

GAMIFICAÇÃO COM FOCO EM RESULTADOS
GAMIFICATION FOCUSED ON RESULTS
LA GAMIFICACIÓN CENTRADA EN LOS RESULTADOS

Felipe Moura Oliveira
Reginaldo Rodrigues das Graças

RESUMO: As atuais demandas de mercado do mundo exigem um posicionamento diferenciado das organizações para seus clientes, dentre essas ações, temos a utilização de mecanismos premiais e programas de fidelização por pontuação. Essa prática é conhecida como gamificação, que é a apropriação do pensamento do criador de jogos para solucionar problemas reais. Dentre os quadros para analisar a gamificação, este estudo adotou a utilização de pontuação, emblemas e quadros de liderança. Porém, existe uma problemática para essa aplicação, os autores clássicos focam os resultados no engajamento do usuário. Partindo disso, questiona-se, de que forma o foco no engajamento dos usuários gera vantagens para as organizações que adotam a gamificação como estratégia de diferenciação do mercado? O objetivo deste trabalho foi realizar um levantamento dos principais autores sobre esta temática. Desta forma, esta pesquisa se comporta como exploratória e bibliográfica. Com isso, analisou-se que o foco da corrente clássica da gamificação é o engajamento do usuário e ela não soluciona o problema das organizações que utilizam esta corrente da gamificação. Para solucionar este problema, constatou-se que a gamificação estratégica apresenta uma solução para as empresas, uma vez que adota o foco nas vantagens que a organização terá em sua aplicação.

PALAVRAS-CHAVE: Empresas; Estratégia; Gamificação; Gamificação Estratégica.

ABSTRACT: The current market demands of the world require a differentiated positioning of organizations to their customers, among these actions, we have the use of award mechanisms, and score programs. This practice is known as gamification, which is the appropriation of the game maker's thinking to solve real problems. Among the frameworks to analyze gamification, this study adopted the use of points, badges, and leaderboards. However, there is a problem for this application, the classic authors focus the results on user engagement. Based on this, it is questioned, how does the focus on user engagement generate advantages for organizations that adopt gamification as a market differentiation strategy? The objective of this work was to conduct a survey of the main authors on this theme. Thus, this research behaves as exploratory and bibliographic. With this, it was analyzed that the focus of the classic current of gamification is user engagement and it does not solve the problem of organizations that use this chain of gamification. To solve this problem, it was found that strategic gamification presents a solution for companies, because it adopts the focus on the advantages that the organization will have in its application.

KEYWORDS: Companies; Strategy; Gamification; Strategic Gamification.

ABSTRACTO: Las demandas actuales del mercado mundial requieren un posicionamiento diferenciado de las organizaciones a sus clientes, entre estas acciones, tenemos el uso de mecanismos de premios y programas de puntuación. Esta práctica é conocida como gamificación, que es la apropiación del pensamiento del creador del juego para resolver problemas reales. Entre las tablas para analizar la gamificación, este estudio adoptó el uso de puntuación, emblemas y tableros de liderazgo. Sin embargo, hay un problema para esta aplicación, los autores clásicos centran los resultados en el usuario. Sobre esto, se cuestiona, ¿cómo el enfoque en la participación de los usuarios genera ventajas para las organizaciones que adoptan la gamificación como una estrategia de diferenciación del mercado? El objetivo de este trabajo era realizar una encuesta a los principales autores sobre este tema. Por lo tanto, esta investigación se comporta como exploratoria y bibliográfica. Con esto, se analizó que el foco de la corriente clásica de la gamificación es la participación del usuario y no resuelve el problema de las organizaciones que utilizan esta corriente de la gamificación. Para resolver este problema, se encontró que la gamificación estratégica presenta una solución para las empresas, ya que adopta el foco en las ventajas que la organización tendrá en su aplicación.

PALABRAS CLAVE: Empresas; Estrategia; Gamificación; Gamificación Estratégica.

1. INTRODUÇÃO

É cada vez mais comum ouvir jovens falando em estratégia, isso se dá porque essa geração está imersa em um ambiente no qual os jogos os acompanham desde sua fase de infância (XEXÉO *et al.* 2012); então, a estratégia, para essa classe, é entendida e utilizada para obtenção de vantagens competitivas contra seus adversários, as pessoas que jogam contra eles (VIANNA *et al.* 2013).

Uma geração cada vez mais conectada, necessita, cada vez mais de avanços, sendo os mesmos, tecnológicos ou de gestão (OLIVEIRA; FARIAS, 2020). Mostrando que a sociedade em geral vive em organizações, as empresas representam uma grande importância na vida cotidiana. Neste viés, há a necessidade de apresentar uma alternativa dinâmica, que acompanhe as mudanças da sociedade (FARIAS, 2010).

Com essa necessidade, nas palavras de Dale (2014), uma das formas de superar as barreiras naturais e artificiais contidas no mercado, de forma inovadora, é a inclusão da ferramenta da gamificação como método estratégico de superação e geração de vantagem

competitiva sustentável. A gamificação é a prática de aplicar mecânicas de jogos em diversas áreas, como negócios, saúde e vida social. Essas áreas em sua essência não possuem elementos de jogos.

O principal objetivo da gamificação é aumentar o engajamento e despertar a curiosidade dos usuários e, além dos desafios propostos nos jogos, as recompensas também são itens cruciais para o sucesso. Não é necessário criar um jogo em si, a prática tem recebido destaque na sociedade, e vem entrando nas organizações com fins estratégicos.

Este estudo nasceu da necessidade de demonstrar que inovação é a disruptura de velhas práticas, dantes inovações, e mostrar que elas necessitam sempre estar em constante renovação. Desta forma, pensando nos benefícios que a utilização da inovação como estratégia oferece a uma empresa e pensando na gamificação como um modelo inovador contemporâneo, faz-se o seguinte questionamento: de que forma o foco no engajamento dos usuários gera vantagens para as organizações que adotam a gamificação como estratégia de diferenciação do mercado?

Para isso, foi utilizado um *framework* desenvolvido por Werbach e Hunter (2012) para analisar de que forma o setor privado está utilizando este mecanismo. Eles informam que os três elementos cruciais para a construção da gamificação são os pontos, emblemas e quadros de liderança (PBL). O Objetivo Geral deste trabalho foi realizar um levantamento dos principais autores sobre esta temática. Como objetivos específicos temos (1) expor seus respectivos conceitos, (2) mapear o foco que eles dão a esta teoria e (3) identificar a utilização do PBL em organizações.

2. SOBRE A GAMIFICAÇÃO

Os jogos têm origens em tempos antigos, desde sua criação, eles suprem as necessidades de diversão. Com o avanço das ciências e da mentalidade social, os jogos foram implantados em diferentes áreas, chegando assim, ao meio empresarial. Dessa forma, os games são usados para diversas faixas etárias, gêneros e localidades. Kapp (2014) conceitua jogo como um sistema em que os jogadores se envolvem em um desafio abstrato, definido por regras e *feedbacks*, que resulta em uma reação emocional.

A necessidade psicológica que o ser humano tem de diversão é saciada com os jogos, pois eles levam as pessoas a um estado de diversão, tirando assim, o estresse causado pelo ritmo estressante da vida contemporânea. Dessa forma, os jogadores, se sentem extremamente empolgados a resolver novas formas de solucionar os problemas e dificuldades presentes nos jogos. Vianna *et al.* (2013), afirma que dentre esses elementos podemos destacar os pontos,

emblemas e quadros de liderança. Esses elementos são conhecidos como *framework* de Werbach e Hunter (2012), esse quadro é conhecido em sua sigla em inglês PBL (*points, badges e leadboards*).

A gamificação pode ser entendida como a utilização sistemática de elementos de jogos para que haja o ato de engajar em um determinado público. Mas também pode ser usada com a finalidade de facilitar a criação de estratégias para pessoas (independentemente física ou jurídica). A gamificação para Fabricatore e López (2014), corresponde ao uso de mecanismos de jogos orientados ao objetivo de resolver problemas práticos ou de despertar engajamento em um público específico.

Werbach e Hunter (2012) afirmam, que os elementos básicos de aplicação da gamificação são os *Points, Badges e Leaderboards*, ou seja, em tradução livre do autor, os Pontos, Emblemas e Quadros de liderança. Os vários elementos de jogos, permitem criar um ambiente que possibilite aos jogadores uma experiência divertida e envolvente (CLEMENTI, 2014).

2.1 PONTOS

A pontuação fornece constantemente *feedback* ao jogador ou usuário, e promove status e competição através dos níveis, também determina as recompensas que eles receberão (WERBACH; HUNTER, 2012).

Como consequência, tem-se que eles fornecem *feedbacks* constante e promovem competição através dos níveis, determinando as recompensas. Eles permitem acompanhar as atividades do usuário (pois oferecem feedback constante) e moldam o comportamento do usuário (competição, cooperação ou coopeitação), engajando mais o usuário (uso de recompensas).

Figura 1: Pontos no Jogo



Fonte: <https://poki.com.br/g/temple-run-2>, (2021)

Na Figura 1 - Pontos no Jogo, temos a demonstração da pontuação de um jogo, ela é representada pela palavra *score*. Com isso, entende-se que a nomenclatura utilizada pode ser adaptada dependendo de cada realidade.

2.2 EMBLEMAS E CONQUISTAS

Os emblemas estão relacionados aos níveis dos pontos ou aos diferentes tipos de atividades. Eles atraem pessoas com interesses diferentes. Apontam habilidades individuais flexíveis porque abrangem diversos tipos de atividades e diferentes graus de dificuldade (WERBACH; HUNTER, 2012).

Eles são conquistas colecionáveis dadas aos jogadores, denotam os níveis dos pontos ou os diferentes tipos de atividades e identificam grupos. Podem ser comparados com álbuns de figurinhas, pois podem ser colecionáveis.

Figura 2 - Emblema no Jogo



Fonte: <https://poki.com.br/g/rabbids-wild-race>, (2021)

Nesta Figura 2 - Emblema no Jogo, há a presença do desbloqueio de uma conquista, ela pode ser utilizada para a diferenciação de jogadores e fica em um espaço exclusivo, ela informa de que forma o usuário entra no jogo, pois cada uma tem características e denominações específicas.

2.3 QUADROS DE LIDERANÇA

Quadros de Liderança são *displays* visuais de progressão e conquistas. Caso aplicados individualmente podem ser negativos e desmotivar, por isso devem ser desenvolvidos com diversas categorias combinadas com diferentes atividades e comportamentos (WERBACH; HUNTER, 2012).

Para que esta pesquisa acontecesse, foram analisados três jogos de um universo de vinte mil, dentre os critérios de inclusão, foram utilizados: (1) jogos *on-line* com versão gratuita disponível na internet; (2) que não precisam ser baixados, (3) que possam rodar em computador, (4) disponíveis no site <https://poki.com.br/>, (4) que gerem interação com outros usuários de forma direta. Nessa perspectiva, os *games* filtrados: *Temple Run 2*, *Rabbids Wild Race* e *Slither.io*. Para filtrar a análise dos jogos foram adotados os seguintes critérios: (1) disponibilidade, (2) facilidade de jogar, (3) gratuito, (4) disponível na íntegra, (5) presença de uma pessoa como o centro da discussão. Dessa forma, foram escolhidos os 3 (três) jogos para esta análise.

Após isso, houve a busca por artigos científicos, ela aconteceu no Google Scholar, como critério de inclusão tivemos: (1) artigos ou livros, (2) disponíveis na íntegra, (3) em português ou inglês, (4) com mais de 4 páginas, (5) com menos de dez anos de publicação. Os termos pesquisados foram “*gamification*” e “*PBL*”.

4. ANÁLISE

Ao haver a análise da gamificação como estratégia, necessitou resolver problemas práticos, seja, um estratagema, seja, uma facilitação nos processos de uma empresa. Para assim, ter seus objetivos bem definidos e poder medir sua eficácia. Neste ponto de vista, o meio empresarial é uma perfeita abordagem para a utilização desta metodologia estratégica. Rodrigues, Costa e Oliveira (2014) afirmam que o objetivo da gamificação é empresarial, que auxilia a organização a compreender e influenciar comportamentos humanos que as organizações querem incentivar entre os seus trabalhadores ou clientes. Ou seja, procura ter aspectos agradáveis de jogos - divertido, brincadeira e desafio - e aplicá-los aos processos de negócios do mundo real. Mas existem um problema, a Tabela 1 – Autores, Conceitos de Gamificação e Foco explica que a problemática observada é o foco da abordagem clássica, que se dá pelo engajamento dos usuários.

Tabela 1 – Autores, Conceitos de Gamificação e Foco

Autor	Conceito	Foco
Dale, 2014.	<i>a way to influence online and real-world behavior. Software applications or mobile apps encourage people to do a variety of things – sometimes play games, sometimes respond to particular stimuli or situations – with rewards for users exhibiting the ‘right’ behaviors.</i>	Engajamento dos usuários
Domínguez et al., 2013.	Extraír os elementos do jogo, que fazem bons jogos serem agradáveis e divertido de jogar, e adaptá-los e usar esses	Engajamento dos usuários

	elementos.	
Fabricatore e López, 2014.	<i>Gamification refers to the use of gaming elements to enhance user experience and engagement in non-gaming systems.</i>	Engajamento dos usuários
Vianna <i>et al.</i> 2013.	A gamificação corresponde ao uso de mecanismos de jogos orientados ao objetivo de resolver problemas práticos ou de despertar engajamento entre um público específico.	Engajamento dos usuários
Werbach e Hunter, 2012.	Refere-se à utilização de métodos de design de jogos como forma de alavancagem dos benefícios do negócio/empresa.	Engajamento dos usuários
Formanski, 2016.	O uso de elementos, técnicas e design de jogos em contextos não-jogo	Engajamento dos usuários
Hamari, 2014.	<i>Gamification has been defined as a process of enhancing services with (motivational) affordances in order to invoke gameful experiences and further behavioral outcomes.</i>	Engajamento dos usuários
Deterding, 2011.	<i>Gamification is really a motivational design problem, one that can be best solved with design thinking and design processes.</i>	Engajamento dos usuários
Oliveira e Farias, 2020.	Gamificação Estratégica é correspondente ao processo assumido pelos tomadores de decisão em utilizar mecanismos de jogos com o objetivo de resolver problemas práticos com foco nas vantagens para a organização. A gamificação estratégica, como tal, se caracteriza por distintos padrões de ação e depende de como os tomadores de decisão percebem o ambiente e interagem com atores externos.	Vantagens para a organização

Fonte: Próprio dos Autores (2021)

Com isso, percebe-se que o foco da maioria dos autores sobre a gamificação é o engajamento do usuário, dessa forma, pôde-se analisar mecanismos do PBL utilizados em empresas.

4.1 EMPRESAS DE CARTÃO DE CRÉDITO

Empresas de cartão de crédito utilizam programas de pontos para estimular o uso de seus cartões, ou seja, fazendo compras no cartão acumula-se pontos que podem ser convertidos em produtos, serviços e até descontos (KUNKEL; VIEIRA; POTRICH, 2015).

Funcionam basicamente da seguinte forma: quanto mais o cliente utiliza o cartão mais acumula pontos que ao chegar a uma certa quantidade pode efetuar a troca por recompensas oferecido pelas empresas. Esses programas de pontuação provem a fidelização dos clientes ou atraem novos clientes para as empresas que oferecem as melhores condições de mercado (GOMES; COSTA, 2015).

4.2 FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

A fidelização de clientes é tão importante quanto a atração de novos. Essa retenção do público já conquistado ao longo da trajetória da organização a leva a um patamar de maior credibilidade em relação às outras empresas no mercado e a coloca como referência naquilo que faz (TROCCOLI, 2015).

Empresas que se destacam no mercado conhecem a importância da fidelização a marca e possuem programas que promovem a retenção de seus clientes oferecendo benefícios exclusivos que os empoderam. Dentre esses mecanismos, temos os emblemas, eles permitem diferenciar cada cliente, por meio de conquistas, funcionam como espécie de selos que podem ser colecionáveis (HAMARI; KOIVISTO; SARSA, 2014). Dentre os emblemas mais conhecidos temos aqueles que informam melhores empresas para se trabalhar, melhores setores da organização.

4.3 FUNCIONÁRIO DO MÊS

A ideia por trás do funcionário do mês é promover uma disputa entre os funcionários no ambiente de trabalho de forma a torná-los mais produtivos e empoderados. É uma forma de reconhecimento que prestigia o trabalho que vem sendo realizado pelos colaboradores e os motivam a manter um trabalho de excelência na organização (PAULA *et al.* 2015).

Assim cria um ambiente de competição saudável na empresa no qual os demais não contemplados naquele mês se esforçam para conseguir alcançar no próximo e assim a empresa ganha colaboradores motivados com altos níveis de produtividade. Com essa elaboração, há a definição de um quadro de liderança de forma formal na empresa que adota esta prática (CLEMENTI, 2014).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dessa forma, percebeu-se a presença dos mecanismos PBL (Pontos, Emblemas e Quadros de liderança) em empresas que têm a finalidade de gerar vantagens competitivas. Dentre as vantagens analisadas neste estudo as mais marcantes foram a retenção e captação de clientes, o aumento da produtividade dos funcionários e da qualidade da prestação de serviços com iniciativas que premiam os melhores funcionários.

Ao analisar a literatura sobre a gamificação observou-se que a maioria dos autores entram em uma corrente, eles geram o foco no engajamento do usuário, sendo essa uma das limitações desta pesquisa (encontrar autores que focam o resultado da gamificação nas

vantagens que a organização obtém), dessa forma, há uma exclusão das vantagens que a organização pode ter ao adotar esse mecanismo. Partindo disso, constatou-se que para a utilização dessa metodologia faz-se necessário que ela foque em resultados para a organização que a adota.

Este trabalho considerou que a gamificação estratégica para a solução de problemas empresariais se tornou efetiva e apresentou ela como o processo assumido pelos tomadores de decisões em utilizar mecanismos de jogos (neste estudo foram adotados os mecanismos PBL) com o objetivo de resolver problemas práticos com foco nas vantagens para a organização.

Com os casos apresentados da utilização dos mecanismos de pontos, emblemas e quadros de liderança, notou-se que a gamificação é adotada em organizações mesmo de forma indireta (quando o gestor responsável pela organização adota ela mesmo sem ter o conhecimento da teoria sobre a gamificação estratégica). Além disso, os maiores ganhos que esta prática gera para a organização não são o engajamento dos usuários, mas sim as vantagens que a organização obtém ao utilizá-la.

Dentre as vantagens obtidas, observou-se as empresas de cartão de crédito adotam o mecanismo de pontuação com o objetivo de gerar utilização em seu produto, para que gere lucro para a organização. Empresas que premiam outras adotam o mecanismo de emblemas para a melhoria de processos, seja na área de gestão de pessoas, finanças ou até estoque, pois geram uma competição entre empresas e entregam selos (emblemas) de determinadas categorias. Sobre o Quadro de liderança, concluiu-se que empresas que criam a ferramenta de funcionários do mês adotam a gamificação para torná-los mais produtivos e empoderados.

Então, conclui-se que as empresas adotaram mecanismos que facilitaram suas atividades e otimizaram seus processos, para concluir seus objetivos e realizarem suas metas. A gamificação estratégica, dessa forma, foi adotada de uma forma que focou na obtenção de resultados para a organização.

REFERÊNCIAS

CLEMENTI, Juliana Augusto. **Diretrizes motivacionais para comunidades de prática baseada na gamificação.** 199f. 2014. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Engenharia do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina. Santa Catarina: UFSC, 2014.

- DALE, Steve. Gamification: Making work fun, or making fun of work? **Business information review**, v. 31, n. 2, p. 82-90, 2014.
- DETERDING, Sebastian *et al.* Gamification: Toward a definition. In: **CHI 2011 gamification workshop proceedings**. Vancouver BC, Canada, 2011.
- DETERDING, Sebastian. Situated motivational affordances of game elements: A conceptual model. In: **Gamification: Using game design elements in non-gaming contexts, a workshop at CHI**, v. 10, n. 2, p. 1-4, 2011.
- DOMÍNGUEZ, Adrián *et al.* Gamifying learning experiences: Practical implications and outcomes. **Computers & education**, v. 63, p. 380-392, 2013.
- FABRICATORE, Carlo; LÓPEZ, Ximena; FABRICATORE, Carlo. Using gameplay patterns to gamify learning experiences. In: **Proceedings of the 8th European Conference on Game Based Learning**. p. 110-117. 2014.
- FARIAS, Geazi. **Aliança estratégica em rede inversa vantagem competitiva no ambiente de saúde**. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Fortaleza. Fortaleza, p. 148. 2010.
- FORMANSKI, Francieli. **Aplicabilidade da gamificação no contexto empresarial**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, p. 84. 2016.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas. 2008.
- GOMES, Carlos Francisco Simões; COSTA, Helder Gomes. Aplicação de métodos multicritério ao problema de escolha de modelos de pagamento eletrônico por cartão de crédito. **Production**, v. 25, n. 1, p. 54-68, 2015.
- HAMARI, Juho; KOIVISTO, Jonna; SARSA, Harri. Does gamification work? a literature review of empirical studies on gamification. In: **2014 47th Hawaii international conference on system sciences**. Ieee. p. 3025-3034. 2014.
- KUNKEL, Franciele Inês Reis; VIEIRA, Kelmara Mendes; POTRICH, Ani Caroline Grigion. Causas e consequências da dívida no cartão de crédito: uma análise multifatores. **Revista de Administração**, v. 50, n. 2, p. 169-182, 2015.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**: 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2003.
- OLIVEIRA, Felipe Moura; FARIAS, Geazi Alves de. **Quadro de Modelagem Gamificada: manual para gamificadores**. Teresina: Editora da Uespi, 2020.
- PAULA, Alessandro Vinicius de *et al.* Desenho também é coisa séria: desvelando o "funcionário padrão" da sociedade capitalista moderna no desenho animado bob esponja calça quadrada. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 5, p. 45-71, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho Científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Rio Grande do Sul. 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo – Correz. 2007.

TROCCOLI, Irene Raguene. Co-criação de valor e fidelização dos clientes: uma visão integrada. **InterSciencePlace**, v. 1, n. 4, 2015.

VIANNA, Ysmar, *et al.* **Gamification, Inc.** Como reinventar empresas a partir de jogos. 1.ed. Rio de Janeiro: MJV Press. 2013.

WERBACH, Kevin; HUNTER, Dan. **For the win**: How game thinking can revolutionize your business. Wharton Digital Press, 2012.

XEXÉO, Geraldo *et al.* O que são jogos. **LUDES. Rio de Janeiro**, v. 1, p. 1-30, 2013.