



**Universidad**  
Zaragoza

Trabajo de Fin de Grado

**Propuesta de un sistema gamificado para la  
empresa Balmar**

Proposal for a gamified system for the  
company Balmar

Autora

**Paula Dorta Rincón**

Directora

**Sara Catalán Gil**

Marketing e Investigación de Mercados

Facultad de Economía y Empresa

Curso 2022/2023

**Autora:** Paula Dorta Rincón

**Directora:** Sara Catalán Gil

**Título:** Propuesta de un sistema gamificado para la empresa Balmar/ Proposal for a gamified system for the company Balmar

**Titulación:** Grado en Marketing e Investigación de Mercados

## **RESUMEN**

Hoy en día nos encontramos en una sociedad que está cada vez más acostumbrada a las técnicas de marketing utilizadas por las empresas para promover la adquisición de sus productos y servicios. Por esta razón, uno de los puntos fundamentales que deben tener en cuenta, es el uso de estrategias originales y sorprendentes, como la gamificación.

En el siguiente Trabajo de Fin de Grado se realiza un análisis detallado del concepto de la gamificación, así como de los diferentes tipos que existen y los componentes que la conforman. Además, se presenta el desarrollo de un sistema gamificado para la empresa Balmar, cuyo nombre fiscal es 2010 Servicio de Prevención, S.Coop. Este sistema está compuesto de numerosas técnicas de juego con el propósito de impactar de una forma única en sus clientes, generando emociones positivas hacia la empresa. Finalmente, se desarrolla el correspondiente seguimiento del sistema, a través de una encuesta situada en los anexos de este trabajo y se presentan las conclusiones obtenidas.

## **ABSTRACT**

Nowadays, we find ourselves in a society that is increasingly accustomed to the marketing techniques used by companies to promote the purchase of their products and services. For this reason, one of the fundamental points that must be taken into account is the use of original and surprising strategies, such as gamification.

In the following Final Degree Project, a detailed analysis of the concept of gamification is carried out, as well as the different types that exist and the components that make it up. It also presents the development of a gamified system for the company Balmar, whose fiscal name is 2010 Servicio de Prevención, S.Coop. This system is made up of numerous game techniques with the aim of having a unique impact on its clients, generating positive emotions towards the company. Finally, the corresponding monitoring of the system is

carried out by means of a survey located in the annexes of this work and the conclusions obtained are presented.

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	7
2. GAMIFICACIÓN.....	9
2.1. <i>Qué es la gamificación</i> .....	9
2.2. <i>Elementos de la gamificación</i> .....	9
2.3. <i>Contextos de aplicación</i> .....	11
2.3.1. <i>Gamificación de cambio de comportamiento</i> .....	11
2.3.2. <i>Gamificación interna</i> .....	12
2.3.3. <i>Gamificación externa</i> .....	13
3. PROPUESTA DE DISEÑO PARA BALMAR .....	16
3.1. <i>BALMAR</i> .....	16
3.2. <i>Diseño del sistema gamificado</i> .....	18
3.2.1. <i>Objetivos del programa</i> .....	18
3.2.2. <i>Comportamientos deseables</i> .....	19
3.2.3. <i>Mecánicas y dinámicas del juego</i> .....	19
3.2.4. <i>Seguimiento del programa de gamificación</i> .....	25
4. CONCLUSIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA .....	30
ANEXOS .....	32
<i>Anexo 1: Propuesta de encuesta a usuarios</i> .....	32

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Principales componentes usados en la gamificación .....	10
<i>Tabla 2.</i> Principales mecánicas usadas en la gamificación .....	10
<i>Tabla 3.</i> Principales dinámicas usadas en la gamificación .....	11

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Propuesta pestaña de elección nombre de usuario .....	20
<i>Figura 2.</i> Propuesta pestaña finalización de curso .....	22
<i>Figura 3.</i> Propuesta pestaña sustitución ranking .....	23
<i>Figura 4.</i> Propuesta pestaña fin de la carrera .....	24
<i>Figura 5.</i> Logotipo Balmar .....	25
<i>Figura 6.</i> Logotipo La Era de Nuria .....	25

## 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Con el paso del tiempo, el uso de las diferentes técnicas del marketing se ha ido expandiendo a todas las empresas, ya que han visto en ellas una poderosa puerta a conseguir sus objetivos fijados, los cuales se traducen en aumentar sus ventas y, por ende, sus ingresos. Algunas de estas técnicas, como los banners, el uso de redes sociales o vallas publicitarias, están muy expandidas en el sector empresarial, lo que significa que están muy vistas. Los clientes ya no se dejan sorprender tan fácilmente, por ello las empresas deben utilizar estrategias de diferenciación cada vez más potentes y originales. Una de ellas, es la gamificación, tal como indica Raquel Alberdi en un artículo publicado en The Power Business School.

En el mundo del marketing, la gamificación se ha convertido en una de las herramientas más poderosas para atraer y retener consumidores, comentan Dayana Soffa y Ricardo Patricio (2021) en un artículo de la revista Religación. Esta técnica consiste en el uso de elementos del juego, como desafíos, recompensas y competencias, para involucrar a los consumidores en una experiencia única y emocionante, según un artículo escrito por Leyre Alejandre Biel y Antonia María García (2015) para la Universidad Internacional de Mahidol.

El propósito central de este trabajo consiste en diseñar un sistema gamificado para la empresa Balmar. La implementación se llevará a cabo a través del medio online, específicamente en su página web y estará enfocado a los clientes. Se trata de un juego de suma de puntos basado en el número de formaciones realizadas por los particulares a través de la empresa. Balmar se destaca como una entidad formadora e impartidora de cursos formativos.

A su vez, con esta propuesta se pretende que la empresa se diferencie de una forma única de sus principales competidores. Con esta iniciativa conseguirá situarse en la mente de sus clientes como una empresa divertida, original y, sobre todo, profesional.

Por otra parte, al tratarse de una propuesta, por lo que, aún no se ha llevado a cabo, otro objetivo específico de este trabajo sería poder facilitar el respecto seguimiento de la iniciativa. Este consiste en el diseño de una encuesta de satisfacción. Con ella se obtendrán resultados específicos con los que se podrá saber si la propuesta ha tenido éxito o no.

Para poder dar respuesta a los objetivos indicados, primero se definirá lo que es la gamificación, los elementos que la componen y los tres tipos de gamificación que hay. Luego se procederá a explicar brevemente la empresa y, por último, se presentará la propuesta de diseño del sistema gamificado.

## 2. GAMIFICACIÓN

### 2.1. *Qué es la gamificación*

A los seres humanos desde pequeños nos ha gustado jugar y, de hecho, los juegos siempre han estado presentes en nuestras vidas, tanto en la infancia como en la madurez. El juego desde sus inicios se ha considerado como una actividad de ocio en la que las personas invierten su tiempo libre. Pero, analizándolo bien, también nos han ayudado en diferentes ámbitos de nuestras vidas, ya sea a interactuar con personas, a tolerar fracasos o a entender y comprender a los demás.

Todos los días, personas en todo el mundo dedican su dinero y su tiempo a actividades repetitivas y sin valor añadido. *“La gamificación se presentó como un concepto para utilizar este comportamiento humano, combinarlo con actividades fuera de ese ámbito y llevarlo a diferentes áreas, como es la educación, participación de los clientes y trabajadores y otras actividades comerciales y de gestión. Es decir, unir el concepto del trabajo con el del juego”* (Pratskevich, 2014).

Pero, ¿qué es la gamificación? A lo largo de los años se han ido creando varias definiciones y me gustaría destacar tres de ellas. En primer lugar, la gamificación se define como *“El uso de elementos de diseño de juegos en un contexto no relacionado con los juegos”* (Deterding, Dixon, Khaled & Nacke, 2011). Por otra parte, Houtari & Hamari (2012) la definen como *“Un proceso de proporcionar oportunidades para experiencias de juego que respaldan la creación de valor general de los clientes”*. Pero, aquella definición que le dio sentido al término fue la que dieron Werbach y Hunter (2012), definiéndola como *“El uso de elementos y técnicas de juegos en contextos no lúdicos”*.

Una vez definido el concepto de la gamificación, se destacan dos puntos importantes, los elementos del juego y los contextos no lúdicos.

### 2.2. *Elementos de la gamificación*

La primera característica de la gamificación es que está formada por diferentes elementos de juego. Kevin Werbach y Dan Hunter (2012) establecen tres categorías de estos elementos: componentes, mecánicas y dinámicas.

Comenzando por los componentes, estos hacen referencia a los recursos y herramientas para poder desarrollar y llevar a cabo la actividad. La Tabla 1 recoge los principales componentes que se usan en la gamificación.

**Tabla 1.** Principales componentes usados en la gamificación

Combates	Enfrentamiento o competición entre los usuarios
Logros	Éxito de conseguir los objetivos planteados
Insignias	Representación física o virtual de los méritos obtenidos
Niveles	Rangos de dificultad o progresión. Pasos o etapas que los participantes deben superar.
Equipos	Grupos de personas que se organizan con el propósito de conseguir un objetivo común
Misiones	Pruebas, desafíos que deben superar los participantes
Clasificaciones	Representación de la progresión y logros obtenidos por los participantes. Se puede plasmar mediante una barra de puntos
Desbloqueo	Posibilidades que ofrece la organización tras haber superado desafíos

Fuente: *Gamificar: El uso de los elementos del juego en la enseñanza de español*

Por otra parte, las mecánicas hacen referencia a las normas del juego, las reglas por las que se rige el buen funcionamiento de las dinámicas. En la Tabla 2 se observan las principales mecánicas que se utilizan los sistemas gamificados.

**Tabla 2.** Principales mecánicas usadas en la gamificación

Colaboración	Trabajo realizado conjuntamente entre personas para obtener un fin común
Competición	Rivalidad entre personas y con uno mismo
Desafíos	Tareas que suponen un esfuerzo extra
Recompensas	Premios tras las tareas realizadas, desafíos superados
Turnos	Participación secuencial y ordenada
Transacciones	Acuerdo entre usuarios para intercambiar recursos

Fuente: *Gamificar: El uso de los elementos del juego en la enseñanza de español*

Por último, tenemos las dinámicas. Estas determinan el comportamiento de los participantes y su papel es fundamental, ya que deben incitar su motivación. La Tabla 3 refleja las principales dinámicas que se usan en la gamificación.

**Tabla 3.** Principales dinámicas usadas en la gamificación

Progresión	Sucesión, avance de los participantes
Restricciones	Limitaciones o impedimentos que surgen al desarrollar la actividad
Emociones	Curiosidad, motivación, frustración, satisfacción
Relaciones	Interacciones entre los participantes

Fuente: *Gamificar: El uso de los elementos del juego en la enseñanza de español*

### 2.3. Contextos de aplicación

La segunda característica de la gamificación supone su aplicación en contextos no lúdicos. Según indican Werbach y Hunter (2012), la gamificación se puede clasificar en función de a quién va dirigida en: gamificación de cambio de comportamiento, gamificación interna y gamificación externa.

#### 2.3.1. Gamificación de cambio de comportamiento

La gamificación para el cambio de comportamiento está dirigida a la sociedad en general y tiene como objetivo la creación de hábitos deseables. Según José Luis Mendoza y Carlina Fernández (2016), este tipo de gamificación se suele enfocar al ámbito de la salud para promover determinadas conductas más saludables como hacer ejercicio, reducir el consumo de tabaco y alimentos ultraprocesados, etc. A su vez, se utiliza en temas sociales o medioambientales como, por ejemplo, concienciar sobre el peligro de superar los límites de velocidad en las carreteras, fomentar el uso de energías renovables o promover el reciclaje.

Estos cambios de comportamientos se obtienen gracias a recompensas. El juego se convierte en una herramienta para abrir la mente e incrementar el impulso por cambiar determinadas conductas.

Un ejemplo de gamificación para el cambio de comportamiento es el “Reverse vending”. Se trata de una iniciativa en la que las autoridades, las empresas o, incluso, la combinación de ambas, pagan a los ciudadanos por reciclar. Este sistema de reciclaje de botellas de

plástico consiste en la disposición de máquinas en las que los individuos depositan sus botellas y estas, a cambio, les proporcionan una pequeña cantidad de dinero, la cual oscila entre los 8 y 25 céntimos por botella. En países como Alemania, Dinamarca y Bélgica el “Reverse vending” lleva funcionando desde principios de los 2000. En cambio, en España se introdujo en el 2018 a través de la cadena de supermercados “Spar”, que instaló en Canarias la primera máquina de este tipo. Actualmente, este sistema de reciclaje no está expandido por todo el territorio español y que, si queremos llegar a los objetivos marcados por la Comisión Europea, debemos incentivar más esta iniciativa, según indica El Periódico de España en un artículo denominado “*Los supermercados que te pagan por reciclar botellas de plástico*”, publicado el 16 de abril de este año.

### 2.3.2. Gamificación interna

La gamificación interna es aquella que va dirigida a los empleados de una organización y tiene como objetivo resolver problemas de negocio y motivar a los trabajadores. Busca mejorar el ámbito de trabajo, creando una atmósfera más positiva.

Realmente, el objetivo principal es influir y motivar a las personas a que obtengan resultados. De esto modo, se aumentará el nivel de compromiso y fidelidad de los trabajadores con la empresa. “*La gamificación interna está integrada por un 75% de acción psicológica y por un 25% de acción tecnológica*” (Gabe Zichermann, 2011). Con esto quiere decir que las personas y, en este caso, los trabajadores, son cruciales dentro de la gamificación según indica un artículo publicado en la página web de Gamificalia, donde explican los tipos de gamificación que existen.

Podemos describirla también con las palabras de Werbach y Hunter (2012), como las “*acciones gamificadas generadas dentro de la propia empresa con el propósito de obtener resultados positivos como niveles óptimos de productividad, fomento de la innovación, etc.*” En general, motivar a los trabajadores mediante estructuras de suma de puntos, niveles y recompensas.

Algo a destacar dentro de este ámbito, es el desarrollo voluntario por parte de los trabajadores. Este va aumentando conforme va progresando la actividad, creando un entusiasmo considerable por su parte para mejorar sus resultados. Con todo esto se consigue que los trabajadores se sientan identificados con la empresa, incrementando su reputación y reconocimiento dentro del grupo, tal y como indican Anchal Gupta y Gomathi S. (2017).

De acuerdo con Ana García Jiménez de Pantalleando by gestación (2017) y la revista ORH, Observatorio de RRHH (2017) este tipo de gamificación tiene numerosas ventajas como:

- Mayor motivación e implicación de los empleados. Esto se consigue a base de un sistema de recompensas con las que se obtengan premios y reconocimientos en la empresa.
- Fomento de la formación. La incorporación de mecanismos de juegos dentro de este contexto no lúdico favorece la capacidad de retención de la información.
- Aumento de la productividad. Con el incremento de la motivación en los empleados y sus niveles de formación se consigue, por ende, un aumento de la productividad y rendimiento en los puestos de trabajo.
- Desarrollo de la cultura corporativa de la empresa. Esto se consigue ya que se destaca la importancia de la comunicación entre empleados y gerentes, los valores e integridad de la compañía, lo considerable que es la formación para los diferentes puestos de trabajo, etc.

Un ejemplo de gamificación interna, comentado por Jaime Gran (2019) en la revista de Learning Park, es el sistema gamificado de Global Omnium, una empresa valenciana especializada en la gestión integral del ciclo del agua. No tenían forma de conseguir información objetiva sobre el conocimiento de sus empleados destinados a la atención al cliente, a pesar de que realizaban constantemente formaciones. Con el objetivo puesto sobre la mesa, realizaron, junto a una empresa dedicada a la formación profesional denominada Learning Park, un juego. Éste consistía en que cada departamento tenía asignada una ciudad y, conforme realizaban formaciones, estas aumentaban. Las ciudades podían compararse, incentivando el sentimiento de competición entre ellos. Todo esto consiguió que los empleados estuvieran más motivados a formarse.

### *2.3.3. Gamificación externa*

Se trata de la gamificación enfocada a los clientes. Busca fortalecer la relación empresa-cliente, logrando niveles altos de fidelidad y compromiso. Esta es la aplicada por el departamento de marketing de la empresa, cuyo objetivo es plantear al cliente varios retos a los que enfrentarse y obtener recompensas tras su superación. *“La gamificación se basa en el uso de elementos del diseño de un videojuego en contextos fuera de él, con el*

*propósito de hacer que un producto, servicio o aplicación sea más divertido, atractivo y motivador”* (Deterding, 2011).

Según un artículo de la revista MD, Marketing Directo (2022), para que tenga éxito este tipo de gamificación, uno de los puntos necesarios es utilizar juegos interactivos, atractivos y de fácil comprensión, estimulando las emociones de los clientes, tanto antiguos como potenciales. Es importante que haya un alto nivel de creatividad, ya que con él se consigue la atención y la participación de los individuos.

Como indica Raquel Alberdi en un artículo de The Power Business School, las organizaciones se han ido dando cuenta, a lo largo del tiempo, del potencial de esta técnica ya que, al introducir estos mecanismos dentro de sus campañas de marketing, consiguen que las interacciones de los usuarios sean más divertidas y competitivas. Por ello, cada vez se está implementando más, tanto en medio online como offline. A su vez Raquel comenta que la gamificación externa ofrece muchas ventajas, entre ellas:

- Aumento del engagement. Intensifica la fidelización cliente-empresa y, con ella, el reconocimiento de la marca. Esto es debido a que la estrategia de la gamificación influye de forma positiva en la lealtad y conocimiento de la marca, considerándose el compromiso como el objetivo final de la gamificación (Houtari & Hamari, 2017).
- Tras aumentar los clientes, aumentan los ingresos. Basándose en la estrategia de gamificación, se crean plataformas interactivas en las que se premian a los clientes por participar fomentando las ventas.
- Ayuda a la diferenciación de la empresa. Este tipo de estrategias no son muy utilizadas por las organizaciones, y menos por aquellas del mismo sector que Balmar.
- Por último, contribución a la recopilación de datos. Gracias a la aplicación de este tipo de técnicas, se genera mucho tráfico en los canales, dando lugar a más interacciones en la que los clientes depositan infinidad de datos. Con ellos se pueden identificar los targets de cada uno y crear ofertas personalizadas.

Como ejemplo de campaña de marketing basada en la gamificación tenemos la que realizó la empresa Starbucks, con el lanzamiento en el 2009 de “My Starbucks Rewards”. Una app cuya finalidad es que los clientes consuman más cafés y alimentos con los que obtienen recompensas. Este programa está basado en tres niveles que se van alcanzado

con la acumulación de consumiciones, “Welcome Level”, “Green Level” y “Gold Level”, de menor estatus a más. Esta campaña tuvo mucho éxito. Actualmente se sigue utilizando la aplicación, pero no tanto como en su lanzamiento.

### **3. PROPUESTA DE DISEÑO PARA BALMAR**

El propósito de este trabajo es el diseño de un sistema gamificado para la empresa Balmar. En este apartado se desarrolla dicho sistema, en el que se incluyen los objetivos del programa, los comportamientos que se desean obtener, las mecánicas y dinámicas que se van a usar y el seguimiento de este, al igual que una breve explicación de la empresa.

#### *3.1. BALMAR*

La empresa con nombre comercial Balmar, CIF F22367023 y nombre fiscal 2010 Servicio de Prevención, S.Coop. tiene sus inicios en el 2008. Su sede se encuentra en la dirección Calle San Úrbez N°2, BA, 22005 Huesca. Cuenta, a su vez, con dos oficinas más, otra situada en Huesca, donde se imparten los servicios de nutrición, y otra en la localidad de Alcañiz, Teruel. Balmar ofrece sus servicios en varias de las comunidades autónomas de España. En concreto en las provincias de Huesca, Teruel, Zaragoza, Pamplona, Lérida, Valencia, Barcelona y Madrid.

Ofrece un gran catálogo de servicios, los cuales se enumeran a continuación.

#### **Prevención en Riesgos Laborales**

Tal y como indica su nombre fiscal, una de las actividades, y la principal, en las que se especializa la empresa es la prevención en riesgos laborales, la cual consta de dos especialidades, técnicas y médicas.

- Especialidades técnicas. Su objetivo es asegurar la seguridad en el trabajo y la higiene industrial mediante ergonomías y psicociologías aplicadas. Ofrecen diferentes servicios como el establecimiento de la Programación Anual, diseño y elaboración del Plan de Prevención de la empresa, diseño de las medidas de emergencia, información y formación a los trabajadores, entre muchos.
- Medicina del Trabajo. Balmar gestiona la elaboración de los reconocimientos médicos para las empresas. Realiza la evaluación inicial de la salud de los trabajadores en la incorporación al trabajo, siguiendo los Protocolos Médicos legalmente legislados, realiza una memoria anual en la que se recoge todas las actuaciones sanitarias llevadas a cabo por la empresa, etc.

### **Servicios de formación**

Balmar se trata de una entidad organizadora e impartidora de cursos formativos, que cumple con los requisitos establecidos por la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE) y está homologada por la Fundación Laboral de la Construcción y la Fundación del Metal. Ofrece un amplio catálogo de cursos especializados en diferentes áreas, como el área de Prevención de Riesgos Laborales y las del convenio de Construcción y del Metal, en los que entran numerosas áreas formativas como la alimentación/hostelería, diseño gráfico, economía y finanzas, gestión y administración, igualdad, idiomas e, incluso, marketing y ventas, entre muchas más.

### **Servicios de nutrición**

Ofrece también servicios de nutrición gracias a la colaboración de La Era de Nuria. La Era de Nuria se trata de una empresa especializada en materia de nutrición. Fue creada por la fundadora y una de las gerentes de Balmar. Este servicio se ofrece tanto a particulares como a empresas. A estas últimas se les ayuda a obtener la certificación de “Empresa saludable”, ofreciéndoles una amplia gama de programas especializados en diferentes ámbitos, con el propósito de mejorar la calidad de vida del personal de sus empresas.

### **Protección de datos**

Por último, con el propósito de que las empresas cumplan con el marco normativo en el que nos movemos hoy en día, Balmar ofrece servicios profesionales de adaptación a la LOPD y RGDP. Todo esto lo consigue gracias a la colaboración con Consultoría y Formación Roma, S.L. Esta empresa, fundada por otro de los gerentes de Balmar, se especializa en la protección de datos de carácter personal, asesorando y adaptando a las empresas al nuevo Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (RGPD).

Balmar, para contrastar su fiabilidad, cuenta con las siguientes acreditaciones:

- Julio 2008. Acreditación de la Fundación Laboral de la Construcción, ampliándose posteriormente a los ámbitos del metal, vidrio y carpintería de madera.
- Junio 2010. Acreditación para actuar como Servicio de Prevención Ajeno por la Dirección General de Trabajo del Gobierno de Aragón.

- Junio 2012. Tras el Real Decreto 337/2010 obtuvieron la acreditación definitiva, colocándose como uno de los Servicios de Prevención de referencia dentro de su ámbito.
- Septiembre 2021. Creación de la Escuela de Vida Saludable BALMAR con el objetivo de mejorar el estado de salud de las empresas dentro y fuera del trabajo.

A parte de toda la credibilidad y profesionalidad que le aportan sus acreditaciones, Balmar se caracteriza por ser una empresa familiar y cercana. Utiliza una estrategia de diferenciación en la forma de tratar a sus clientes, siguiendo una filosofía en la que sus cuatro pilares fundamentales son la responsabilidad, la confianza, la sencillez y la humildad.

La empresa busca humanizar la prevención de riesgos y las relaciones laborales, creando ambientes menos hostiles y estresantes, tanto para los trabajadores como para los gerentes. Todo esto bajo el lema “Prevención para empresas con corazón”, hacen referencia a los valores que quieren transmitir desde un primer momento, con el objetivo de crear una sociedad mejor, más humana.

### *3.2. Diseño del sistema gamificado*

Como ya he desarrollado anteriormente, la gamificación se trata del uso de técnicas de juegos dentro de un ambiente no lúdico con el propósito de conseguir algo, ya sea enseñar conceptos, motivar a los empleados o incentivar a la compra.

En este trabajo lo que se desarrolla es el planteamiento de un sistema gamificado para Balmar, enfocado en el área de la formación. Este estaría dirigido a los clientes, por lo tanto, sería externo y se llevaría a cabo en medio online, ya que se desarrollaría en la página web de la empresa.

Para poder explicarlo debidamente, seguiremos unos pasos, empezando por establecer sus objetivos.

#### *3.2.1. Objetivos del programa*

El objetivo principal de este sistema gamificado es, como el de cualquier empresa, aumentar sus ingresos, pero de una forma única. Lo que se propone es diferenciar a Balmar de sus competidores, haciéndola ver como una empresa divertida y original, aparte de familiar y profesional. Con esta iniciativa, conseguirá posicionarse de una

manera diferenciada en la mente de los usuarios, situándola en una de las mejores empresas a la hora de formarse profesionalmente.

Otro de los objetivos específicos es, al disponer de una plataforma con más de 400 cursos a la disposición de los usuarios, incentivar a la formación de los particulares. Se tratan de cursos muy útiles para la vida laboral de los individuos. Incluso, hay empresas que exigen a sus trabajadores tener el título de alguno de los cursos ofertados por Balmar.

Por último, otro objetivo es el aumento de clientes y la fidelización de los ya existentes. Creando emociones positivas ligadas a la experiencia y, por consiguiente, a la empresa, se consigue crear un fuerte vínculo con los usuarios, aumentando el engagement.

Una vez establecidos los objetivos del programa, seguiremos por los comportamientos que se desean obtener a través de esta iniciativa.

### *3.2.2. Comportamientos deseables*

Como comportamientos deseables por parte de los usuarios a obtener con esta iniciativa son:

- Darse de alta en la plataforma de Balmar. En ella se encuentran todos los cursos a los que pueden optar los usuarios.
- Inscribirse en los cursos que más les llamen la atención, ya que es con lo que la empresa obtiene ingresos.
- Aprobar y superar los cursos. Si no se consigue esto, el programa no obtendría resultados, se quedaría paralizado.

Tras desarrollar los objetivos del programa y los comportamientos deseables por parte de los usuarios, pasaremos a describir las mecánicas y dinámicas del juego que se han elegido para este sistema gamificado.

### *3.2.3. Mecánicas y dinámicas del juego*

#### Mecánicas o reglas del juego

La propuesta consiste en una carrera de número de formaciones realizadas por los usuarios, basada en suma de puntos. Balmar ofrece a sus clientes un gran catálogo de formaciones, enfocadas en diferentes áreas. Consta de una plataforma online en la que se encuentran más de 400 cursos para realizar, por lo que los usuarios tienen un amplio abanico donde elegir.

La carrera tendrá su inicio el 30 de septiembre, habiendo dejado tiempo a que los usuarios hayan vuelto de sus vacaciones, y finalizará el 31 de marzo, por lo que, su duración será de 6 meses. Los usuarios se darán de alta de forma gratuita en la plataforma y los cursos que contarán para la carrera serán en los que se matriculen a partir del 30 de septiembre incluido y hayan finalizado antes del 1 de abril.

Una vez que se le haya dado acceso a la plataforma, al cliente le saldrá una pestaña en la que se le solicitará un nombre de usuario, el cual será el que sea público para los demás usuarios. Con esto, conservarán el anonimato. Propuesta de mensaje:

“¡Hola, (NOMBRE)! Muchas gracias por darte de alta en nuestra plataforma. ¿Qué nombre de usuario deseas ponerte?

\*Recuerda que el que decidas será el que se use públicamente. “

**Figura 1.** Propuesta pestaña de elección nombre de usuario



Fuente: Elaboración propia

Esta es una propuesta del diseño de la pestaña. Los colores elegidos para esta y las demás propuestas de diseño siguen la gama de los de la página web de Balmar.

Tras haber realizado estos pasos, el usuario podrá darse de alta en los cursos que más desee. Eso sí, pagando su coste. Los precios por cursos son los siguientes:

- Curso de 2 horas: 7€

- Curso de 4 horas: 12€
- Curso de 6 horas: 15€
- Curso de 10 horas: 20€
- Curso de 20 horas: 30€
- Curso de 30 horas: 40€
- Curso de 40 horas: 50€
- Curso de 60 horas: 70€
- Curso de 90 horas: 100€

Cada curso ponderará de distinta forma, en relación con la duración de cada uno. Cuantas más horas, más puntos. Ponderación de los cursos:

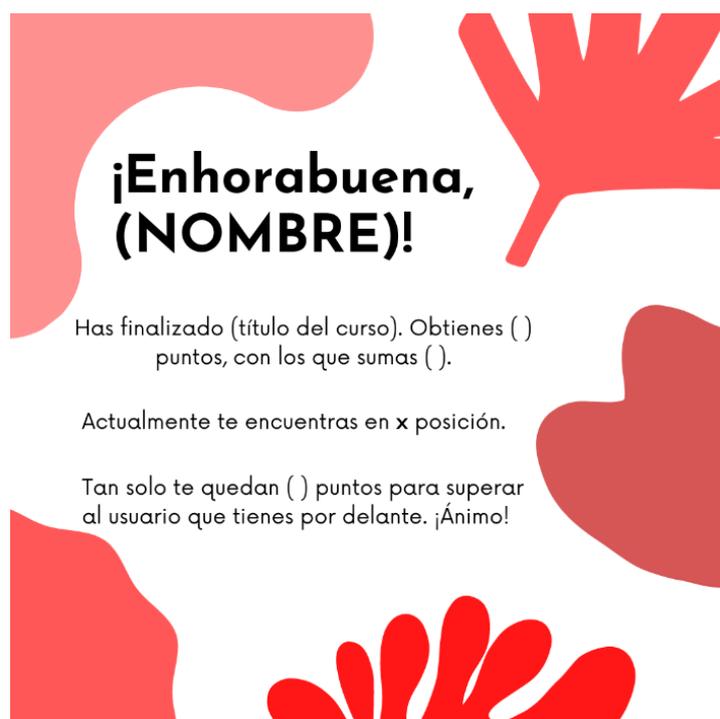
- Curso de 2 horas: 10 puntos
- Curso de 4 horas: 20 puntos
- Curso de 6 horas: 30 puntos
- Curso de 10 horas: 50 puntos
- Curso de 20 horas: 100 puntos
- Curso de 30 horas: 150 puntos
- Curso de 40 horas: 200 puntos
- Curso de 60 horas: 300 puntos
- Curso de 90 horas: 450 puntos

Una vez que el usuario haya realizado el curso, con su respectivo cuestionario aprobado, se le sumará los puntos adquiridos. Le saldrá una pestaña en la que se mostrará el curso realizado, el número de puntos ganados, su totalidad, el número para superar al usuario que tiene por delante y su posición en el ranking. Propuesta de mensaje:

“¡Enhorabuena, (NOMBRE)! Has finalizado (título del curso). Obtienes () puntos, con los que sumas (). Actualmente te encuentras en x posición.

Tan solo te quedan () puntos para superar al usuario que tienes por delante. ¡Ánimo!”

**Figura 2.** Propuesta pestaña finalización de curso



Fuente: Elaboración propia

En la página principal de cada cliente, habrá un ranking de los 3 usuario con más puntos. Este será actualizado todo el rato, es decir, estará en continuo cambio. El ranking será público, por lo que todos los clientes sabrán qué usuarios estarán ocupando los tres primeros puestos en todo momento. De forma individual y privada, en la página principal de cada uno, le saldrá al cliente el puesto que ocupa en cada momento y la suma de puntos totales que tiene.

Como ya he comentado, la carrera finalizará el 31 de marzo, por lo que el 1 de abril se nombrará a los ganadores. Para fomentar aún más la competencia y crear emociones de incertidumbre y motivación, el ranking que habrá estado público desde un primer momento, el último día de la carrera dejará de estarlo. A su vez, se ocultará la información individual de cada uno, pero solo su posición. La suma total de los puntos adquiridos por cada individuo la podrán seguir viendo. De esta manera, hará que todos los usuarios no estén confiados de sus puestos dentro del ranking, en especial aquel que vaya en primera posición. Como sustitución aparecerá un mensaje en el que ponga: “Hoy se termina la carrera. ¿Recuerdas en qué puesto estabas? Para darle más emoción hemos decidido ocultar el ranking. No nos lo tomes en cuenta.”

**Figura 3.** Propuesta pestaña sustitución ranking



Fuente: Elaboración propia

El 1 de abril a las 0:00h se terminará la carrera y hasta las 12:00h no se dirán las resoluciones. Los resultados se dirán a través de correo electrónico, en el que se indicará el puesto en el que ha quedado el usuario, los puntos totales adquiridos y, si ha quedado en alguna de las tres primeras posiciones, el premio que ha ganado. A su vez, para que los clientes no se piensen que el recuento ha sido amañado en el último día, tras haber ocultado el ranking, y reflejando total transparencia, en el propio email se pondrá un resumen de lo que ha ocurrido ese día. Se indicarán todos los movimientos que ha habido en el ranking, los cambios de posiciones que se han producido a lo largo de ese día, las posiciones finales y los premios que han ganado los tres primeros usuarios. También se reflejará lo que le ha ocurrido al cliente de forma individual, cómo ha ido cambiando su puesto a lo largo del 31 de marzo.

Para asegurar que a los que clientes les ha llegado el email. En la plataforma se pondrá un mensaje, en el que les avise de su posición final y que se les ha enviado un email con todas las resoluciones de la carrera. Propuesta de mensaje: “La carrera ha llegado a su fin. ¡Enhorabuena (NOMBRE) por tu x posición! Te hemos enviado un email con todos los resultados. ¡Ve a verlo!”

**Figura 4.** Propuesta pestaña fin de la carrera



Fuente: Elaboración propia

### Dinámicas del juego

Al tratarse de una carrera, debe haber premios para aquellos usuarios que obtengan más puntos que el resto. Se les entregarán a los tres clientes con más puntos, es decir, aquellos que obtengan las tres primeras posiciones dentro del ranking. Premios a obtener:

1. Primer ganador: Cesta valorada en 150€ y dos sesiones gratis del servicio de nutrición en La Era de Nuria.
2. Segundo ganador: Cesta valorada en 100€ y una sesión gratis del servicio de nutrición en La Era de Nuria.
3. Tercer ganador: Cesta valorada en 50€

Como proveedor de las cestas será T&M Encanto del Barrio, una tienda local de Huesca a la que Balmar le encarga siempre las cestas de navidad. De esta manera, se le dará publicidad al pequeño comercio de la ciudad, fomentado su consumo.

Añadiendo como factor sorpresa, a mediados de la carrera, esto es el 31 de diciembre, se repartirán premios a los usuarios que su suma de puntos ya adquiridos supere los 100 puntos. El premio será el mismo para todos, merchandising de la empresa: un tote bag con el logo de Balmar, una taza con el logo de La Era de Nuria y pegatinas de ambos logos. Se les enviará un email informándoles de que ya van por la mitad de la carrera y

que, por sus esfuerzos, se les recompensará entregándoles lo que he comentado anteriormente.

**Figura 5.** Logotipo Balmar



Fuente: <https://balmarprevencion.com/>

**Figura 6.** Logotipo La Era de Nuria



Fuente: <https://laeradenuria.com/>

A los demás usuarios, aquellos cuya suma de puntos sea inferior a 100, se les enviará un email igual, felicitándolos por su esfuerzo y animándolos a seguir la carrera.

#### *3.2.4. Seguimiento del programa de gamificación*

Se realizarán dos tipos de seguimientos, uno durante la duración del programa y otro una vez que haya finalizado.

##### Durante la carrera

A lo largo de la carrera y a través de la empresa, se obtendrá información sobre el número de personas que se vayan dando de alta en la plataforma y los cursos en los que se inscriban y vayan superando. Esta recopilación de datos es una herramienta fundamental

para evaluar el éxito del programa y determinar si se están logrando los resultados deseados.

Mediante el seguimiento de las altas de los usuarios y el monitoreo de su participación activa en los cursos, se tendrá una visión clara de la eficacia del programa. La información obtenida permitirá identificar patrones y tendencias significativas que, a su vez, ayudará a la empresa a tomar decisiones y realizar ajustes en caso de ser necesario.

En primer lugar, el número de personas que se den de alta en la plataforma será un indicador importante de la aceptación y del interés que genere el programa. Si se observa un aumento considerable en las altas de usuarios, se podrá inferir que el sistema gamificado está captando la atención del público objetivo.

Por otro lado, el seguimiento de los cursos en los que los usuarios se inscriban y su progresión a lo largo de los mismos brindará a la empresa una visión detallada del nivel de compromiso de los participantes. Si se observan altos índices de finalización de cursos y una participación activa en ellos, será un indicativo de que el programa está teniendo éxito.

Sin embargo, también es importante estar atentos a posibles señales de estancamiento o falta de interés por parte de los usuarios. Si la empresa nota una disminución en las altas o una baja participación en los cursos, esto puede indicar la necesidad de revisar y ajustar la estrategia de marketing y promoción que hayan optado por escoger.

En resumen, el análisis constante de los datos sobre las altas de usuarios y el seguimiento de su participación en los cursos brindará a Balmar una visión integral del rendimiento del sistema gamificado. Estos indicadores permitirán evaluar el éxito y eficacia del programa, tomar decisiones consensuadas y realizar los ajustes necesarios para asegurar que se está funcionando correctamente, superando las expectativas de los usuarios y ofreciendo una experiencia única y agradable.

#### Una vez finalizada la carrera

Por otra parte, al día siguiente de haber dado los resultados, a todos los usuarios participantes de la carrera se les enviará un email con una encuesta de satisfacción (ANEXO 1). Esta encuesta será una herramienta clave para recopilar información valiosa y objetiva sobre la experiencia de los usuarios.

La recopilación de estos datos permitirá a Balmar obtener una visión completa y detallada de la experiencia de los usuarios y evaluar el éxito general del programa. Los resultados de la encuesta se analizarán cuidadosamente y se tendrán en cuenta al tomar decisiones sobre la viabilidad de futuros cambios en el sistema gamificado. Si los resultados reflejan altos niveles de satisfacción, se considerará la posibilidad de repetir y mejorar el programa en un futuro.

En conclusión, la encuesta de satisfacción proporcionará una valiosa retroalimentación para evaluar la efectividad del programa y determinar si se justifica su repetición en futuras ocasiones. Esto garantizará una mejora continua y una adaptación a las necesidades y expectativas de los usuarios, asegurando así la realización de este tipo de programas de forma exitosa y satisfactoria en un futuro.

#### 4. CONCLUSIONES

El diseño de un sistema gamificado para una empresa ofrece numerosos beneficios y oportunidades. La implementación de un sistema como este puede mejorar la fidelización de los clientes con la empresa y el reconocimiento de la marca, ayuda a su diferenciación como una compañía innovadora, original y profesional y, sobre todo, la beneficia económicamente, entre otras ventajas comentadas anteriormente.

A lo largo de este trabajo, se ha analizado cómo el diseño de un sistema gamificado puede impactar positivamente en una empresa como es Balmar. Se han explorado diferentes elementos clave, como la definición de objetivos claros y los comportamientos que se desean obtener por parte de los clientes, la creación de mecánicas de juegos atractivas para el consumidor, la incorporación de recompensas y reconocimientos, y el seguimiento del programa a través de la propia organización y del diseño de una encuesta de satisfacción.

Comentando las mecánicas y dinámicas del juego, se puede concluir que, al aplicar elementos como los desarrollados en este trabajo, tales como el desafío de superar a los contrincantes, el ranking de ganadores, los puntos por cada curso superado, la retroalimentación a través de las propuestas de mensaje diseñadas para el sistema gamificado y las recompensas, tanto intermedias como finales, se crea un entorno en el que los clientes se sienten motivados y comprometidos con la empresa.

Siguiendo por los procedimientos desarrollados para el correcto seguimiento del programa, se puede contemplar que, con el análisis, a lo largo de la carrera, de los datos sobre las altas de los usuarios y los cursos superados por estos y con la recopilación de información a través de la encuesta de satisfacción, se puede evaluar y determinar si el sistema gamificado ha tenido éxito. A su vez, si los resultados obtenidos reflejan índices de niveles de satisfacción por parte de los usuarios, Balmar podrá considerar la posibilidad de repetir el programa en un futuro.

Por otra parte, se puede estudiar, a su vez, la posibilidad de que este sistema gamificado pueda ser utilizado por otras empresas. Existen evidencias de que los elementos de la gamificación son aplicables a una amplia gama de industrias y sectores, lo que sugiere que este enfoque pueda ser adaptado y personalizado para satisfacer las necesidades de diferentes organizaciones.

La posibilidad de que más empresas utilicen este sistema depende de varios factores, como la disponibilidad de los recursos para su implementación y la adaptabilidad del sistema a diferentes entornos empresariales. Sin embargo, al tratarse de una iniciativa para incentivar la formación profesional, la idea de que empresas especializadas en este sector puedan aprovechar esta estrategia para mejorar su imagen de marca y la fidelización de sus clientes con la compañía, es existente.

En resumen, el diseño de este sistema gamificado para la empresa Balmar puede ayudar considerablemente a potenciar el compromiso de los clientes, diferenciándola de sus competidores en ser una compañía original y divertida, aparte de familiar y profesional. A esto se le suma la idea evidente de que este programa pueda ser utilizado por otras empresas, las cuales puedan beneficiarse de esta estrategia para incentivar a la fidelización de sus usuarios y posicionarse de mejor forma en la mente de sus consumidores.

## BIBLIOGRAFÍA

Ana García Jiménez. *5 beneficios de la gamificación empresarial*. Pantalleando by gestación (13 de octubre del 2017). Tomado de <https://blog.gestazion.com/5-beneficios-de-la-gamificaci%C3%B3n-empresarial>

Anchal Gupta and Gomathi Dr. S (2017). *A Review on Gamification and its Potential to Motivate and Engage Employees and Customers: Employee Engagement through Gamification*. International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development 9(1): 42-52.

Balmar, Servicio de Prevención. <https://balmarprevencion.com/>

Consultoría y Formación Roma, S.L. <https://consultoriaroma.com/>

Dayana Sofía Barros-Pozo y Ricardo Patricio Medina-Chicaiza (2021). *Gamificación: Reflexiones teóricas desde el enfoque empresarial*. Religación: Revista de ciencias sociales y humanidades (20 de marzo del 2021).

El Periódico de España. *Los supermercados que te pagan por reciclar botellas de plástico* (16 de abril del 2023). Tomado de <https://www.epe.es/es/ocio/20230416/supermercados-pagan-reciclar-botellas-plastico-dv-85998545>

Gamificalia. *Tipos de gamificación*. Tomado de [https://gamificalia.info/tipos-de-gamificacion/#Gamificacion\\_interna](https://gamificalia.info/tipos-de-gamificacion/#Gamificacion_interna)

Gamificalia. *Gamificación en marketing*. Tomado de <https://gamificalia.info/gamificacion-en-marketing/>

Gamificalia. *Gamificación para los comportamientos*. Tomado de <https://gamificalia.info/gamificacion-para-los-comportamientos/>

Good Rebels. *My Starbucks Reward: el cliente en el centro de la estrategia* (5 de mayo del 2015). Tomado de <https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/my-starbucks-rewards-el-cliente-en-el-centro-de-la-estrategia/>

Jaime Grau. *9 ejemplos de gamificación y formación en la empresa con resultados en datos*. Learning Park (11 de diciembre del 2019). Tomado de <https://learningpark.io/blog/8-ejemplos-de-gamificacion-y-formacion-en-la-empresa-con-resultados-en-datos/>

Javier Menéndez Sánchez. *Te pagan por reciclar: ¿conoces el reverse vending?* ThinkBig (2020). Tomado de <https://blogthinkbig.com/te-pagan-por-reciclar-conoces-el-reverse-vending>

La Era de Nuria. <https://laeradenuria.com/>

Leyre Alejaldre Biel and Antonia María García Jiménez (Julio 2015). *Gamify: The use of game elements in Spanish language teaching*. Mabidol University International College y Sichuan International Studies University, College of International Education.

MD, marketingdirecto.com. Gamificación y conexión con el consumidor: *El éxito de las campañas de momento ganador* (24 de enero del 2022). Tomado de <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/gamificacion-conexion-consumidor-exito-campanas-momento-ganador>

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

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

Raquel Alberdi. *[Gamificación en el marketing] qué es y cómo aplicarla*. En ThePower business school. Tomado de <https://www.thepowermba.com/es/blog/gamificacion-en-el-marketing>

Yois Smith Pascual, Edgar Oswaldo Vargas y Juan Ignacio Muñoz. *Experiencias motivacionales gamificadas: una revisión sistemática de literatura*. Innovación educativa (México, DF) vol.17, n°75 (Diciembre 2017). Tomado de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732017000300063](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732017000300063)

## ANEXOS

### *Anexo 1: Propuesta de encuesta a usuarios*

“¡Hola! Antes de nada, queríamos darte las gracias por tu esfuerzo en nuestra carrera. Sin ti no podríamos haber obtenido estos resultados. Más de x personas habéis participado en ella. Os lo agradecemos de corazón.

Para poder saber si podremos o no repetir esta experiencia en un futuro, necesitaríamos que rellenases la siguiente encuesta. Tan solo serán dos minutos. ¡Muchas gracias!”

**1. Del 1 al 10, ¿qué tanto te ha gustado esta experiencia?** (Siendo 1: No me ha gustado nada y 10: Me ha gustado mucho)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**2. Del 1 al 10, ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones?** (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).

Esta experiencia ha sido distinta a las que he vivido con otras empresas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Esta experiencia ha sido única	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me he sentido motivad@ a realizar formaciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me ha gustado como me he sentido a lo largo de la carrera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**3. ¿Cuál es tu opinión respecto a la duración de la carrera?**

- La duración ha sido la correcta
- Tendría que haber durado más tiempo
- Tendría que haber durado menos tiempo

**4. En relación a los cursos, del 1 al 10 ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones?** (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).

La ponderación de los cursos me ha parecido la adecuada	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Los precios de los cursos me han parecido los adecuados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los cursos me han servido para mi vida laboral	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
He aprendido conceptos nuevos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me he sentido realizad@ al aprobar los cuestionarios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. **¿Algún comentario o sugerencia respecto a los cursos? \_\_\_\_\_**

6. **En relación a los premios finales, del 1 al 10 ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones?** (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).

Me han gustado los premios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Los premios han sido correspondientes a una carrera como esta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Las cestas me han parecido adecuadas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Las sesiones en La Era de Nuria me han parecido adecuadas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. **¿Algún comentario o sugerencia respecto a los premios finales? \_\_\_\_\_**

8. **En relación a los premios intermedios, del 1 al 10 ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones?** (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).

Me han gustado los premios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
No me los esperaba	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me han sorprendido para bien	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me han hecho sentir más motivad@ para seguir la carrera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me he sentido recompensad@ por los esfuerzos realizados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9. **¿Algún comentario o sugerencia respecto a los premios intermedios? \_\_\_\_\_**

10. **Respecto a lo ocurrido en el último día de la carrera (posiciones de cada uno y ranking ocultados), del 1 al 10 ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones?** (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).

En general me ha parecido una buena idea	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me ha parecido que le ha dado más entusiasmo a la carrera	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Me ha motivado a realizar más cursos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me he sentido insegur@ en relación a mi puesto en el ranking	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**11. ¿Algún comentario o sugerencia respecto al último día de la carrera? \_\_\_\_\_**

**12. En relación a la información con los resultados de la carrera, del 1 al 10 ¿cómo de identificad@ estás con las siguientes afirmaciones? (Siendo 1: Nada de acuerdo y 10: Totalmente de acuerdo).**

Me ha parecido importante el resumen de lo ocurrido en el último día	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me ha parecido importante el ranking final	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Me han parecido importantes los premios que han obtenido los ganadores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**13. ¿Algún comentario o sugerencia respecto a la información del email con los resultados de la carrera? \_\_\_\_\_**

**14. ¿La recomendarías a tus familiares, amigos y conocidos?**

- Sí (Pasar a la pregunta 16)
- No

**15. ¿Por qué?**

- Considero que es una pérdida de tiempo
- Los precios de los cursos son demasiado caros
- Los premios no recompensan los esfuerzos realizados
- No me he sentido motivad@
- No me he sentido acogid@ por la empresa
- Otro:

**16. Si volvemos a organizar una experiencia así, ¿volverías a participar?**

- Sí (Pasar a la pregunta 18)

- No

### **17. ¿Por qué?**

- Considero que es una pérdida de tiempo
- Los precios de los cursos son demasiado caros
- Los premios no recompensan los esfuerzos realizados
- No me he sentido motivad@
- No me he sentido acogid@ por la empresa
- Otro:

### **18. Sexo**

- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo

### **19. Edad**

- Menor de 18 años
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 45 años
- Entre 46 y 65 años
- Más de 65

**¡Muchas gracias por responder a la encuesta!**