

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
GRADUAÇÃO EM GESTÃO DA INFORMAÇÃO

GUILHERME CORREA DE LIMA

APLICAÇÃO DE GAMIFICAÇÃO EM AMBIENTE EMPRESARIAL  
UTILIZANDO SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

UBERLÂNDIA - MG

2021

GUILHERME CORREA DE LIMA

RELATO TÉCNICO: APLICAÇÃO DE GAMIFICAÇÃO EM AMBIENTE  
EMPRESARIAL UTILIZANDO SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para conclusão da graduação em Gestão da Informação pela Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia.

Orientador: José Eduardo Ferreira Lopes

UBERLÂNDIA - MG

2021

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estrutura da Empresa A.....	7
--	---

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. CONTEXTO INVESTIGADO .....	7
3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	8
4. INTERVENÇÃO PROPOSTA .....	8
4.1. Dimensões.....	9
4.1.1. Conquistas .....	9
4.1.2. Grupos de competição .....	11
4.1.3. Desafios .....	12
4.2. Integrações .....	14
5. RESULTADOS OBTIDOS.....	15
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	16
7. BIBLIOGRAFIA .....	17

## 1. INTRODUÇÃO

O objetivo deste relato é apresentar o caso de uma empresa que encontrou como solução para alavancar os resultados em venda, a utilização da gamificação, valendo-se de tecnologia como base para a implementação, dentro de sua estrutura. Como desenvolvedor das aplicações fornecidas a empresa, foi possível observar e identificar os problemas enfrentados durante o processo, as percepções das pessoas envolvidas, e os resultados obtidos.

A pesquisa apresentada é uma pesquisa aplicada, com o intuito de aprimorar e disseminar o conhecimento adquirido no processo de criação e implantação do sistema de gamificação, utilizando técnicas para tratamento de dados e desenvolvimento de aplicações, que foram abordados no curso de Gestão da Informação ou tiveram como sua base o ensino do curso.

O método e a forma de abordar o problema é de uma pesquisa qualitativa, tendo em vista que apesar de se falar de tratamentos de dados e cruzamentos de informações não se dispõe a apresentar os mesmos e sim relatar a experiência adquirida neste processo.

Neste estudo de caso são apresentados os benefícios da aplicação de gamificação em um ambiente empresarial, possíveis problemas que serão enfrentados caso deseje-se seguir por este caminho, e resultados obtidos com a implementação de um incentivo de vendas orientado através de mecânicas de jogo.

A gamificação pode ser definida simplesmente como aplicação de mecânicas de jogo em ambientes de não-jogo, um conceito mais amplo a define como a utilização de elementos de jogo, mecânicas, estratégias e pensamentos, de modo que consiga promover a ação dos indivíduos, conhecimento e solucionar problemas (KAPP, 2012).

Através da aplicação de elementos de jogo dentro de um negócio, é possível influenciar e motivar as pessoas a realizarem suas tarefas e atividades diárias, de modo que isso influencie diretamente os resultados do processo produtivo de uma empresa. Estes elementos de jogos podem ser divididos em duas categorias, propriedade e feedback:

Os elementos de propriedade seriam relacionados aos objetivos da tarefa, como cooperação e competição. Já os elementos de feedback seriam usados para medir o desempenho dessa tarefa, como pontos, níveis, conquistas, títulos, etc. A propriedade é mais intrínseca enquanto que o feedback é sempre extrínseco. (TODA, 2019).

Seguindo o autor citado anteriormente, e considerando as duas categorias, propriedade e feedback, e suas respectivas definições, podemos afirmar que é necessário definir corretamente qual seu objetivo em adicionar determinada tarefa a gamificação, isso permite que os participantes tenham os seus objetivos claros e alinhados com a instituição. Neste contexto de gamificação, a tecnologia não é necessária para sua aplicação, tendo em vista que ela é baseada nas reações das pessoas, na relação humana com as suas tarefas, que são características intrínsecas e podem ser motivadas através de outros métodos que não dependam da utilização de um sistema.

Porém, a utilização de mecânicas de jogo atrelada a um sistema pode trazer muitos benefícios para os usuários e conseqüentemente para as empresas, principalmente quando abordamos nestes sistemas a parte extrínseca, o feedback, que deve ser constante com toda a equipe envolvida.

Segundo uma pesquisa realizada nos EUA, 65% dos adultos do país jogam vídeo games, tendo idade média de 33 anos (ESA, 2019), 55% das pessoas estão interessadas em trabalhar em ambientes que utilizam jogos como uma forma de aumentar sua produtividade (KAPP, 2012). No Brasil o cenário dos jogadores não é muito diferente, 73,4% dos brasileiros jogam jogos e destes 35,7% possuem entre 25 e 34 anos, e mostra uma tendência ao crescimento nos últimos anos (PGB, 2020).

A utilização da internet no Brasil apresenta uma tendência de aumento para os próximos anos (IBGE, 2018). Uma pesquisa realizada pelo IBGE em 2018 apontou que 79,1% dos domicílios brasileiros possuíam acesso à internet, um crescimento considerável se comparado aos 74,9% do ano anterior (IBGE, 2018). Dentre os domicílios brasileiros que possuem acesso à internet, a mesma pesquisa apontou que em 99,2% destes, o celular é o aparelho utilizado para o acesso (IBGE, 2018). A Pesquisa Game Brasil, aponta que no ano de 2020 70,5% dos “gamers” brasileiros utilizam o celular como console de game (PGB, 2020).

Nos últimos três anos este pesquisador atuou diretamente com a aplicação de gamificação utilizando tecnologia como base para sua propagação dentro da empresa, auxiliando na criação da mecânica, criação do software, tratamento de dados para integração e disponibilização das informações através da plataforma criada. A maioria dos projetos foram realizados para grandes empresas, que tinham como objetivo alavancar as suas vendas e estimular a cooperação dos seus colaboradores, criando ou atualizando os incentivos de vendas que já existiam, mas que por algum motivo, não estavam obtendo o retorno esperado.

## 2. CONTEXTO INVESTIGADO

A Empresa A é uma empresa de grande porte, situada na região do Triângulo Mineiro no estado de Minas Gerais com atuação em todo o território nacional, possui faturamento superior à 5 bilhões de reais e conta com uma equipe de vendas com mais de 3500 vendedores espalhados pelo Brasil.

Os competidores estão organizados de acordo com o negócio da empresa e canal de vendas em que estão vinculados. Cada nicho possui o seu próprio mix de produtos e canais de venda. Existem ao todo três negócios dentro da Empresa A, que neste estudo serão chamados de Negócio 1, Negócio 2 e Negócio 3. Quanto aos canais de vendas, eles são separados entre vendas presenciais e vendas remotas (telemarketing e e-commerce) para o Negócio 1 e Negócio 2, e vendas presenciais para o Negócio 3, esta última linha de negócio possui uma equipe reduzida, com cerca de 40 funcionários e um menor faturamento em comparação aos outros. A estrutura utilizada pela empresa para os participantes da gamificação pode ser vista na Tabela 1.

Tabela 1 - Estrutura da Empresa A

Empresa A				
Negócio 1		Negócio 2		Negócio 3
Canal Presencial	Canal Remoto	Canal Presencial	Canal Remoto	Canal Presencial
Gerente de Vendas	Gerente de Vendas	Gerente de Vendas	Gerente de Vendas	Gerente de Vendas
Gerentes Nacionais	Supervisores	Gerentes Nacionais	Supervisores	Gerentes Nacionais
Gerentes Regionais	Monitores	Gerentes Regionais	Monitores	Gerentes Regionais
Vendedores	Atendentes	Vendedores	Atendentes	Vendedores

Fonte: autoria própria.

Com uma hierarquia composta por gerente de vendas, gerentes nacionais, gerentes regionais e vendedores, o canal presencial é o que possui a equipe com mais representatividade em quantidade de funcionários, concentrando em seu quadro cerca de 2975 funcionários, ou 85% do total de vendedores, essa equipe é a fonte de origem de maior parte do faturamento da empresa.

No canal de vendas remotas está o restante dos participantes, estes que possuem uma hierarquia similar ao dos canais presenciais, porém com as nomenclaturas que se adequam aos cargos e as atividades realizadas pelos seus funcionários, ela é composta por gerente de vendas, supervisores, monitores e atendentes.

### **3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA**

Um programa de incentivos foi implementado pela Empresa A por mais de uma década, e não sofreu alterações significativas ao longo dos anos em que esteve vigente. O programa de incentivos passou a gerar complicações para a empresa, que via nele uma forma de motivar os seus colaboradores a contribuírem com o alcance de suas metas de vendas e crescimento.

Alguns problemas foram identificados com o programa de incentivo, ele não contemplava mais toda a equipe de vendas, que havia sofrido alterações ao longo do tempo e possuía novos negócios e canais. Devido à falta de novidades na forma como o incentivo era realizado, não havendo uma comunicação constante e clara com a equipe, o engajamento com o programa diminuiu gradualmente, visto que muitas vezes os funcionários apenas eram informados dos resultados, não conseguindo realizar o acompanhamento de suas métricas e objetivos ou realizar intervenções para obterem um melhor desempenho.

Durante o planejamento do ano de 2018, após identificar as dificuldades com o incentivo existente, a área responsável buscou formas alternativas para melhorá-lo e reestruturá-lo para retomar o comprometimento dos funcionários com a empresa, promover o reconhecimento, a competitividade e a interação entre os seus colaboradores.

### **4. INTERVENÇÃO PROPOSTA**

Podendo ser utilizado com propósitos diferentes, como alavancagem de vendas, treinamento de pessoas e reconhecimento de colaboradores, o processo de gamificação foi encontrado como uma oportunidade de solução para que a Empresa A pudesse reconstruir o seu incentivo de vendas existente, o atualizando, de forma a agregar mais benefícios para a empresa.

Um dos passos mais importantes ao se realizar a implementação de um processo de game, é a definição de quais são as fraquezas e forças da empresa, isso abre espaço para a criação da mecânica de jogo, que é o conjunto de regras e gatilhos que perpetuam por todo o processo de gamificação, e tem o propósito de direcionar o público envolvido, de acordo com os objetivos definidos pela empresa.

Ao criar a mecânica de jogo, o foco deve se direcionar primeiramente aos problemas enfrentados, pontos de atenção e aperfeiçoamento em sua operação. A partir desta análise, a criação de um plano de ação direcionado através da gamificação se torna possível, as definições sobre o que a empresa quer permitem a criação da mecânica de forma em que o público-alvo se engaje mais com os objetivos da organização.

Para melhorar a experiência da gamificação e alcançar seus objetivos, a Empresa A definiu que toda a mecânica de jogo deveria estar disponível para os usuários através de um



sistema, este deveria estar acessível através de dois canais, uma versão web, o que permite acesso através de navegadores, e por aplicativos, disponibilizado para download nas principais lojas, Google Play e App Store.

Com a utilização de tecnologia é possível trabalhar um importante aspecto do jogo, o feedback. Através da plataforma, os indicadores ficam disponíveis para acesso dos participantes e seus gestores (gestores de campanha e gestores da estrutura de vendas), que podem utilizá-los para acompanhamento e análises. A constância do retorno ao usuário é definida através da atualização dos dados, esta que depende da sua disponibilização pela companhia e no caso da Empresa A foi definido que os dados deveriam ser atualizados diariamente, assim como seus sistemas internos.

Além de disponibilização do jogo através de sistema, foi constatada a necessidade de uma função que permitisse a comunicação direta com os usuários, publicação de informações sobre a empresa, e interação entre os participantes e para isso foi criado um feed de notícias que permite postagens segmentadas de acordo com os grupos de funcionários, com opções de anexos de arquivos, postagens de imagens e comentários. O módulo de feed também é utilizado para reconhecer de acordo com o jogo os funcionários que se destacavam.

Visando estruturar o jogo dentro de um sistema, foi realizado o levantamento de três dimensões importantes que foram implementadas e permitem um melhor planejamento do jogo, sendo elas, conquistas, desafios e grupos de competição. Os dados que compõe as dimensões de desafios e grupos de competição são alimentados através de uma integração e as conquistas são cadastradas e configuradas para atender as expectativas da organização.

## **4.1. Dimensões**

### *4.1.1. Conquistas*

Conquista pode ser definida como o processo para se chegar ao objetivo, podendo ser realizado uma analogia com a “fase” de um jogo. Ela agrega as demais dimensões em si a fim de gerar um processo que o participante deverá passar para alcançar o seu propósito. Não existe um número máximo de “fases” sendo esse limite definido pelo desenvolvedor do game, que utiliza quantas fases achar necessário, desde que o propósito seja claro e represente alguma evolução para o usuário, o levando mais adiante.

Uma conquista é construída também através dos seus vínculos com as outras dimensões, pois dentro dela está agregado o grupo, ou os grupos, que estão participando, assim como quais são os desafios que deverão ser atingidos, construindo assim a “fase”. Porém, existem alguns

atributos latentes da conquista que devem ser analisados para que o jogo consiga cumprir o seu objetivo.

Em uma conquista sempre existirá uma quantidade de participantes com a possibilidade de ser vencedor, porém essa quantidade pode variar de acordo com a dinâmica aplicada. Existem dois tipos de dinâmicas para conquistas que se destacam, a primeira é chamada de ranking, em que um número máximo de vencedores é determinado e de acordo com a pontuação obtida ao realizar os desafios estes participantes são ranqueados, aqueles que se enquadram nas posições de premiação, ganham. A segunda dinâmica comum é chamada de “bateu-levou”, nesta não se costuma limitar o número de participantes que podem ganhar, todos que realizarem o escopo proposto são reconhecidos como vencedores, não existe um ranking que permite estabelecer a posição de cada usuário.

O tempo e a periodicidade são atributos que estão vinculados, servem como delimitador para que o competidor possa realizar os desafios propostos, proporcionando a conquista o senso de início e fim. Apenas o que é realizado dentro do espaço de tempo definido para conquista será contabilizado para definição dos vencedores. Assim é determinado o tempo em que uma conquista estará vigente e os períodos em que ela se repete, permitindo que as conquistas sejam reiniciadas. Isso não impede que aconteçam conquistas distintas ocorrendo de forma simultânea, é possível por exemplo, possuir conquistas que são realizadas e finalizadas semanalmente ou mensalmente, e outras que tenham seu período de vigência único.

Apesar de existirem as repetições de uma conquista de acordo com a periodicidade, isso não significa que os desafios dentro de cada período sejam os mesmos, eles podem ser adicionados ou removidos de acordo com os objetivos da empresa em determinado período, o único critério é que o tempo de execução de um desafio esteja contemplado dentro do período da conquista, este tempo podendo ou não coincidir. Essas premissas trazem aos atributos a flexibilidade para que em um determinado período da conquista sejam incluídos ou retirados desafios de acordo com as necessidades da empresa.

Essa situação passa a ser comum, pois no decorrer do jogo é possível incentivar a venda de um produto novo ou substituir um determinado indicador que não está gerando engajamento por outro. O que se deve evitar é a modificação da estrutura geral, a fim de não gerar dúvidas aos competidores e sempre que possível, comunicar antecipadamente todas as modificações realizadas.

De acordo com os objetivos da Empresa A, a mecânica do jogo foi composta por duas conquistas de ranking que se repetiam em períodos distintos, mensais e trimestrais, além

conquista única sendo executada no período anual, todas sendo executadas simultaneamente durante o ano de 2019, assim cada competidor estava concorrendo e realizando atividades que o permitia ser vencedor múltiplas vezes, obtendo feedbacks constantes da sua gerência. De modo geral, os grupos de competição em cada conquista eram diferentes e foram formados de acordo com o seu negócio, canal de atendimento, gerente nacional e cargo.

Mensalmente as conquistas tinham o objetivo de promover o engajamento entre as equipes. No canal presencial cada gerente regional representa um grupo que agrega os seus vendedores e concorre contra seus pares abaixo da gerência nacional. No canal de vendas remoto cada um dos quatro supervisores representava um grupo que agrega os seus monitores e atendentes, eles concorrem contra os seus pares. Quem obtivesse o melhor resultado dentro do seu grupo de competição, com o maior número de pontos ganhava um prêmio junto com toda a sua equipe e era reconhecida como a melhor equipe do mês dentro de sua gerência.

Trimestralmente a empresa decidiu promover a competição para reconhecer os melhores gestores regionais, vendedores, supervisores, monitores e atendentes. No canal presencial, a competição reconhece os melhores de acordo com a gerência nacional, enquanto no canal remoto o reconhecimento era realizado entre todos da empresa devido ao número reduzido de participantes em cada cargo.

Cada participante concorre individualmente com os seus resultados contra os seus pares, os três melhores em cada cargo são reconhecidos e além de um prêmio eram divulgados como os melhores em sua função dentro da empresa.

Por fim, na competição com duração de um ano, foi definido que os prêmios competidores deveriam concorrer de acordo com o seu negócio e cargo, com exceção dos participantes do canal remoto que concorrer entre si de acordo com o cargo. Tudo o que foi realizado e feito durante o ano contava para que os usuários fossem ranqueados e premiados.

#### *4.1.2. Grupos de competição*

O grupo de competição é a separação de todos os participantes que possuem atributos em comum, de forma que possam concorrer entre si. Considerando o desejo da Empresa A de reformular o incentivo existente, e conseqüentemente aumentar o seu faturamento, o público-alvo foi definido como toda a equipe de vendas da empresa.

Não existe uma limitação quanto ao número de grupos que um competidor pode estar relacionado, desde que ele esteja vinculado a um grupo que contém seus concorrentes, e este grupo esteja relacionado a conquista onde o usuário tem que participar. Na Empresa A, os

usuários pertencem a um grupo para cada conquista devido a estrutura organizacional e a finalidade do jogo.

Como o grupo é um limitador em relação a possibilidade de ganhar uma conquista, é importante que na definição deste, seja levado em consideração que os seus integrantes possuam as mesmas possibilidades de vitória, seus indicadores devem estar balanceados de acordo com suas atividades e carteira de atendimento.

Ao analisar a estrutura da área de vendas da Empresa A, foi identificado que de acordo com o negócio ou canal de vendas existiam agrupamentos com objetivos diferentes, sendo assim, para realizar a primeira segmentação dos colaboradores, foram utilizados estes dois parâmetros. Obteve-se uma segregação para o canal de vendas remoto, que concorrem entre si independente do negócio. Para os participantes do canal de vendas presenciais a segregação partiu do negócio que a pessoa estava relacionada, Negócio 1, Negócio 2 e Negócio 3.

Outro parâmetro que deve ser analisado na separação dos grupos, é o cargo que cada pessoa possui dentro de uma empresa, pois eles representam as atividades que cada colaborador deve realizar em seu dia a dia, assim, este parâmetro dentro de cada negócio ou canal de vendas também foi utilizado pela Empresa A, evitando que pessoas com escopos de trabalho diferentes concorressem entre si, o que poderia levar um desbalanceamento na competição.

De acordo com as conquistas propostas para o jogo foi necessário separar grupos também de acordo com o gerente nacional ou supervisor, pois mensalmente e trimestralmente o reconhecimento é realizado de acordo com estes parâmetros, considerando que cada um atue em apenas um negócio ou canal.

Cada agrupamento do público-alvo é inserido na campanha como um grupo de competição, composto pelos usuários que concorrem entre si, no caso da Empresa A, são respectivamente exemplos de grupos para a conquista trimestral, semestral e anual: gerentes regionais do canal presencial relacionados ao Gerente Nacional “João Silva” no Negócio 1; atendentes do canal remoto relacionados ao Supervisor “Pedro Pereira”; vendedores do Negócio 3;

#### *4.1.3. Desafios*

Os desafios indicam as métricas pelas quais os participantes serão avaliados, é a forma de mensuração do desempenho de cada competidor dentro de uma conquista, devem estar vinculados com as metas do jogo, e ao serem aplicados no universo de uma empresa, devem estar atrelados aos objetivos dela.

Para definir os desafios que compõe o jogo, podemos fazer uma analogia com os desafios enfrentados por um avatar (personagem de jogo). Durante uma fase que está sendo jogada, o avatar precisa realizar várias atividades. após a conclusão, todas as tarefas realizadas pelo avatar naquela etapa se acumulam para gerar o seu score final e disponibilizar para ele acesso a novas fases ou prêmios.

Neste contexto os desafios podem ser utilizados para geração de pontos, desbloqueio de benefícios ou ambos, também é possível definir um desafio como uma elegibilidade, assim dentro de uma conquista, um competidor, só se torna apto a ganhar caso ele realize uma determinada tarefa ou de um conjunto de tarefas que compõe a elegibilidade. A dinâmica de elegibilidade é muito importante pois impõe aos participantes parâmetros mínimos de desempenho. Por exemplo, um competidor pode ganhar muitos pontos atendendo vários clientes, mas não é elegível pois não realizou a sua meta de vendas.

Ao realizar o planejamento dos desafios que serão enfrentados pelo colaborador, o pensamento deve ser o mesmo que o de desafios de uma fase de jogo, porém essas atividades devem estar diretamente relacionadas aos objetivos da empresa para se obter um maior aproveitamento da metodologia de gamificação.

Para transformar um indicador em pontos, podemos utilizar fórmulas matemáticas e estatísticas, que devem levar em consideração os indicadores de determinada área e os transforme em ponto. Existem diversas maneiras de realizar essa conversão de valores apurados em pontuação, segue abaixo uma lista de critérios que podem ser utilizados:

- Valor realizado total – o valor realizado total é convertido em pontos;
- Valor realizado acima da meta – o valor realizado acima da meta é convertido em pontos;
- Percentual realizado total – o percentual realizado é convertido em pontos;
- Percentual acima da meta – o percentual realizado acima da 100 é convertido em pontos;
- Faixa de pontos de acordo com o valor realizado - são definidas faixas de acordo com o valor realizado e dentro de cada faixa é atribuída uma quantidade de pontos;
- Faixa de pontos de acordo do percentual realizado – são definidas faixas de acordo com o percentual realizado e para cada faixa é atribuída uma quantidade de pontos.

Um dos métodos utilizado pela Empresa A foi o de conversão do percentual realizado total, sendo assim foram escolhidos os indicadores, vendas, faturamento, clientes, e marcas próprias, comuns a toda a empresa e que possuem meta e realizado, o que viabiliza o cálculo

do percentual. Também foi aplicado um limite máximo de pontos por desafio, no valor de 120, impedindo que os participantes conseguissem uma grande vantagem em apenas um indicador.

A meta dos indicadores foi definida pela própria gerência de vendas, mediante a isto, os indicadores já estavam balanceados de acordo com os parâmetros relacionados ao histórico de consumo, carteira de clientes, e região do território ou dos territórios atendidos por cada colaborador. Essa preocupação com o cálculo das métricas, fonte de dados e como elas são definidas para cada usuário em um incentivo de venda são de grande importância, pois, podem afetar diretamente as possibilidades que cada competidor possui de alcançar os objetivos propostos, o que pode gerar questionamentos do público-alvo.

Posteriormente, foi adicionado um desafio para a equipe de venda presencial, a fim de motivar a reativação de clientes, pois, para a empresa A era importante voltar a se relacionar com clientes que por qualquer motivo, não realizavam mais compras. Para cada cliente ativado o usuário ganhava um ponto dentro do jogo, sendo limitado a um valor máximo de 30 pontos.

Além do indicador de reativação de clientes, a gamificação foi utilizada para incentivar a venda de produtos específicos durante o fim do ano de 2019, em parceria com os fornecedores, foram disponibilizados prêmios especiais, em que os pontos obtidos através dos desafios dos produtos da campanha foram agregados na conquista final do jogo.

#### **4.2. Integrações**

As integrações foram grande parte do trabalho realizado, representaram um dos maiores desafios dentro da aplicação da gamificação, ao utilizar uma plataforma externa e definido que a atualização seria diária a fim de engajar mais os usuários, possibilitando que acompanhassem seus indicadores e sua posição diariamente. Foi necessário criar processos utilizando ETL (sistemas para extração, tratamento e cadastro dos dados), que se conectavam a uma interface do sistema para realizar a carga de dados.

Os dados para o cadastro de participantes, separação dos usuários em grupos e cálculo dos pontos de desafios, são disponibilizados em bases de dados distintas, separadas entre canais remotos, canal presencial do Negócio 1 e Negócio 2, e por último uma base para o Negócio 3. Foi necessário a realização de reuniões constantes, com a equipe responsável por estes dados para encontrar as informações necessárias e criar os processos de acordo com cada estrutura.

No Negócio 3 existiam os dados que eram disponibilizados através de planilhas do Microsoft Excel. Esta integração trouxe grandes problemas, por ser preenchida manualmente por um dos gestores e não serem oriundas de um sistema, muitas vezes apresentaram inconsistência de dados o que gerava atrasos, apurações erradas e reproprocessamento. Para

solucionar e evitar problemas com as informações dos outros participantes, foram criadas estruturas que permitem o cruzamento e validação dos dados, retornando relatórios ao encontrar alguma inconsistência.

## 5. RESULTADOS OBTIDOS

Durante a execução do projeto foi possível notar um significativo aumento de interesse dos participantes pelos indicadores da empresa, todos os dias a equipe de gerência recebia diversos questionamentos, que levavam a busca por soluções que permitiram o atingimento das metas. Os usuários estavam atentos às menores mudanças nos números disponibilizados relacionados aos seus indicadores individuais, por exemplo, situações em que o valor do faturamento era atualizado e decrescido devido a devoluções, levavam os vendedores a busca para compreender o que havia acontecido com a venda e tentar reverter a situação.

Um indicador que gerou grande destaque foi a reativação de clientes inativos, as vendas que foram realizadas para estes clientes após o incentivo, não eram mais esperadas e consideradas para o cálculo das metas dos vendedores, o que permitiu que os usuários conseguissem bater as suas metas além de trazer muitas vendas que não eram aguardadas pela Empresa A.

Cerca de 40% dos participantes acessavam o sistema diariamente para acompanhamento de seus resultados em cada período, além de visualizar as informações que estavam sendo disponibilizadas pela empresa através do feed de notícias, estas eram acessadas por 50% dos colaboradores em até dois dias após a sua publicação.

Importante destacar que a equipe responsável pelo processo de gamificação no ano de 2019, tinha grande preocupação em manter a comunicação aberta com os participantes, realizando publicações constantes, envio de e-mails e mensagens incentivando o acesso e adesão à campanha. Ao fim do ano foi realizada uma pesquisa com os colaboradores para saber sua opinião, obtendo um retorno positivo sobre a mecânica do jogo, sistema e confiabilidade dos dados, o que apontou para continuidade do projeto no ano seguinte.

No ano de 2020 o projeto teve continuação, com pequenas mudanças na estrutura de conquistas, e uma nova equipe de gerência do projeto. Neste ano o programa teve menor adesão por parte dos usuários, o que foi creditado a falta de comunicação, e ao grande intervalo que se deu entre a finalização do ano anterior e a nova rodada do projeto, que foi adiada devido a pandemia do Coronavírus.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Espera-se que através deste estudo de caso seja possível evidenciar os benefícios e desafios da aplicação de elementos de jogos dentro de uma empresa, assim como pontos chave que devem ser analisados ao utilizar tecnologia afim de realizar essa aplicação.

É possível afirmar que o principal ponto que deve ser planejado durante a aplicação da gamificação é a sua propriedade, sua “alma”, pois esta deve estar alinhada a fim de atingir as expectativas e os desejos da empresa. A propriedade é que norteia a campanha, pois permite que toda a estrutura restante seja desenvolvida de acordo com as necessidades encontradas.

A comunicação é outro ponto chave para sucesso do método de gamificação, os usuários interagem mais e apresentam melhores resultados quando recebem feedback constante, seja na interação realizada pela gerência da campanha, quanto no retorno que é oferecido pelo próprio desempenho no jogo, relacionado às conquistas, grupos de competição e desafios.

Durante o desenvolvimento do projeto, uma das dificuldades encontradas foi o tratamento e integração de dados, este ponto é crucial, pois a confiança do colaborador se dá em relação as informações apresentadas no sistema e o balanceamento dos indicadores, com atualizações diárias era necessário que este processo não apresentasse falhas. A partir do momento que as pessoas estão engajadas, qualquer mudança que não é esperada leva a questionamentos que podem desviar do foco da campanha.

Este trabalho apresenta limitações, podendo se destacar que a pesquisa possui caráter qualitativo e contempla a análise da implementação de gamificação em apenas uma empresa, não podendo generalizar os resultados encontrados.

Como sugestão para trabalhos futuros, podemos elencar uma avaliação comparativa de resultados obtidos na área de vendas antes e após a realização da gamificação, além de pesquisas com os usuários para saber a sua opinião e o que mudou em seu dia a dia com a metodologia aplicada.



## 7. BIBLIOGRAFIA

KAPP, Karl. **The Gamification of Learning and Instruction: Game-based Methods and Strategies for Training and Education**. Pfeiffer, 2012.

ESA. Entertainment Software Association: **2019 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry**. EUA, 2019. Disponível em <https://www.theesa.com/esa-research/2019-essential-facts-about-the-computer-and-video-game-industry/>. Acesso em 27 set. 2020.

TODA. Armando. **Gamificação - Elementos de jogos**. Brasil, 2019. Disponível em <https://medium.com/@armandotoda/gamifica%C3%A7%C3%A3o-elementos-de-jogos-8b7b45fcb5ef>. Acesso em 27 set. 2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua: acesso à internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2018**. Brasil, 2020. Disponível em <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101705>. Acesso em 27 set. 2020.

PGB. **Pesquisa Game Brasil: 2020, 7ª Edição**. Brasil, 2020. Disponível em <https://www.pesquisagamebrasil.com.br/pt/ebooks/>. Acesso em 27 set. 2020.