

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E  
COMUNICAÇÃO  
PUBLICIDADE E PROPAGANDA**

**LIS SCHORN TÓPOR**

**Gamificação como técnica de Marketing Digital**

**Porto Alegre  
2019**

**LIS SCHORN TÓPOR**

**Gamificação como técnica de Marketing Digital**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Orientadora: Flávia Ataíde Pithan

**Porto Alegre  
2019**

**LIS SCHORN TÓPOR**

**Gamificação como técnica de Marketing Digital**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Publicidade e Propaganda da Universidade Federal do Rio Grande do Sul,, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Publicidade e Propaganda.

Aprovado em:

Banca examinadora:

---

Profa. Dra. Flávia Ataíde Pithan  
Orientador  
UFRGS

---

Profa. Dra. Adriana Coelho Borges Kowarick  
UFRGS

---

Prof. Dra. Mariângela Machado Toaldo  
UFRGS

## AGRADECIMENTO

Agradeço, em primeiro lugar, a mim mesma. Por, apesar de tudo, ter insistido e insistido...até finalmente estar aqui escrevendo estes agradecimentos.

Em segundo lugar, aos meus familiares e amigos: sem eles a vida não teria graça. Especialmente ao meu pai e à minha mãe por serem minha base e terem proporcionado uma vida dedicada aos estudos, sem a qual eu não teria ingressado na Universidade Federal; à minha irmã Jéssica, por todo amor e cumplicidade; à minha irmã Tatiane, pela inspiração e pelas risadas; ao meu irmão Júnior, que é saudade constante, por ajudar a entender melhor o mundo; a minha prima Martha, pelo companheirismo e pela inspiração; e à Vanessinha, pela herança de alma. À Greice, pelos anos de amizade profunda e por ser porto seguro em todos os momentos; ao Willian, pelas sessões de terapia e por nunca ter desistido de mim; à Thaís, pela conexão e riso solto. Aos meus outros familiares e amigos, de suma importância na minha vida.

Em terceiro lugar, à professora Flávia Pithan, que topou essa empreitada e conseguiu me motivar com a seguinte frase: “Eu vou te empurrar pra fora daqui na marra”. Eu provavelmente não estaria aqui escrevendo se não fosse por ela.

Por (quase) último, mas não menos importante: ao meu namorado Peterson, pelos olhares indagadores de “já terminou?”, pela compreensão nos últimos dias e por cuidar de mim nesse processo.

Por último, à Universidade Federal do Rio do Sul, por ter me proporcionado um ensino gratuito e de qualidade, mas principalmente pelas lições e amigos de vida que adquiri aqui.

*“Jogos são a mais elevada forma de investigação”*  
Albert Einstein

## RESUMO

O presente trabalho analisa a gamificação como técnica de marketing digital, através do estudo do programa de relacionamento da marca C&A, o programa “C&A & VC. Passando por conceitos como ciberespaço, cibercultura e pós-modernidade, buscou-se compreender de que forma as mudanças tecnológicas culminaram no contexto atual da sociedade conectada. Em seguida, são estudadas as características de totem e de tribalismo pós-moderno, alocando os jogadores e o jogo como uma das expressões modernas desse fenômeno cultural. Em seguida é apresentada a evolução do marketing, passando por todas as suas fases até chegar na fase atual, 4.0, com ênfase no digital. Para melhor compreensão do conceito de gamificação, a próxima etapa foi o estudo dos jogos, suas características e aplicações, seu público - os jogadores - e assim por diante. Posteriormente, é abordado o tema da Gamificação, técnica moderna de marketing no contexto digital, e em seguida é realizada a análise do objeto delimitado, sob a luz dos elementos da gamificação.

Palavras-Chave: Gamificação, Marketing, Jogos, C&A

## **ABSTRACT**

This paper analyzes gamification as a digital marketing technique through the study of the C&A brand relationship program or the “C&A & VC. Going through concepts like cyberspace, cyberculture, and postmodernity, you can understand how technological change has culminated in today's context of connected society. Next, the characteristics of the totem pole and postmodern tribalism are studied, placing players and the game as one of modern expressions of this cultural phenomenon. Next, start an evolution of marketing, going through all phases until you reach the current phase, 4.0, with an emphasis on digital. To better understand the concept of gamification, the next step was to study games, their characteristics and applications, their audience - players - and so on. Subsequently, the topic of Gamification is approached, the modern technique of marketing in the digital context, and an analysis of the delimited object is performed, in a light of the elements of gamification.

Keywords: Gamification, Marketing, Games, C&A

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Jogo <i>Free Rice</i> .....	36
Figura 2 - Evolução dos Jogos .....	50
Figura 3 - Mercado de jogos no Brasil .....	51
Figura 4 - Ação “Mini Bis” no jogo Colheita Feliz .....	53
Figura 5 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 1) .....	61
Figura 6 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 2) .....	62
Figura 7 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 3) .....	64
Figura 8 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 4) .....	65
Figura 9 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 5) .....	66



**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Receita anual de entretenimento e mídia no Brasil .....	51
--	----

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMA - American Marketing Association

FPS - First Person Shooter

GPS - Global Positioning System

MMO - Massively Multiplayer Online

RPG - Role-Playing Game

WOW - World of Warcraft

WWW – World Wide Web

## SUMÁRIO

- 1 INTRODUÇÃO**
- 2 O CONTEXTO ATUAL DE PÓS-MODERNIDADE**
  - 2.1 O TRIBALISMO PÓS-MODERNO
- 3 O MARKETING**
  - 3.1 O MARKETING 1.0 E O MARKETING 2.0
  - 3.2 O MARKETING 3.0
  - 3.3 O MARKETING 4.0 - DO TRADICIONAL AO DIGITAL
- 4 O JOGO**
  - 4.1 JOGOS E MARKETING
- 5 A GAMIFICAÇÃO**
  - 5.1 ELEMENTOS DA GAMIFICAÇÃO
  - 5.2 A GAMIFICAÇÃO COMO TÉCNICA DE MARKETING
- 6 A ANÁLISE DO PROGRAMA DE RELACIONAMENTO “C&A & VC”**
- 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**
- REFERÊNCIAS**

## 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais tecnológico, conectado e instantâneo, esse é o mundo em que vivemos. De tão enraizados que estamos na cibercultura, para os mais velhos pode ser difícil recordar como era o mundo antes da efetiva popularização das tecnologias de conexão. Para os mais novos, que nem chegaram a viver esse passado (não tão distante), o difícil é o contrário: vislumbrar como as inúmeras tarefas eram feitas sem essas tecnologias. O avanço tecnológico trouxe uma revolução. Tivemos alteradas nossas noções de tempo e espaço. O que antes precisava ser feito presencialmente, como ir ao banco pagar uma conta, por exemplo, passou a ser feito em terminais de autoatendimento e hoje já se pode fazer isso sem sair de casa. Mais: pode-se pagar contas através dos dispositivos móveis pessoais que nos acompanham onde quer que estejamos.

Lemos (2002) afirma que para entender a cibercultura precisamos considerar as tecnologias virtuais, a informática, o computador, a internet, o *wireless*. Também a comunicação, a informação, as novas formas de relacionamentos, a estética, que são as variáveis sociais envolvidas por esta cultura. Os dois contextos compõem a cibercultura, uma nova forma de relação entre a técnica e o social. “Hoje podemos dizer que uma verdadeira estética do social cresce sob nossos olhos, alimentada pelas tecnologias do ciberespaço. [...] as novas tecnologias tornam-se vetores de novas formas de agregação social” (LEMOS, 2002, p. 18). Estamos inseridos num emaranhado tecnológico comandado pelo computador e pelos dispositivos móveis, ligados à rede mundial de informações, a partir da qual realizamos grande parte de nossas tarefas.

O ciberespaço, parte vital da cibercultura, é caracterizado pela ubiqüidade, pelo tempo real e pelo espaço virtual (não físico), ele faz parte de um processo de desmaterialização do espaço e de instantaneidade temporal contemporâneos (LEMOS, 2002).

Podemos entender o ciberespaço à luz de duas perspectivas: como o lugar onde estamos quando entramos num ambiente virtual (realidade virtual), e como o conjunto de redes de computadores, interligadas ou não, em todo o planeta, a internet. Estamos caminhando para uma interligação total dessas duas concepções do ciberespaço, pois as redes vão se interligar entre si e, ao mesmo tempo, permitir a interação por mundos virtuais em três dimensões. O ciberespaço é, assim, uma entidade real, parte vital da

cibercultura planetária que está crescendo sob os nossos olhos. Ele não é desconectado da realidade, mas um complexificador do real (*ibid.*, p. 137).

Se no momento anterior ao surgimento das novas tecnologias, as preocupações familiares de subsistência da casa eram focadas nas contas de aluguel, água, luz, educação e produtos de consumo, hoje a internet também faz parte dessas preocupações consideradas elementares. Para grande parte das pessoas, ter acesso à banda larga não é mais um capricho ou luxo, mas uma necessidade básica. Quem não tem esse acesso acaba ficando fora do ciberespaço, excluído do grupo “dos conectados”, passa a ser uma “tribo” diferente daquela composta pelas pessoas que transitam nessa esfera. Não se quer aqui discutir os prós e contras de estar ou não conectado, apenas ressaltar que ambos os grupos coexistem na nossa sociedade. Contudo, este Trabalho de Conclusão de Curso apresenta uma análise de uma técnica a qual só têm acesso os inseridos no ciberespaço.

Maffesoli (1995) chama de tribalismo contemporâneo as agregações que ocorrem em torno de “totens”. Os totens são quaisquer coisas ou motivos que agrupam pessoas ao seu redor. Mesmo efêmeros, os totens reúnem grupos de identificação, definem linguagens comuns, valores comuns (moda, gírias, hábitos) e garantem o convívio social. Como será abordado neste TCC, o jogo ou ato de jogar pode funcionar como um totem, reunindo ao seu redor a tribo dos jogadores. Essa tribo, antes dispersa, viu no ciberespaço a sua “aldeia”, o seu ponto de encontro. Trata-se aqui o grupo dos jogadores como uma tribo por eles possuírem hábitos, linguagens e outras formas de identificação comuns a todos que estão inseridos nesse grupo e que não são entendidos por aqueles que não estão. O tribalismo age, assim, como força agregadora e instaura-se através da lógica da identificação. Hoje, a identidade está sendo abandonada em favor dessa lógica.

As marcas, ao utilizarem estratégias de marketing dentro do contexto da cibercultura, contam com a identificação de seus consumidores. Seu público-alvo passa a ser apenas as pessoas que compõem esse universo digital.

O paradigma da rede pode, então, ser compreendido com a reatualização do antigo mito da comunidade. Mito, no sentido de que alguma coisa que, talvez, jamais tenha existido age, com eficácia, no imaginário do momento. Daí a existência dessas pequenas tribos, efêmeras em sua realização, mas

que nem por isso deixam de criar um estado de espírito que parece destinado a durar (Maffesoli, 1998, p. 208).

Voltando ao ponto da necessidade das pessoas estarem conectadas, para que o acesso livre e ilimitado cumpra sua finalidade, o smartphone transformou-se em um item hiper valorizado, a ponto de algumas pessoas abrirem mão de outras necessidades para possuir um. Por sua característica móvel, ele oferece acesso instantâneo à essa dimensão paralela, anulando as limitações que a obrigatoriedade do uso de um determinado espaço teriam. O acesso pode ocorrer onde e quando a pessoa quiser.

No ciberespaço, vivemos uma realidade onde grande parte do conhecimento mundial está a poucos cliques de distância, com pesquisas através dos portais de busca *online* (ou buscadores). Vivemos uma realidade onde é possível se comunicar com pessoas do mundo todo através do envio de mensagens instantâneas, bastando para isso que elas possuam um *e-mail* ou utilizem uma das diversas redes sociais disponíveis. Vivemos uma realidade onde é possível fazer compras dos mais variados tipos: de telentrega de jantar a compra de sapatos, de remédios a uma lista completa de supermercado, recebendo tudo no conforto da nossa casa. Detalhe: o pagamento também é realizado *online*. Vivemos, enfim, em uma realidade onde o mundo está a poucos cliques de distância.

Jenkins (2009) também trata sobre essas novas maneiras de interagir, onde as velhas e as novas mídias colidem. Ele refere-se à “convergência” quando trata o “fluxo de conteúdos através de múltiplas plataformas, de mídia, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação” (JENKINS, 2009, p. 29). Esses públicos, guiados pela característica do hedonismo, vão onde quer que precise em busca de entretenimento ou da facilitação de tarefas.

A convergência das mídias é mais do que apenas uma mudança tecnológica. A convergência altera a relação entre tecnologias existentes, indústrias, mercados, gêneros e públicos. A convergência altera a lógica pela qual a indústria midiática opera e pela qual os consumidores processam a notícia e o entretenimento. Lembrem-se disto: a convergência refere-se a um processo, não a um ponto final [...] Prontos ou não, já estamos vivendo numa cultura da convergência (JENKINS, 2009, p. 43).

Diante da contextualização exposta até aqui e por acreditar que a Publicidade e Propaganda é uma área que foi substancialmente beneficiada por esta configuração, a presente pesquisa visa investigar a Gamificação como técnica de Marketing Digital.

*Gamification*, ou gamificação, é uma técnica utilizada para tornar mais lúdicas e, por consequência, mais engajantes as tarefas cotidianas. São utilizadas as variadas ferramentas e mecanismos característicos de um jogo, porém fora do seu contexto de origem. Vamos a um exemplo que ilustra de forma mais concreta o que é a gamificação. Uma mãe quer que seu filho arrume a cama todos os dias, antes de ir para a escola. Para isso, ela faz a seguinte proposta: se ele completar 100% da tarefa, ou seja, arrumar a cama do jeito certo E antes de ir para escola, poderá jogar seu videogame durante uma hora naquele dia; se ele completar a tarefa pela metade - deixar o edredom atirado, arrumar só depois de voltar da escola, etc - , ele poderá jogar apenas trinta minutos naquele dia; e se ele não completar nenhuma parte da tarefa, não poderá jogar. Para tornar a proposta mais interessante, ela acrescenta: se ele completar a tarefa durante uma semana, sem falhas, terá direito a três horas de jogo no sétimo dia e se completar um mês inteiro sem falhas, ela irá presentear-lo com um novo jogo.

Esse é um exemplo de gamificação. São utilizados os elementos comuns de um jogo, como o acúmulo de pontos e as recompensas, porém fora do contexto de um jogo, para realizar uma tarefa cotidiana. Alguns podem se questionar do porquê do exemplo anteriormente citado não ser considerado também um jogo e a explicação é simples: para que um jogo seja mesmo um jogo, conforme um dos conceitos mais importantes trazidos por Huizinga (2007), é necessário que haja um “círculo mágico” (HUIZINGA, 2007, p. 15), círculo este onde as regras do jogo prevalecem sobre as regras do mundo real, como se fosse uma pequena pausa da realidade. A gamificação vem tratar exatamente do “jogo” fora desse círculo.

Trazendo para dentro do marketing, não é difícil pensarmos em algumas utilizações já comuns dessa técnica. Como exemplo temos aquelas promoções estilo “Junte&Ganhe”, onde a marca X presenteia o consumidor que juntar um determinado número de embalagens de um ou mais produtos da marca e dirigir-se aos postos de troca. Uma das campanhas mais famosas (e saudosas) desse estilo, com repercussão nacional e forte consolidação da marca envolvida, foi a campanha dos mamíferos da Parmalat. Para adquirir um dos vários bichinhos de pelúcia

disponíveis, era necessário juntar vinte códigos de barra dos produtos Parmalat, adicionar R\$8,00 e ir em um dos postos de troca resgatar o seu bichinho. No entanto, o que os idealizadores da campanha não contavam era que isso se tornaria uma febre. Para os consumidores, não bastava conseguir apenas um dos bichinhos, a “próxima fase” era completar a coleção inteira (cerca de 20 animais!)<sup>1</sup>. Assim como esse, é possível pensar em vários outros exemplos. Ou seja, essa estratégia não é novidade, apenas ganhou maior destaque recentemente.

O que é novidade, de fato, é a utilização da gamificação no ambiente virtual, ambiente esse que é naturalmente mais próximo do “habitat natural” de um jogo, e no qual é possível deixar a técnica de gamificação mais interessante. Quando, na vida *offline*, é possível realizarmos poucas etapas para chegar à recompensa final, pois do contrário a adesão seria pouca, na vida *online* uma campanha pode ter várias pequenas etapas ou tarefas, que podem ser realizadas de qualquer dispositivo móvel - ou seja, sem precisar se ater ao espaço físico e a deslocamentos, etc.

A estratégia de gamificação pode ser aplicada tanto no ambiente íntimo e familiar, como no exemplo da mãe que quer que seu filho tenha mais responsabilidade em casa, quanto em contextos mais complexos, como uma sala de aula, uma empresa, em comunidades/tribos. Porém ressaltamos que, no presente trabalho, o foco será a utilização dessa técnica atrelada ao marketing digital.

De posse de noções gerais sobre gamificação e marketing digital, a curiosidade e o interesse pelo tema foram aguçados. Houve a participação em um workshop intitulado "*Gamification* aplicado ao empreendedorismo", promovido pelo Nós.lab (<http://www.noslab.com.br/>), no espaço do Nós Coworking (Shopping Total, Anexo 2, Av. Cristóvão Colombo, 545). O workshop foi ministrado por João Vitor de Souza, sócio fundador da Cupcake Entertainment e ocorreu em março de 2012. A partir deste momento, outras pesquisas e leituras foram sendo realizadas e aprofundadas, até se chegar no problema desta investigação:

- Como a C&A utiliza a gamificação como técnica de marketing?

Entender como as marcas utilizam o potencial oferecido pela gamificação como uma técnica de marketing, posicionando-se afirmativamente diante de seus públicos, torna-se uma contribuição relevante para a Publicidade e Propaganda,

<sup>1</sup> Informações disponíveis em: <https://www.hojeemdia.com.br/horizontes/campanha-mam%C3%ADferos-da-parmalat-foi-a-maior-distribui%C3%A7%C3%A3o-de-brindes-do-pa%C3%ADs-1.305375>, acesso em: 13/11/2019.



considerando que atingir esse lugar de destaque num mercado bastante concorrido é uma tarefa difícil.

Buscando responder à questão, foi definido como objetivo geral da pesquisa analisar o emprego da gamificação pela C&A como uma técnica de marketing. Após, foram traçados os seguintes objetivos específicos de pesquisa: 1) Contextualizar a cibercultura, com enfoque no tribalismo pós-moderno; 2) Estudar conceitos de Marketing Digital que dão base à aplicação da técnica de gamificação; 3) Estudar conceitos de Jogos para melhor compreensão do contexto do qual a gamificação surge; 4) Entender o que é a Gamificação, suas aplicações e ferramentas e 5) Realizar a análise da técnica gamificada proposta pela C&A a partir do programa de relacionamento “C&A& VC”.

No Capítulo 1 é feita a introdução do assunto tema deste trabalho. No Capítulo 2 é estudado o contexto atual da pós-modernidade, através do estudo do ciberespaço e da cibercultura, das mudanças ocorridas com o advento da internet, com ênfase no tribalismo pós-moderno. A partir do terceiro capítulo, foram estudados os três principais focos do presente trabalho: marketing, jogos e gamificação.

No Capítulo 3 são trazidos os conceitos de marketing 1.0 e 2.0, contextualizando a evolução da área. Além disso, falamos também do marketing 3.0, era do marketing em que o consumidor passou a ser entendido como um ser pleno, com coração, mente e espírito. Por fim, o marketing 4.0, que é a união entre o marketing tradicional e o marketing digital.

O Capítulo 4 é dedicado ao estudo dos jogos, com conceitos do filósofo Huizinga, como o de “círculo mágico”, e da designer de jogos Jane McGonigal, entendendo melhor como funciona esse universo atualmente.

No capítulo seguinte o foco é na gamificação. Entender como ela funciona, quais motivações estão envolvidas e quais os elementos dos jogos que são envolvidos nesses sistemas. Por fim, no capítulo 6 são pautadas as considerações finais sobre tudo que foi estudado.

## 2 O CONTEXTO ATUAL DE PÓS-MODERNIDADE

Um dos grandes marcos desta evolução foi a criação, em 1989, da World Wide Web (WWW), pelo físico e cientista da computação Tim Berners-Lee. Se faz necessária, aqui, a diferenciação entre Internet e World Wide Web. A Internet (*inter* = *internacional* + *net* = *rede*) é a rede mundial de computadores propriamente dita e é através dela que os dispositivos (computador, celular, TV) estão conectados entre si. O nascimento dessa tecnologia data de meados da década de sessenta, com objetivos diferentes dos atuais. Em contrapartida, a Web é um sistema de documentos em hipermídia, ligados e executados na internet, sendo uma das formas de acesso a essa rede. A Web é a parte “palpável” da experiência de acessar a rede internacional, é através dela que são possíveis os mais variados tipos de interações e utilizações das ferramentas disponíveis. Ela possibilitou que aquilo que estava apenas na esfera virtual, através de códigos, fosse atualizado. Conforme Lévy,

Na acepção filosófica, é virtual aquilo que existe apenas em potência e não em ato, o campo de forças e de problemas que tende a resolver-se em uma atualização. [...] o virtual não se opõe ao real mas sim ao atual: virtualidade e atualidade são apenas dois modos diferentes da realidade. Se a produção da árvore está na essência do grão, então a virtualidade da árvore é bastante real (sem que seja, ainda, atual) (LÉVY, 2000, pg. 47).

O computador e a rede mundial de computadores funcionam, então, como um grande oceano de informações virtualizadas e reais. Essas informações, disponíveis na rede, são acessadas através da WWW.

A cibercultura encontra-se ligada ao virtual de duas formas: direta e indireta. Diretamente, a digitalização da informação pode ser aproximada da virtualização. [...] No centro das redes digitais, a informação certamente se encontra *fisicamente situada* em algum lugar, em determinado suporte, mas ela também está *virtualmente presente em cada ponto da rede onde seja pedida*. A informação digital (traduzida para 0 e 1) também pode ser qualificada de virtual na medida em que é inacessível enquanto tal ao ser humano. Só podemos tomar conhecimento direto *de sua atualização* por meio de alguma forma e exibição (LÉVY, 2000, p. 48, grifos do autor).

Com o acesso a isso tudo, ganhou força o conceito de inteligência coletiva, cunhado também por Pierre Lévy (2000), em seu livro “Cibercultura”. O conceito caracteriza-se pela soma das inteligências individuais, pensando e compartilhando seus conhecimentos através de um meio mecânico, como a internet, por exemplo.

“Ao interagir com o mundo virtual, os usuários o exploram e o atualizam simultaneamente. Quando as interações podem enriquecer ou modificar o modelo, o mundo virtual torna-se um vetor de inteligência e criação coletivas” (LÉVY, 2000, p. 57). Mais adiante, o autor complementa: “O nervo do ciberespaço não é o consumo de informações ou de serviços interativos, mas a participação em um processo social de inteligência coletiva” (LÉVY, 2000, p. 194).

Além da importância já citada, o advento da WWW também foi um dos principais responsáveis por massificar o acesso ao ciberespaço, dando oportunidade para que uma parcela cada vez maior da população mundial pertencesse a cibercultura. O termo cibercultura denomina a cultura vivenciada dentro do ciberespaço, sendo ciberespaço todo esse “novo mundo”, criado a partir dos aparatos tecnológicos e que só se tornou possível através da junção entre micro-informática e telecomunicações. Pierre Lévy (2000) traz uma definição completa:

O ciberespaço (que também chamarei de ‘rede’) é o novo meio de comunicação que surge da interconexão mundial dos computadores. O termo especifica não apenas a infra-estrutura material da comunicação digital, mas também o universo oceânico de informações que ela abriga, assim como os seres humanos que navegam e alimentam esse universo. Quanto ao neologismo ‘cibercultura’, especifica aqui o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço. (LÉVY, 2000, p. 17, grifos do autor)

Outro importante conceito trazido por Lévy (2000) é o de “universal sem totalidade”. Para ele, o ciberespaço é o “sistema do caos” (LÉVY, 2000, p. 111). Não há um controle sobre seu crescimento e isso faz com que ele acolha todas as coisas, todos os sentidos, estando em eterna expansão. O sistema é transparente e não há um significado central nessa “fagia”. André Lemos (2002) em seu livro também intitulado “Cibercultura”, apropria-se dos conceitos de Lévy e deixa clara essa questão: “Como afirma Lévy, ela é universal sem ser totalitária, tratando de fluxos de informação bidirecionais, imediatos e planetários, sem uma homogeneização dos sentidos, potencializando vozes e visões diferenciadas” (LEMO, 2002, p. 76)

Essa característica caótica do ciberespaço nada mais é do que a afirmação de seu contexto de nascimento: a pós-modernidade. Alguns autores, como David Harvey, argumentam que, em meados dos anos 1960/1970, o mundo iniciava uma nova era social, política, cultural, rompendo com aquela que vinha predominando até

então. Essa nova era caracteriza-se pelo rompimento de conceitos clássicos e sólidos da modernidade - como os de razão, sujeito, verdade - e enfatiza conceitos como fluidez, descentralização e ausência de barreiras. “O pós-modernismo nada, e até se esboja, nas fragmentárias e caóticas correntes da mudança, como se isso fosse tudo o que existisse” (HARVEY, 1995, p. 49). Harvey (1995) cita Foucault, o qual nos instrui a “[...] desenvolver a ação, o pensamento e os desejos através da proliferação, da justaposição e da disjunção”; também a “preferir o que é positivo e múltiplo, a diferença à uniformidade, os fluxos às unidades, os arranjos móveis aos sistemas. Acreditar que o que é produtivo não é sedentário, mas nômade” (FOUCAULT *apud* HARVEY, 1995, p. 49).

Um dos principais conceitos rompidos nessa transição foi o de tempo e espaço. Enquanto na modernidade o tempo era visto como linear, possuindo um progresso lógico, estável e confiável, e o espaço era esculpido por esse mesmo tempo, na pós-modernidade tempo e espaço são comprimidos através da conexão em tempo real. Isso porque ela desterritorializa a cultura e dá acesso imediato às mais diversas informações ao redor do mundo.

À medida que o espaço parece encolher numa ‘aldeia global’ de telecomunicações e numa ‘espaçonave terra’ de interdependências ecológicas e econômicas - para usar apenas duas imagens conhecidas e corriqueiras -, e que os horizontes temporais se reduzem a um ponto em que só existe o presente (o mundo do esquizofrênico), temos de aprender a lidar com um avassalador sentido de compressão dos nossos mundos espacial e temporal (HARVEY, 1995, 219, grifos do autor).

Assim, o ciberespaço é o exemplo prático dessa transição da modernidade para a pós-modernidade. Para Lemos, “Conectar-se ao ciberespaço significa ainda, mesmo que simbolicamente, a passagem da modernidade (onde o espaço é esculpido pelo tempo) à pós-modernidade (onde o tempo comprime o espaço); de um social marcado pelo indivíduo autônomo e isolado ao coletivo tribal e digital” (LEMOS, 2002, p. 141).

Em suma:

Estamos assim obrigados a mudar nosso olhar e buscar novas ferramentas para compreender o fenômeno técnico-científico contemporâneo. Este, para usar a expressão de Bertrand Gille, insere-se em um novo paradigma sociocultural: a queda das grandes ideologias e dos meta-discursos iluministas, o fracasso dos sistemas políticos, a desconfiança em relação aos benefícios do progresso tecnológico e científico, a indiferença social e irônica da geração X e Y, o novo tribalismo que revelaria o fracasso do

projeto individualista moderno, a descrença no futuro, as novas formas de comunicação gregárias no ciberespaço, os desafios da manipulação genética, da Aids e da droga em nível planetário. É precisamente este novo quadro da civilização contemporânea o berço da cibercultura (LEMOS, 2002, p. 27).

Para delinear o trajeto desta pesquisa, além de pontuar as questões da condição pós-moderna como já fizemos, torna-se relevante discutir o conceito de tribalismo à luz dessa mesma condição.

## 2.1 O TRIBALISMO PÓS-MODERNO

As tribos "clássicas", em sua feição histórica, eram agrupamentos de pessoas que compartilhavam costumes, língua, tradições, hábitos, etc. Maffesoli (1998) atualiza o conceito analisando as tribos no contexto pós-moderno. Os *gamers*, de certa forma, agregam-se em "tribos", pois submergem no mesmo ambiente dos jogos, utilizam as mesmas gírias, compartilham o tempo dedicado ao entretenimento, enfim, comungam ao redor de um mesmo "totem", que nesse caso é o jogo. Sendo assim, vamos percorrer a partir daqui esses conceitos que embasam e suportam este TCC.

Em seu livro "O tempo das tribos", Michel Maffesoli (1998) traz que

Parece que a cada momento fundador [...] a energia vital se concentra na criação de novas formas comunitárias. Pergunto aos historiadores: não é verdade que cada grande fissura no devir humano - revolução, decadência, nascimento de império - é acompanhada de uma multiplicação de novos estilos de vida? Estes podem ser efervescentes, ascéticos, voltados para o passado ou para o futuro. Como característica comum, tem por um lado a de romper com o que, comumente, é admitido, e, por outro, a de acentuar o aspecto orgânico, a agregação social (MAFFESOLI, 1998, p. 137).

A passagem da modernidade para a pós-modernidade trouxe uma das mais importantes mudanças sociais na contemporaneidade: a desvalorização do indivíduo diante da crescente valorização das "tribos". Esse fenômeno social, consequência das importantes mudanças tecnológicas que ocorreram, representa o "retorno de um investimento afetivo, passional" (Maffesoli, 1998, p. 175).

É para dar conta desse conjunto complexo que proponho usar, como metáfora, os termos de 'tribo' ou de 'tribalismo'. Sem adorná-los, cada vez, de aspas, pretendo insistir no aspecto 'coesivo' da partilha sentimental de valores, de lugares ou de ideais que estão, ao mesmo tempo, absolutamente circunscritos (localismo) e que são encontrados, sob

diversas modulações, em numerosas experiências sociais (MAFFESOLI, 1998, p. 28, grifos do autor).

É nessa relação com o outro que a identidade individual é reafirmada, seja através de manifestações de vestuário, de linguagem, de pensamento, seja através da sensação de pertencimento a uma comunidade. As relações sociais não são mais puramente racionais, mas também por empatia. Culturalmente, ninguém é auto suficiente a ponto de não depender do outro para manifestar a própria identidade, seja pela exclusão do que não se é, seja pela identificação com aquilo que se é, e é esse último aspecto que dá força às tribos:

Com grande acuidade, Weber observa que, segundo as situações e a ênfase em tal ou qual valor, a relação consigo mesmo, a relação com o outro, ou a relação com o meio ambiente, pode ser modificada. Fica entendido que, a 'identidade' diz respeito tanto ao indivíduo quanto ao agrupamento no qual este se situa: é na medida em que existe uma identidade individual que vamos encontrar uma identidade nacional (MAFFESOLI, 1998, p. 92, grifos do autor).

Porém, diferente do que se pode entender por tribalismo clássico, esse "neotribalismo" é pós-moderno: é fluido, disperso e as junções ocorrem de forma pontual.

A única diferença notável, característica da galáxia eletrônica é a temporalidade própria dessas tribos. Na verdade, ao contrário do que, geralmente, essa noção sugere, o tribalismo de que tratamos pode ser perfeitamente efêmero, e se organiza conforme as ocasiões que se apresentam [...] se constituem 'tribos' esportivas, de amigos, sexuais, religiosas ou outras. Cada uma delas tem duração variáveis de vida, conforme o grau de investimento de seus protagonistas (MAFFESOLI, 1998, p. 194, grifo do autor).

Esse advento das "tribos" afeta diretamente o setor de marketing de qualquer empresa. Acostumadas a uma comunicação de massa, elas veem esse tipo de estratégia perder cada vez mais efetividade, pois as pessoas estão se juntando em tribos, compartilhando gostos em comum. Isso não só afeta o mercado *mainstream*<sup>2</sup>, como abre a oportunidade de explorar todo esse novo leque de opções de nichos de mercado. Consideramos que a gamificação como estratégia de marketing, tema do presente trabalho, ao transformar situações cotidianas em atividades mais lúdicas,

<sup>2</sup> *Mainstream*: algo que é comum e/ou muito usual; que é familiar às massas; que está disponível ao público geral; que tem apelo comercial. Fonte: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Corrente\\_dominante](https://pt.wikipedia.org/wiki/Corrente_dominante) - acesso em: 17/11/2019

mais próximas do que deve ser um jogo, propõe uma experiência social semelhante ao tribalismo. Quem adota uma técnica de gamificação pressupõe que o seu consumidor vai se sentir seduzido, pois será atraído por coisas familiares a ele. Da mesma forma, os consumidores que são atingidos pela técnica de gamificação proposta pelas marcas passam a se sentir acolhidos por ela, compondo um grupo de pessoas que compartilham a mesma experiência. O ciberespaço aprofunda ainda mais essa questão dos nichos:

O principal efeito de toda essa conectividade é o acesso ilimitado e sem restrições a culturas e a conteúdos de todas as espécies, desde a tendência dominante até os veios mais remotos dos movimentos subterrâneos [...] o panorama cultural é um contínuo sem fronteiras de alto a baixo, com conteúdo amador e profissional competindo em igualdade de condições (ANDERSON, 2006, p. 3)

Muita coisa mudou desde que o livro *Cauda Longa*, de Chris Anderson (2006), foi escrito e a dita igualdade de condições, trazida por ele, já não é exatamente a mesma. Com a monetização dos diversos pontos de contato com as tribos, quem tem mais condições de investimento em publicidade e ações diferenciadas acaba tendo, sim, maior visibilidade dentro do ciberespaço. Porém, a ideia central de ser um ambiente com condições iguais de competição, onde não há diferenciação de espaço físico, por exemplo uma loja bem localizada competindo com uma loja mal localizada, permanece a mesma. Sejam mercados de *hits*, sejam mercados de nicho, todos competem entre si por consumidores cada vez mais exigentes.

O ciberespaço possibilitou que esses nichos de mercado, específicos e complexos, viessem à superfície e se transformassem em mercados promissores a serem explorados. Além de eles ficarem visíveis, o aumento da eficiência na distribuição, fabricação sob demanda e marketing mais direto através dos canais online, ajudou a viabilizar o atendimento a essas demandas. Para Anderson (2006), numa perspectiva mais genérica, “[...] logo fica claro que a ideia da *Cauda Longa* tem a ver, realmente, com a economia da abundância - o que acontece quando os gargalos que se interpõem entre a oferta e a demanda em nossa cultura começam a desaparecer e tudo se torna possível para todos” (ANDERSON, 2006, p. 11). Além disso, a democratização das ferramentas de produção também contribuiu para o surgimento de novos produtores, suprindo ainda mais as demandas existentes.

A teoria da Cauda Longa pode ser resumida nos seguintes termos: nossa cultura e nossa economia estão cada vez mais se afastando do foco em alguns *hits* relativamente pouco numerosos (produtos de mercados de tendência dominante), no topo da curva da demanda, e avançando em direção a uma grande quantidade de nichos na parte inferior ou na cauda da curva de demanda. Numa era sem as limitações do espaço físico nas prateleiras, e de outros pontos de estrangulamento da distribuição, bens e serviços com alvos estreitos podem ser tão atraentes em termos econômicos quanto os destinados ao grande público (ANDERSON, 2006, p. 50).

Assim como todos os outros setores, o marketing precisou se adaptar a essa nova realidade, onde as divisões tradicionais de públicos já não tinham o mesmo efeito, e cada vez mais os nichos e interesses específicos dos consumidores ganhavam espaço e relevância na vida de cada um.



### 3 O MARKETING

O marketing é uma das áreas que envolvem a administração de uma empresa, sendo responsável pela gestão de venda daquilo que a empresa oferece, sejam bens, serviços, etc. Ou seja, essa área trabalha com as demandas do mercado em que a empresa está inserida, buscando posicionar essa empresa de forma que o cliente busque-a para satisfazer o seu desejo, sua necessidade. Essa área deve entender profundamente do mercado em que a empresa está inserida, com monitoramento da concorrência e das tendências desse mercado; entender dos clientes e dos clientes em potencial, buscando formas de atingi-los; de comunicação e suas ferramentas; etc. Em seu livro “Administração de Marketing”, Philip Kotler (2012) traz o conceito definido pela American Marketing Association (AMA):

*A American Marketing Association propõe a seguinte definição: o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo. Lidar com esses processos de troca exige uma boa dose de trabalho e habilidade. A administração de marketing acontece quando pelo menos uma das partes em uma relação de troca potencial procura meios de obter as respostas desejadas das outras partes. Vemos, portanto, a **administração de marketing** como a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente (KOTLER, 2012, p. 3, grifos do autor).*

Podemos pensar na utilização do marketing desde que o mundo é mundo. Porém, com a invenção da prensa de Gutenberg e a confecção dos primeiros anúncios impressos, ele ganha um pouco mais de força. Antes disso, as marcas ou empresas não tinham uma grande possibilidade de expansão do seu negócio. O “branding” e a publicidade eram feitos apenas boca a boca, atingindo o bairro onde se localizavam ou, quando muito, mais alguns bairros próximos. Porém, já com o surgimento dos impressos, houve um significativo aumento do raio de alcance das marcas. Nesse momento, já podiam não só mandar confeccionar cartazes e panfletos e distribuí-los para possíveis consumidores fora do seu raio natural de alcance, como também podiam fazer parcerias com jornais e revistas, anunciando o seu negócio para o público consumidor desses meios de comunicação. Ou seja, a função do marketing já existe há muito tempo e continua sempre se atualizando e desenvolvendo junto com o próprio progresso do mundo.

Desde o seu surgimento, a “forma de fazer” marketing sofreu diversas mudanças. Seguindo a linha de evolução, hoje já estamos em outro estágio, tendo disponível o contexto digital, onde é possível utilizar recursos e facilidades que só o ciberespaço proporciona. De acordo com Philip Kotler (2017), considerado o pai do marketing moderno, essa função organizacional já passou por quatro fases: 1.0, 2.0, 3.0 e atualmente nos encontramos na fase 4.0 - onde o marketing tradicional e o marketing digital caminham juntos. Apresentaremos cada uma delas a seguir.

### 3.1 O MARKETING 1.0 E O MARKETING 2.0

Em comparação com outras áreas, o estudo do Marketing é um campo relativamente novo, iniciado por volta da primeira metade do século XX. A primeira fase, chamada de Marketing 1.0 ou era do produto, está intimamente ligada com o *boom* da industrialização e da proliferação de fábricas. Conforme a classificação proposta por Kotler (2010), essa primeira fase tem como marco a revolução industrial e a fabricação em grande escala de diversos tipos de produtos a custos baixos para os cidadãos. Dessa forma, os produtos que antes eram “de luxo” ou passíveis de serem adquiridos apenas por uma parcela da população, agora ganham uma enorme gama de consumidores, gerando uma demanda maior do que a oferta. Isso faz com que os esforços de comunicação das empresas estejam voltados para o produto em si e não tanto para o consumidor, já que sempre haverá um consumidor interessado em adquirir aquele produto. O objetivo principal dos donos de fábricas era vender os produtos produzidos por elas a todos que tivessem interesse em comprá-los. Assim, visando o maior lucro possível, uma das principais táticas era a padronização dos produtos, o que acarretava em uma redução nos custos de produção, preço mais baixo para os consumidores finais e venda em maior escala.

Quanto mais pessoas soubessem da existência dos produtos, melhor para os empresários. Considerando isso, uma outra característica marcante dessa fase era sobre a necessidade que algumas marcas tinham de ensinar sobre o uso dos seus produtos para os consumidores, por serem novidades tecnológicas. O foco era completo no produto e no objetivo de sempre zerar o estoque das fábricas. A concorrência era pouca nessa época, não havendo necessidade de uma diferenciação mais subjetiva (posicionamento) das marcas, pois o que fazia com que

as pessoas adquirissem um determinado produto eram os benefícios próprios deste produto. As campanhas de comunicação eram voltadas para isso, os esforços do profissional de marketing eram voltados para atender a excessiva demanda existente. Uma das mais famosas frases de Henry Ford, o pai do fordismo, sintetiza bem o pensamento dessa época: “Qualquer cliente pode ter o carro da cor que quiser, desde que seja preto”.

Com o crescente avanço tecnológico, porém, os atributos dos primeiros produtos passaram a ser copiados e surgiram mais marcas vendendo produtos muito semelhantes aos das pioneiras, com preços mais atraentes aos consumidores finais. Nesse momento, a concorrência começava a afetar a lucratividade das primeiras empresas. Essa nova configuração fez eclodir a necessidade das marcas pensarem em uma nova forma de se destacar no mercado. Assim surge a segunda fase do Marketing: o Marketing 2.0.

Nessa fase, também conhecida como era do cliente, há um considerável aumento na competitividade entre as marcas, além do mercado começar a se globalizar. Consonante a isso, também há a popularização do computador pessoal e da internet. A junção de todos esses elementos foi determinante para os profissionais de marketing. Eles precisaram buscar novas estratégias dentro dessa nova configuração de valores do mercado, em constante expansão e com clientes cada vez mais exigentes. Configuração esta que deveria ser capaz de colocar em destaque as marcas pelas quais eles eram responsáveis.

Assim, o foco muda dos atributos tangíveis do produto para as necessidades dos clientes. O cliente passou a “existir” e a ser a base para as tomadas de decisão da marca. Esse fato, aliado à globalização, trouxe a tona a carência das marcas por estratégias diferentes de comunicação dentro desse novo contexto. Tentar atingir todo o mercado não era uma opção viável, tamanha a diversidade de necessidades dos clientes e tamanha a quantidade de concorrentes que surgiram. O esforço e o investimento em comunicação deveriam ser enormes, sem garantias de que assim a marca atingiria o seu objetivo.

Pensando nisso, muitas empresas começam a focar suas estratégias de comunicação, como o lançamento de um novo produto, em públicos específicos, tais como mulheres, crianças e idosos. O mercado começa a se segmentar em nichos. As marcas passam a se posicionar dentro do mercado global, criando, na cabeça dos consumidores, uma diferenciação subjetiva. Elas buscam criar em seus

consumidores uma identificação não funcional ou não racional como era anteriormente, no intuito de ganharem destaque em relação aos seus concorrentes. Adotam estratégias baseadas nas mudanças de comportamento do consumidor e principalmente dos nichos de mercado que elas pretendem atingir. Quanto mais bem posicionada a marca estiver na mente dos consumidores, maiores as chances de sucesso dos seus esforços de marketing.

Com isso, a relação se inverteu: se antes os consumidores iam atrás dos produtos, agora quem vai atrás dos consumidores são as empresas, buscando convencê-los a comprar, dentre todas as alternativas possíveis, a sua marca. Esse convencimento passa pela maior atenção dispensada ao cliente e na qualidade do serviço prestado, o marketing era um instrumento muito mais tático do que estratégico dentro das empresas e consolidado principalmente através dos quatro Ps (produto, praça, promoção e preço). Essa fase caracteriza-se, então, pela busca da fidelização e satisfação dos consumidores. Contudo, esse vínculo é comercial e voltado para o próprio lucro da empresa, deixando de lado um importante componente: o emocional.

### 3.2 O MARKETING 3.0

A terceira mudança mais forte para o marketing ocorreu com a difusão da internet. Como fala Kotler (2010),

O networking de computadores foi acompanhado pelo networking de seres humanos. A computação em rede permitiu maior interação entre os seres humanos e facilitou a difusão do compartilhamento de informações pelo boca a boca. Tornou as informações onipresentes, e não mais escassas. Os consumidores tornaram-se conectados e, assim, bem informados (KOTLER, 2010, p. 31).

Com todas essas mudanças, os profissionais de marketing precisaram pensar em maneiras diferentes de atingir não apenas a cabeça do consumidor, mas principalmente seu coração. Assim surgiram outras nomenclaturas e formas estratégicas de trabalhar, como marketing experimental, marketing emocional, etc.

Kotler (2010) diz que “o marketing 3.0 acredita que os consumidores são seres humanos completos, cujas outras necessidades e esperanças jamais devem ser negligenciadas. Desse modo, o marketing 3.0 complementa o marketing

emocional com o marketing do espírito humano” (KOTLER, 2010, p. 5). Assim entramos na era voltada para os valores.

A popularização da internet e essa nova configuração da comunicação, antes unilateral (empresa - consumidores) e agora multilateral (consumidor-consumidor, empresa-consumidor, consumidor-empresa), deixou à mostra para as marcas que os usuários de seus produtos são muito mais complexos do que outrora era pensado e que essa complexidade afeta, e muito, a relação deles com elas. A fase se caracteriza pela sociedade criativa: impactada pelo avanço das redes e mídias sociais, é capaz de entrar em contato com a opinião de seus iguais a qualquer momento, dando mais valor a essa opinião do que às campanhas milionárias que são veiculadas nos meios tradicionais. Anderson (2006):

A fé na propaganda e nas instituições que pagam por ela está diminuindo aos poucos, enquanto a crença nos indivíduos encontra-se em ascensão. As pessoas confiam em outras pessoas iguais a elas, ou os pares creem nos pares. As mensagens de cima para baixo estão perdendo força, ao passo que as conversas de baixo para cima estão ganhando poder [...] O coletivo agora controla a mensagem (ANDERSON, 2006, p. 97).

Nessa fase do marketing é abordada justamente essa complexidade do ser humano e suas relações, visto e tratado como um ser pleno, detentor de mente, coração e espírito. A sociedade moderna não quer apenas consumir os produtos minimamente customizados conforme seus gostos pessoais, mas também buscar e produzir criativamente, tentando transformar o mundo em um lugar melhor para todos. Isso passa também pelas marcas que consome. O ser pleno busca empresas que estejam preocupadas e engajadas com questões como justiça social e meio ambiente, entre outras. Ou seja, para manter seus consumidores, é preciso redescobrir diariamente como impactá-los, compreendendo seus anseios não apenas com a marca, mas também de forma ampla, entendendo também de que forma a marca é vista nesse mundo completamente diferente. Essa terceira fase não é denominada marketing 3.0 apenas pela ordem cronológica de surgimento, mas também por possuir três grandes focos em sua essência: era da participação, da globalização e da sociedade criativa.

O novo sistema de confiança do consumidor é horizontal. Hoje, os consumidores se reúnem nas próprias comunidades, criam em conjunto os próprios produtos e experiências e buscam fora de sua comunidade apenas personagens admiráveis. [...] Para ter sucesso, as empresas precisam

entender que os consumidores apreciam cada vez mais a cocriação, a 'comunização' e o desenvolvimento da personalidade da marca (KOTLER, 2010, p. 37).

O conceito de cocriação foi elaborado por C.K. Prahalad, em "O futuro da competição"<sup>3</sup>, onde foram observadas as novas maneiras de criar produto e experiência através da colaboração entre empresas e seus públicos de interesse, em uma rede de inovação. Kotler (2010) complementa dizendo que "a experiência de um produto jamais é isolada. É o acúmulo das experiências individuais do consumidor que cria maior valor para o produto."(KOTLER, 2010, p. 37). Assim, cada vez mais há uma co-criação realizada em parceria com os públicos estratégicos das organizações, mostrando que quanto mais eles são escutados, mais são capazes de ajudar a empresa a resolver seus próprios problemas. Mantendo esse diálogo, essa capacidade de co-criação ativada, as empresas estão aptas a tirarem vantagem de cocriações que existem na rede horizontal de consumidores. Mais do que isso, o marketing 3.0 prevê empresas que realmente pensam no futuro e estão atentas às preocupações de seus clientes.

Comunização, ou criação de comunidades, é outro almejo dos consumidores, que desejam sempre estar mais conectados a seus semelhantes do que às empresas. As últimas, ao invés de repelirem essa atitude, devem achar formas de colaborar com essas comunidades: o peso e a influência das comunidades é maior do que o peso e a influência de um único consumidor. Conforme o autor, essas comunidades podem ser organizadas em *pools* - compartilham os mesmos valores-, *webs* - relacionamentos um-para-um - ou *hubs* - gravitam em torno de uma figura forte e criam uma base leal de fãs. Analisando essa informação, podemos pensar nos jogos também como *hubs*, onde a figura forte é o jogador (independente do título do jogo), e a base leal de fãs é toda a tribo de jogadores, que gravitam em torno desse totem que é o jogo.

Kotler (2010) traz ainda que os consumidores devem ser agora pensados como sendo os novos proprietários da marca, ilustrando esse pensamento com o exemplo do caso da New Coke e sua violenta rejeição por parte dos consumidores estadunidenses, que possuíam forte ligação com a marca. Nessa situação, os

3 Cocriação é uma iniciativa de gestão, ou forma de [estratégia econômica](https://pt.wikipedia.org/wiki/Estrat%C3%A9gia_econ%C3%B4mica), que reúne diferentes partes (por exemplo, uma empresa e um grupo de clientes), a fim de produzir conjuntamente um resultado mutuamente valorizado. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cocria%C3%A7%C3%A3o> - acesso em 28/11/2019

consumidores tiveram poder decisório no abandono da comercialização desse produto nos Estados Unidos, provando para a companhia que a marca era fortemente protegida naquele país. Com isso, pode ser percebido que “quando a missão da marca cria raízes na mente, no coração e no espírito dos consumidores, eles passam a ser seus proprietários. O verdadeiro erro que a empresa cometeu foi não entender a missão da própria marca tão bem quando fizeram os consumidores.” (KOTLER, 2010, p. 58).

No marketing 3.0 os consumidores procuram por marcas que possuam um DNA autêntico. Os profissionais de marketing devem buscar criar em suas marcas esse DNA e transmiti-lo de forma clara para os mais variados públicos. Esse processo gerencial deve ser redefinido como um triângulo harmonioso entre a marca, o posicionamento e a diferenciação, buscando a sintonia entre a imagem da marca, a identidade da marca e a integridade da marca, alicerces nos quais qualquer empresa está fixada e que são interdependentes entre si e cruciais para o sucesso da empresa junto aos consumidores.

Em suma, a era do marketing 3.0 é aquela em que as práticas de marketing são muito influenciadas pelas mudanças no comportamento e nas atitudes do consumidor. É a forma mais sofisticada da era centrada no consumidor, em que o consumidor demanda abordagens de marketing mais colaborativas, culturais e espirituais. (KOTLER, 2010, p. 22)

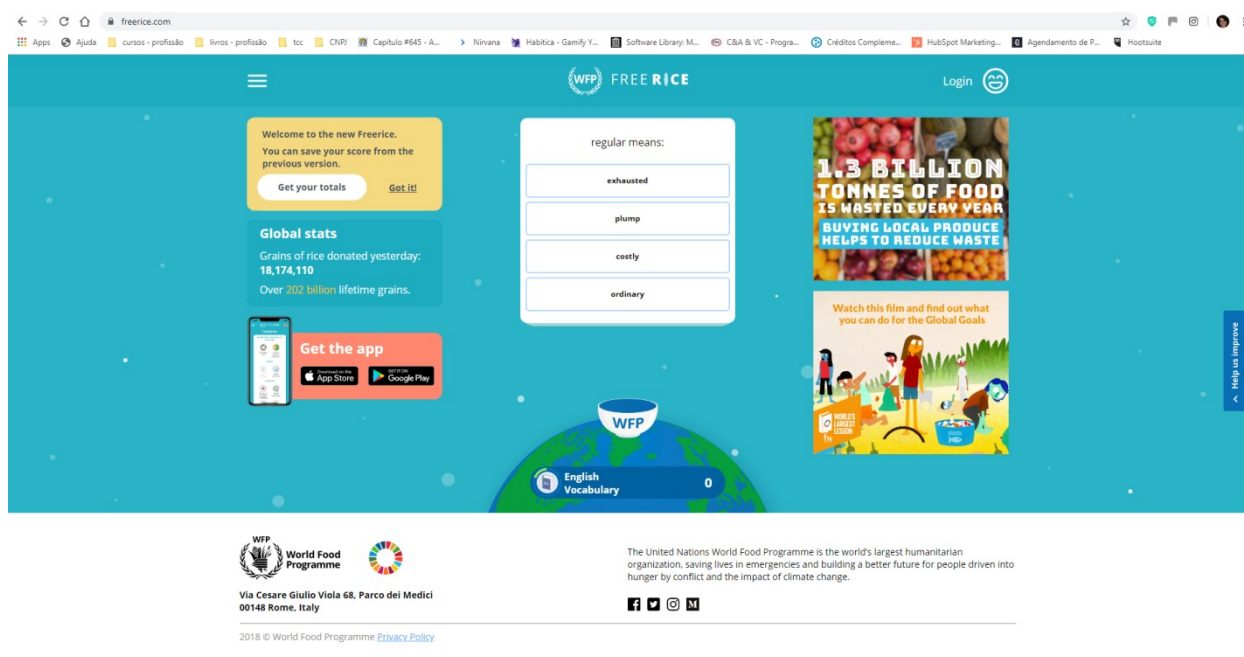
Com as mudanças socioculturais ocorridas com todo o advento da internet e da globalização, os consumidores tornaram-se melhor informados a respeito de diversos assuntos, inclusive sobre as marcas. Com isso, passam a perceber os produtos como commodities, onde a marca, em determinadas categorias de produtos, não possui tanto peso quanto antes possuía. Atento a isso, o marketing 3.0 prega que as empresas devem comportar-se como cidadãos corporativos, não apenas corporações que visam o lucro, e lidar com os problemas sociais no interior de seus modelos de negócios. Para isso, as marcas devem buscar realizar ou ajudar nas transformações socioculturais necessárias para que o mundo se torne um lugar melhor de viver.

Com o passar do tempo, o público começa a esperar que as empresas operem como mecanismos de desenvolvimento sociocultural, e não como mecanismos de desenvolvimento de geração de lucros. Um número cada vez maior de consumidores pode começar a julgar as empresas parcialmente por seu nível de comprometimento com os problemas públicos

e sociais. Algumas empresas podem se mostrar capazes de lidar com a questão por meio da incorporação do desafio social à filosofia da empresa. Elas transformam a sociedade. Nesse momento, essas empresas terão passado ao Marketing 3.0. (KOTLER, 2010, p. 153)

A criação de empreendedores para o mercado emergente traz à tona a preocupação com a pobreza, visto como o problema mais urgente que a humanidade enfrenta. O desafio associado a essa questão está em fazer com que as pessoas que estão na base da pirâmide social consigam ir para o meio dela, ou seja, diminuir o seu nível de pobreza e ganhar em qualidade de vida. Tanto o governo quanto organizações sem fins lucrativos possuem importante papel nesse desafio, porém as corporações é que geram a maior parte do desenvolvimento econômico de um país e, com isso, devem ajudar as pessoas com rendas inferiores, através da parceria com os outros dois grupos. Um exemplo gamificado relacionado a essa aspiração dos consumidores por empresas que atuem de forma mais afirmativa com relação aos problemas mundiais é o *Free Rice*.

Figura 1 - Jogo *Free Rice*



Fonte: Site do jogo *Free Rice*<sup>4</sup>

O *Free Rice* é um jogo sem fins lucrativos, criado para o “Programa de Alimentação Mundial das Nações Unidas”. O jogo pode ser acessado tanto através do site, quanto através de um aplicativo. O *game* consiste de questões de múltipla

<sup>4</sup> Disponível em: <https://freerice.com/> - acesso em 19/11/2019



escolha sobre o vocabulário inglês: um verbete é colocado e o jogador deve escolher o significado do mesmo, dentre as quatro alternativas possíveis, como exemplificado na Figura 1. O prêmio por responder corretamente cada uma das perguntas é um montante de 10 grãos virtuais de arroz, que vão sendo adicionados na tigela da imagem anterior. Até este ponto seria um jogo comum, como existem diversos no mercado. Porém, a parte mais interessante dele é essa: os grãos de arroz acumulados por cada jogador são convertidos em grãos de arroz reais ao final de cada dia. Conforme as informações do site, somente no dia 18 de novembro de 2019 foram doados dezoito milhões, cento e setenta e quatro mil, cento e dez grãos(!).

Mas o que isso tem a ver com marketing 3.0? Tudo. Os grãos de arroz são doados por empresas privadas, cujos anúncios aparecem sob cada questão do jogo. Cada visualização custa para esses anunciantes o valor de 10 grãos de arroz a granel. Ou seja, invés dessas empresas estarem usando esse valor como mecanismo de geração de lucro, anunciando em redes sociais por exemplo, elas estão transformando ele em mecanismo de desenvolvimento sociocultural e ajuda humanitária, ao transformá-lo em doação. As relações que as pessoas estão estabelecendo com as marcas está “exigindo” que as marcas se tornem cada vez mais “humanas”. Disso que trata o marketing 4.0.

### 3.3 O MARKETING 4.0 - DO TRADICIONAL AO DIGITAL

Vimos nos itens anteriores que o marketing deu uma virada completa na sua essência, no seu *modus operandi* e de pensar, especialmente em se tratando do cliente. Inicialmente orientado para o produto, nessa fase os consumidores eram vistos como, metaforicamente falando, robôs sem individualidades que comprariam aquilo que lhes fosse oferecido. Eram apenas uma massa uniforme de cifrões (\$). Na segunda fase, as empresas começaram a entender que não, os consumidores não são uma massa uniforme, e que eles gostam de ter opções de produtos que combinem mais com o seus gostos pessoais. Na terceira fase, a personalização e customização dos produtos já não é suficiente. Os clientes buscam por marcas que condizem com a maneira como eles veem o mundo, marcas que conquistam seu coração e seu espírito.

Com toda a revolução social e tecnológica, os profissionais de marketing precisaram também se adaptar às novas ferramentas e formas de interação que o ciberespaço trouxe. Nesse contexto nasceu e cresceu a área do marketing voltada para a internet. Essa é uma área muito dinâmica. Anderson (2006) traz que “Pela primeira vez na história, somos capazes de medir os padrões de consumo, as inclinações e as preferências de todo um mercado de consumidores em tempo real e, com a mesma rapidez, ajustar-se a tais condições para melhor atender a esse público.” (ANDERSON, 2006, p. 105).

Constantemente surgem novas estratégias ou ferramentas e os profissionais precisam estar atentos às tendências do mundo digital para não acabarem ficando para trás. Por exemplo, até bem pouco tempo não existiam os Stories (Instagram/Facebook), mas essa ferramenta foi adicionada à essas redes sociais, os usuários aderiram em massa e as marcas tiveram que se adaptar a isso para estarem onde os consumidores estão. Ao estar onde o público está, as marcas conseguem reforçar a sua “alma”

Redes sociais, microbloggings, blogs, sites de compartilhamento de foto e vídeo são ótimas maneiras de mostrar a alma de uma marca. Pensar em quais adjetivos poderiam ser utilizados para definir uma marca é um ótimo exercício. Definidos os adjetivos que caracterizam a marca, o ideal é se traçar um planejamento estratégico definindo o tipo de linguagem que será utilizado para gerar conteúdo e relacionamento. Marcas com alma contam histórias e geram engajamento. (TELLES, 2010, p. 20).

O marketing 4.0, união entre o marketing tradicional e o marketing digital, vem para aprofundar ainda mais as relações entre clientes e marcas. Em um mundo de economia digital, ele traz uma abordagem que combina interação online e offline, com marcas mais flexíveis e adaptáveis às rápidas mudanças comportamentais e tecnológicas que ocorrem na atualidade. Mesmo com essa necessidade de ser resiliente, Kotler (2017) diz que “ter uma personalidade autêntica é mais importante do que nunca. Diante de uma realidade cada vez mais transparente, a autenticidade é o ativo mais valioso” (KOTLER, 2017, p. 63). Para o autor, o marketing 4.0 deve ser uma coexistência entre o marketing tradicional e o marketing digital, numa busca contínua de conquistar clientes que se engajem tanto com a marca, que serão capazes de defendê-la perante seus círculos pessoais.

Marketing 4.0 é uma abordagem de marketing que combina interações on-line e off-line entre empresas e clientes, mescla estilo com substância no desenvolvimento das marcas e, finalmente, complementa a conectividade máquina a máquina com o toque pessoa a pessoa para fortalecer o engajamento dos consumidores. (KOTLER, 2017, p. 71)

O digital veio para ficar e para modificar a maneira de ser e agir do mundo. Afetou e afeta todas as esferas sociais, em níveis micro e macro. Nesse movimento, sobreveio um novo tipo de consumidor:

Mas o que distingue esse novo tipo de consumidor de outros mercados que vimos antes é sua tendência à mobilidade. Eles se deslocam muito, com frequência trabalham longe de casa e vivem em ritmo acelerado. Tudo deve ser instantâneo e poupar tempo. Quando estão interessados em algo que veem na televisão, procuram em seus dispositivos móveis. Quando estão decidindo sobre uma compra em uma loja física, pesquisam preço e qualidade on-line. Sendo nativos digitais, podem tomar decisões de compra em qualquer lugar e a qualquer momento, envolvendo uma grande variedade de dispositivos. Apesar de versados na internet, adoram interagir com marcas. Também são bem sociais: comunicam-se e confiam uns nos outros. Na verdade, confiam mais em sua rede de amigos e na família do que nas empresas e marcas. Em suma, são altamente conectados (KOTLER, 2017, p. 34)

Esse novo consumidor não tem tempo a perder. Ele está dinamicamente conectado, é bombardeado constantemente por inúmeras informações (dentre elas anúncios) e, por estar sempre online, consegue acessar sua “rede de confiança” a qualquer momento. São consumidores dinâmicos, sociais e críticos. Para os profissionais de marketing, esse é o grande desafio dos tempos atuais: como chamar a atenção de um consumidor assim? Para que uma empresa seja bem sucedida nesse mercado, o autor fala que é necessário estar atento principalmente a dois fatores: estabelecer diálogos com as comunidades e aprender a conquistar a atenção dos consumidores.

Os clientes já não possuem tanta confiança nas empresas e marcas como possuíam antigamente. Isso fez com que as suas redes pessoais de confiança, as suas comunidades, ganhassem maior importância nas tomadas de decisão. Elas são suas “fortalezas” contra a “invasão” indesejada e excessiva das marcas. O autor compara essas novas comunidades, dizendo que elas são os novos segmentos. Porém, diferente dos segmentos tradicionais, as comunidades são formadas por fronteiras definidas pelos seus próprios participantes. A comunidade dos jogadores, por exemplo, é formada por aqueles que jogam algum tipo de jogo eletrônico, seja

no celular, console ou computador. Dentro dessa comunidade existem diversas tribos, como os jogadores do jogo X, com culturas únicas.

Observadas de fora, comunidades on-line parecem redes de estranhos, mas, por dentro, são redes de amigos confiáveis. Por ser uma rede de muitos para muitos baseada em relacionamentos de um para um, uma comunidade na internet costuma crescer exponencialmente, tornando-se uma das formas mais fortes de comunidade (KOTLER, 2017, p. 56)

O segundo fator trazido pelo autor é a conquista da atenção dos consumidores. Nesse quesito ele traz que “A interação de envolvimento profundo está se tornando a nova diferenciação.” (KOTLER, 2017, p. 37). Para fazer com que os consumidores prestem atenção à marca e realmente sintam-se conquistados por ela, é necessário pensar em estratégias que tornem essa relação mais interessante para os primeiros. Essa conquista passa por três “tipos” de marketing: marketing de conteúdo, marketing omicanal e marketing de engajamento.

O primeiro tipo serve para despertar nos indivíduos a curiosidade acerca da marca, através da disponibilização de conteúdos pertinentes e originais. “Em poucas palavras, marketing de conteúdo é uma abordagem que envolve criar, selecionar, distribuir e ampliar conteúdo que seja interessante, relevante e útil para um público claramente definido com o objetivo de gerar conversas sobre esse conteúdo.” (KOTLER, 2017, p. 147). O segundo, chamado marketing omicanal, trata da uniformização e continuidade da experiência de compra do cliente: os consumidores não interagem com a marca apenas através de um canal (online ou offline), mas migram de um para outro, conforme a vontade e necessidade do momento, e as empresas precisam estar organizadas para que isso não gere ruídos ou lacunas. O marketing omicanal é

“[...] a prática de integrar vários canais para criar uma experiência de consumo contínua e uniforme. Ele requer que as organizações rompam com os feudos dos canais e unifiquem suas metas e estratégias. Isso irá assegurar um esforço conjunto de vários canais online e offline para levar os consumidores ao compromisso com a compra.” (KOTLER, 2017, p. 168)

Por fim, mas mais importante para o presente trabalho, vem o marketing de engajamento. Esse terceiro tipo tem como foco a criação de uma afinidade com a marca através de engajamento contínuo, buscando fidelizar os clientes e, ainda, fazer com que eles se tornem defensores da marca. O autor fala que

De fato, esse passo final no caminho do consumidor é o que diferencia o marketing digital do marketing tradicional. Na economia digital, o poder da defesa da marca é ampliado pela proliferação sem precedentes da conectividade móvel e das comunidades de mídia social (KOTLER, 2017, p. 183).

Conforme Kotler, é dentro dele que se encaixam as estratégias de gamificação.

Existem diversas razões pelas quais a gamificação é considerada a melhor ferramenta para o engajamento. Em primeiro lugar, esse sistema tira proveito do desejo humano de alcançar metas mais altas e ser reconhecido por suas realizações. Alguns consumidores são motivados por recompensas e outros, pela autorrealização. À semelhança de jogos, existe certo nível de vício envolvido em perseguir níveis mais altos. Assim, os clientes têm interações contínuas com as empresas, criando uma afinidade mais forte. (KOTLER, 2017, p. 193)

Essa ferramenta tem grande relevância no contexto atual por estar alinhada com as tecnologias disponíveis, tanto para a empresa na coleta de dados dos clientes, quanto para os clientes que estão sempre com seus smartphones. Ela pode ser materializada nos aplicativos próprios de cada empresa, como é o caso do “C&A & VC”, objeto de estudo do presente trabalho. Utilizada dessa forma, ela se faz presente e disponível para o consumidor, facilitando a interação desse cliente com a marca.

Quando o cliente passa por uma experiência inusitada e de extrema satisfação com a empresa, ele tem um momento UAU. Segundo Kotler, “UAU é uma expressão que um cliente profere quando, em uma situação de grande satisfação, fica sem palavras.” (KOTLER, 2017, p. 199). São situações de surpresa positiva com a marca, quando o cliente recebe muito além daquilo que ele esperava da interação com essa empresa. “Por fim, um UAU é *contagante*. Quem experimenta um momento UAU defenderá e espalhará a boa notícia para muitas outras pessoas. [...] Fatores UAU são o que acaba impelindo os clientes para a defesa da marca (KOTLER, 2017, p. 200, grifo do autor). Esse fator reforça a relação com os clientes já engajados com a marca e abre espaço para o engajamento daqueles que ainda não o são: as empresas precisam estar atentas e preparadas para oferecê-lo aos clientes sempre que possível.

Para melhor estudo e compreensão do conceito de gamificação, é necessário antes entender o universo no qual essa técnica tem suas raízes: o universo do lúdico, do jogo.

## 4 O JOGO

Do *homo habilis* ao *homo sapiens*, os estudos relativos às características da espécie humana passam também por conceitos como *homo economicus* ("maior ganho com o menor esforço"/*maximizador racional*), *homo faber* (*fabricante de utensílios*) e também (por que não?) a *homo ludens*. Esse último conceito, estudado pelo pesquisador holandês Johan Huizinga (2007), pode ser resumido da seguinte forma:

O espírito de competição lúdica, enquanto impulso social, é mais antigo que a cultura, e a própria vida está toda penetrada por ele, como por um verdadeiro fermento. O ritual teve origem no jogo sagrado, a poesia nasceu do jogo e dele se nutriu, a música e a dança eram puro jogo. O saber e a filosofia encontraram expressão em palavras e formas derivadas das competições religiosas. As regras da guerra e as convenções da vida aristocrática eram baseadas em modelos lúdicos. Daí se conclui necessariamente que em suas fases primitivas a cultura é um jogo. Não quer isto dizer que ela nasça *do* jogo, como um recém-nascido se separa do corpo da mãe. Ela surge *no* jogo, e *enquanto* jogo, para nunca mais perder esse caráter (HUIZINGA, 2007, p. 193, grifo do autor).

Em seu livro, intitulado "Homo Ludens", o autor defende a ideia, previamente exemplificada, de que a ludicidade é uma característica intrínseca à humanidade, estando presente em seu desenvolvimento desde os primórdios e sendo, inclusive, mais primitiva que a própria cultura, já que é possível identificar também esta característica nos animais.

Para defender essa tese, ao longo do livro ele analisa diversos setores da vida cotidiana, buscando evidenciar o caráter lúdico presente em cada um deles. Mesmo aqueles em que, em uma primeira análise, pensaríamos que não haveria essa característica, Huizinga (2007) demonstra que sim, há. Para tal, ele estabelece três parâmetros fundamentais que distinguem o jogo do não-jogo.

O primeiro deles é aquele que fala que "antes de mais nada, o jogo é uma atividade voluntária" (HUIZINGA, 2007, p. 10). Ou seja, é necessário que o sujeito *queira* fazer parte do jogo, por *livre* e *espontânea* vontade. Se a atividade lhe for imposta, obrigatória, não estará mais dentro da esfera lúdica. Segundo o autor, "liga-se a noções de obrigação e dever apenas quando constitui uma função cultural reconhecida, como no culto e no ritual" (HUIZINGA, 2007, p. 11). Crianças e animais, que são majoritariamente instintivos, brincam pelo simples *divertimento* que o brincar lhes proporciona; indivíduos adultos "brincam" em suas horas livres,

conscientes de que não há imposição de natureza física ou moral para a prática desse tipo de atividade.

A segunda característica trazida por Huizinga, entrelaçada à primeira, é a de que “o jogo não é vida ‘corrente’ nem vida ‘real’” (HUIZINGA, 2007, p. 11, grifo do autor). Quem aceita participar de um jogo sabe que ele é um “parênteses” em sua rotina, em um mundo do “faz de conta”, com regras próprias e que não se refletem na vida real. Essas regras são de extrema importância, pois “são estas que determinam o que ‘vale’ dentro do mundo temporário por ele circunscrito” (HUIZINGA, 2007, p. 14, grifo do autor) e a desobediência delas acaba com a brincadeira. Por fim, a terceira característica trata de sua limitação, por ser ele jogado “dentro de certos limites de tempo e de espaço” (HUIZINGA, 2007, p. 12). Esse último aspecto introduz um dos principais conceitos trazidos pelo autor para os estudos sobre o jogo: o círculo mágico.

Esse círculo é o espaço (físico ou não) delimitado para a ocorrência do jogo, onde as regras pré estabelecidas devem ser respeitadas e as leis e costumes da vida cotidiana perdem validade. Somos diferentes e fazemos coisas diferentes. O tabuleiro de xadrez é um círculo mágico (exemplo físico), tanto quanto o é a história narrada pelo “mestre” em um jogo de RPG (exemplo não físico). Ao aceitar participar do jogo, o indivíduo entra em um “universo paralelo”, com regras próprias e normalmente distintas daquelas da vida real. É possível ser e fazer qualquer coisa dentro do jogo, desde que se obedeça às suas leis particulares. Em síntese:

[...] o jogo é uma atividade ou ocupação voluntária, exercida dentro de certos e determinados limites de tempo e de espaço, segundo regras livremente consentidas, mas absolutamente obrigatórias, dotado de um fim em si mesmo, acompanhado de um sentimento de tensão e de alegria e de uma consciência de ser diferente da ‘vida cotidiana’ (HUIZINGA, 2007, p. 33, grifo do autor).

Porém, quais fatores levam as pessoas a jogar?

Além da vitória por si só, que acaba trazendo prestígio, honra e estima, nessa questão Huizinga delimita ainda três perguntas-chave que servem como guia para entendermos melhor o que leva alguém a jogar. São elas: “por”, “em” e “com”. Um jogador compete *por* alguma coisa, e essa coisa pode ser dos mais variados tipos: uma quantia em dinheiro, um objeto de valor (uma jóia, por exemplo), um troféu (valor simbólico), entre outras. As regras do jogo determinam o *em*: ao ganhar



determinado jogo, o competidor mostra a sua superioridade perante os outros *em* força, *em* agilidade, *em* conhecimentos, etc. Por último, cada jogador possui suas “armas”, *com* as quais coloca-se apto a competir. Por exemplo: em um jogo de luta no videogame, onde o jogador está competindo contra a máquina, ele joga *pela* vitória na luta, pois ela fará com que ele avance para a próxima fase (o “por” é a próxima fase); ele está competindo *em* agilidade de pensamento e destreza com o controle, para bloquear os golpes adversários e golpear quando o adversário estiver mais vulnerável; nesse caso, as “armas” do jogador são sua agilidade de pensamento e sua destreza com o controle. Huizinga (2007) ainda traz que

A essência do lúdico está contida na frase ‘há alguma coisa em jogo’. Mas esse ‘alguma coisa’ não é o resultado material do jogo, nem o mero fato de a bola estar no buraco, mas o fato ideal de se ter acertado ou de o jogo ter sido ganho. O êxito dá ao jogador uma satisfação que dura mais ou menos tempo, conforme o caso. O sentimento de prazer ou de satisfação aumenta com a presença de espectadores, embora esta não seja essencial para esse prazer. Uma pessoa que ‘faz’ uma paciência sente um duplo prazer quando alguém está assistindo, mas sente prazer mesmo sem isso. (HUIZINGA, 2007, p. 57, grifo do autor).

Assim como Huizinga, o senso comum nos induz a pensar que a força motriz que faz com que uma pessoa jogue é a vitória e as recompensas extrínsecas advindas dela. Porém, a designer de *games* Jane McGonigal, em seu livro “A Realidade em Jogo”, traz uma interessante pesquisa que refuta essa ideia. O M.I.N.D. Lab, centro de pesquisas em psicofisiologia localizado em Helsinque/Finlândia, realizou, em 2005, um estudo focado na resposta emocional aos videogames. O jogo escolhido para o estudo foi o *Super Monkey Ball 2*, muito popular na época, onde os jogadores lançavam bolas de boliche transparentes com macacos dentro (as *monkey balls*) em pistas tortas flutuantes. Caso errasse o arremesso, o macaco saía rodopiando e ganindo pela lateral da pista, direto para o espaço sideral.

Para surpresa dos pesquisadores, ao fracassarem no jogo e terem acesso a animação descrita anteriormente, os jogadores tinham uma forte combinação de emoções positivas invés de emoções negativas, aumentando consideravelmente o interesse pelo jogo. A animação do macaco funcionava como uma recompensa, demonstrando aos jogadores que eles não haviam fracassado simplesmente, mas que o fizeram de maneira extravagante e divertida.

Quando somos lembrados de nossas próprias ações de uma forma tão positiva, é quase impossível não nos sentirmos otimistas, E esse é o efeito positivo que os pesquisadores estavam medindo no M.I.N.D. Lab: empolgação, alegria e interesse. Quanto mais fracassamos, mais ávidos ficamos em melhorar. Os pesquisadores conseguiram demonstrar isso: o tipo correto de *feedback* de fracasso é uma recompensa. Ele nos deixa mais envolvidos e mais otimistas sobre nossas probabilidades de sucesso (MCGONIGAL, 2012, p. 75, grifo da autora).

Essa é uma das principais críticas à sociedade trazida pela autora: a de que “a realidade, em comparação aos jogos, se esgotou” (MCGONIGAL, 2012, p. 13). No mundo real, quando fracassamos não nos sentimos motivados a tentar de novo. Nos sentimos desmotivados. Nos sentimos estressados. Nos sentimos infelizes. Quanto maior o número de fracassos, maior o distanciamento do objeto do fracasso. Em contrapartida, em jogos bem elaborados, como o *Super Monkey Ball 2*, o fracasso nos deixa entusiasmados e otimistas. A realidade, para a autora, está carente de subterfúgios que possibilitem às pessoas sentirem-se produtivas, recompensadas e verdadeiramente engajadas com o mundo à sua volta.

E a verdade é esta: na sociedade atual, os jogos de computador e videogames estão satisfazendo as *genuínas necessidades humanas* que o mundo real tem falhado em atender. Eles oferecem recompensas que a realidade não consegue dar. Eles nos ensinam, nos inspiram e nos envolvem de uma maneira pela qual a sociedade não consegue fazer. Eles estão nos unindo de uma maneira pela qual a sociedade não está (MCGONIGAL, 2012, p. 14, grifo da autora).

Uma dessas recompensas intrínsecas é o *fiero*. Palavra italiana que significa orgulho, ela foi adotada por desenvolvedores de jogos para nomear o sentimento que uma pessoa tem ao sair vitoriosa diante de contratempos, sendo uma das sensações positivas mais potentes que alguém pode experimentar. Quanto maiores e mais desafiadoras as barreiras enfrentadas, maior o sentimento de *fiero*. “Só o conhecemos quando o sentimos - e quando o vemos. Isso porque quase todos nós expressamos o *fiero* exatamente da mesma forma: jogando os braços por sobre a cabeça e gritando” (MCGONIGAL, 2012, p. 42, grifo da autora).

A vontade inconsciente de chegar ao *fiero* pode nos colocar em um estado igualmente poderoso: o estado de fluxo (ou *flow*<sup>5</sup>). Esse estado se caracteriza pela intensa imersão em uma atividade produtiva, envolvente e na qual o indivíduo almeja muito o sucesso. Para os psicólogos e criadores de jogos, nesse estado a pessoa

<sup>5</sup> *Flow* significa fluxo, em inglês.

encontra-se trabalhando no limite de suas habilidades e, cada vez que perde, tem a necessidade de voltar imediatamente ao jogo. Isso ocorre porque é atingido um estado de euforia com a própria produtividade, fazendo com que o jogador queira aprimorar cada vez mais suas habilidades na tarefa que está executando no momento. Vamos a um exemplo: no jogo *Assassin's Creed*, da desenvolvedora de jogos francesa *Ubisoft*, existem algumas missões relacionadas à perseguição e assassinato de determinados personagens dentro do jogo. Quando um jogador inicia uma dessas missões, ela pode envolver tarefas que vão surgindo ao longo da missão, como não ser visto por nenhum dos guarda-costas, eliminar algum personagem secundário sem que as outras pessoas notem, e assim por diante. Cada fracasso em uma dessas tarefas motiva o jogador a novamente tentar obter sucesso, até que obtenha sucesso na missão por completo. Quanto maiores os fracassos nessas pequenas tarefas, maior poderá ser o *flow* envolvido. “Quando estamos em um estado de fluxo, o desejo é permanecer ali: desistir e ganhar são resultados igualmente insatisfatórios” (MCGONIGAL, 2012, p. 34).

Essa necessidade humana de sentir-se produtivo consta como um dos motivos para a emigração em massa para os mundos virtuais. A autora traz que “os jogadores não estão fugindo de suas vidas reais ao optar pelos jogos. Eles estão transformando ativamente suas vidas reais em algo mais recompensador. (MCGONIGAL, 2012, p. 60). Isso acontece porque “O trabalho bem elaborado nos jogos parece mais produtivo porque parece mais *real*: o *feedback* vem de forma forte e rápida, e o impacto é visível e nítido (MCGONIGAL, 2012, p. 71, grifos da autora). Retornemos ao exemplo do *FreeRice*:

Por que o *Free Rice* consegue promover tanto envolvimento? Não se trata apenas de ser uma força para o bem; ele também apresenta um bom design, ao modo clássico. Há um *feedback* visual instantâneo: os grãos de arroz vão sendo depositados na tigela, e o número total deles cresce a cada resposta certa. Pelo fato de o jogo se tornar mais fácil quando você comete erros e mais difícil quando responde corretamente, é simples experimentar o fluxo: você está sempre jogando no limite de sua habilidade. [...] Há, ainda, um senso claro de que você é parte de algo maior - apenas por estar jogando (MCGONIGAL, 2012, p. 236, grifos da autora).

Em acordo com a terceira característica trazida por Huizinga, tratando dos limites físicos e temporais dos jogos, existe um limite ainda mais pertinente: a motivação para permanecer jogando, fator que está diretamente relacionado com o não esgotamento das possibilidades desse jogo.

Os jogos não duram para sempre', diz Raph Koster, importante diretor de criação de jogos on-line e mundos virtuais. 'Jogo algo no qual sou bom, consigo progredir e ser bem-sucedido, e, depois, me canso'. E é aí que ele para de jogar e parte para o próximo jogo. Por quê? Porque ser realmente bom em algo é menos divertido do que *não ser bom o suficiente - ainda não, pelo menos* (MCGONIGAL, 2012, p. 77, grifos da autora).

Isso serve para todos os tipos de jogos, sejam eles virtuais, individuais, com multijogadores, etc. Nesse aspecto, a sociabilidade dentro dos *games* também tem grande influência. Os jogadores formam uma grande tribo: eles compartilham sentimentos, possuem linguagem própria, criam laços afetivos com seus semelhantes, se organizam em torno de territórios (reais ou imaginários) e possuem um conjunto de costumes que os identifica como aquilo que são. Expressões como “*noob*”, “*rushar*”, “*skin*”, só são entendidas por aqueles que fazem parte dessa tribo. Eles possuem o seu espaço - o jogo - com uma cultura própria e particular, e a manutenção dessas relações é uma das motivações para que o jogador permaneça jogando.

Em comparação aos jogos, a realidade é desconectada. Os jogos criam vínculos sociais mais fortes, e levam a redes sociais mais ativas. Quanto mais tempo passamos interagindo dentro de nossas redes sociais, mais probabilidade temos de gerar uma subcategoria de emoções positivas, conhecidas como ‘emoções pró-sociais’<sup>6</sup> (MCGONIGAL, 2012, p. 91).

As emoções pró-sociais são forças intrínsecas que atuam fortalecendo os laços entre os membros da tribo. Essas forças tratam das motivações internas de cada um para fazer determinada tarefa: tarefas que são intrínsecas à nós são aquelas que fazemos por puro prazer, que não esperamos nenhum tipo de retorno externo por completá-la. Como mostra Werbach (2012)

Pergunte a si mesmo *porque* você quer fazer essas coisas e você descobrirá que há inúmeras razões diferentes: estar com sua família e cuidar dela é algo que faz parte de sua noção fundamental de si mesmo como pessoa, comer e dormir são necessidades que você tem como ser humano, obter sucesso nos esportes ou no trabalho pode promover sentimentos de competência e conquista, e andar pela praia e jogar videogames são atividades simplesmente divertidas. Essas são todas atividades motivadas intrinsecamente. (WERBACH, 2012, p. 54, grifo do autor, tradução nossa)<sup>7</sup>.

6 Emoções pró-sociais - incluindo amor, compaixão, admiração e devoção - são emoções de bem-estar dirigidas a outros (MCGONIGAL, 2012, p. 91).

7 Tradução livre do trecho: Ask yourself *why* you want to do these things and you will find that there are lots of different reasons: being with and providing for your family is something that is part of your foundational sense of self as a person, eating and sleeping are needs you have as a human being,

O senso de pertencimento a uma tribo motiva intrinsecamente cada um dos membros a atuar dentro dessa tribo, alimentando as relações mantidas com cada membro e fortalecendo o grupo como um todo. Como dito nos capítulos anteriores, o totem da tribo dos jogadores é o jogo ou, ainda, o próprio ato de jogar. Em torno dele que essas relações são moldadas. Mesmo naqueles jogos que são individuais, que supostamente seriam para apenas um jogador, a tribo está presente nos jargões, da linguagem visual específica, no reconhecimento dos personagens, na identificação das fases, etc. A cultura *pop*, através de filmes e séries, fornece diversas referências sobre isso.

Os fliperamas, famosos na década de setenta e representados em filmes e séries - como “*Stranger Things*” -, possuíam dispositivos eletrônicos especializados denominados arcades, onde normalmente havia apenas um jogo instalado, podendo ser jogado por uma ou duas pessoas, conforme o título disponível naquela máquina. Porém, não era incomum uma roda de amigos ser formada em torno de apenas um desses aparatos, acompanhando o desenrolar da partida que acontecia naquele momento. O grupo reunido em volta dos “jogadores da vez” ficava vibrando com jogadas inesperadas, xingando naquelas que eles consideravam injustas, etc. Ou seja, interagindo e reforçando as relações sociais existentes ali. O próprio fliperama pode ser pensado como um espaço de “culto” a esse totem. Com os consoles caseiros, como PlayStation e Nintendo, não foi ou é diferente. Ainda hoje existe esse ritual de reunir os amigos em um único local para jogar em um único console. Porém, tanto no fliperama, quanto em casa, o tamanho desses grupos é pequeno. A reunião acontece com os amigos do bairro, do local de estudo (escola/faculdade), talvez de algumas cidades próximas ou que estejam visitando, mas não há como ultrapassar esses limitadores de tempo e espaço: é necessário que a pessoa esteja fisicamente e temporalmente ali para poder participar. A internet trouxe uma possibilidade totalmente nova sobre esse fator: a do encontro em massa desses iguais, através dos jogos online e dos jogos *multiplayer*<sup>8</sup>.

Nos primórdios da rede social Facebook, após sua abertura ao grande público, a desenvolvedora de jogos Zynga inseriu seus *games*, através de

success in sports or work can promote feelings of competency and achievement, and walking along the beach and playing videogames are activities that are just plain fun. These are all intrinsically motivated activities (WERBACH, 2012, p. 54, grifo do autor).

8 Jogos que permitem que vários jogadores participem, ao mesmo tempo, de uma mesma partida.

aplicações, nessa rede. Esses jogos são chamados de jogos sociais, pois permitem agregar ao jogo as conexões pessoais existentes na rede. Um dos mais famosos jogos sociais dessa época é o jogo *FarmVille*, que simulava a rotina de uma fazenda virtual. Nele, o avatar era um fazendeiro que precisava cuidar de sua plantação: plantar, adubar, regar, colher, vender, reiniciando esse ciclo a exaustão. A cada fase concluída, porém, o fazendeiro liberava novos tipos de semestres para serem plantadas, acumulava “dinheiro” no jogo que poderia ser utilizado para aumentar seus hectares, melhorar seus equipamentos, construir celeiros para os animais, entre outras funções. O jogo em si era jogado individualmente, na hora que o fazendeiro quisesse. Porém, um dos aspectos mais interessantes era a sua sociabilidade: era possível se conectar dentro do jogo com todos os amigos do Facebook que também estivessem jogando *FarmVille*: essas conexões eram chamadas de “vizinhos”. O fazendeiro podia visitar a fazenda do amigo e regar as plantas (ou colocar veneno), pegar algumas para si e ainda enviar presentes, como adubo. Para que as interações com esses amigos ocorressem, não era necessário que os dois estivessem conectados ao mesmo tempo no Facebook, apenas que estivessem interconectados na aplicação. Os mais aficionados iniciavam amizades apenas com o intuito de agregarem mais vizinhos à sua “partida”, muitas vezes sem conhecer esse novo amigo pessoalmente. Esse é um exemplo de jogo online, capaz de conectar jogadores de diferentes partes sem que necessariamente todos estejam conectados ao jogo ao mesmo tempo. A “sala de jogo”, aqui, estava aberta vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana, com infinitas fazendas sendo administradas dentro dela. Imagina reunir todas em um só lugar!

Outra importante mudança que a internet trouxe aos jogos eletrônicos é a possibilidade de multijogador. Nos consoles tradicionais é possível que dois jogadores joguem a mesma partida ao mesmo tempo, como uma equipe ou como adversários. *Games* como *Street Fighter* - luta entre dois adversários - e *Worms Armageddon* - estratégia por turnos, cada jogador comandando mais de um personagem -, jogados sem a conexão com a internet, são exemplos disso. Para que o jogo aconteça, assim como no exemplo dos fliperamas, é necessário que ambos os jogadores estejam presentes em um mesmo tempo e local. Com a conectividade, porém, é possível reunir um número muito maior de *gamers* numa mesma partida e ao mesmo tempo. São os chamados MMOs<sup>9</sup>. Eles podem ser de

9 MMO = *Massively Multiplayer Online*. São jogos online e em massa para multijogadores.

diversos estilos, como RPGs<sup>10</sup> - interpretação de personagem - e FPSs<sup>11</sup> - tiro em primeira pessoa. Um dos mais famosos e estudados é o jogo *World of Warcraft*, conhecido pela sigla WoW. Ele se passa no mundo virtual de Azeroth<sup>12</sup>, onde o *gamer* inicialmente faz escolhas sobre que tipo de personagem ele será dentro do jogo e viverá nesse mundo conforme as escolhas feitas: as habilidades que ele poderá evoluir são de acordo com as habilidades disponíveis para a classe selecionada (caçador, mago, sacerdote, etc.), a sua função nas missões será também de acordo com isso, e assim por diante. Nesses jogos, a interação entre os jogadores dentro do jogo acontece em tempo real. Não é mais necessário reunir-se na casa de alguém para que todos consigam jogar juntos. As barreiras de espaço foram rompidas.

Mais: a comunidade dos *gamers* se transformou em uma força tão potente que foram criados campeonatos mundiais para cada uma das tribos dos *games* mais badalados, como *League of Legends* ou *Counter Strike:Global Offensive*. Assim como nos campeonatos de futebol, por exemplo, eles também possuem etapas regionais e mundiais, com premiações cada vez maiores. Em 2019, o jogo *DOTA2* registrou o recorde de premiação dos eSports: mais de trinta milhões<sup>13</sup> de dólares.

Toda essa movimentação financeira chamou a atenção dos canais de TV. Hoje, canais como SportTV (fechada) e Globo (aberta) possuem seus próprios programas voltados para esse mundo.

10 RPG = *Role-playing game*. Jogos de interpretação de personagens.

11 FPS = *First Person Shooter*. Jogos de tiro em primeira pessoa.

12 Azeroth é um mundo fictício virtual parecido com a famosa Terra Média do livro “O Senhor dos Anéis”, com raças como elfos, anões, homens, trolls, etc.

13 Fonte: <https://sportv.globo.com/site/e-sportv/noticia/premiacao-do-the-international-de-dota-2-ultrapassa-a-marca-de-r-110-mi-e-bate-recorde-nos-esports.ghtml> - acesso em 04/12/2019

Figura 2 - Evolução dos Jogos

**FIGURA 74.** Evolução dos Jogos (1967-2017) = individual para o colaborativo global



Fonte: II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais

Ou seja, a internet possibilitou que a tribo dos *gamers*, dispersa pelo mundo, tivesse um lugar de encontro e compartilhamento de experiências, se fortalecendo e formando um grande e (muito) lucrativo nicho de mercado.

A *Homo Ludens*, empresa de consultoria e pesquisa para a indústria criativa e digital (especialmente jogos), realizou em 2018, em parceria com o Ministério da Cultura, o II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais<sup>14</sup>. Esse censo traz diversas informações que reafirmam o quanto esse mercado está aquecido, o quanto ele se desenvolveu nos últimos anos e o quanto ainda pode se desenvolver. Observe a Tabela 1 e a Figura 3 a seguir:

<sup>14</sup> Fonte: <https://drive.google.com/file/d/0B1taXf79763YM2RHWlhkLXhcmZxYUZxcXJIV1hLUUZDZ05R/view> - acesso em: 03/12/2019



Tabela 1 - Receita anual de entretenimento e mídia no Brasil

TABELA 48. Receita Anual de Entretenimento e Mídia no Brasil

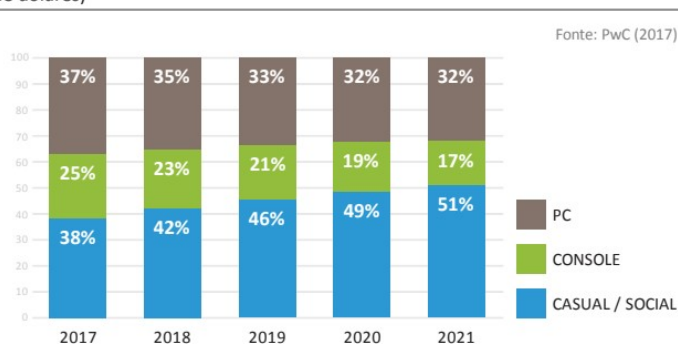
ENTRETENIMENTO/MÍDIA	2017	2018	2019	2020	2021	CRESCIMENTO MÉDIO / ANO	
						US\$ Mi	%
B2B	2,180	2,273	2,303	2,363	2,420	48	2,6
Livros	1,304	1,191	1,287	1,287	1,289	(3)	-0,3
Revistas	1,117	1,092	1,073	1,059	1,047	(14)	-1,6
Cinema	816	877	940	1,006	1,076	52	7,2
Vídeo por internet	208	225	237	255	275	14	7,3
Acesso a internet	12,980	13,888	14,560	15,061	15,424	489	4,4
Publicidade na internet	2,267	2,557	2,873	3,208	3,559	258	11,9
Jornais	2,518	2,509	2,478	2,424	2,354	(33)	-1,7
Publicidade out-of-home	334	353	372	391	409	15	5,2
Rádio	345	343	349	356	367	4	1,6
Música	479	524	568	610	644	33	7,7
Publicidade na TV	5,416	5,702	6,046	6,458	6,949	307	6,4
TV e vídeo em casa	6,970	7,098	7,246	7,437	7,655	137	2,4
Vídeo games	802	946	1,105	1,273	1,441	128	15,8
<b>TOTAL</b>	<b>37,376</b>	<b>39,648</b>	<b>41,437</b>	<b>43,188</b>	<b>44,910</b>	<b>1,435</b>	<b>4,4</b>

Fonte: PwC (2017)

Fonte: II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais

Figura 3 - Mercado de jogos no Brasil

FIGURA 78. Mercado de Jogos no Brasil – Participação por Plataforma (em milhões de dólares)



Fonte: PwC (2017)

Fonte: II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais

Na Tabela 1 podemos observar que, dentro da indústria de entretenimento no Brasil, o mercado de *videogames* vem crescendo nos últimos anos e possui previsão de alavancar ainda mais o faturamento até 2021: 15,8% de crescimento médio por ano, entre 2017 e 2021, chegando aos cento e vinte e oito milhões de dólares. Já a Figura 3 nos dá outra importante informação: dentro das plataformas de jogos - PC, console e casual/social -, a última vem tomando espaço das duas primeiras, em consonância com o aumento do uso dos smartphones.

## 4.1 JOGOS E MARKETING

Para fugir de estratégias “mais do mesmo”, a área de marketing pode formar parcerias com a área dos jogos, levando interações diferenciadas para seus clientes. Essas parcerias podem acontecer através da gamificação, foco dessa pesquisa e que será abordada no próximo capítulo; dos *advergames* e do *in-game*. Antes de passar ao próximo capítulo, falaremos brevemente sobre as outras duas possibilidades.

Os *advergames* são os jogos propriamente ditos, dentro do “círculo mágico” de Huizinga, feitos para as marcas.

O formato mais popularizado no Brasil da união entre os games e a comunicação de forma direta são os *advergames*. Esse é o nome para jogos publicitários, a união das palavras *advertising* que significa publicidade em inglês e *games* (ABRAGAMES, 2005). São narrativas que tem como trama principal a exposição de marca do cliente. (PINHEIRO, 2006, p. 9)

Um exemplo anterior à popularização da internet é o jogo *Chester Cheetah: Too Cool to Fool*, em que o personagem principal é o guepardo dos salgadinhos “Cheetos”, da empresa Elma Chips. O *game* foi desenvolvido em 1992 para os consoles Super Nintendo e Mega Drive e era inspirado na jogabilidade do popular Super Mário. Um exemplo bem atual foi o mini-game produzido pelas lojas americanas para a Black Friday 2019. Como um filtro para os *stories* do Instagram, o usuário se transformava em uma mini Fernanda Gentil (garota-propaganda da campanha deste ano) correndo por um corredor cheio de caixas e bônus. O consumidor deveria se desviar das caixas e coletar o maior número possível de bônus - esse movimento de ir para a direita e para esquerda era realizado com o movimento da cabeça.

Do outro lado temos o *in-game*, que é a inserção de publicidade dentro de um jogo eletrônico, como uma espécie de *merchandising* editorial, porém dentro de jogos.

Assim como as marcas divulgam suas mensagens em espaços de veiculação, pode-se fazer o mesmo tipo de divulgação virtualmente. Dentro do jogo como a própria terminologia diz, é a forma como vemos diversas publicidades. Principalmente nos jogos de esportes e corridas. Cartazes, outdoors, letreiros e outros formatos são colocados imitando o mundo real e ao invés do jogador achar prejudicial, esse tipo de mídia constrói uma

identidade de real necessária para experiência de imersão no jogo (PINHEIRO, 2006, p. 10).

A marca de chocolate “Bis” usou essa ferramenta no jogo Colheita Feliz, jogo social muito parecido (para não dizer igual) ao jogo *FarmVille*, citado no capítulo 4. Porém, não era uma simples realocação de um anúncio do mundo real no mundo virtual do jogo: o jogador podia interagir com a marca. De que forma? Plantando árvores do novo produto da marca: o Mini Bis.

Figura 4 - Ação “Mini Bis” no jogo Colheita Feliz



Fonte: Site “Ads of the World”<sup>15</sup>

Os exemplos citados anteriormente elucidam de forma concreta as ligações que podem ocorrer entre o campo dos jogos e o campo do marketing. No capítulo seguinte, trataremos de outra dessas fusões, principal tema do presente trabalho: a gamificação.

<sup>15</sup> Fonte: [https://www.adsoftheworld.com/media/digital/minibis\\_happy\\_harvest](https://www.adsoftheworld.com/media/digital/minibis_happy_harvest) - acesso em 07/12/2019

## 5 A GAMIFICAÇÃO

Como ilustrado no capítulo introdutório, através do exemplo da mãe que quer que seu filho arrume a cama, a gamificação é uma técnica que objetiva influenciar o comportamento daqueles que são atingidos por ela, para que uma determinada tarefa seja realizada. Kevin Werbach (2012), em seu livro *For the Win*, define da seguinte forma: “A resposta mais básica é que gamificação é sobre engajamento. As mesmas necessidades humanas que impulsionam o engajamento com os jogos estão presentes no local de trabalho e no mercado. Pense na gamificação como um modo de projetar sistemas que motivam as pessoas a fazerem coisas.” (WERBACH, 2012, p. 30, tradução nossa)<sup>16</sup>.

Essa motivação é feita através da utilização de alguns elementos dos jogos, como pontos, rankings, recompensas, entre outros. Jane McGonigal, em seu livro “A Realidade em Jogo” traz um exemplo bem parecido com o nosso: o jogo *Chore Wars*. Nele, a casa ou o escritório se transformam em um “mundo virtual” com diversas missões, como limpar o banheiro, varrer o chão e assim por diante. O jogador só consegue acumular pontos ao realizar essas tarefas na vida real. Por ser jogado em grupo, de um lado o espírito competitivo é ativado e isso traz maior motivação para completar as tarefas e de outro a chance de sabotagem e ganho de pontos de forma ilícita (não cumprindo a tarefa) é amenizada. O fator social, aqui, tem um grande peso. O *Chore Wars* transforma os afazeres domésticos, normalmente tidos como tarefas chatas, em tarefas estimulantes.

Porém, muito além de todos os poderes de meu avatar, do ouro acumulado e dos privilégios musicais, o que me deixa mais satisfeita é que, após nove meses jogando *Chore Wars*, o avatar do meu marido acumulou mais pontos de experiência do que eu. E estatísticas de jogo não mentem: há quase um ano, Kiyash tem se esforçado muito mais do que eu para limpar o apartamento (MCGONIGAL, 2012, p. 127, grifo da autora).

Esse é o grande diferencial da gamificação: acrescentar o fator “diversão” nas obrigações do dia a dia e fazer com que, assim, nos sintamos mais produtivos e satisfeitos com a nossa realidade. Ela comenta que “Os sistemas que nos ajudam a *upar na vida real* ao nos oferecer obstáculos voluntários relacionados à nossa

<sup>16</sup> Tradução livre do trecho: “The most basic answer is that gamification is about engagement. The same human needs that drive engagement with games are present in both the workplace and the marketplace. Think of gamification as a means to design systems that motivate people to do things” (WERBACH, 2012, p. 30)

atividade no mundo real e ao nos propiciar um melhor *feedback* realmente podem nos ajudar a fazermos mais esforço” (MCGONIGAL, 2012, p. 154, grifos da autora).

Jogos de realidade alternativa são criados para nos tornar melhores: mais felizes, mais criativos e mais resistentes emocionalmente. Quando nos aprimoramos nesse sentido, somos capazes de nos envolver mais com o mundo real - acordar todos os dias com um senso forte de objetivo, otimismo, comunidade e sentido em nossas vidas (MCGONIGAL, 2012, p. 217).

Importante esclarecer aqui que a autora trata por jogos de realidade alternativa também os sistemas gamificados. Para um melhor entendimento das motivações envolvidas com o engajamento que sistemas gamificados provocam, se faz necessária aqui a diferenciação entre seus dois tipos: motivações intrínsecas e extrínsecas.

As motivações intrínsecas são os estímulos internos que existem dentro de cada um. São prazeres e almejos pessoais, construídos através das experiências de vida. Cada ser humano possui um conjunto diferente de motivações intrínsecas

Já as motivações extrínsecas dizem respeito a estímulos externos ao eu. Não são impulsos próprios, pelo contrário, precisam de um fator externo que torne interessante realizar determinada tarefa.

Vamos dizer que você não tem nenhum desejo particular em ver o último filme do Adam Sandler. Psicólogos chamam esse comportamento de “amotivado”. Não é necessariamente um comentário sobre o filme; muitas pessoas pagam \$15 para vê-lo. Então por que elas vão? Muitas razões, é claro, mas uma divisão simples é entre aqueles que *querem* ver Adam Sandler fazendo palhaçadas por aí e aqueles que sentem como se eles tivessem a *obrigação* de ir ver ele. *Querer* fazer algo é chamado de motivação “intrínseca” porque, para a pessoa envolvida, a motivação está dentro da atividade. Por outro lado, sentir que você *precisa* fazer algo envolve motivação “extrínseca”, porque a motivação está fora da atividade. (WERBACH, 2012, p. 53, grifos do autor, tradução nossa)<sup>17</sup>.

17 Tradução livre do trecho: "Let's say that you don't have any particular desire to see the latest Adam Sandler movie. Psychologists call that being "amotivated." It's not necessarily a comment on the movie; plenty of people pay \$15 to go and watch it. So why do they go? Many reasons, of course, but a simple division is between those who *want* to see Adam Sandler clown around and those who feel like they *have* to go see him. *Wanting* to do something is called "intrinsic" motivation because, for the person involved, it lies inside the activity. On the other hand, feeling that you *need* to do something involves "extrinsic" motivation, because the motivation lies outside" (WERBACH, 2012, p. 53, grifos do autor).

As melhores motivações são as intrínsecas, por virem diretamente do indivíduo. Porém, ao mesmo tempo é perigoso tentar montar um sistema gamificado focado nelas porque

Tentar aprimorar uma atividade que já é agradável pela soma de pontos, níveis e conquistas tem seus riscos. Os economistas demonstraram que oferecer uma recompensa extrínseca (como dinheiro ou prêmios) por algo que elas já estão fazendo - e da qual já gostam -, na verdade, as deixa *menos* motivadas e *menos* recompensadas (MCGONIGAL, 2012, p. 162, grifos da autora).

Os sistemas gamificados, em sua maioria, geram motivações extrínsecas. “Gamificar” a experiência dos cidadãos com suas cidades é um exemplo disso. Isso é exatamente o que o aplicativo *Foursquare* fez, em meados de 2012.

Esse *app* foi uma rede geossocial, ou seja, baseada na tecnologia de geolocalização (GPS) e no compartilhamento da localização dos usuários, através dos *check-ins*. Com isso, era possível saber onde seus amigos (e desafetos?) estavam, gerando interações entre os usuários - seja indo ao encontro ou sanando curiosidades sobre o local, por exemplo -, além de servir como um guia cultural e gastronômico das cidades. Porém, através da utilização da gamificação, ele foi um pouco além. A cada *check-in* realizado, o usuário ganhava pontos; acumulados, eles classificavam o usuário em dois rankings diferentes - entre suas conexões e entre todos os habitantes da mesma cidade; sendo o maior frequentador (com mais *check-ins*) de um determinado local, o cliente tornava-se o “prefeito” daquele local naquela semana. Alguns estabelecimentos aproveitavam a febre do *Foursquare* para fomentar a frequência de seus clientes naquele local, oferecendo algum tipo de premiação física (descontos, brindes, etc) para quem conquistasse o título de prefeito. Além dessas premiações oferecidas pelos estabelecimentos, o próprio aplicativo fornecia troféus virtuais por cada conquista alcançada, conhecidos como *badges*.

## 5.1 ELEMENTOS DA GAMIFICAÇÃO

Um badge é apenas um ícone distintivo que aparece no perfil de um usuário quando ele ou ela atingem um conjunto definido de requisitos. Isso pode não parecer muito importante, mas badges podem ser poderosos motivadores. Eles representam conquistas e ficam expostos para que todos vejam. Pense nos remendos usados pelos escoteiros, as insígnias nos uniformes militares, ou a linha que diz “Graduado em Harvard” em um

currículo. Badges gamificados funcionam digitalmente da mesma forma. (WERBACH, 2012, p. 22, tradução nossa).<sup>18</sup>

Os *badges* são um dos vários elementos dos jogos, extraídos de seu habitat natural para serem utilizados nas técnicas de gamificação. Conforme Kevin Werbach (2012), autor do livro *For the win*, ele faz parte da tríade dos elementos mais utilizados, chamada por ele de PBL's: pontos, *badges* e tabela de classificação (*leaderboard*, em inglês).

Uma maneira simplista de vermos os pontos é pensando neles como "itens colecionáveis". O acúmulo deles motiva principalmente dois tipos de pessoas: aquelas que gostam de colecionar/acumular e aquelas que gostam de competir contra os outros. Porém, conforme o autor, eles possuem muitas outras formas e funções possíveis dentro da gamificação. Como mantenedor do score, os pontos servem para dar um *feedback* aos jogadores do progresso deles, tanto na comparação com os outros *players*, quanto no avanço para as próximas etapas, além de servirem para atingir um determinado prêmio. Os *badges*, como já tratado anteriormente, são representações visuais das conquistas desbloqueadas pelos usuários. Conforme o autor, eles "funcionam como marcas tribais"<sup>19</sup> (WERBACH, 2012, p. 75), através da mútua identificação entre aqueles que conquistaram o mesmo *badge*. Além disso, eles são símbolos daquilo que é possível realizar dentro do jogo, fazendo parte da trajetória do jogador e reafirmando, para si e para os outros, quais habilidades ele possui. Por fim, temos a tabela de classificação, que pode ser motivacional ou desmotivacional, conforme sua aplicação dentro do sistema. Ela motiva quando o usuário está próximo de alcançar algum objetivo, ao mesmo tempo que desmotiva quando o usuário enxerga todos os que estão acima dele na tabela.

Usados da maneira correta, PBLs são poderosos, práticos e relevantes. Eles podem também serem usados de formas mais sofisticadas do que se possa imaginar. Por outro lado, PBLs possuem importantes limitações. Então eles são o lugar certo para você começar a construir sua caixa de ferramentas para gamificação. Você não pode construir um sistema

18 Tradução livre do trecho: "A badge is just a distinctive icon that shows up on a user's profile when he or she reaches a defined set of requirements. That might not seem terribly important, but badges can be powerful motivators. They signify achievements and display them for all to see. Think about the patches used by the Boy Scouts, the insignias on military uniforms, or the 'Harvard graduate' line on a resume. Gamified badges serve the same function digitally" (WERBACH, 2012, p. 22).

19 Tradução livre do trecho: "function as tribal markers" (WERBACH, 2012, p. 75)

gamificado de sucesso sem entender seus prós e contras. (WERBACH, 2012, p. 71, tradução nossa)<sup>20</sup>.

Os PBLs são os elementos mais utilizados em técnicas gamificadas, mas não são (nem devem ser) os únicos. Conforme o autor, o conjunto de todos esses elementos pode ser dividido em três categorias: dinâmicas, mecânicas e componentes. “Elas estão organizadas em ordem decrescente de abstração. Cada mecânica está atada a uma ou mais dinâmicas, e cada componente está atado a um ou mais elementos dos níveis superiores”<sup>21</sup> (WERBACH, 2012, p. 78).

Os elementos dinâmicos são os mais abstratos e estão no topo da pirâmide. Eles são os aspectos gerais que envolvem o sistema gamificado, que devem ser administrados, porém que nunca serão colocados diretamente no jogo. São divididos em cinco tipos: restrições; emoções; narrativa; progresso e relacionamentos.

Os elementos mecânicos são relacionados aos processos capazes de impulsionar as ações dos jogadores, gerando envolvimento. São divididos em dez tipos: desafios, “chance” (aleatoriedade), competição, cooperação, *feedback*, recursos, recompensas, transações, turnos e status vencedor.

Por fim, os componentes. Nessa categoria que estão os PBLs. São os elementos mais específicos dentre as três, sendo divididos em quinze tipos: conquistas, avatares, *badges*, chefões, coleções, combates, conteúdo bloqueado, presentear, tabela de classificação, nível, pontos, missões, gráficos sociais, times e mercadorias virtuais.

## 5.2 A GAMIFICAÇÃO COMO TÉCNICA DE MARKETING

Vimos antes o que é a gamificação e quais elementos que compõem os jogos são considerados ao se conceber uma técnica gamificada, seja ela com qual objetivo for. Aqui, iremos apresentar/discutir como é a gamificação dentro do campo do marketing.

20 Tradução livre da autora do trecho: "Used right, PBLs are powerful, practical, and relevant. They can also be used in significantly more sophisticated ways than one might imagine. On the other hand, PBLs have important limitations. So they are the obvious place to start building your gamification toolkit. You can't build a successful gamification system without understanding their up- and downsides" (WERBACH, 2012, p. 71).

21 Tradução livre do trecho: "They are organized in decreasing order of abstraction. Each mechanic is tied to one or more dynamics, and each component is tied to one or more higher-level elements." (WERBACH, 2012, p. 78)



A gamificação é uma técnica que pode ser usada nos mais diversos contextos: do escolar ao doméstico, do empresarial ao social, e assim por diante. O principal motivo disso é a potência de engajamento que ela possui. De forma simplificada, aplicar a ludicidade em tarefas “sérias” as torna mais excitantes:

Está tudo muito bem, mas o que há de realmente *divertido* no jogo? Por que razão o bebê grita de prazer? Por que motivo o jogador se deixa absorver inteiramente por sua paixão? Por que uma multidão imensa pode ser levada ao delírio por um jogo de futebol? A intensidade do jogo e seu poder de fascinação não podem ser explicados por análises biológicas. E, contudo, é nessa intensidade, nessa fascinação, nessa capacidade de excitar que reside a própria essência e a característica primordial do jogo (HUIZINGA, 2007, p. 5, grifos do autor).

Diferente do que disse Huizinga, o poder de fascinação do jogo pode ser, atualmente, explicado por análises biológicas. Werbach (2012) traz que os neurocientistas têm provado, estudo após estudo, que os jogos ativam em nosso cérebro a dopamina, neurotransmissor associado ao prazer. Qual empresário não almeja que os clientes sintam esse prazer e fascinação com sua marca?

A resposta mais básica é que gamificação é sobre engajamento. As mesmas necessidades humanas que impulsionam o engajamento com os jogos estão presentes no local de trabalho e no mercado. Pense na gamificação como um modo de projetar sistemas que motivam as pessoas a fazerem coisas. Qualquer coisa que faça seus clientes e empregados quererem reforçar os laços com a sua empresa, ou a comprar o seu produto, será bom para o seu negócio. (WERBACH, 2012, p. 31, tradução nossa)<sup>22</sup>.

O autor ressalta, contudo, que para a técnica de gamificação utilizada pelo marketing ter as melhores chances de ser bem-sucedida, é necessário: traçar de maneira consistente os objetivos do negócio; delimitar quais comportamentos a empresa quer que os consumidores tenham; descrever quem é o público-alvo da ação; elaborar como será o ciclo das atividades; não esquecer de colocar o elemento lúdico e escolher as ferramentas corretas para atingir os objetivos traçados. Tudo isso sempre tendo em mente as características apresentadas

22 Tradução livre da autora do trecho: The most basic answer is that gamification is about engagement. The same human needs that drive engagement with games are present in both the workplace and the marketplace. Think of gamification as a means to design systems that motivate people to do things. Anything that makes your customers and employees want to strengthen their relationship with your company, or to buy your product, or to engage with the goals of the company, is going to be good for your business (WERBACH, 2012, p. 31).

anteriormente sobre o funcionamento dos jogos, as motivações envolvidas, e assim por diante.

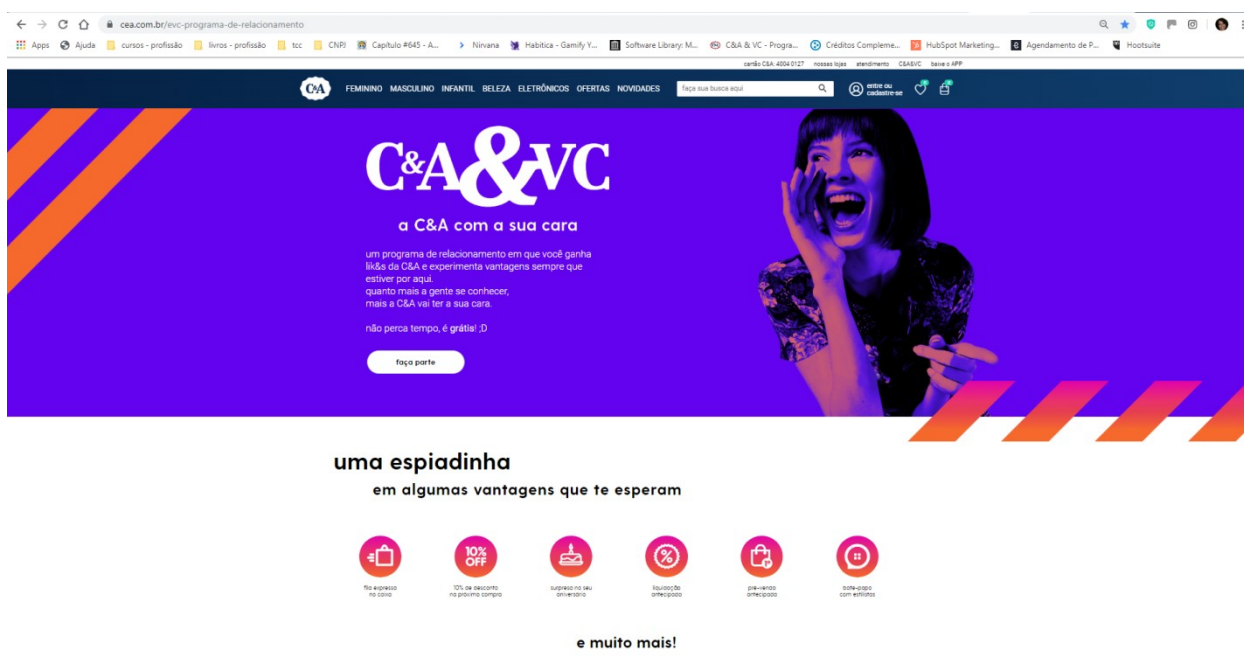
Fazendo um paralelo, traçar os objetivos do negócio, delimitar quais comportamentos dos consumidores a empresa deseja atingir, descrever o público-alvo, elaborar o ciclo das atividades e escolher as ferramentas corretas para atingir os objetivos definidos são também alguns dos passos principais para a elaboração de uma estratégia de marketing. No próximo capítulo veremos de que forma a empresa C&A utilizou em suas estratégias de marketing a técnica de gamificação.

## 6 A ANÁLISE DO PROGRAMA DE RELACIONAMENTO “C&A & VC”

A C&A, uma das maiores redes internacionais do varejo de moda, possui um programa de relacionamento com o cliente chamado “C&A & VC”. O programa, que será analisado na sequência do presente trabalho, é um exemplo de como as empresas podem aplicar a gamificação em seus negócios.

A análise foi realizada através da observação dos elementos contidos no objeto de estudo delimitado: a página do programa “C&A & VC”, integrada ao site oficial da empresa C&A e a partir da qual serão discutidos os principais aspectos desse projeto. Para melhor visualização do objeto, dividimos a página em quatro imagens principais e uma específica da sessão perguntas frequentes, como segue:

Figura 5 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 1)



Fonte: Site da marca C&A<sup>23</sup>

Na Figura 5 é possível, em primeiro lugar, confirmar o que a própria C&A diz sobre si mesma na sessão “Missão e Valores”: a de que é uma empresa inovadora, divertida e apaixonada pelas pessoas<sup>24</sup>. Esses aspectos podem ser percebidos através da paleta de cores utilizada, tanto na “capa”, com o acréscimo da imagem de

<sup>23</sup> Fonte: <https://www.cea.com.br/evc-programa-de-relacionamento> - acesso em 02/12/2019

<sup>24</sup> Fonte: <https://www.cea.com.br/Institucional/Conheca-a-CEA> - acesso em 04/12/2019

uma mulher jovem, quanto nos ícones das vantagens apresentadas, que lembram a paleta de cores utilizada pela rede social Instagram. Uma empresa que transmite juventude e inovação. Sendo assim, e sendo os jogos um domínio associado aos jovens, há o casamento entre a imagem transmitida pela marca e a justificativa para a utilização da técnica de gamificação dentro de suas estratégias de marketing.

Kotler (2017) traz que:

Para aumentar a probabilidade de conquistar defensores da marca, os profissionais de marketing deveriam apostar nos JMN: jovens, mulheres e *netizens* ou cidadãos da internet. Muitos temas relacionados a esses três grandes segmentos foram pesquisados e explorados separadamente. Em termos de tamanho, cada um deles representa uma parte bastante lucrativa. Portanto, a abordagem de marketing tem sido feita sob medida para atendê-los. Só que existe um quadro mais amplo. Há um fio condutor comum que faz uma ligação entre eles: os JMN são os segmentos mais influentes na era digital. (KOTLER, 2017, p. 47, grifo do autor).

Isso reforça ainda mais o compromisso da marca C&A com a sua missão e valores: além da juventude citada anteriormente, a utilização de modelos femininas ao longo da página e a decisão pela aplicação da gamificação como uma de suas técnicas de marketing englobam também os outros dois grupos trazidos pelo autor.

Voltando a atenção especificamente para os aspectos gamificados, vemos ali os ícones associados a cada uma das vantagens do programa, possíveis de serem usufruídas por aqueles que aderirem a ele. Levando em consideração os elementos tratados no capítulo anterior, esses ícones já funcionam, de certa forma, como *badges*. São imagens visuais das recompensas que o cliente poderá obter. Temos aqui os primeiros elementos da gamificação: o *badge* e a recompensa. O primeiro faz parte do grupo dos componentes de um sistema gamificado, mais especificamente da tríade dos mais utilizados, os PBLs. O segundo pertence a outro grupo: o das mecânicas. Assim, temos dois níveis de abstração envolvidos. O que, conforme Werbach (2012) é um aspecto positivo pois

Por mais valiosos que sejam, confiar apenas nos PBLs pode causar problemas. Os PBLs não são adequados para todos os projetos e não são os únicos recursos que você pode implantar em um sistema gamificado. Se você deseja extrair o valor máximo da gamificação, é necessário ir além dos PBLs. (WERBACH, 2012, p. 77, tradução nossa)<sup>25</sup>.

25 Tradução livre da autora do trecho: As valuable as they are, relying just on PBLs can get you into trouble. PBLs aren't right for every project, and they are not the only features that you can deploy in a gamified system. If you want to extract the maximum value from gamification, you'll want to move beyond PBLs (WERBACH, 2012, p. 77).

Por fim, ainda nesse primeiro recorte, o slogan e a premissa do programa trazem em seu íntimo a concepção do marketing 3.0 de coparticipação, ao incitar que o usuário ajude a marca a deixá-la mais personalizada para ele.

A crescente tendência de consumidores colaborativos afetou os negócios. Hoje, os profissionais de marketing não têm mais controle total sobre suas marcas, pois agora estão competindo com o poder coletivo dos consumidores. [...] As empresas agora precisam colaborar com seus consumidores. A colaboração começa quando os gerentes de marketing ouvem a voz do consumidor para entender sua mente e captam insights do mercado. Ocorre uma colaboração mais avançada quando os consumidores desempenham o papel principal na geração de valor por meio da cocriação de produtos e serviços. (KOTLER, 2010, p. 11).

Figura 6 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 2)

The image shows a screenshot of the C&A & VC loyalty program website. The page has a purple background with a woman in a black dress holding a shopping bag. The main heading is "acumule lik&s suba de nível e libere vantagens". Below this, there are two white boxes: "faça compras" (you buy at C&A and earn lik&s) and "realize missões" (you complete missions in the app and earn lik&s). A central "&" logo is between them. Below these boxes is a "níveis do programa" section with three levels: "curte" (4 lik&s), "adora" (5-19 lik&s), and "ama" (20+ lik&s).

Fonte: Site da marca C&A

Na Figura 6 fica mais claro o aspecto gamificado do programa. Na parte superior da imagem, são elucidadas de quais formas é possível acumular pontos no programa de relacionamento “C&A & VC”. Na primeira delas, com o título de “faça compras”, é possível inferir um dos objetivos da empresa ao aplicar esse sistema: aumentar o seu faturamento. Nela vemos que a cada R\$50,00 gastos na loja, um “lik&” (ponto) é adicionado ao escore pessoal do participante. Até aí, não há nada de diferente em comparação com qualquer programa de fidelidade. A segunda forma de acúmulo de pontos, porém, traz a essência divertida que uma técnica gamificada deve possuir. Ela fala em realizar missões dentro do aplicativo para acumular

“&emojis”, que poderão posteriormente ser trocados por “lik&s”. Tanto os “&emojis” quanto os “lik&s” funcionam aqui como pontos. Há funções distintas para cada um deles: de um lado, temos os “&mojis”, que são pontos acumuláveis e trocáveis por uma recompensa - o “lik&”; de outro lado, temos o próprio “lik&” funcionando como ponto de nivelção: ao ser acumulado fará com que o participante avance para o próximo nível. Esse é mais um aspecto positivo encontrado na análise do programa: a utilização de pontos com mais de um propósito (recompensa e ranking), empregando a técnica de gamificação de forma criativa e fora da zona de conforto.

Ao entender a natureza dos pontos, você pode usá-los de maneiras que atendam aos objetivos do seu sistema gamificado. Deseja incentivar a concorrência? Então use pontos como pontuação. Deseja que seus usuários sejam atraídos pelo gotejamento de dopamina do feedback constante? Então use pontos para dar a eles uma sensação de domínio e progressão, sem mostrar a eles como os outros estão se saindo. E assim por diante. (WERBACH, 2012, p. 73, tradução nossa).<sup>26</sup>

Com isso, entendemos que, apesar de uma parte dos objetivos da empresa ser o lucro, a outra não é puramente lucro, mas sim diversão e interação com o usuário. Isso retoma outra característica do marketing, elucidada no capítulo 3: a de construção de relações mais sólidas com os clientes, baseadas em valores abstratos e não apenas em transações comerciais. Além disso, a nomeação dos pontos em “lik&s” e “&mojis” personaliza o programa, mostrando que a marca envolvida tem “alma”.

Como as pessoas criativas, as empresas devem refletir sobre sua autorrealização além dos objetivos materiais. Precisam entender quem são e por que estão no negócio. Precisam saber o que querem ser. Tudo isso deve estar presente na missão, visão e valores corporativos. O lucro resultará da valorização, pelos consumidores, da contribuição dessas empresas para o bem-estar humano. (KOTLER, 2010, p. 22).

Por fim, uma crítica ao sistema de nivelção se faz pertinente. São três níveis, nomeados conforme os tipos de clientes e divididos conforme a interação que o cliente possui com a marca: o cliente curte, o cliente adora e o cliente ama. No primeiro nível estão todos os clientes que interagiram minimamente com a marca,

26 Tradução livre da autora do trecho: By understanding the nature of points, you can use them in ways that meet the objectives of your gamified system. Do you want to encourage competition? Then use points as scores. Do you want your users to be hooked by the dopamine drip of constant feedback? Then use points to give them a sense of mastery and progression, without showing them how others are doing. And so on. (WERBACH, 2012, p. 73).

sem despendar grandes esforços e que foram capazes de acumular até quatro “lik&s”. Para passar ao próximo nível, o nível adora, o consumidor precisa acumular no mínimo cinco “lik&s”. Se o cliente se esforçar X, é possível para ele avançar ao próximo nível. Porém, para avançar do nível intermediário (cliente adora - acima de cinco lik&s) para o nível superior (cliente ama - acima de vinte lik&s) a dificuldade é quatro vezes maior do que avançar do nível iniciante para o nível intermediário.

As escadas de progressão refletem o fato de que a experiência do jogo muda à medida que os jogadores passam por ela. Isso geralmente significa um nível crescente de desafios. Em um jogo como o World of Warcraft, passar do Nível 1 para o Nível 2 leva muito menos tempo e pontos de experiência do que passar do Nível 20 para o Nível 21 e, por sua vez, do Nível 84 ao Nível 85. Em um sistema gamificado, esse equivalente deve ser o espaçamento entre as camadas de recompensa. Mapeie a jornada do jogador em seu sistema gamificado como uma coleção de missões de curto prazo e objetivos de longo prazo, que se desenvolvem como uma série contínua de progressões. (WERBACH, 2012, p. 96, tradução nossa).<sup>27</sup>

Entre um nível e outro, é necessário que haja um aumento na dificuldade para alcançar a próxima etapa. Porém, nesse caso, esse aumento está desproporcional. Para ser mais equilibrado para os clientes, ou deveria haver um quarto nível, alocado entre o “adora” e “ama”, ou diminuir o número de lik&s para se chegar ao “ama”. Falta equilíbrio no sistema de nivelção.

27 Tradução da autora do trecho: Progression stairs reflect the fact that the game experience changes as players move through it. That usually means an escalating level of challenges. In a game such as World of Warcraft, moving from Level 1 to Level 2 takes far less time and experience points than moving from Level 20 to Level 21, and in turn from Level 84 to Level 85. In a gamified system, that equivalent might be the spacing between reward tiers. Map out the player journey in your gamified system as a collection of short-term missions and long-term goals, which play out as a rolling series of progressions. (WERBACH, 2012, p. 96).

Figura 7 - Programa de relacionamento “C&amp;A &amp; VC” (parte 3)

	curte	adora	ama
10% de desconto na próxima compra	●	●	●
liquidação antecipada	●	●	●
surpresa no seu aniversário	●	●	●
pré-venda antecipada	●	●	●
bate-papo com estilistas da C&A	●	●	●
fila expressa no caixa	●	●	●
embalagem de presente grátis	●	●	●
peças no provador	●	●	●

faça parte

como funcionam os &mojis?

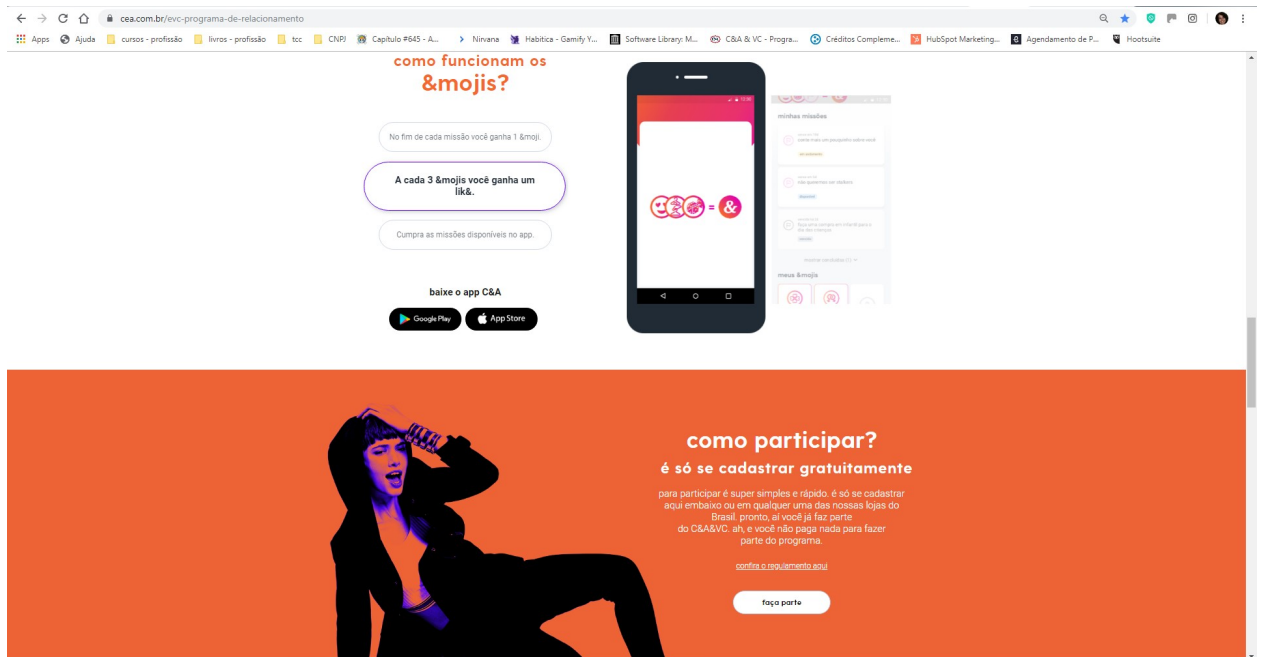
A cada 3 &mojis você ganha um like&

Fonte: Site da marca C&A

Na Figura 7, podemos ver que a desproporcionalidade entre um nível e outro se confirma ao analisarmos os benefícios de cada nível. Todos os clientes - curte, adora e ama - possuem em comum dois deles, por participarem do “C&A & VC”. São eles: 10% de desconto na próxima compra - vantagem financeira - e liquidação antecipada - senso de pertencimento a um grupo especial e exclusivo, além do benefício financeiro. Os níveis “adora” e “ama” compartilham mais três vantagens: surpresa no aniversário - reforço da relação direta com o cliente, mostrando que ele é importante -, pré-venda antecipada - novamente senso de pertencer a um grupo “vip” - e bate-papo com estilistas da C&A - uma experiência diferente para o cliente, que pode trazer motivações mais intrínsecas para essa relação. O grupo dos “ama” tem ainda três privilégios: fila expressa no caixa, embalagem de presente grátis e peças no provador. Duas delas são vantagens de conveniência e a terceira é financeira. São vantagens interessantes, porém, em comparação com as vantagens do nível anterior, não parecem justificar a dificuldade de chegar ao último nível do programa. Como falado anteriormente, parece faltar equilíbrio no sistema de níveis.



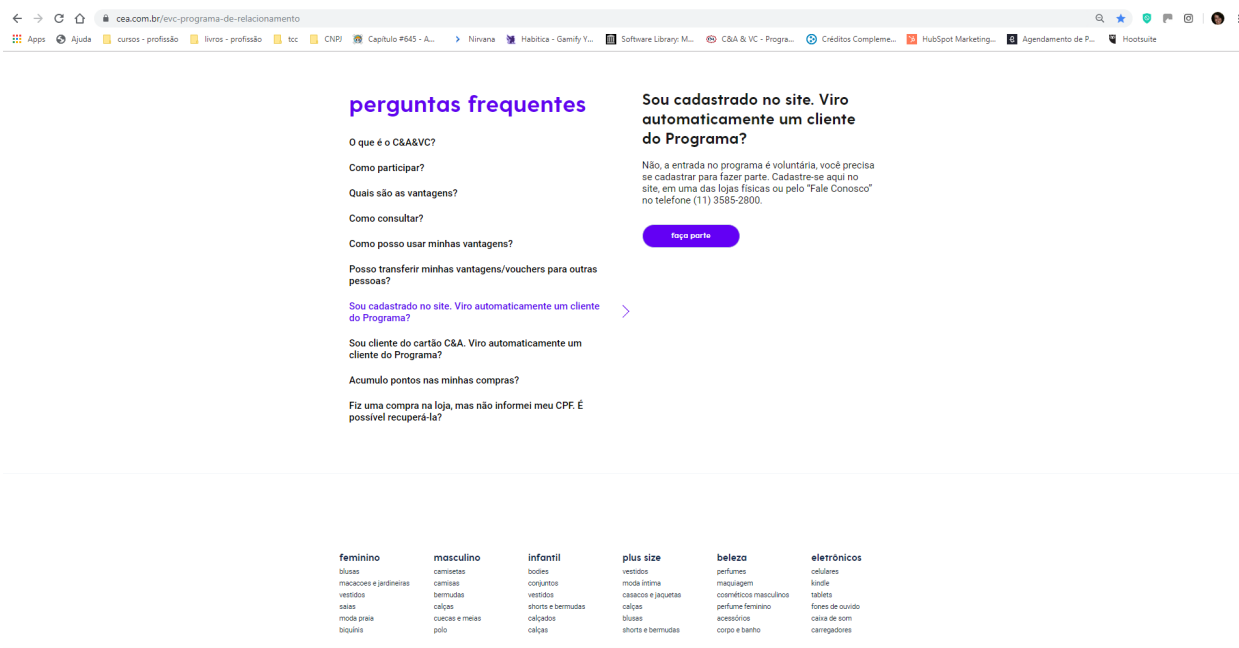
Figura 8 - Programa de relacionamento “C&A & VC” (parte 4)



Fonte: Site da marca C&A

A Figura 8 reforça a imagem inicial, através da figura do celular, remetendo à tecnologia, e da mulher jovem. Além disso, mostra que a marca está em consonância com a atualidade e com uma das principais características dos consumidores: a conectividade. Como afirma Kotler (2017), “A conectividade é possivelmente o mais importante agente de mudança na história do marketing. Embora não possa mais ser considerada novidade, vem mudando muitas facetas do mercado e não mostra sinais de desaceleração.” (KOTLER, 2017, p. 34).

Figura 9 - Programa de relacionamento “C&amp;A &amp; VC” (parte 5)



Fonte: Site da marca C&A

Consideramos interessante trazer também essa resposta em específico, pois ela fala da voluntariedade de participar do programa, aspecto do jogo trazido nos estudos de Huizinga:

Seja como for, para o indivíduo adulto e responsável o jogo é uma função que facilmente poderia ser dispensada, é algo supérfluo. Só se torna uma necessidade urgente na medida em que o prazer por ele provocado o transforma numa necessidade. É possível, em qualquer momento, adiar ou suspender o jogo. Jamais é imposta pela necessidade física ou pelo dever moral, e nunca constitui uma tarefa, sendo sempre praticado nas 'horas de ócio' (HUIZINGA, 2007, p. 11, grifo do autor).

À luz da técnica da gamificação e de todos os estudos realizados durante o processo de pesquisa deste TCC, consideramos que o programa analisado no presente capítulo foi uma solução criativa e pertinente para a marca C&A, apesar de acreditarmos que o sistema de nivelamento deveria sofrer alterações, pois parece ser mais desmotivador do que motivador. Além disso, mesmo se atendo aos elementos populares das técnicas de gamificação, a personalização trazida para eles evidenciou a alma jovem e conectada da marca.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste estudo, foi possível ampliar, primeiramente, as noções de pós-modernidade e tribalismo, inseridas dentro do contexto da cibercultura. De que formas esses conceitos estão interligados e o quanto eles são atuais dentro da sociedade conectada em que vivemos. Num segundo momento, entender o marketing dentro desse contexto e todas as mudanças sofridas por ele com o surgimento da internet, desde mudanças comportamentais dos consumidores, até mudanças mais práticas, com a adaptação ao uso das novas tecnologias. Por fim, entender também mais profundamente sobre os jogos, seus funcionamentos, seus elementos e compreender a força que eles possuem atualmente: um enorme potencial de juntar pessoas ao redor de um mesmo objetivo em suas diferentes tribos pós-modernas e de fazer com que elas sintam prazer em estar realizando determinada tarefa. Além disso, como trouxe McGonigal, suprem as genuínas necessidades básicas de realização, produtividade, união.

Quando estamos deprimidos, de acordo com a definição clínica, sofremos de duas coisas: uma *sensação pessimista de inadequação* e uma *desanimadora falta de atividade*. Se revertêssemos essas duas características, teríamos algo como: uma *sensação otimista de nossa própria potencialidade* e uma *descarga revigorante de atividade*. Não há nenhum termo clínico da psicologia para descrever essa condição positiva. Mas trata-se de uma perfeita descrição do estado emocional que sentimos quando estamos jogando. Um jogo é a oportunidade de focar nossa energia, com um otimismo incansável, em algo no qual somos bons (ou no qual nos tornamos melhores) e apreciamos. Em outras palavras, o jogo é o oposto emocional direto da depressão (MCGONIGAL, 2012, p. 37, grifos da autora).

O jogo pode exercer um importante papel de socialização e inclusão na vida das pessoas. Porém talvez não o jogo em si, mas sim os sistemas gamificados. Concordamos com Huizinga quando ele aponta que: “Num sentido puramente formal, poderíamos considerar toda a sociedade como um jogo, sem deixar de ter presente que esse jogo é o princípio vital de toda civilização” (HUIZINGA, 2007, p. 114). Retomando o conceito de círculo mágico do mesmo autor, não poderia o próprio ciberespaço ser considerado um jogo? Onde nós “literalmente” entramos em um espaço (enorme) com regras próprias, em que as pessoas criam “avatars” de si mesmas (que nunca correspondem 100% à realidade), projetados para caber nos

pré-requisitos (sutis) desse universo, e onde nem sempre as regras do mundo real são seguidas.

As pessoas que continuarem a desprezar os jogos estarão em uma grande desvantagem nos próximos anos. Aquelas que consideram que eles não merecem seu tempo ou sua atenção não saberão alavancar o poder dos jogos em suas comunidades, em seus negócios ou em suas próprias vidas. Estarão menos preparados para moldar o futuro. E, portanto, perderão algumas das oportunidades mais promissoras que temos para resolver problemas, criar novas experiências e consertar o que há de errado na realidade (MCGONIGAL, 2012, p. 21).

Nos tornamos entusiastas e defensoras da gamificação em todas as áreas e acreditamos que a gamificação como técnica de marketing ainda está dando seus primeiros passos. As empresas já entenderam o seu potencial, porém ainda não há um “manual do bem fazer” dessa técnica. Isso faz com que elas não usem tanto com os outros elementos disponíveis, focando apenas naqueles de uso já consagrado. Além disso, para que a técnica tenha maiores chances de ser bem sucedida é preciso entender melhor do design de jogos e de como eles são capazes de motivar e engajar os clientes.

A gamificação é um campo fértil a ser explorado, com muito potencial de crescimento dentro da área do marketing, especialmente pela sua força engajante. Acreditamos, inclusive, que uma das possibilidades para o futuro do marketing digital esteja atrelado à gamificação: que os clientes tenham cada vez mais momentos de *flow* (engajamento) com as marcas e que estas, por sua vez, sejam capazes de levá-los ao *fiero* (momento UAU).

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, Chris. **A cauda longa**: do mercado de massa para o mercado de nicho. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

COCRIAÇÃO. *In*: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cocria%C3%A7%C3%A3o> - acesso em 28/11/2019

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. 5. ed. São Paulo: Loyola, 1995.

HUIZINGA, Johan. **Homo Ludens**: o jogo como elemento da cultura. 3. reimpr. da 5. ed. de 2001. São Paulo: Perspectiva, 2007.

INTERNET. *In*: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Internet> - acesso em 10/11/2019

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do tradicional ao digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <https://tigubarcelos.files.wordpress.com/2019/02/348625623-administracao-de-marketing-kotler-e-keller-14-edicao-pdf.pdf> - acesso em 30/11/2019

LEMONS, André. **Cibercultura, tecnologia e vida social na cultura contemporânea**. Porto Alegre: Sulina, 2002.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 2. ed. São Paulo: Editora 34, 2000.

MAFFESOLI, Michel. **A Contemplação do Mundo**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1995.

\_\_\_\_\_. **O tempo das tribos**: o declínio do individualismo nas sociedades de massa. 2 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1998.

MAINSTREAM. *In*: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Corrente\\_dominante](https://pt.wikipedia.org/wiki/Corrente_dominante) - acesso em 17/11/2019

MCGONIGAL, Jane. **A realidade em jogo**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2012.

PINHEIRO, Cristiano Max Pereira. A história da utilização dos games como mídia. *In*: 4º Encontro Nacional da Rede Alfredo de Carvalho, 2006, São Luís. **Anais...** [...] Disponível em: <http://www.ufrgs.br/alcar/encontros-nacionais-1/encontros-nacionais/>

4o-encontro-2006-1 acesso em: 02/12/2019

SAKUDA, Luiz Ojima.; FORTIM, Ivelise (Orgs.). **II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais**. Ministério da Cultura: Brasília, 2018. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/0B1taXf79763YM2RHWIhkLXhicmZxYUZXcXJIV1hLUUZDZ05R/view> - acesso em: 03/12/2019

SPORTV. Premiação do The International de Dota 2 ultrapassa US\$ 30 milhões e quebra recorde dos eSports. **G1**, [S.l.: s.n.], 21 julho 2019. E-sportv. Disponível em: <https://sportv.globo.com/site/e-sportv/noticia/premiacao-do-the-international-de-dota-2-ultrapassa-a-marca-de-r-110-mi-e-bate-recorde-nos-esports.ghtml> - acesso em 04/12/2019

TELLES, André. **A revolução das mídias sociais**: estratégias de marketing digital para você e sua empresa terem sucesso nas mídias sociais: cases, conceitos, dicas e ferramentas. 2 ed. São Paulo: M. Books, 2010.

WERBACH, Kevin; HUNTER, Dan. **For the win**: how game thinking can revolutionize your business. Edição do Kindle. Philadelphia: Wharton Digital Press, 2012.

WORLD WIDE WEB. *In*: WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/World\\_Wide\\_Web](https://pt.wikipedia.org/wiki/World_Wide_Web) - acesso em 10/11/2019