que lo usaran más tiendas, es un poco laborioso e incómodo para ellas.

CONSUMIDOR 6:

Sexo: Masculino

Edad: 48

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

La ventaja es tener prácticamente todo tipo de tiendas cerca de casa, por si en algún momento necesitas algo. Y el inconveniente probablemente el precio, que son más elevados que en los grandes comercios.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

Alimentos básicos como fruta, verdura, pan... sí que lo solemos comprar en los pequeños comercios del barrio, el resto, prácticamente todo en grandes superficies.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Sí que la conozco.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

Nos hablaron de ella unos amigos.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

Siempre que teníamos descuentos los hemos aprovechado, así que, sí, la hemos usado bastante.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Por lo general me gusta todo, creo que es muy buena idea.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

Sí, porque a veces necesitaba comprar cosas y como tenía descuentos acumulados y conozco tiendas que lo aplican pues iba a comprar ahí directamente.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

He encontrado todo.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

Seguramente lo haya comentado alguna vez porque lo hemos usado bastante.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Si por supuesto, además después del covid y lo que han pasado muchos comercios creo que estas iniciativas son necesarias.

CONSUMIDOR 7:

Sexo: Mujer

Edad: 25 años

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

Considero como principales ventajas que son productos más exclusivos y que al final hay más cercanía con los consumidores. Como inconveniente creo que puede haber menos variedad de algunos productos y menos oferta que en las grandes superficies.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En grandes superficies principalmente alimentación y en pequeño comercio si quiero algo más especial, como alguna prenda de ropa o accesorio más concreto.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Si que la conozco.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

La conocí un día que fui a una tienda a comprar un regalo para mi padre y me lo contó la dependienta.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

No, esa fue la única vez que la utilicé.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Me parece muy buena iniciativa para el pequeño, comercio, para ayudarles e impulsar su negocio después de lo que estamos viviendo, y lo que menos me gusta tampoco te sabría decir, porque no la he utilizado tanto como para ver que es lo que menos me gusta.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

En mi caso no, pero creo que la gente sí que ha aumentado las compras en el pequeño comercio porque pueden beneficiarse de descuentos.

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

No puedo responder a esta pregunta ya que apenas la he usado.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

Sí, cuando me lo dijeron se lo comenté a mis padres porque ellos igual si que la iban a usar más.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Sí, considero que es muy buena iniciativa y espero que haya dado buenos resultados.

CONSUMIDOR 8:

Sexo: mujer

Edad: 38

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

Como ventaja destacaría que puedes encontrar productos muy diferentes y exclusivos y que apoyas al comercio local. Las desventajas serían que hay pocas unidades y que el precio es más caro.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En pequeño comercio consumo cosas más especiales que no son tan fáciles de encontrar y también productos de alimentación, por ejemplo compro en pescadería, carnicería etc., y en grandes superficies cosas más generales como por ejemplo ropa. En resumen, cuando quiero cosas mas especiales o con más calidad acudo al comercio local.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

No.

- **De haberla conocido ¿la habría usado en sus compras? ¿Por qué?**

La habría usado pero solo si las tiendas que me interesan tuvieran ese descuento.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Si sí, eso claro, me parece muy bien.

CONSUMIDOR 9:

Sexo: Mujer

Edad: 71

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

Las ventajas es que el producto es mejor, y como inconveniente que igual no tienen lo que realmente buscas.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

En una tienda pequeña yo compro la verdura y la fruta. En las tiendas grandes compro más bien limpieza.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

Sí, la he usado.

- **¿Recuerda cómo la conoció?**

A través de una tienda.

- **¿La utiliza a menudo en sus compras?**

No, la utilicé pocas veces.

- **¿Qué es lo que más y lo que menos le gusta de la app?**

Me gusta por los descuentos que hacen pero también está el inconveniente de que tienes que ir a gastarlo en un tiempo que igual no necesitas nada.

- **¿Considera que ha aumentado sus compras en comercio adheridos al programa *Volveremos* desde que utiliza la app para beneficiarse de los descuentos?**

Pues sí las aumenté, porque compré cosas que no tenía que comprar (ríe).

- **¿Ha encontrado lo que necesitaba entre los comercios que participan en el proyecto o ha echado en falta algún tipo de producto/servicio?**

Hay parte de las cosas que sí que las he encontrado, y otras no.

- **¿Ha recomendado el uso de la aplicación a otras personas?**

No.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Buena iniciativa sí, pero se limita a un periodo de tiempo que igual no lo usas.

CONSUMIDOR 10

Sexo: Hombre

Edad: 18

- **¿Cuáles son para usted las principales ventajas y los principales inconvenientes de realizar sus compras en el pequeño comercio?**

El inconveniente es que las cosas que compro de normal no suelen estar en el pequeño comercio, y la ventaja que cuando necesito cosas del pequeño comercio lo tengo al lado de casa.

- **¿Qué tipo de productos suele consumir en pequeño comercio y cuáles en grandes superficies?**

Para comprarme ropa sí que voy a centros comerciales pero para comprar cosas de papelería, o el pan, o cosas así, voy a las tiendas del barrio.

- **¿Conoce la aplicación *Volveremos* lanzada por el Ayuntamiento de Zaragoza en colaboración con los pequeños comercios de la ciudad?**

No.

- **De haberla conocido ¿la habría usado en sus compras? ¿Por qué?**

Si bueno, si justo voy comprar algo y le puedo aplicar el descuento sí.

- **¿Cree que es una buena iniciativa para incentivar el consumo local?**

Sí, seguro que mucha gente lo ha aprovechado bien.

ANEXO III: ENTREVISTAS A COMERCIOS

COMERCIO 1: Comercio Textil

- **¿Cómo afectó la pandemia a su establecimiento?**

Nos afectó de forma muy negativa, durante el confinamiento tuvimos que cerrar totalmente y las navidades pasadas cogimos el covid por lo que también tuvimos que cerrar 15 días.

- **¿Cómo conocieron el proyecto *Volveremos*?**

Lo conocimos por Internet y porque nos lo comentaron de un establecimiento de aquí cerca y decidimos hacerlo nosotros también.

- **¿Por qué decidieron formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Porque queríamos incentivar el consumo del comercio pequeño de barrio.

- **¿Cuándo comenzaron a formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Casi de los primeros, este año fue la segunda vez que se hacía y ya formamos parte la primera que fue el año pasado. Hemos usado *Volveremos* tanto el año pasado como este, desde el principio.

- **¿Han recibido algún tipo de soporte o ayuda por parte del Ayuntamiento para implementar el proyecto *Volveremos* en su comercio?**

Solo el dinero que nos da el ayuntamiento, los descuentos aplicados y lo que no pagan los consumidores son reembolsados por el Ayuntamiento.

- **¿De qué forma se ven compensados los comercios por realizar descuentos como consecuencia de pertenecer al proyecto *Volveremos*?**

Hemos visto cómo la gente aumenta sus compras en estos comercios.

- **¿Ha observado algún efecto en sus ventas o beneficios como consecuencia de estar adherido al proyecto *Volveremos*?**

Desde que formamos parte del proyecto sí que han aumentado.

- **¿Cuáles han sido para su negocio las principales ventajas y los principales inconvenientes de formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Como ventajas podemos destacar que ha venido más gente a comprar, y que la gente del barrio ha comprado en el barrio en lugar de ir a centros comerciales.

Como inconveniente diríamos que algunas veces no funcionaba bien la aplicación y era una locura, porque se acumulaba la gente. Además en la primera temporada los descuentos se daban durante todos los días de la semana, pero en esta segunda únicamente se daban los miércoles, por lo que toda la gente se acumulaba ese día.

- **¿Su clientela habitual utilizaba la app *Volveremos* en sus compras?**

En general sí, salvo algunas personas mayores que no tenían móvil o no lo conocían.

- **¿Estarían dispuestos a volver a participar en un proyecto similar? ¿Por qué?**

Sí, ha servido para incentivar el consumo local y ha estado bien tanto para la gente como para nosotros, han ayudado a los dos.

COMERCIO 2: Papelería

- **¿Cómo afectó la pandemia a su establecimiento?**

No tuvimos que cerrar para nada, somos esenciales. La pandemia afectó a las ventas en el tema de productos pero en el tema de servicios aumentó.

- **¿Cómo conocieron el proyecto *Volveremos*?**

Nos lo comentaron los propietarios de la frutería de al lado.

- **¿Por qué decidieron formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Me pareció algo muy bueno para la gente y para incentivar un poco las ventas.

- **¿Cuándo comenzaron a formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Hace poco, en octubre/noviembre de 2021.

- **¿Han recibido algún tipo de soporte o ayuda por parte del Ayuntamiento para implementar el proyecto *Volveremos* en su comercio?**

Además del dinero que nos reembolsa, nos ha proporcionado los carteles.

- **¿De qué forma se ven compensados los comercios por realizar descuentos como consecuencia de pertenecer al proyecto *Volveremos*?**

Con una mayor afluencia de clientes que de otra forma igual no vendrían.

- **¿Ha observado algún efecto en sus ventas o beneficios como consecuencia de estar adherido al proyecto *Volveremos*?**

En nuestro caso sí que hemos visto que un poquito sí que han aumentado los clientes.

- **¿Cuáles han sido para su negocio las principales ventajas y los principales inconvenientes de formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Como ventajas destacamos obviamente la mayor afluencia de clientes y cómo inconvenientes que el hacer toda la gestión de los descuentos conlleva un tiempo extra.

- **¿Su clientela habitual utilizaba la app *Volveremos* en sus compras?**

No, entre nuestra clientela habitual no hemos notado que se haya hecho uso de la aplicación.

- **¿Estarían dispuestos a volver a participar en un proyecto similar? ¿Por qué?**

Sí, siempre y cuando en nuestro negocio repercuta con un aumento de clientes y ventas estaríamos dispuestos.

COMERCIO 3: Tienda de alimentación

- **¿Cómo afectó la pandemia a su establecimiento?**

A nosotros nos aumentó mucho el trabajo y las ventas por la pandemia. Por el covid notamos mucho que la gente dejaba de ir a grandes supermercados a comprar y venían mas a los comercios de barrio, igual por comodidad o por miedo a estar en contacto con mucha gente en grandes supermercados.

- **¿Cómo conocieron el proyecto *Volveremos*?**

La primera vez que lo escuché fue por un comercio que lo iba a hacer.

- **¿Por qué decidieron formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Bueno, nos pareció una idea atractiva para aumentar la clientela, y además con esta situación de la pandemia muchas familias lo están pasando mal, y si nosotros podíamos colaborar ofreciendo descuentos en productos de primera necesidad también ayudamos a todas estas familias.

- **¿Cuándo comenzaron a formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Empezamos poco antes del verano, más o menos.

- **¿Han recibido algún tipo de soporte o ayuda por parte del Ayuntamiento para implementar el proyecto *Volveremos* en su comercio?**

Ofrece publicidad desde la página web de la aplicación y nos reembolsa los descuentos aplicados.

- **¿De qué forma se ven compensados los comercios por realizar descuentos como consecuencia de pertenecer al proyecto *Volveremos*?**

La idea es que los comercios se beneficien con un aumento de clientes.

- **¿Ha observado algún efecto en sus ventas o beneficios como consecuencia de estar adherido al proyecto *Volveremos*?**

No ha sido un aumento muy significativo, pero sí que lo hemos notado.

- **¿Cuáles han sido para su negocio las principales ventajas y los principales inconvenientes de formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Como principal ventaja haber aumentado algo nuestras ventas. El inconveniente que hemos visto es que no estamos acostumbrados a aplicar la tecnología en nuestras ventas y cuando usamos la aplicación para hacer los descuentos nos cuesta un poco más.

- **¿Su clientela habitual utilizaba la app *Volveremos* en sus compras?**

Había algunas personas que sí, pero había muchas que no, sobretodo personas mayores. También nos hemos encontrado con clientes que venían por primera vez y usaban la aplicación.

- **¿Estarían dispuestos a volver a participar en un proyecto similar? ¿Por qué?**

Sí, claro que sí, tanto los comercios como los consumidores nos beneficiamos de proyectos así y es una buena forma de reactivar el comercio.

COMERCIO 4: Zapatería

- **¿Cómo afectó la pandemia a su establecimiento?**

Afectó de forma grave ya que tuvimos que cerrar 80 días pero luego ya volvimos a la normalidad.

- **¿Cómo conocieron el proyecto *Volveremos*?**

Nosotros somos 6 tiendas, y fue el jefe el que lo implementó en cada comercio.

- **¿Por qué decidieron formar parte del proyecto *Volveremos*?**

Era una forma de aumentar las ventas y recuperarnos de los meses que tuvimos que cerrar.

- **¿Cuándo comenzaron a formar parte del proyecto *Volveremos*?**

En diciembre de 2020, cuando acabó la primera parte.

- **¿Han recibido algún tipo de soporte o ayuda por parte del Ayuntamiento para implementar el proyecto *Volveremos* en su comercio?**

No, solo los carteles y la publicidad.

- **¿De qué forma se ven compensados los comercios por realizar descuentos como consecuencia de pertenecer al proyecto *Volveremos*?**

Nos vemos compensados por los consumidores que aumentan sus compras.

- **¿Ha observado algún efecto en sus ventas o beneficios como consecuencia de estar adherido al proyecto *Volveremos*?**

Sí, pero solo hemos notado una gran diferencia en esta última temporada.

- **¿Cuáles han sido para su negocio las principales ventajas y los principales inconvenientes de formar parte del proyecto *Volveremos*?**

La ventaja ha sido evidentemente el aumento de las ventas, y cómo inconveniente hemos visto como algunas personas intentaban “estafar” haciendo compras con la aplicación y luego devolviendo para que se les reembolse todo el dinero.

- **¿Su clientela habitual utilizaba la app *Volveremos* en sus compras?**

Más o menos, un 20% o 30% de los consumidores habituales sí que lo usaban.

- **¿Estarían dispuestos a volver a participar en un proyecto similar? ¿Por qué?**

Probablemente sí, al final sí que se notan los beneficios por usar la aplicación.