UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
FACULDADE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MÍDIA E TECNOLOGIA
MESTRADO PROFISSIONAL

MATHEUS HENRIQUE BARBOSA PRANDINE

CONSTRUÇÃO DE APLICATIVO GAMIFICADO PARA CLUBES DE FUTEBOL ENGAJAREM TORCEDORES, AUMENTAREM RECEITA COM MARKETING E COM VENDA DE PRODUTOS

Bauru
2024

MATHEUS HENRIQUE BARBOSA PRANDINE

CONSTRUÇÃO DE APLICATIVO GAMIFICADO PARA CLUBES DE FUTEBOL ENGAJAREM TORCEDORES, AUMENTAREM RECEITA COM MARKETING E COM VENDA DE PRODUTOS

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Mídia e Tecnologia (PPGMiT) – Mestrado Profissional – FAAC – UNESP – Bauru para obtenção do título de Mestre em Mídia e Tecnologia, sob orientação do Prof. Dr. Marcos Américo.

Bauru
2024

Prandine, Matheus.
Construção de aplicativo gamificado para clubes de futebol engajarem torcedores, aumentarem receita com marketing e com venda de produtos / Matheus Henrique Barbosa Prandine. – Bauru, 2024
277 f.: il., tabs.

Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru
Orientador: Marcos Américo

1. Gamificação. 2. Futebol. 3. Aplicativo. 4. Engajamento. 5. Receita com Marketing I. Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design. II. Título

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

Câmpus de Bauru

ATA DA DEFESA PÚBLICA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO DE MATHEUS HENRIQUE BARBOSA PRANDINE, DISCENTE DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MÍDIA E TECNOLOGIA, DA FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN.

Aos 06 dias do mês de março do ano de 2024, às 19:00 horas, por meio de Videoconferência, realizou-se a defesa de DISSERTAÇÃO DE MESTRADO de MATHEUS HENRIQUE BARBOSA PRANDINE, intitulada **Construção de aplicativo gamificado para clubes de futebol engajarem torcedores, aumentarem receita com marketing e com venda de produtos.** . A Comissão Examinadora foi constituida pelos seguintes membros: Professor Doutor MARCOS AMERICO (Orientador(a) - Participação Virtual) do(a) Departamento de Comunicação Social / Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design de Bauru, Professor Associado ARY JOSÉ ROCCO JÚNIOR (Participação Virtual) do(a) Esporte da Escola de Educação Física e Esporte / Universidade de São Paulo, Professora Doutora REGINA CÉLIA BAPTISTA BELLUZZO (Participação Virtual) do(a) Programa de Pós-graduação em Mídia e Tecnologia, Curso de Mestrado Profissional, da FAAC/Unesp/Bauru / Universidade Estadual Paulista. Após a exposição pelo mestrando e arguição pelos membros da Comissão Examinadora que participaram do ato, de forma presencial e/ou virtual, o discente recebeu o conceito final:_ APROVADO _____. Nada mais havendo, foi lavrada a presente ata, que após lida e aprovada, foi assinada pelo(a) Presidente(a) da Comissão Examinadora.

Professor Doutor MARCOS AMERICO

gov.br Documento assinado digitalmente
MARCOS AMERICO
Data: 06/03/2024 17:11:52-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

RESUMO

O futebol faz parte da cultura do povo brasileiro, e movimenta anualmente bilhões de reais no país através de uma extensa cadeia, exigindo profissionalismo de instituições e empresas ligadas ao esporte. Todavia, os clubes de futebol no Brasil carecem de elementos para estratégica gestão, em especial falando do engajamento de seus torcedores e obtenção de receita com marketing. Uma estratégia de marketing para engajamento de públicos é a gamificação, ainda explorada primitivamente, focando em pontos, placares e *rankings*. Assim, este trabalho objetiva trazer o desenho de um sistema de gamificação, com base no *Octalysis Framework* de Chou (2014), para engajar torcedores de futebol, propiciando aumento de receita com marketing e com venda de produtos. Este estudo foi efetuado por questionário via *Google Forms* com prospecção de respondentes voluntários via anúncios no Facebook e Instagram, com homens e mulheres a partir de 18 anos. Os anúncios no Facebook e Instagram foram feitos em julho, através de campanhas direcionadas para as cinco regiões do Brasil: Norte, Nordeste, Sudeste, Centro-Oeste e Sul. A escolha deste método se deu por possibilitar entrevistar, de maneira pouco custosa, torcedores do Brasil inteiro. Os resultados foram analisados sob o conceito do *Octalysis Framework* e de gamificação. Com este estudo, foi possível identificar as principais motivações para que torcedores de futebol se engajem, e aliado a informações de mercado sobre comportamento e consumo, modelar um aplicativo gamificado não apenas para engajar torcedores, mas também aumentar receita com marketing e venda de produtos.

Palavras-chave:
Gamificação; Futebol; Aplicativo; Engajamento; Receita com marketing.

ABSTRACT

Football is part of the culture of the Brazilian people, and annually moves billions of reais in the country through an extensive chain, demanding professionalism from institutions and companies linked to the sport. However, football clubs in Brazil lack elements for strategic management, especially when it comes to engaging their fans and obtaining revenue from marketing. A marketing strategy for audience engagement is gamification, still explored primitively, focusing on points, leaderboards and rankings. Therefore, this work aims to design a gamification system, based on Chou's Octalysis Framework (2014), to engage football fans, providing increased revenue from marketing and product sales. This study was carried out using a questionnaire via Google Forms with prospecting for voluntary respondents via Facebook and Instagram Ads, with men and women aged 18 and over. The Ads on Facebook and Instagram were carried out in July, through campaigns aimed at the five main regions of Brazil: North, Northeast, Southeast, Central-West and South. This method was chosen because it made it possible to interview, in a low-cost way, fans from all over Brazil. The results were analyzed under the concept of the Octalysis Framework and gamification. With this study, it was possible to identify the main motivations for football fans to get involved and, combined with market information on behavior and consumption, to model a gamified application that would not only engage fans, but also increase revenue from marketing and product sales.

Keywords:
Gamification; Football; Mobile app; Engagement; Marketing revenue.

IMPACTO POTENCIAL DESTA PESQUISA

Os impactos científicos se dão pela discussão da gamificação para além de pontos, distintivos e placares. Contribui-se também para uma discussão mais profunda do marketing e profissionalização da gestão do futebol brasileiro. Os impactos econômicos se dão pelo futebol representar 0,72% do PIB do Brasil, e ter um PIB global equivalente ao da Finlândia, com potencial para crescer. Com as estratégias de gamificação para torcedores de futebol podendo auxiliar no engajamento e na geração de receita, os impactos econômicos podem auxiliar no desenvolvimento do esporte. Os impactos sociais residem no fato de que o futebol também é lazer e cultura. Assim, por um aplicativo de clube de futebol, o torcedor pode se aproximar do seu clube, aumentando seu lazer. Além disso, durante as dinâmicas pode haver incentivo para atividades físicas. Quanto aos ODS da ONU, a pesquisa se dá no âmbito do ODS 8.2: "Atingir níveis mais elevados de produtividade das economias por meio da diversificação, modernização tecnológica e inovação, inclusive por meio de um foco em setores de alto valor agregado e dos setores intensivos em mão de obra", e ODS 17.19: "Até 2030, valer-se de iniciativas existentes para desenvolver medidas do progresso do desenvolvimento sustentável que complementem o produto interno bruto [PIB] e apoiem a capacitação estatística nos países em desenvolvimento".

POTENTIAL IMPACT OF THIS RESEARCH

The scientific impacts of this research are related to the discussion of gamification beyond points, badges and rankings. Furthermore, it contributes to a deeper discussion of marketing and professionalism of Brazilian football management. The economic impacts are due to football representing 0.72% of Brazil GPD, and having a global GDP equivalent to Finland, with growth potential. With gamification strategies for football fans being able to increase engagement and revenue generation, the economic impacts can help in the development of the sport. The social impacts reside in the fact that football is also leisure and culture. Thus, through a football team application, fans can get closer to their team, increasing their leisure time. In addition, during the dynamics, physical activities may be encouraged. As for the UN SDGs, the research takes place within the scope of SDG 8.2: "Achieve higher levels of economic productivity through diversification, technological upgrading and innovation, including through a focus on high-value added and labour-intensive sectors", and SDG 17.19: "By 2030, build on existing initiatives to develop measurements of progress on sustainable development that complement gross domestic product, and support statistical capacity-building in developing countries".

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Cadeia produtiva do futebol brasileiro 19
Figura 2: Importância da pesquisa de marketing 21
Figura 3: Facetas do mundo, cognição e emoção 37
Figura 4: Expectativa de crescimento do tamanho do mercado de gamificação até 2032 42
Figura 5: Participação de mercado de gamificação por região em 2022 43
Figura 6: Zona ou estado de Flow 47
Figura 7: Octalysis Framework 50
Figura 8: Motivações Intrínsecas e Motivações Extrínsecas no Octalysis Framework 71
Figura 9: Black Hats e White Hats do Octalysis Framework 74
Figura 10: Ilustração da Escala de Likert utilizada no questionário 82
Figura 11: Anúncio direcionado para a Região Norte 83
Figura 12: Anúncio direcionado para a Região Nordeste 84
Figura 13: Anúncio direcionado para a Região Sul 84
Figura 14: Anúncio direcionado para a Região Sudeste 85
Figura 15: Anúncio direcionado para a Região Centro-Oeste 85
Figura 16: Respondentes por Estado 87
Figura 17: Equipes dos respondentes 88
Figura 18: Painel de estratégia do Octalysis 96
Figura 19: Persona do aplicativo gamificado com idade a partir de 40 anos 99
Figura 20: Persona mais jovem do aplicativo 100
Figura 21: Tela de inicialização do aplicativo 105
Figura 22: Primeira tela da etapa de cadastro no aplicativo 106
Figura 23: Segunda etapa de cadastro no aplicativo 107
Figura 24: Terceira etapa de cadastro no aplicativo 108
Figura 25: Tela de confirmação da submissão dos dados para cadastro no aplicativo 109
Figura 26: Mensagem de confirmação da aprovação do cadastro enviada via WhatsApp 110
Figura 27: Tela de inicialização do aplicativo 111
Figura 28: Tela de acesso ao aplicativo 112
Figura 29: Tela antecedentes às perguntas para mapeamento de torcedor 113
Figura 30: Primeira pergunta do mapeamento de torcedor, referente a cidade e estado de residência 114

Figura 31: Segunda pergunta do mapeamento de torcedor, referente a quantas partidas ao vivo foram acompanhadas nos últimos 6 meses 115
Figura 32: Terceira pergunta do mapeamento de torcedor, referente à por onde ele acompanha os jogos do time 116
Figura 33: Quarta pergunta do mapeamento de torcedor, referente a se a pessoa consome ou não produtos oficiais. 117
Figura 34: Quinta pergunta referente ao mapeamento de torcedor, referente ao gênero. Essa pergunta é opcional, já que durante a pesquisa houve certa relutância em responder a essa questão com alguma opção 118
Figura 35: Sexta pergunta do mapeamento de torcedor, referente a orientação sexual. Assim como a pergunta sobre gênero, essa é opcional 119
Figura 36: tela de feedback e agradecimento por ter respondido às questões 120
Figura 37: Início do onboarding no aplicativo 122
Figura 38: Final do onboarding no aplicativo, com encaminhamento para a criação de um perfil 123
Figura 39: Primeira tela para a criação de um perfil 126
Figura 40: Tela com avatar gerado automaticamente pelo aplicativo Avatoon e opções de personalização 127
Figura 41: Opção de personalização e itens para a personalização do avatar 128
Figura 42: Tela de pagamento pela compra de itens para personalização do avatar 129
Figura 43: Parte superior da rede social 132
Figura 44: Possibilidades de conteúdo: vídeos curtos e postagens de mídia previamente credenciada 133
Figura 45: Possibilidades de conteúdo a serem publicados no feed da rede social 134
Figura 46: Último passo para publicar um conteúdo estático (imagem) na rede social 135
Figura 47: Tela mostrando a existência da funcionalidade "monitoramento de conteúdo" ... 136
Figura 48: Anúncio em formato carrossel 137
Figura 49: Anúncio em formato de imagem estática 138
Figura 50: Anúncio em formato de grade 139
Figura 51: Anúncio durante a visualização de vídeos curtos 140
Figura 52: Opções de compartilhamento de conteúdo na rede social 142
Figura 53: Canais de compartilhamento de conteúdo na rede social 143

Figura 54: Mensagem no WhatsApp com conteúdo da rede social do aplicativo compartilhado 144
Figura 55: Tela inicial da loja no aplicativo, com o usuário podendo ou acessar a loja de produtos oficiais ou a loja de produtos de parceiros 147
Figura 56: Tela inicial da loja de produtos oficiais do clube 148
Figura 57: Exemplo de produtos disponíveis na loja oficial do clube 149
Figura 58: Tela com as avaliações de um produto da loja 150
Figura 59: Tela de finalização da compra de um produto, com sugestão de mais itens para comprar 151
Figura 60: Finalização da compra de um produto, com as opções de pagamento 152
Figura 61: Tela inicial da loja no aplicativo, com o usuário podendo ou acessar a loja de produtos oficiais ou a loja de produtos de parceiros 154
Figura 62: Tela inicial da loja de parceiros 155
Figura 63: Tela de uma loja específica na loja de parceiros para que seja gerado um cupom de desconto 155
Figura 64: Tela com o cupom gerado 157
Figura 65: Tela inicial da página do clube no aplicativo 159
Figura 66: Tela sobre as partidas do clube na página do clube 160
Figura 67: Tela sobre as notícias do clube na página do clube 161
Figura 68: Tela sobre o elenco do clube na página do clube 162
Figura 69: Tela sobre os vídeos do clube na página do clube 163
Figura 70: Tela sobre outras modalidades e categorias na página do clube 164
Figura 71: Tela sobre transparência do clube na página do clube 165
Figura 72: Tela sobre a transparência do clube na página do clube, com informações de um dos relatórios escolhidos 166
Figura 73: Tela sobre dinâmicas disponíveis na página do clube 167
Figura 74: Tela com a opção de acesso a funcionalidade "escalação de partidas" 169
Figura 75: Escalação do time principal 170
Figura 76: Escalação do time reserva 171
Figura 77: Exibição ao usuário da escalação finalizada 172
Figura 78: Acompanhamento ao vivo da pontuação dos atletas 173
Figura 79: Pontuação finalizada sendo mostrada ao usuário 174

Figura 80: Detalhes da pontuação de um atleta 175
Figura 81: Detalhes da pontuação de outro atleta, mostrando os critérios diferentes conforme a posição 176
Figura 82: Ranking final de uma partida sendo mostrado ao usuário 177
Figura 83: Print de tela do aplicativo Natura 179
Figura 84: Divulgação da competição para a criação de uma nova camiseta 181
Figura 85: Tela no campo "dinâmicas", dentro da página do clube, para acessar a competição 182
Figura 86: Hall da Fama dos vencedores das competições de criação de camisas e produtos oficiais 183
Figura 87: Explicação dos prêmios para os vencedores do concurso 184
Figura 88: Explicação breve das regras do concurso 185
Figura 89: Tela com opção para competir em grupo ou individualmente 186
Figura 90: Tela para inserção de códigos dos membros de um grupo 187
Figura 91: Tela para pagamento de uma inscrição na competição 188
Figura 92: Tela para que a pessoa submeta a ideia dela, com temporizador 189
Figura 93: Tela para que a pessoa peça ao organizador da equipe para submeter a ideia 190
Figura 94: Tela para a submissão da ideia 191
Figura 95: Tela chamando para a votação da melhor ideia 192
Figura 96: Tela com as 5 opções escolhidas para votação 193
Figura 97: Demonstração de uma das camisas, peito e costas, juntamente com o texto sobre a ideia. A camisa foi gerada pelo bing, IA da Microsoft 194
Figura 98: Tela mostrando as parciais no momento da votação 195
Figura 99: Anúncio, na rede social, do uniforme vencedor da competição 196
Figura 100: Enquete para a escolha do uniforme de goleiro 198
Figura 101: Escolha do uniforme dos jogadores de linha 199
Figura 102: Comentários em uma das enquetes 200
Figura 103: Opções de assinatura premium 202
Figura 104:Tela de finalização da compra da assinatura 203
Figura 105: Tela mostrando detalhes do plano e possibilidades de alterar o plano 204
Figura 106: Página inicial do campo de pesquisas 206
Figura 107: Pesquisas do clube disponíveis ao usuário 207

Figura 108: Questão em pesquisa realizada pelo clube 208
Figura 109: Mensagem de agradecimento ao final das questões 209
Figura 110: Cupons e pontos disponíveis ao usuário 210
Figura 111: Pesquisas encomendadas por parceiros disponíveis ao usuário 212
Figura 112: Pergunta de uma pesquisa encomendada por parceiros 213
Figura 113: Mensagem de agradecimento ao final das questões 214
Figura 114: Pontos e cupons disponíveis aos usuários 215
Figura 115: Exemplos de grupos de bate-papo 217
Figura 116: Criação de um grupo de bate-papo 218
Figura 117: Aviso sobre uma solicitação de criação de grupo de bate-papo feita 219
Figura 118: Exemplo de uma conversa em um grupo de bate-papo 220
Figura 119: Tela inicial da página de sorteios 222
Figura 120: Sorteios em andamento 223
Figura 121: Detalhamento de um dos itens sorteados 224
Figura 122: Escolha dos números e da causa a ter dinheiro destinado 225
Figura 123: Instituições disponíveis para doação 226
Figura 124: Detalhamento de uma instituição disponível para doação 227
Figura 125: Seleção de uma instituição disponível para doação 228
Figura 126: Finalização da compra 229
Figura 127: Sorteios finalizados 230
Figura 128: Divulgação da pessoa vencedora de um dos sorteios 231
Figura 129: Anúncio na rede social sobre a possibilidade de moderação 233
Figura 130: Regras para ser um moderador de conteúdo 234
Figura 131: Seleção da possibilidade de horas de trabalho 235
Figura 132: Seleção dos temas possíveis para moderar conteúdo 236
Figura 133: Mensagem no perfil do usuário 237
Figura 134: Retorno sobre a moderação de conteúdo 238
Figura 135: Mensagem de uma pessoa mentora para o usuário aprovado como moderador de conteúdo 239
Figura 136: Demandas a serem realizadas por um moderador 240
Figura 137: Opções de publicação de conteúdo por um moderador 241
Figura 138: Conteúdo a ser publicado por um moderador 242

Figura 139: Demanda de conteúdo a serem analisados por um moderador 243
Figura 140: Conteúdo a ser analisado por um moderador 244
Figura 141: Tela de perfil do usuário que dá acesso a funcionalidade "monitoramento de conteúdo" 246
Figura 142: Conteúdos postados 247
Figura 143: Métricas de um conteúdo postado 248
Figura 144: Detalhamento das métricas de um conteúdo postado 249
Figura 145: Tela do aplicativo para exemplificar a acessibilidade que estará presente 252
Figura 146: Fluxograma das estratégias (funcionalidades) do aplicativo 257
Figura 147: Hierarquia das necessidades de usuários 258

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Segmentações do Mercado de Gamificação 43
Quadro 2: Exemplos de uso do Core Drive “Chamado Épico e Significado” 54
Quadro 3: Técnicas do Core Drive “Chamado Épico e Significado” 55
Quadro 4: Exemplos de uso do Core Drive “Desenvolvimento e Realização” 57
Quadro 5: Técnicas do Core Drive “Desenvolvimento e Realização” 57
Quadro 6: Exemplos de uso do Core Drive “Empoderamento da Criatividade e Feedback” .. 59
Quadro 7: Técnicas do Core Drive “Empoderamento da Criatividade e Feedback” 60
Quadro 8: Exemplos de uso do Core Drive “Propriedade e Posse” 61
Quadro 9: Técnicas do Core Drive “Propriedade e Posse” 62
Quadro 10: Exemplos de uso do Core Drive “Relação Social e Influência” 63
Quadro 11: Técnicas do Core Drive “Relação Social e Influência” 64
Quadro 12: Exemplos de uso do Core Drive “Escassez e Impaciência” 65
Quadro 13: Técnicas do Core Drive “Escassez e Impaciência” 66
Quadro 14: Exemplos de uso do Core Drive “Imprevisibilidade e Curiosidade” 67
Quadro 15: Técnicas do Core Drive “Imprevisibilidade e Curiosidade” 68
Quadro 16: Exemplos de uso do Core Drive “Perda e Evitação” 69
Quadro 17: Técnicas do Core Drive “Aversão à Perda e Evitação” 70
Quadro 18: Core Drives de motivações intrínsecas e extrínsecas 71
Quadro 19: Core Drives, White Hats e Black Hats 75
Quadro 20: Resultados dos anúncios veiculados no Facebook e Instagram 83
Quadro 21: Faixas etárias dos participantes 88
Quadro 22: Rendas mensais dos respondentes 89
Quadro 23: Principal meio utilizado para acompanhar os jogos do time do coração 89
Quadro 24: Quantidade de jogos do time que haviam sido assistidos ao vivo pelo participante 89
Quadro 25: Respostas para as questões do Core Drive “Chamado Épico e Significado” 90
Quadro 26: Respostas para as questões do Core Drive "Desenvolvimento e Realização" 90
Quadro 27: Respostas para as questões do Core Drive "Empoderamento da Criatividade e Feedback 91
Quadro 28: Respostas para a questão do Core Drive "Propriedade e Posse" 92
Quadro 29: Respostas para as questões do Core Drive "Relação Social e Influência" 92

Quadro 30: Respostas para as questões do Core Drive "Escassez e Impaciência" 92
Quadro 31: Resposta para a questão do Core Drive "Imprevisibilidade e Curiosidade" 93
Quadro 32: Resposta para a questão do Core Drive "Aversão à Perda e Evitação" 93
Quadro 33: Métricas de negócio do aplicativo 97
Quadro 34: Ações desejadas durante o uso do aplicativo 101
Quadro 35: História de usuário “cadastro usuário” 104
Quadro 36: História de usuário “onboarding aplicativo” 121
Quadro 37: História de usuário "acesso a diferentes funcionalidades" 123
Quadro 38: História de usuário "criação de avatar" 124
Quadro 39: História de usuário "rede social" 130
Quadro 40: História de usuário "compartilhar conteúdo para convidar amigos para utilizarem o aplicativo” 141
Quadro 41: História de usuário "compras de produtos oficiais no aplicativo" 145
Quadro 42: História de usuário "loja de parceiros" 153
Quadro 43: História de usuário "página do clube" 158
Quadro 44: História de usuário "escalação para partidas" 168
Quadro 45: História de usuário da funcionalidade "criação de camisas e produtos oficiais" 180
Quadro 46: História de usuário "escolher o uniforme que o time vai jogar uma partida" 197
Quadro 47: História de usuário "assinar um usuário premium" 201
Quadro 48: História de usuário "participar de pesquisas de mercado do clube" 205
Quadro 49: História de usuário "participar de pesquisas de mercado de clientes" 211
Quadro 50: História de usuário "criar/participar de um grupo de bate papo" 216
Quadro 51: História de usuário "sorteios" 221
Quadro 52: História de usuário "moderação de conteúdo" 232
Quadro 53: História de usuário "monitoramento de conteúdo" 245
Quadro 54: Resumo das estratégias (funcionalidades) do aplicativo 255

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 18

2 JOGOS 25

2.1 Conceitos fundamentais iniciais 25

2.2 Definições, classificações e características segundo Caillois e Huizinga 27

2.2.1 Discordâncias entre entendimentos 27

2.2.2 Definições e conceitos dos jogos 28

2.2.3 Categorias fundamentais dos jogos 33

2.2.3.1 Âgon 33

2.2.3.2 Alea 34

2.2.3.3 Mimicry 34

2.2.3.4 Ilinx 35

3 GAMIFICAÇÃO 36

3.1 Conceitos e definições 36

3.2 Mercado da gamificação 42

3.3 Gamificação com foco no ser humano e na motivação para o engajamento 45

4 OCTALYSIS FRAMEWORK 50

4.1 Primeiro *Core Drive*: “Chamado Épico e Significado” 53

4.2 Segundo *Core Drive*: “Desenvolvimento e Realização” 56

4.3 Terceiro *Core Drive*: “Empoderamento da Criatividade e *Feedback”* 58

4.4 Quarto *Core Drive*: “Propriedade e Posse” 60

4.5 Quinto *Core Drive*: “Relação Social e Influência” 62

4.6 Sexto *Core Drive*: “Escassez e Impaciência” 65

4.7 Sétimo *Core Drive*: “Imprevisibilidade e Curiosidade” 66

4.8 Oitavo *Core Drive*: “Aversão à Perda e Evitação” 68

4.9 Motivações intrínsecas e motivações extrínsecas 70

4.10 *Black Hats* e *White Hats* 73

5 METODOLOGIA 77

5.1 Pesquisa bibliográfica 77

5.2 Pesquisa quantitativa 77

5.2.1 Pesquisa de opinião 78

5.2.1.1 Questionário 80

5.2.1.2 Coleta de dados 82

5.2.1.3 Categorização dos dados 86

5.2.2 Desenho do sistema de gamificação 86

6 RESULTADOS DA PESQUISA 87

7 MODELAGEM DO APLICATIVO 95

7.1 Painel de estratégia *Octalysis* 95

7.1.1 Etapa 1: métricas do negócio 96

7.1.2 Etapa 2: usuários 98

7.1.3 Etapa 3: Ações desejadas 100

7.1.4 Etapas 4 e 5: Funcionalidades, mecânicas de *feedback* e incentivos 101

7.1.4.1 Funcionalidade 1: cadastro no aplicativo, aprovação do cadastro e 1º passos 103

7.1.4.2 Funcionalidade 2: *onboarding* do usuário no aplicativo e acesso a diferentes funcionalidades 120

7.1.4.3 Funcionalidade 3: criação de perfil e avatar 124

7.1.4.4 Funcionalidade 4: rede social 129

7.1.4.5 Funcionalidade 5: compartilhamento de conteúdo e convite para usar o aplicativo 140

7.1.4.6 Funcionalidade 6: compra de produtos oficiais e de parceiros/patrocinadores 144

7.1.4.7 Funcionalidade 7: página do clube 157

7.1.4.8 Funcionalidade 8: escalação para partidas 167

7.1.4.9 Funcionalidade 9: criação de camisas e produtos oficiais 177

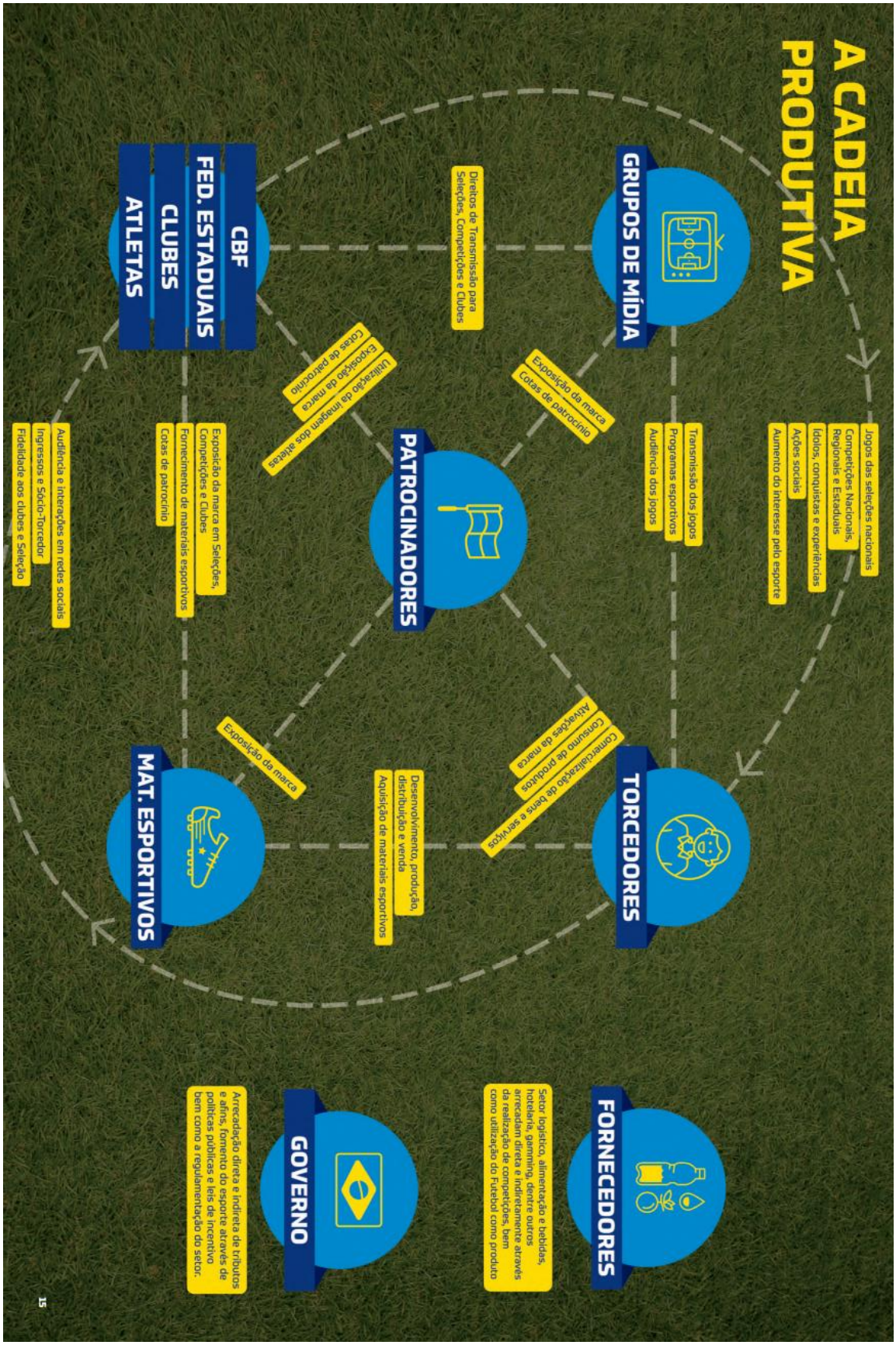
7.1.4.10 Funcionalidade 10: escolher um uniforme de uma partida 196
7.1.4.11 Funcionalidade 11: assinatura de planos premium..... 200
7.1.4.12 Funcionalidade 12: responder a pesquisas do clube e pesquisas de mercado de parceiros..... 205
7.1.4.13 Funcionalidade 13: salas de bate papo 215
7.1.4.14 Funcionalidade 14: sorteios..... 220
7.1.4.15 Funcionalidade 15: moderação de conteúdo 231
7.1.4.16 Funcionalidade 16: monitoramento de conteúdo 244
7.2 Acessibilidade no aplicativo..... 249
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS 254
REFERÊNCIAS..... 261
APÊNDICES 267

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, estratégias de *marketing* por parte de instituições esportivas ainda carecem de profissionalismo. Isso já era apontado por Mattar e Mattar (2014). Segundo eles, a sociedade brasileira já apontava a necessidade da profissionalização da gestão do esporte, com uma evolução lenta e aquém quando comparada a outros países. As decisões são muitas vezes, inclusive, tomadas com base em paixões, reação da mídia ou reação dos torcedores nas mídias sociais.

Especificamente quanto ao futebol, relatório apresentado em 2019 pela CBF (Confederação Brasileira de Futebol), mostra que "o futebol brasileiro, em toda sua cadeia, direta e indiretamente, representa 0,72% do PIB nacional, representando um valor total de R$52,9 bilhões" (CBF E EY, 2019). A figura 1 mostra a cadeia produtiva do futebol brasileiro:

Figura 1: Cadeia produtiva do futebol brasileiro



Fonte: CBF e EY (2019)

Todavia, os clubes possuem diversos problemas relacionados a sua gestão, em especial financeira. Pode-se recorrer ao relatório Convocados/XP (Convocados e XP, 2022) para se ver isso. Ele mostra ainda o ampliamento das dívidas dos clubes das Séries A e B do Campeonato Brasileiro de Futebol, e da Série A ampliada, sendo os clubes da Série A, mais Botafogo, Coritiba, Cruzeiro, Sport e Vasco, que apesar de em 2022 estarem na Série B, sempre frequentam a Série A.

Um exemplo dessa carência de maior profissionalismo é externado pelo Relatório da Universidade do Futebol (2021), que destaca a existência de uma situação pouco profissional, inclusive quanto à obtenção de dados e realização de pesquisas, uma das bases para qualquer realização estratégica de ações de marketing e comunicação. Sobre a análise de cenários, por exemplo,

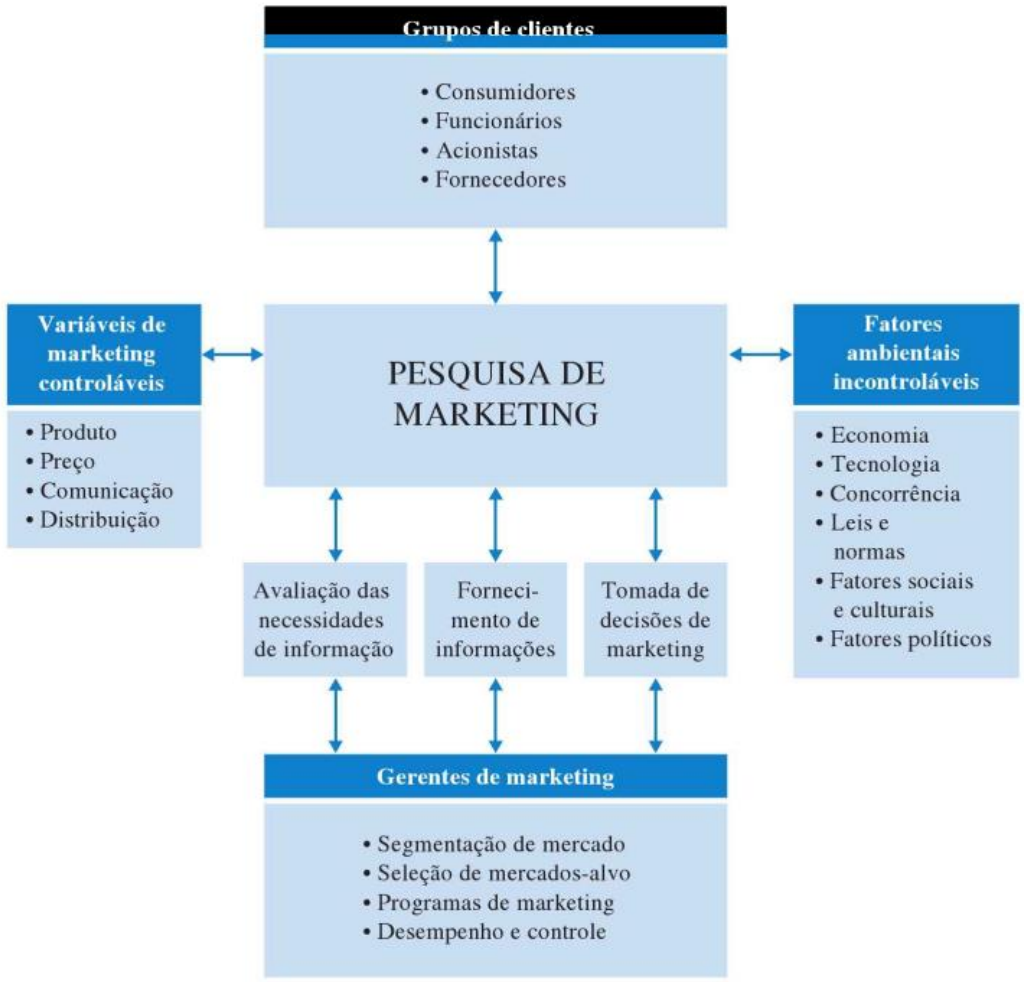
> na maioria tal análise era baseada em percepções e opiniões da equipe de marketing, sem nenhum clube possuir documentos formais sobre o tema. Dos 14 clubes apenas dois não realizavam e utilizavam dados de pesquisas de mercado de forma constante. [...] Pesquisas sobre os torcedores eram realizadas com menos frequência e apenas três clubes já haviam contratado empresas especializadas para realizá-las, com muitos fazendo pesquisas por conta própria principalmente em redes sociais, por e-mail ou durante os jogos, mas, sem a correta orientação, os dados obtidos eram limitados e superficiais (Universidade do Futebol, 2021).

Isso consiste em uma deficiência muito grande. Deve-se lembrar que, conforme Malhotra (2012), a pesquisa de marketing, que engloba a análise de cenários, assim como os dados obtidos através deste tipo de pesquisa, é preponderante para a tomada de decisão. Conforme afirma o autor,

> a tarefa da pesquisa de marketing consiste em avaliar as necessidades de informação e fornecer à gerência informações relevantes, precisas, confiáveis, válidas e atuais. O ambiente de marketing competitivo de hoje e os custos crescentes atribuídos a más decisões requerem que a pesquisa de marketing forneça informações consistentes. Decisões sólidas não se baseiam em instinto, intuição, nem mesmo em puro raciocínio. Na ausência de informações consistentes, pode-se chegar a uma decisão gerencial incorreta [...] (2012, p. 10).

Ilustrando a importância da pesquisa de marketing, segue a figura 2 que mostra a quantidade e complexidade de fatores e decisões tomadas a partir da pesquisa de marketing:

Figura 2: Importância da pesquisa de marketing



Fonte: Malhotra (2012, p. 10)

Um artigo do Estadão (2022), com base em relatório da Sports Value (2022), aponta que "o futebol brasileiro tem o sétimo maior PIB entre as ligas de futebol do mundo, o quinto mais importante mercado publicitário global, mas figura apenas em 14º em receitas de marketing das ligas". Estudo da Sports Value (2022) projeta que o Flamengo deveria gerar US$ 150 milhões por ano com marketing, se equiparando a times como Borussia Dortmund (Alemanha) e Arsenal (Inglaterra). Ou seja, "enquanto as grandes ligas do futebol estão literalmente "bombando" em marketing, clubes brasileiros estão entre os piores em faturamento com a marca do planeta", mesmo com alguns tendo potencial para alcançar receitas equivalentes aos clubes europeus. (Sports Value, 2022).

Mais especificamente sobre o objeto da pesquisa, engajamento de torcedores de futebol, pedro Tengrouse, coordenador acadêmico do curso de aperfeiçoamento em gestão de esportes FGV/Fifa/Cies, explica que de

> maneira geral, o fator mais importante para os clubes não é o tamanho da torcida, mas o engajamento dela. “Todo o ganho de clube brasileiro tem como desafio o engajamento de sua torcida independente do seu tamanho. Todas elas já são grandes, monumentais”, afirmou [...] por meio do engajamento direto dos torcedores, os clubes têm uma via para mudar o seu atual plano de negócio em que a principal receita é a venda dos direitos de transmissão dos jogos (Poder 360, 2022).

O princípio é basicamente: não adianta ter grande número de torcedores se eles não participam e consomem produtos. Assim como em empresas, não adianta ter inúmeros clientes se eles não consomem e não defendem a marca.

A importância do engajamento não está apenas no futebol. No mundo atual, a colaboração, o engajamento e a cocriação são elementos necessários para o sucesso organizacional no sistema organização-públicos, principalmente por estarmos na era do *marketing* 4.0 e 5.0, conforme Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017; 2021), devendo suas estratégias estarem aliadas a tecnologia e dados. Ainda, os aplicativos são uma forma de obter tal engajamento (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017). A gamificação possibilita o engajamento dos públicos de interesse (Chou, 2014; Zichermann e Cunningham, 2011), além de permitir a interação e colaboração, ao poder ser implementada via aplicativo, se transformando ainda em um canal de comunicação com seus torcedores.

Uma das estratégias de engajamento que vem ganhando mais destaque é a gamificação, que consiste em utilizar estratégias de jogos na realidade e que influencia a motivação, o comportamento humano e o engajamento (Chou, 2014; Zichermann e Cunningham, 2011; Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017). Segundo a PUC (2021), um levantamento do ReportLinker “aponta que, até 2024, os investimentos em processos gamificados devem movimentar US$40 bilhões”. Pesquisa da Precedence Research (2023) mostra que o mercado de gamificação deve crescer cerca de 28% até 2032, saindo de US$12,74 bilhões para US$116,68 bilhões.

Com base no exposto neste tópico, entende-se que a gamificação é uma estratégia promissora e que pode trazer impactos positivos para os clubes de futebol, tanto em questão de engajamento quanto em questão de receita. Assim, faz-se o questionamento central: como a gamificação pode ser utilizada por clubes de futebol para engajar seus torcedores e aumentar a receita com marketing e venda de produtos?

O objetivo desta dissertação é apresentar a modelagem de um aplicativo gamificado para que clubes de futebol possam engajar seus torcedores e aumentarem a receita com

marketing e com venda de produtos. Além disso, objetivou-se colaborar para o debate de uma ideia de gamificação que não se reduza a placares, pontos e premiações.

A elaboração do trabalho se deu por três etapas, sendo: a) pesquisa bibliográfica para obter aportes teóricos sobre a gestão, mercado e marketing do futebol no Brasil para obter embasamento que justifique a pesquisa; jogos e gamificação; b) pesquisa quantitativa, consistindo em uma pesquisa de opinião com amostragem não probabilística aleatória anônima, voluntária e acidental realizada por questionário estruturado via Facebook e Instagram *Ads* em julho de 2023; c) estruturação do sistema de gamificação, tendo como base o *Octalysis Framework* de Yi-Kai Chou.

Esta dissertação está dividida em seis tópicos principais em seu desenvolvimento. Em "jogos", com o objetivo de fundamentar pela literatura clássica a gamificação, é abordado, segundo a ótima de Huizinga (2014) e Caillois (1990), o conceito de jogos, bem como definições, classificações, características e categorias fundamentais.

"Gamificação" traz os conceitos e definições da estratégia, apresenta o mercado da gamificação, bem como os principais usos e o seu crescimento a partir de estudos e dados de mercado, e sustenta que a gamificação deve possuir o foco no ser humano e suas motivações. Os autores nucleares desta parte do trabalho são Chou (2014) e Zichermann e Cunningham (2011).

A terceira parte do desenvolvimento é o *Octalysis Framework*, abordando suas definições, seus oito *Core Drives* (ou conceitos-chave), bem como os conceitos de *black hats*/ *white hats* e de motivações intrínsecas/motivações extrínsecas.

A metodologia do trabalho traz quais foram as etapas de elaboração da dissertação, sendo: pesquisa bibliográfica, pesquisa de opinião via questionário estruturado, categorização dos dados e desenho do sistema de gamificação com base nas etapas descritas por Chou (2014).

A parte seguinte do trabalho traz os resultados principais em relação ao perfil e características da amostra.

A penúltima seção do trabalho traz a modelagem do aplicativo, incluindo as métricas, histórias de usuários e as telas modeladas com as estratégias-chave, incluindo um tópico específico sobre a acessibilidade para pessoas com deficiência.

Nas considerações finais, faz-se uma explicação e um resumo do que foi abordado no trabalho, além de ser trazido um quadro resumindo as estratégias do aplicativo.

Entende-se que os objetivos desta dissertação foram contemplados: o aplicativo modelado possui potencial para ser uma produtiva, estratégica e assertiva oportunidade de

negócio, aumentando receita com marketing e engajando torcedores, e foi possível mostrar na prática que gamificação é muito mais do que *rankings*, placares e pontos.

2 JOGOS

O objetivo de a temática de jogos ser abordada é legitimar e respaldar teoricamente não somente a gamificação, mas também as ideias de Chou (2014), tendo em vista ser possível encontrar aproximações e divergências entre as ideias quando consideramos os conceitos clássico de jogos. Na seção sobre os *Core Drives* será possível perceber, ao longo da leitura, tais ligações entre as teorias.

Será visto através das ideias dos autores que o jogo e o lúdico são elementos presentes na cultura e na história da civilização. Adiantando um dos significados de gamificação, é que ela é o ato de trazer elementos e a dinâmica de jogos para o cotidiano, inclusive em atividades produtivas.

Para a literatura sobre jogos, esta dissertação trabalha principalmente dois autores conhecidos por estudar profundamente o tema em suas obras: Johan Huizinga, com Homo Ludens: O Jogo Como Elemento da Cultura, publicado originalmente em 1938; e Os Jogos e Os Homens: A Máscara e a Vertigem, de Roger Caillois, publicado originalmente em 1958.

2.1 Conceitos fundamentais iniciais

Em Homo Ludens, Huizinga (2014) defende que os jogos não apenas estão presentes na cultura, mas são parte da cultura e da civilização, tendo em vista que segundo o autor, o homem nasce do jogo, não estando ele atrelado a qualquer grau de civilização. Ele ainda vai além, e afirma que a civilização nada acrescentou aos jogos, sendo estes anteriores aos homens. Para sustentar essa ideia, ele utiliza, por exemplo, que cachorros brincam e jogam ainda quando novos. Assim, o jogo não pode ser analisado a partir de racionalidade, pois isso iria vinculá-lo necessariamente ao ser humano. Dessa forma, o jogo é irracional. Ainda, ele nos traz visões, principalmente, a partir da história, da linguagem e das culturas.

Outra afirmação muito relevante de Huizinga (2014), é que jogar não se trata apenas de um fenômeno fisiológico ou reflexo psicológico, mas sim de um significado no próprio jogo, de uma qualidade não materialista. Ou seja, jogar não atende necessariamente a um objetivo ou reação fisiológica ou psicológica, mas tem a ver com a própria natureza do jogo, com a vontade ou ação de jogar pura simplesmente. Segundo o autor, todas as explicações sobre jogo ou jogar seguem a linha de raciocínio de que o jogo serve para algo, e não para si. Assim, muitos

> abordam diretamente o jogo, utilizando-se dos métodos quantitativos das ciências experimentais, sem antes disso prestarem atenção a seu caráter profundamente estético. Por via de regra, deixam praticamente de lado a característica fundamental do jogo. A todas as "explicações" acima referidas poder-se-ia perfeitamente objetar: "Está tudo muito bem, mas o que há realmente de divertido no jogo? Por que o bebê grita de prazer? Por que o

> motivo do jogador se deixa absorver inteiramente por sua paixão? Por que uma multidão imensa pode ser levada até ao delírio por um jogo de futebol?" A intensidade do jogo e seu poder de fascinação não podem ser explicados por análises biológicas (Huizinga, 2014, p. 5).

Não podemos deixar de lado a concepção de Huizinga (2014) de que o jogo faz parte da cultura e que ele é um elemento da cultura. Importante a distinção do "da" para o "na", pois ao usar o "da" o autor deixa claro que o jogo não é um simples elemento que faz parte de algo maior, mas sim que ele faz parte da cultura, está presente, ou seja, ele é o algo maior, ele é um fator cultural da vida. Segundo o autor, seu objetivo em Homo Ludens não é o de "definir o local de jogo entre todas as outras manifestações culturais, mas sim determinar até que ponto a própria cultura possui um caráter lúdico" (2014, II).

Em Os Jogos e os Homens, Caillois (1990) não trabalha tão intensa e diretamente a questão histórica e linguística relacionada aos jogos. Apesar dessas questões estarem, sim, presentes, seu foco se dá em cima da teoria sobre os jogos, como as classificações e categorias de jogos, podendo dizer que é uma obra um pouco mais "técnica" e direta no sentido de uso da teoria. Inclusive, o autor disserta sobre algumas críticas à obra de Huizinga, apesar de reconhecer a importância de seus estudos. Segundo o autor, apesar da quase infinita diversidade de jogos, "a palavra jogo evoca por igual as ideias de facilidade, risco ou habilidade", e que "acima de tudo, contribui infalivelmente para uma atmosfera de descontração ou de diversão" (1990, p. 9, adaptado).

Caillois (1990) explica que o uso do termo jogo não se refere apenas a uma atividade, mas também as imagens, símbolos e instrumentos que se fazem necessário para que a atividade de jogar seja exercida. Caillois explica isso com mais detalhes:

> assim fala-se de jogos de cartas: o conjunto de cartas; jogos de xadrez: o conjunto das peças indispensáveis para jogar tais jogos [...] E da mesma forma se falará de um jogo de órgão: o conjunto dos tubos e dos teclados, ou de um jogo de velas: o aparelho completo das diferentes velas duma embarcação (p. 10).

Entre as diversas observações e definições que Caillois (1990, p. 11) nos traz, está a de que o jogo "é um sistema de regras que definem o que é e o que não é do jogo, ou seja, o permitido e o proibido". Dessa forma, o jogo é arbitrário, e as regras devem ser seguidas e não contestadas e nem violadas, sob risco de o jogo imediatamente perder a sua natureza e ser destruído. Para respaldar essa ideia, o autor nos traz que até as guerras estão sujeitas as convenções pré-estabelecidas (o não uso de armas químicas, por exemplo). Ele ainda nos traz como exemplo o direito, a política e sua alternância de governo, a pintura e o próprio progresso da civilização.

Nas subseções a seguir, serão tratados os conceitos entendidos como mais técnicos sobre os jogos, conforme as óticas de Caillois (1990) e Huizinga (2014). O objetivo em abordá-los é fundamentar, a partir da literatura clássica, os conceitos relacionados a gamificação.

2.2 Definições, classificações e características segundo Caillois e Huizinga

2.2.1 Discordâncias entre entendimentos

Antes de abordar os pensamentos em comum entre ambos os autores, serão abordadas inicialmente as discordâncias.

A princípio, é importante salientar que Caillois (1990) valoriza a obra de Huizinga, dizendo que ele analisou "magistralmente numerosas características fundamentais do jogo e de ter demonstrado a importância do seu papel no próprio desenvolvimento civilizacional" (p. 23). Dito isso, serão abordadas as críticas.

Logo na primeira parte de Os Jogos e os Homens, Caillois afirma que Homo Ludens é contestável na maioria de suas afirmações. Segundo Caillois (1990, p. 23), Huizinga "omite deliberadamente a descrição e a classificação dos próprios jogos, como se todos respondessem às mesmas necessidades e expressassem, indiferentemente, a mesma atitude psicológica". Para o autor, Homo Ludens não é um estudo dos jogos, mas sim uma pesquisa sobre como a cultura nasce do espírito do jogo, sendo especialmente os de natureza regrada. Ainda, sim, deve-se ressaltar que Huizinga (2014) também aborda, com nomenclatura diferente de Caillois, o uso da máscara, especialmente nas civilizações primitivas. É igualmente relevante trazer um trecho do livro de Huizinga (2014), em que ele admite que não é objetivo da obra referir-se a todas as formas possíveis de jogo, mas sim trazer reflexões da relação entre o jogo e a cultura:

> dado que o nosso tema são as relações entre o jogo e a cultura, não é indispensável fazer referência a todas as formas possíveis de jogo, sendo possível limitarmos a suas manifestações sociais. Poderíamos considerar estas as formas mais elevadas de jogo. Geralmente são muito mais fáceis de descrever do que os jogos mais primitivos das crianças e dos animais jovens, fora mais nítida e articulada e traços mais variáveis, ao passo que na interpretação dos jogos primitivos deparamos imediatamente com aquela característica irredutível, puramente lúdica, que em nossa opinião resiste inabalavelmente à análise. Faremos referências aos concursos e às corridas, às representações e aos espetáculos, à dança e à música, às mascaradas e aos torneios. Algumas das características que vamos indicar são próprias do jogo em geral, enquanto outras pertencem aos jogos sociais em particular. (Huizinga, 2014, p. 10).

Com isso, entende-se não haver uma omissão deliberada em relação as outras formas de jogo, mas sim a opção, explicada, em não as abordar, sob a justificativa de não ser de interesse e objetivo da obra.

Outro ponto de discordância entre os autores é em relação a definição de jogo. Segundo Caillois, a definição é simultaneamente ampla e restrita. Caillois (1990) apresenta duas definições dadas por Huizinga:

> sob o ponto de vista da forma, pode resumidamente, definir-se jogo como uma ação livre, vivida como fictícia e situada para além da vida corrente, capaz, contudo, de absorver completamente o jogado; uma ação destituída de todo e qualquer interesse material e de toda e qualquer utilidade que se realiza num tempo e num espaço expressamente circunscrito, decorrendo ordenadamente e segundo regras dadas e suscitando relações grupais que ora se rodeiam propositadamente de mistério ora acentuam, pela simulação, a sua estranheza em relação ao mundo habitual (Huizinga, 1951, pp. 34-35 apud Caillois, 1990, pp. 23-24).

A segunda definição, apresentada nas notas de rodapé, sendo entendida como menos rica e menos redutora, é:

> o jogo é uma ação ou uma atividade voluntária, realizada dentro de determinados limites fixados de tempo e de lugar, de acordo com uma regra livremente aceita, mas completamente imperiosa, provida de um fim em si mesma, acompanhada por um sentimento de tensão e de alegria e de uma consciência de ser algo diferente da vida corrente. (Huizinga, 1951, pp. 57-58 apud Caillois, 1990, pp. 24).

A seguir, serão apresentadas, ainda, duas críticas de Caillois à primeira definição de Huizinga:

- O segredo e o mistério não podem estar em uma definição de jogo, tendo em vista que isso retira o secreto e o misterioso do jogo. Dessa forma não há jogo, mas instituição, já que deve prevalecer a ficção e o divertimento;
- Quando Huizinga diz não haver interesse material no jogo, ele exclui elementos como loterias e cassinos. O mesmo acontece com os jogos de azar.

Dadas as críticas e discordâncias de Callois para com Huizinga, apresentam-se as definições, conceitos e características dos jogos.

2.2.2 Definições e conceitos dos jogos

Já foram abordadas nos tópicos anteriores algumas definições mais conceituais de jogos. Aqui, será focado na parte mais técnica.

Como primeira característica, segundo Huizinga (2014), jogar é uma atividade voluntária, livre, e jogar sob algum tipo de imposição não pode ser considerado jogar. Assim, o jogo pode ser suspenso a qualquer momento. Nessa mesma linha de raciocínio, Caillois (1990) diz que não se é obrigado a jogar. Assim

> é indiscutível que o jogo deve ser definido como uma atividade livre e voluntária, fonte de alegria e divertimento. Um jogo em que fôssemos

> forçados a participar deixaria imediatamente de ser jogo. Tornar-se-ia uma coerção, uma obrigação de que gostaríamos de nos libertar rapidamente. Obrigatório ou simplesmente recomendado, o jogo perderia uma das suas características fundamentais, o fato de o jogador a ele se entregar espontaneamente, de livre vontade e por exclusivo prazer, tendo a cada instante a possibilidade de optar pelo retiro, pelo silêncio, pelo recolhimento, pela solidão ociosa ou por uma atividade mais fecunda (1990, p. 26).

Uma segunda característica sobre o jogo, comum entre os autores, é que o jogo é algo supérfluo, podendo ser facilmente dispensado por adultos. Caillois (1990) explica que o jogo se opõe ao caráter sério da vida, e por isso ele o define como frívolo, sendo apenas uma "fantasia agradável" e uma distração. Ele ainda fala que o jogo é uma atividade "menor" e considerada "negligenciável". Huizinga, (2014, p. 8) nesse mesmo entendimento, afirma que "jogar é supérfluo" e que jogar "só se torna uma necessidade urgente na medida em que o prazer por ele provocado o transforma numa necessidade".

Seguindo nessa linha, apresenta-se uma terceira característica do jogo: ele não produz bens e não gera riquezas. Caillois (1990) detalha ricamente essa questão. Segundo o autor, mesmo quando há interesses econômicos, como a loteria, o jogo é improdutivo e não produz bens e nem gera riqueza. Para o autor, o empresário é o único que pode lucrar com o jogo, sendo quem não joga. Entre os jogadores pode haver "deslocação de propriedade, mas não produção de bens" (p. 25). Eles aceitam esse deslocamento a cada jogada, e segundo o autor, é isso que diferencia o jogo do trabalho ou da arte. "No fim do lance, tudo pode e deve voltar ao ponto de partida, sem que nada de novo tenha surgido: nem colheitas, nem objetos manufaturados, nem obra-prima, nem capital acrescido" (Caillois, 1990, p. 25). Importante atentar que os atletas, conhecidos muitas vezes como jogadores - vide os "jogadores de futebol profissional" - não são realmente jogadores, mas sim trabalhadores. Complementando a linha de raciocínio sobre geração de riqueza, encontra-se em Huizinga (2014) o entendimento de que o jogo contribui para as relações sociais, mas não de forma que supra as reais necessidades, como alimentação, moradia, aquisição de determinados bens, entre outras coisas. Além disso, "o jogo é uma atividade desligada de todo e qualquer interesse material, com a qual não se pode obter qualquer lucro" (Huizinga, 2014, p. 16).

A quarta característica encontrada é o fato que o jogo não gera consequências para a realidade, a não ser quando ocorre a corrupção dos jogos, termo utilizado por Caillois (1990) para quando, por exemplo, o jogo acaba "invadindo" a vida corrente. Assim, o autor afirma que "o jogo é essencialmente uma ocupação separada, cuidadosamente isolada do resto da existência" (p. 26) e por isso afirma que uma das características do jogo é ele ser fictício.

Huizinga (2014, p. 23) diz que o jogo possui como uma das características mais importantes a "separação espacial da vida cotidiana":

> é-lhe reservado, quer material ou idealmente, um espaço fechado, isolado do ambiente quotidiano, e é dentro desse espaço que o jogo se processa e que suas regras têm validade. Ora, a delimitação de um lugar sagrado é também a característica primordial de todo ato de culto. Esta exigência de isolamento para o ritual, incluindo a magia e a vida jurídica, tem um alcance superior ao meramente espacial e temporal (Huizinga, 2014, p. 23).

Aprofundando essa questão, a quinta é o jogo possuir um tempo e espaço definido, ou seja, ser delimitado. Caillois (1990) argumenta que "o jogo é essencialmente uma ocupação separada, cuidadosamente isolada do resto da existência, e realizada, em geral dentro dos limites precisos de tempo e de lugar" (p. 26), ou seja, há um espaço definido (estádio, pista, ringue, entre outros) e muitas vezes começa ou termina a um sinal ou por motivo definido previamente. Huizinga contribui com esse pensamento:

> todo jogo se processa e existe no interior de um campo previamente delimitado, de maneira material ou imaginária, deliberada ou espontânea. Tal como não há diferença formal entre o jogo e o culto, do mesmo modo o "lugar sagrado" não pode ser formalmente distinguido do terreno do jogo. A arena, a mesa de jogo, o círculo mágico, o templo, o palco, a tela, o campo de tênis, o tribunal etc., têm a forma e a função de terrenos de jogo, isto é, lugares proibidos, isolados, fechados, sagrados, em cujo interior se respeitam determinadas regras [...] (Huizinga, 2014, p. 13).

Como sexta característica, o jogo possui um papel social. Para Huizinga, o jogo exerce uma função cultural em razão de seu valor expressivo e associações espirituais. O autor (2014, p. 15) aborda os clubes, ou comunidades de jogadores, e afirma que estar ""separadamente juntos" numa situação excepcional, de compartilhar algo importante, de retirar-se mutuamente do resto o mundo e rejeitando as normas usuais, retém sua magia para além da duração do jogo individual". Nota-se isso em associações esportivas, comunidades de jogadores online e outras entidades que representam uma comunidade de jogadores. Para reforçar essa ideia de vida social, traz-se o pensamento de Caillois (1990), que aborda em alguns momentos a ideia de que o jogo pode constituir fatores civilizacionais, afirmando que uma sociedade onde existe o princípio do jogo denota um progresso civilizatório, com uma sociedade administrada. Afirma, ainda, que uma sociedade se torna mais civilizada quando têm maior presença do *âgon* (competição) e da *alea* (sorte), do que da *mimicry* (máscaras) e *ilinx* (vertigem). Ressalta-se que não se visa afirmar que o jogo está ligado necessariamente à civilização, mas quando ela existe, o jogo está presente nela.

A sétima característica destacada é que o jogo tem regras definidas. Huizinga (2014) e Caillois (1990) são bastante enfáticos quanto a essa característica. Em Homo Ludens,

Huizinga afirma de maneira bem clara e com uma visão muito positiva disso que o jogo "cria ordem e é ordem" (p. 10). Para o autor, o jogo é um limite perfeito num mundo imperfeito e confuso, sendo isso claro e temporário. Dessa forma, qualquer desobediência às regras faz com que o jogo perca seu sentido, até porque estas são aceitas de livre e espontânea vontade. Caillois (1990) contribui para essa definição seguindo linha semelhante a de Huizinga. Ele chama essas regras definidas de restrições voluntárias (até porque, novamente, uma das características do jogo é a liberdade de jogar ou não), e diz que elas estabelecem uma ordem estável:

> todo jogo é um sistema de regras que definem o que é e o que não é do jogo, ou seja, o permitido e o proibido. Essas convenções são simultaneamente arbitrárias, imperativas e inapeláveis. Não podem ser violadas sob nenhum pretexto, pois, se assim for, o jogo acaba imediatamente e é destruído por esse fato. Porque a única coisa que faz impor regra é a vontade de jogar, ou seja, a vontade de a respeitar (Caillois, 1990, pp. 11-12).

Inclusive Caillois (1990) tem uma opinião muito interessante sobre isso: ele afirma que o trapaceiro não destrói o jogo, pois ele ainda finge respeitar suas regras. Quem destrói o jogo é quem critica as regras dele. Huizinga (2014) também aborda essa questão, chamando o jogador que abandona ou desrespeita as regras de estraga-prazeres (*spoil-sport* em inglês). Ainda, explica que a sociedade sempre foi muito mais tolerante com trapaceiros do que com estraga-prazeres, justamente porque esses não quebram a ilusão do mundo perfeito e mágico que é o jogo, tendo em vista que eles pelo menos fingem respeitar as regras.

Como oitava característica do jogo, trazemos a incerteza do resultado. O jogo não deve ser e nem ter resultado previsível, pois senão, não há sentido em jogar. Não se deve saber o que acontecerá no jogo e nem o resultado. Caillois (1990, p. 27) explica muito bem isso, afirmando que "a dúvida acerca do resultado deve permanecer até o fim. Quando, numa partida de cartas, o resultado já não oferece dúvida, não se joga mais, os jogadores põem suas cartas na mesa". Ele ainda afirma que um desfecho conhecido a priori é incompatível com a natureza do jogo. Qual a graça que teria o futebol se soubéssemos o campeão? Se soubéssemos que no minuto 10 do segundo tempo sairia um gol? Qual seria o valor do prêmio da loteria se todos os jogadores soubessem em qual número jogar? Isso descaracterizaria o jogo, e não haveria necessidade de tê-lo. Em Huizinga (2014) também há o conceito da incerteza. Conforme diz o autor, já conciliando com a efervescência e tensão, que definimos como a nona característica do jogo. Essa tensão está nos jogos de destreza e aplicação e principalmente nos jogos que possuem elemento competitivo, com essa tensão chegando ao extremo em jogos de azar e competições esportivas. No jogo, "o elemento de tensão lhe confere um certo valor ético, na medida em que são postas à prova as qualidades do jogador" (2014, p. 14) como força e

tenacidade, habilidade e coragem, as capacidades espirituais e a lealdade, visto que, apesar da vontade de ganhar, o jogador deve obedecer às regras do jogo.

Também relacionando a incerteza com a efervescência e tensão, Aqui Caillois (1990) introduz o conceito inicial de um dos quatro tipos de jogos, a vertigem (ou *ilinx*):

> sentir o prazer do pânico, expor-se-lhe de livre vontade para tentar não ser vitimado por ele, ter diante dos olhos a imagem de perda, sabê-la inevitável e encontrar como única saída a possibilidade de simular indiferença, é, como diz Platão para uma outra aposta, um belo perigo, que vale a pena correr (Caillois, 1990, p. 17).

Criatividade é a nona característica atribuída aos jogos. Huizinga e Callois não citam diretamente a criatividade como uma característica dos jogos, mas suas afirmações dão pistas desse pensamento. Em primeiro lugar, são criadas regras específicas e dinâmicas para o jogo, e para isso, é necessário criatividade. Em Caillois (1990) há, por exemplo, jogos que exigem improvisação, por não possuírem regras fixas e definidas e também porque muitas vezes são jogados "como se", como polícia e ladrão, brincar de boneca e outros exemplos que o autor mostra. Ele também traz haver liberdade nas regras, ao dizer que "o jogo consiste na necessidade de encontrar, de inventar imediatamente uma resposta que é livre dentro do limite das regras" (1990, p. 28), ou seja, mesmo com regras, há a liberdade para inventar, sendo que para inventar, é necessária criatividade. Em Huizinga (2014), também há o elemento da criatividade, mesmo que não citado diretamente. Nas páginas 147 e 148 (2014), o autor fala de uma estrutura da imaginação criadora, que se manifesta

> na elaboração de uma frase poética, no desenvolvimento de um tema, na expressão de um estado de espírito há sempre a intervenção de um elemento lúdico. Seja no mito ou na lírica, no drama ou na epopeia, nas lendas de um passado remoto ou num romance moderno, a finalidade do escritor, consciente ou inconsciente, é criar uma tensão que "encante" o leitor e o mantenha enfeitiçado (Huizinga, 2014, p. 148).

A ficção é a décima característica do jogo. A ficção é quando agimos como se fôssemos outra coisa, como as crianças agem como se fossem mães, pais, médicas, médicos, motoristas, entre outras coisas, profissões e pessoas. Segundo Caillois:

> sempre que o jogo consiste numa imitação da vida, se, por um lado, o jogador não é, evidentemente, capaz de inventar e seguir regras que a realidade não respeita, por outro lado, durante o jogo, tem-se consciência de que a conduta mantida é uma simulação, uma simples mímica. Esta consciência da irrealidade radical do comportamento adotado afasta a vida normal, substituindo a legislação convencional que define outro tipo de jogos (Caillois, 1990, p. 28).

Dessa forma, o jogo é fictício quando é acompanhado "de uma consciência específica de uma realidade outra, ou de franca irrealidade em relação à vida normal" (idem,

1990, p. 30). É importante trazer que o autor define que o jogo ou é regulamentado, ou é fictício, não podendo ambas as características coexistirem. Um exemplo que Caillois traz são as crianças querendo imitar adultos jogando xadrez manipulam as peças livremente, sem se atentar para as regras do jogo.

Podem ainda ser detalhadas ainda mais características do jogo, com base na ideia dos dois autores. Apesar disso, o objetivo dessa parte do texto foi mostrar como as ideias de jogo vão ao encontro das ideias de gamificação de Yu-Kai Chou. Assim, entende-se haver material necessário para o conteúdo ser, nesse sentido, satisfatório, não sendo necessário esgotamento.

2.2.3 Categorias fundamentais dos jogos

Caillois classifica os jogos em quatro categorias fundamentais: *âgon* (jogos de competição, como futebol ou damas), *alea* (jogos de sorte, como as apostas), *mimicry* (jogos de imitação, como o teatro) e *ilinx* (jogos de vertigem, como ingestão de álcool ou andar numa roda gigante).

Detalha-se agora cada categoria.

2.2.3.1 Âgon

Os jogos classificados como *âgon* são os jogos de competição, sendo estes "um combate em que a igualdade de oportunidades é criada artificialmente para que os adversários se defrontem em condições ideais, susceptíveis de dar valor preciso e incontestável ao triunfo do vencedor" (Caillois, 1990, p. 34). Assim, o vencedor deve ser o melhor por possuir as qualidades necessárias para a vitória (força, agilidade, velocidade, etc.), sem qualquer interferência externa e dentro dos limites definidos (de espaço e de tempo). Por isso, "o interesse do jogo é, para cada um dos concorrentes, o desejo de ver reconhecida a sua excelência num determinado domínio" (idem, p. 35).

Os jogos classificados como *âgon*, além dos objetivos de ser o melhor e ter isso reconhecido, exigem uma série de esforços dos jogadores, conforme explica o autor:

> [...] a prática do *âgon* supõe uma atenção persistente, um treino apropriado, esforços assíduos e vontade de vencer. Implica disciplina e perseverança. Abandona o campeão aos seus próprios recursos, incita-o a tirar deles o melhor proveito possível, obriga-o, finalmente, a servir-se deles com lealdade e dentro dos limites fixados que, sendo iguais para todos, acabam, em contrapartida, por tornar indiscutível a superioridade do vencedor. O *âgon* apresenta-se como a forma pura do mérito pessoal e serve para o manifestar (idem, p. 35).

Assim, as atividades desportivas que opõem dois ou mais indivíduos em um duelo, em uma disputa ou torneio, são atividades pertencentes ao *âgon*, como o futebol, o vôlei, o basquete, a esgrima, o boxe, entre tantas outras.

2.2.3.2 Alea

Os jogos classificados como *alea* são os quais a sorte é o motivo de glória ou desgraça. Assim, tais jogos, e os resultados, não dependem do jogador e sua participação, sendo mais um jogo contra o destino, único adversário. O acaso é o único interesse do jogo. Caillois explica que a *alea*

> assinala e revela a benevolência do destino. O jogador, face a ele, é inteiramente passivo, não faz uso das suas qualidades ou disposições, dos seus recursos de habilidade, de força e de inteligência. Limita-se a aguardar, expectante e receoso, as imposições da sorte. Arrisca uma aposta. A justiça — sempre buscada, mas desta vez sob forma diferente, e tendo a manifestar-se, também neste caso, em condições ideais — compensá-lo-á proporcionalmente ao seu risco, com uma rigorosa precisão. Todo o cuidado ainda posto agora pouco para igualar as oportunidades dos concorrentes é aqui empregue para equilibrar escrupulosamente o risco e o lucro (idem, p. 37).

Ao contrário do *âgon*, a *alea* nega o trabalho e o esforço, pois o destino é causa de graça ou desgraça, zombando do mérito. Aqui, encontram-se as apostas, roletas, cassinos, loterias, cara ou coroa e todos os outros jogos que dependem do acaso do destino para que alguém saia triunfante.

2.2.3.3 Mimicry

Os jogos classificados como *mimicry* são os jogos em que há simulacro, ou interpretação, em que se aceita temporariamente a ilusão ou de um universo imaginário:

> o jogo pode consistir, não na realização de uma atividade ou na assunção de um destino num lugar fictício, mas sobretudo na encarnação de um personagem ilusório e na adoção do respectivo comportamento. Encontramo-nos, então, perante uma variada série de manifestações que têm como característica comum a de se basearem no fato de o sujeito jogar a crer, a fazer a crer a si próprio ou a fazer crer aos outros que é outra pessoa. Esquece, disfarça, despoja-se temporariamente da sua para fingir uma outra (idem, pp. 39-40).

Para Caillois, o homem tem prazer em se disfarçar, de se travestir, de usar uma máscara, de mudar sua aparência, enfim, de ser um personagem. Assim, a mímica e o disfarce constituem aspectos fundamentais desta classe de jogos, conforme o autor.

Estão incluídas na categoria de *mimicry* as brincadeiras das crianças quando elas fingem ser uma mãe, uma médica, um soldado, um astronauta, e o teatro. Ou seja, tudo o que engloba a imitação ou a transformação em um personagem.

2.2.3.4 Ilinx

Os jogos classificados como *ilinx* são os em que há a presença da vertigem, isso é, de destituir, mesmo que por um momento, a consciência, a lucidez e os equilíbrios físico e psíquico. “Em todos os casos, trata-se de atingir uma espécie de espasmo, de transe ou de estonteamento que desvanece a realidade com uma imensa brusquidão” (idem, p. 43).

A vertigem acompanha durante toda a vida, desde a infância. Os adultos

> dispõem dos efeitos da embriaguez e de determinadas danças, que vão desde o turbilhão insidioso, mas mundano da valsa, até outras furibundas, trepidantes e convulsivas formas de gesticulação. Retiram um prazer semelhante do atordoamento provocado por uma velocidade estrema, tal como a que se sente no *ski*, numa moto ou num automóvel descapotável (idem, p. 46).

Os jogos de *ilinx* podem ser encontrados, numa criança, quando esta gira em estado centrífugo, andam de carrossel, no jogo de mão quente, ao andar de montanha-russa, embriaguez, enfim, tudo o que cause alguma desordem física ou psíquica.

Como foi visto através das características dos jogos, o futebol é um jogo que se enquadra na categoria *âgon*, um jogo de competição. Possui como características principais a incerteza, ter regras definidas, ter um papel social e ser criativo.

Dadas as bases dos jogos, a próxima seção trata da gamificação, que é, em resumo, a aplicação de elementos encontrados tipicamente em jogos na realidade. Será possível ver uma ligação entre a teoria clássica dos jogos e a teoria de gamificação.

3 GAMIFICAÇÃO

3.1 Conceitos e definições

Como foi visto através dos conceitos de "jogo" de Huizinga (2014) e Caillois (1990), os jogos e a dinâmica de "jogar" fazem parte da cultura e da civilização, estando presente por milhares de anos.

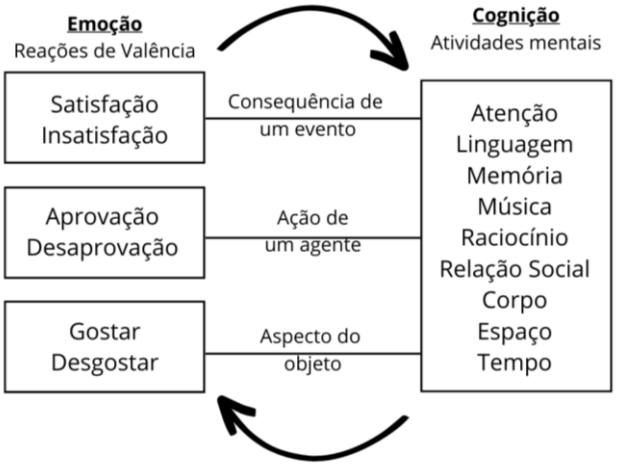
Brito et al. (2017) são autores de um estudo sobre a escala de mensuração da gamificação em aplicativos móveis. Segundo eles, "a gamificação utiliza parte das características definidoras de jogos, de modo que o resultado final não seja um jogo completo", (p. 3). Com base em Hunter (2012), Schell (2014) e Kim (2015), os autores (pp. 2-3) definem gamificação como o

> uso de tecnologias empenhadas em promover motivações intrínsecas, por meio do emprego de diversas características dos jogos em outros domínios, fora da indústria do entretenimento, como na educação, administração pública, marketing, política e saúde, é uma tendência emergente, que deriva da gigantesca popularidade dos jogos e de suas intrínsecas capacidades de motivar a ação, seja para resolução de problemas ou potencializar a aprendizagem em diversas áreas do conhecimento e da vida das pessoas.

Com essa afirmação, é possível identificar as diversas áreas que podem utilizar da estratégia de gamificação, como educação, administração pública, marketing e muitas outras. Isso poderá ser visto com ainda mais ênfase na próxima seção, que trata sobre o mercado da gamificação. Os autores ainda trazem que, quando atraente, a gamificação consegue auxiliar na produtividade de funcionários, tornar treinamentos mais interessantes e ainda motivar clientes a realizarem determinadas ações em aplicativos para dispositivos móveis ou websites.

Mullins e Sabherwal (2018) afirmam que os objetivos centrais da gamificação são obter atenção, engajamento, melhorias em serviços e melhorar tomadas de decisão. Baseados em Hamari, Koivisto e Sarsa (2014), que apresentam estudos anteriores sobre gamificação que examinaram aspectos psicológicos e comportamentais, veem que ela apresenta resultados psicológicos como motivações cognitivas cujos resultados dependem principalmente do desencadeamento das cognições desejadas. Ou seja, os resultados dependem também dos estímulos proporcionados aos usuários. "Experiências gamificadas devem evocar emoções negativas e positivas, de modo que essas emoções interagem com cognições para influenciar comportamento e possibilitar os resultados desejados" (Mullins e Sabherwal, 2018, p. 305, tradução livre). A figura 3 ilustra as ideias dos autores sobre cognição e emoção:

Figura 3: Facetas do mundo, cognição e emoção



Fonte: Mullins e Sabherwal (2018, p. 305) com base em Ortony et al. (1990), tradução livre

Conforme os autores, a figura 3 traz as interações entre cognição e emoção, considerando as percepções e reações individuais conforme três facetas do mundo: consequências dos eventos, ações dos agentes e aspectos dos objetos. Consequências dos eventos são acontecimentos que trazem consequências futuras. Ações dos agentes são as ações realizadas pelos envolvidos no jogo, sejam outros jogadores reais ou o *software*/máquina. Aspectos dos objetos se referem a como os objetos (isto é, os elementos dos jogos como objetos, cenário, áudio, gráficos, entre outros) podem despertar amor ou ódio do jogador. “Sugerimos que integrar cognições e emoções oferece maiores oportunidades de pesquisa e prática. Baseando-se na relevante literatura de neurociência, apresentamos tal visão com três áreas de inquérito que podem auxiliar no estudo de sistemas gamificados” (Mullins e Sabherwal, 2018, p. 306, tradução livre). Essas áreas são, conforme os autores:

- Emoção e memória: *game design* pode melhorar a motivação e engajar por experiências emocionais, e por isso os sistemas gamificados podem ser desenhados para ativar a memória e aprendizagem (apud Kapp, 2012).
- Emoção e atenção: são valiosas, mas muito escassas. Recomenda-se que a estratégia gamificada tenha um envolvimento emocional, como desafios, engajamento e intensidade para obter a atenção desejada, tudo isso na dose certa, já que também pode haver efeitos negativos, como frustração ao não conseguir realizar uma tarefa.
- Emoção e tomada de decisão: jogadores precisam lidar com diferentes cenários e situações para a tomada de uma decisão. Fatores emocionais e cognitivos ajudam na tomada de decisão. Assim, a estratégia gamificada deve proporcionar ambientes que priorizam tomadas

de decisão visando alcançar objetivos, como exigindo a elaboração de estratégias para a solução de problemas, exigindo tomada de decisão por parte do jogador.

Os autores explicam a questão das emoções positivas e negativas em relação as experiências gamificadas:

> experiências gamificadas, como jogos, devem ser agradáveis. No entanto, o prazer de uma experiência lúdica, como o prazer da literatura ou do filme, envolve emoções positivas e negativas. Para apoiar os resultados instrumentais desejados, ao mesmo tempo, em que envolvemos o jogador, devemos considerar simultaneamente a cognição e a emoção no design de sistemas gamificados. A visão cognitivo-emocional da gamificação oferece um caminho potencial para perseguir esse objetivo (Mullins e Sabherwal, 2018, p. 312, tradução livre).

A gamificação é abordada também na literatura de *marketing* de serviço por Huotari e Hamari (2017). Conforme os autores (2017, p. 24, tradução livre), com base em Vargo (2010), *marketing* de serviço enfatiza o serviço como um processo colaborativo entre prestadores de serviços e clientes (Vargo et al. 2010). "A literatura de *marketing* de serviços vê o cliente como um co-produtor do serviço - como participando de um processo de produção no qual o valor é gerado apenas uma vez que o cliente usa o serviço ou bens" (Huotari e Hamari, 2017, p. 24, tradução livre). Dessa forma, literatura de *marketing* de serviço e de gamificação se complementam, uma vez que o *design* utilizado na gamificação pode ser entendido como um serviço, construído a partir da troca e colaboração com o usuário, e os jogos podem ser vistos como sistemas, como o *software* do aplicativo. Os jogos são, portanto,

> co-produzidos pelo desenvolvedor do jogo e por aqueles que os jogam. A parte do desenvolvedor do jogo na co-produção geralmente ocorre primeiro. Requer financiamento (recursos para operar) e atividades de *design* de jogo, como projetar recursos visuais, inventar um enredo e construir uma plataforma (recursos operantes). A parte dos jogadores na co-produção e no processo de criação de valor é realizada cada vez que o jogo é jogado ou interage de outra forma. No jogo, as habilidades do jogador, a experiência prévia e o conhecimento tornam-se recursos operantes do jogo. Esses elementos tornam a experiência do jogo única e vivenciada subjetivamente (Huotari e Hamari, 2017, p. 25, tradução livre).

Exemplificando com um aplicativo: é mapeado o caminho do usuário, sendo solicitado *feedback* sobre o aplicativo. Cada vez que isso ocorre, é feita uma colaboração que visa gerar mais valor ao usuário. Com isso, os autores (p. 25, tradução livre) definem gamificação como: "um processo de melhoria de um serviço com recursos para experiências lúdicas, a fim de apoiar a criação de valor geral dos usuários", esclarecendo três pontos pertinentes:

a) a definição enfatiza um dos objetivos da gamificação, sendo proporcionar experiências;

b) gamificação não pode ser realizada utilizando de forma isolada elementos, devendo ser entendida mais como um processo que utiliza de experiências lúdicas para atingir o seu objetivo;

c) a gamificação nem sempre será bem-sucedida, principalmente quando ela distrai o usuário da utilização do serviço principal.

Conforme explicação dos autores, "as experiências através da gamificação devem apoiar o valor em uso do serviço principal conforme experimentado pelo usuário". Isso quer dizer que,

> se, por exemplo, a gamificação for bem-sucedida na criação de experiências lúdicas, mas de forma a distrair o usuário de usar o serviço principal, a gamificação não pode ser considerada bem-sucedida, em geral. Portanto, é importante diferenciar entre o serviço principal, o(s) serviço(s) aprimorador(es) e seu resultado: o serviço gamificado (Huotari e Hamari, 2017, p. 26, tradução livre).

Huotari e Hamari (2017) definem quatro atores principais desse processo de criação de experiência gamificada e geração de valor: o *design* do serviço (empresa que oferece o serviço); prestadores de serviços terceirizados (é muito comum sua utilização, como desenvolvedores de aplicativos); o usuário (a quem se destina o sistema); outro usuário (a quem o serviço também se destina e que se relaciona com o primeiro usuário).

Rodrigues et al. (2020) veem a gamificação como uma nova forma de obter um processo de cocriação:

> a cocriação apresenta-se como uma iniciativa de gestão, que ocorre quando um elemento externo, individual ou coletivo é associado ao negócio, contribuindo assim com valor acrescentado, conteúdo, *marketing* e/ou um papel ativo e direto, visando a melhoria na produção e lucratividade do negócio (Rodrigues et al., 2020, pp. 5-6).

Assim, o processo da criação de um serviço ou produto não é mais unilateral, feito da empresa para o consumidor, mas sim mediante conhecimento e experiências compartilhadas entre consumidor e empresas, buscando gerar mais valor e personalização. Dessa forma, "as empresas abandonam a decisão praticamente interna de criação de valor e iniciam a entrega de serviços e recursos em troca de inovação, criatividade e cocriação, aumentando o nível de envolvimento entre ambas" (Rodrigues et. al, 2020, p. 6). A partir dos resultados de sua pesquisa, realizada com pequenas e médias empresas de Portugal, os autores constatam que a gamificação, desde que bem executada, pode ser uma estratégia benéfica para a cocriação de

valor, com empresas destacando o aumento do engajamento de seus públicos de interesse, obtenção de informações externas, contribuição para o incremento do mercado e a promoção de produtos, permitindo a criação de serviços personalizados. Internamente, também houve "o incremento da produtividade e do trabalho em equipe, o alinhamento com os objetivos e a capacidade de promoção do relacionamento informal com todas as partes intervenientes" (Rodrigues et. al, 2017, p. 22).

Precedense Research (2023, tradução livre), em sua pesquisa sobre gamificação, trouxe uma definição bem interessante que contempla diferentes pontos e usos dessa estratégia, além das explicações mais tradicionais como o uso de insígnias, rankings e placares:

> [...] a gamificação incorpora elementos de jogos em muitos contextos, como organizações, espaços de trabalho, comunidades online, consumidores, trabalhadores, fornecedores e parceiros, a fim de inspirá-los e incentivá-los. Isso também contribui para a criação de uma atmosfera de entretenimento, interação e formação de equipe na comunidade. O programa permite que as empresas criem atividades interativas e baseadas em tarefas que inspirem os funcionários a atingir seus objetivos. Soluções baseadas em jogos também podem ser usadas para treinamento e recrutamento. Além disso, essas soluções proporcionam ao cliente um conhecimento adicional sobre o produto e sua marca, auxiliando no aprimoramento do relacionamento com os clientes. A Service Corporation International, por exemplo, teve um aumento de 88% no fechamento de negócios após a implementação do aplicativo de gamificação.

Até o momento foi possível ver que diferentes autores veem a gamificação como uma forma de gerar engajamento, cocriação de valor, interação e retenção de públicos. Assim, a abordagem do artigo será focada nos autores nucleares da pesquisa: Zichermann e Cunningham (2011) e Chou (2014).

Zichermann e Cunningham (2011) são autores do livro *Gamification By Desing*, bastante conhecido e didático quando o assunto é gamificação, sendo uma das referências da área. Os autores apelam fortemente para a questão do engajamento e da resolução de problemas através da estratégia de gamificação. As ideias dos autores são importantes porque trazem a motivação do ser humano, e não focam apenas em funcionalidades e mecânicas, utilizando-as para atingir um propósito conforme a motivação do usuário. Eles definem gamificação como uma estratégia para engajar pessoas e resolver problemas a partir da dinâmica e mecânica dos jogos. Segundo os autores, apesar de o termo ser recente, essa é uma estratégia utilizada pelo exército dos Estados Unidos, por exemplo. Uma das definições de gamificação que os autores nos apresentam, logo no prefácio do livro, é: "o processo de utilizar o pensamento e a mecânica dos jogos para engajar usuários e solucionar problemas" (2011, IX). Segundo eles, essa forma

de entender a gamificação é “poderosa e flexível”, ao entender que essa dinâmica pode ser aplicada a qualquer situação que necessite influenciar a motivação e o comportamento humano.

Zichermann e Cunningham (2011) também trazem o que não é gamificação. Os autores são claros e categóricos ao afirmarem que gamificação não é simplesmente trazer ao aplicativo ou site alguns emblemas, é necessário pensar adiante. Também não se deve esperar que a gamificação seja a responsável por resolver problemas como produto ou estratégias equivocadas de marketing.

Chou (2014, p. 8, tradução livre), cuja teoria de *Octalysis Framework* será a base desta dissertação, define a gamificação como “a arte de criar diversão e elementos envolventes encontrados normalmente em jogos e aplicá-los cuidadosamente ao mundo real ou a atividades produtivas”. Aqui já vemos uma sintonia bem interessante com os conceitos de Zichermann e Cunningham (2011), em especial ao trazer a questão de envolvimento, sendo no caso destes autores utilizando a palavra “engajamento”, que terá foco posteriormente.

Assim como Zichermann e Cunningham (2011), Chou (2014) foca nas motivações do ser humano para elaborar os seus conceitos quanto à gamificação. *Actionable Gamification*, sua obra, traz alguns conceitos para utilizar e implementar corretamente o desenho da gamificação em produtos, trabalhos ou até estilo de vida. Seu conceito de gamificação envolve o que ele chama de *Octalysis Framework*, um octógono com oito conceitos-chave e princípios de gamificação.

Chou (2014) define a gamificação, quando efetiva, como

> uma combinação de design de jogo, dinâmica, economia comportamental, psicologia motivacional, UX/UI[1], neurobiologia, plataformas de tecnologia, bem como implementações de negócios que impulsionam o ROI (CHOU, 2014, p. 1, tradução livre).

Aqui, já vemos que a gamificação é vista de maneira mais complexa, podendo ser definida até como interdisciplinar, tendo em vista que conversa e se relaciona com diversas outras áreas, como a psicologia, UX, design de produtos, jogos, entre outras. Em uma empresa, por exemplo, teria que haver a junção entre os departamentos de design, marketing, produto, tecnologia, pesquisa e desenvolvimento, entre outras. Com isso, pode-se observar a complexidade de um sistema de gamificação eficiente.

Com base em Coonradt (1984), Chou (2014, p. 7, tradução livre), traz princípios básicos para tornar, de maneira eificente, uma atividade gamificada no ambiente de trabalho, que atinja os objetivos de engajamento e cumprimento de tarefas: “a) objetivos claramente

[1] Experiência do Usuário (User Experience, em inglês) / Interface do Usuário (User Interface, em inglês).

definidos; b) pontuação e registro dela eficientes; c) *feedback* mais frequente; d) maior grau de possibilidade de escolha dos métodos, com maior liberdade; e) treinamento consistente".

Hoje, com desenvolvimento tecnológico, há muito mais possibilidades para a aplicação de uma gamificação eficiente. Segundo o autor,

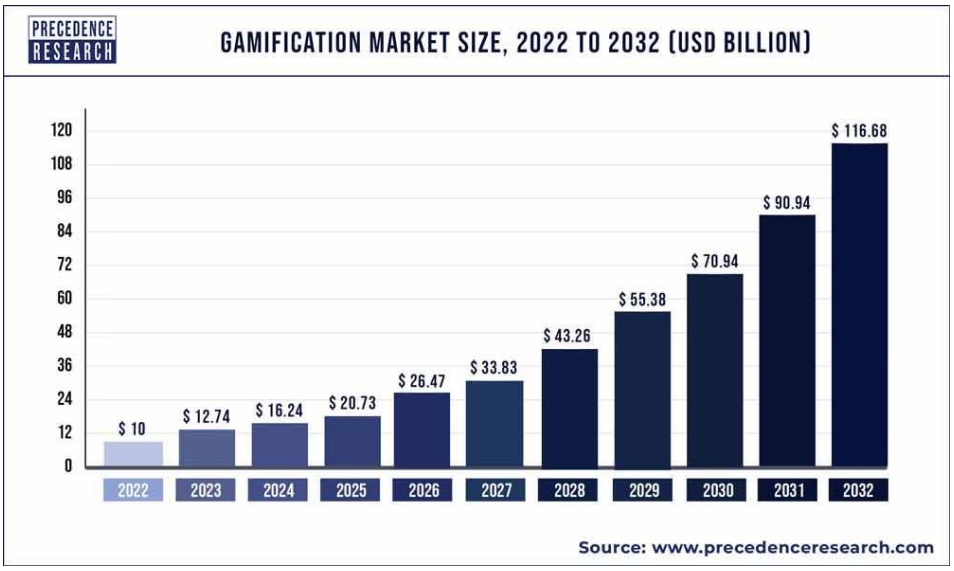
> com o advento da *Internet*, *Big Data*, estruturas conectáveis e gráficos, nossa capacidade de projetar e implementar uma melhor experiência de gamificação melhorou drasticamente a ponto de agora podermos trazer experiências de jogo sofisticadas e sutis em todos os aspectos de nossas vidas (Chou, 2014, p. 7, tradução livre).

A gamificação deve ser focada, ou centrada, no ser humano, para assim ser engajante, e é isso que será abordado após ser falado do mercado da gamificação.

3.2 Mercado da gamificação

A gamificação vem ganhando cada vez mais espaço, com estimativas de crescimento. Relatório da Precedence Research (2023) estima que haverá um crescimento anual de 27,90% até 2032, saindo de US$12,74 bilhões em 2023 para US$116,68 bilhões. A figura 4 mostra essa expectativa de crescimento:

Figura 4: Expectativa de crescimento do tamanho do mercado de gamificação até 2032



Fonte: Precedence Research (2023)

Conforme o estudo, os segmentos que mais impulsionam a segmentação são o varejo e o segmento de componentes, com a categoria de produtos detendo parte significativa da receita nesse mercado. Ainda, conforme o estudo,

> as recompensas e o reconhecimento dos funcionários pelo sucesso, bem como a entrega de ofertas atraentes para clientes e consumidores, impulsionam a

> expansão do negócio de gamificação. Além disso, o aumento do ROI da gamificação tem uma influência favorável no crescimento do setor de gamificação. No entanto, a complexidade de projetar aplicativos de gamificação, bem como a curta vida útil da gamificação, estão impedindo o crescimento do mercado. Pelo contrário, o uso de IA para analisar e exibir resultados personalizados provavelmente fornecerá chances lucrativas de avanço do mercado durante o período de previsão (Precedence Research, 2023).

Em 2022, a participação nos lucros era maior na América do Norte e na Europa. Segue a figura 5 com a participação nos lucros da gamificação por região:

Figura 5: Participação de mercado de gamificação por região em 2022

Regiões	Participação na Receita em 2022 (%)
América do Norte	41%
Ásia-Pacífico	16%
Europa	31%
América Latina	8.5%
MEA	3.5%

Fonte: Precedence Research (2023)

O estudo aponta as principais empresas em se tratando do uso da gamificação em 2021: Microsoft Corporation, MPS Sistemas Interativos Limitada, Ambição, Aon plc., Axonify Inc., BI MUNDIAL (Bunchball Inc.), Callidus Software Inc. (SAP SE), Cientes, G-Cubo, IAccionável.

Relatório da Report Linker (2023, tradução livre) aponta que o mercado da gamificação "é impulsionado pela crescente adoção da gamificação no *e-learning*, aumento da implementação de modelos de negócios centrados no cliente e aumento da aplicabilidade da gamificação". Com base nas informações do relatório, pode ser montado um quadro com diferentes segmentações do mercado da gamificação. Segue o quadro 1:

Quadro 1: Segmentações do Mercado de Gamificação

Segmento/Categorização	Usabilidade/Aplicação
Aplicativos	Aplicativos voltados para empresas
	Aplicativos voltados para consumidores
Usuário final	Assistência Médica
	Entretenimento
	Varejo
	Educação

	Fintechs e Serviços Financeiros
Região Geográfica	América do Norte
	Europa
	Ásia Pacífico
	América do Sul
	Oriente Médio e África

Fonte: elaborado pelo autor (2024) com base em relatório da Report Linker (2023)

Publicações dos sites Mercado & Consumo (2022), E-commerce Brasil (2022) e PUC Paraná (2023) apontam o uso da gamificação como tendência nas estratégias de marketing, relacionamento com clientes e no varejo. A gamificação "vem ganhando espaço em diversos setores do mercado, principalmente no universo do varejo, e promete mudar relações de trabalho, como as marcas interagem e se relacionam com os clientes, bem como com os colaboradores" (Mercado & Consumo, 2023). Ainda conforme a publicação,

> na era da conectividade e interatividade, a gamificação é capaz portanto de aproximar o cliente da marca e transformar a experiência do consumidor. Aliás, este é o principal objetivo do *gamification*: aprimorar a usabilidade por meio da dinâmica do jogo, aumentando o engajamento entre marca e cliente, estreitando relacionamento, criando vínculos emocionais e sendo forte ferramenta para fidelização. Ademais, a recompensa é um elemento indispensável na gamificação, e a ideia de ganhar prêmios aumenta a motivação de quem está interagindo (Mercado & Consumo, 2023).

Já a publicação do site E-commerce Brasil (2022), traz que a gamificação veio para "revolucionar a jornada de compra, tornando o relacionamento entre marca e consumidor muito mais divertido, além de aumentar significativamente o engajamento, melhorando os resultados e mantendo o cliente próximo". Ainda, conforme a publicação, a gamificação ajuda na retenção de usuários de aplicativos e sites.

Conforme publicação da PUC Paraná:

> a gamificação está presente em diversos setores e é explorada pelas empresas como um recurso de atração, retenção e motivação de diferentes públicos. Ela é um dos recursos mais comentados hoje quando falamos em potencializar a produtividade, facilitar o aprendizado, aumentar o engajamento e possibilitar *feedback*s em tempo real.

Assim, vê-se crescimento da gamificação ao redor do globo, especialmente na Europa e América do Norte. A gamificação também vem sendo aplicada pelo mercado em diversos setores e utilizada para fins, principalmente, de relacionamento e engajamento.

3.3 Gamificação com foco no ser humano e na motivação para o engajamento

A Gartner é uma consultoria dos Estados Unidos cujo objetivo é trazer *insights* e informações para seus clientes. Em uma publicação sobre o livro *"Gamify — How Gamification Motivates People to Do Extraordinary Things"*, de 2014, com declarações de Brian Burke, vice-presidente de pesquisa da empresa e autor do livro, este traz que gamificação é o "uso de mecânica de jogos e design de experiência para engajar e motivar digitalmente as pessoas a atingirem seus objetivos". Aqui, é importante se ater que deve haver a motivação para as pessoas atingirem seus objetivos, ou seja, há a necessidade de entender o que motiva as pessoas. Ainda conforme o autor,

> o ponto ideal para a gamificação são os objetivos compartilhados. Se uma empresa puder identificar os objetivos que compartilha com seu público ou fornecer a seu público objetivos que sejam significativos para eles, poderá aproveitar a gamificação para motivar esses jogadores a atingir esses objetivos, e a empresa alcançará seus resultados de negócios como consequência (Gartner, 2014, tradução livre).

Brito et. al (2017, p. 2), em uma de suas exposições sobre gamificação, abordam que ela se refere ao "uso de tecnologias empenhadas em promover motivações intrínsecas, por meio do emprego de diversas características dos jogos em outros domínios, fora da indústria do entretenimento". Novamente, pode ser visto o peso que a motivação das pessoas possui para que o sistema e a estratégia de gamificação sejam empregados. Ou seja, a motivação do usuário deve ser a base das estratégias. Ao contrário do *Octalysis Framework*, como será visto, eles citam especificamente "motivações intrínsecas", enquanto o *Octalysis* também traz as motivações extrínsecas.

Basten (2017, p. 76, tradução livre) traz que a gamificação, no caso de suas plataformas e sistemas, "é benéfica justamente pela motivação intrínseca, visto esta ser uma ideia central da gamificação, e os usuários provavelmente colocarão esforço considerável para reunir informação e desenvolver novas formas de usar o sistema". Ainda, o autor faz uma pertinente observação sobre a gamificação, e o uso de motivações extrínsecas, isto é, exterior ao usuário, como cupons, dinheiro e medalhas. "As organizações devem ser cautelosas ao fornecer essas ou outras recompensas concretas. Tais abordagens entram em conflito com o objetivo de promover a motivação intrínseca em vez da extrínseca" (Basten, 2017, p. 78, tradução livre).

Lopes, Gomes e Rodrigues (2022, p. 2) defendem que a gamificação é uma conexão do engajamento e da motivação do consumidor, e que "elementos de gamificação podem ser usados especificamente para motivar indivíduos" (apud Schmid e Dowling 2022). Os autores

observam ainda que diferentes tipos de jogadores possuem diferentes motivações. Dessa forma, a gamificação deve ser cocriada, de maneira que possam ser entendidas quais as motivações de diferentes tipos de pessoas e jogadores, para poder haver estratégias personalizadas e adaptadas conforme as motivações das pessoas e personas.

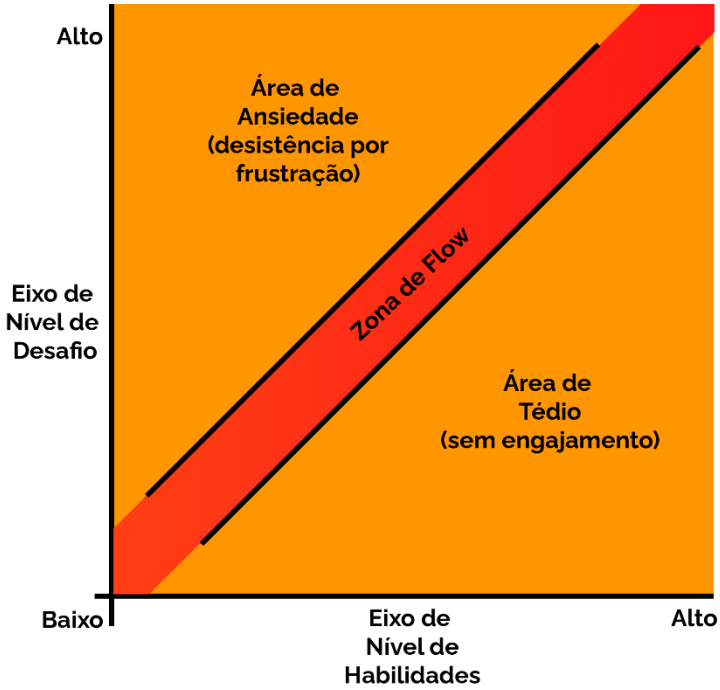
O principal ponto da obra de Zichermann e Cunningham (2011) é que um sistema de gamificação que seja eficiente deve necessariamente considerar as motivações que levam um usuário a se engajar em algo. "O jogador está na raiz da gamificação. Em qualquer sistema, a motivação do jogador, em última análise, impulsiona o resultado" (p. 15, tradução livre). Fazendo um paralelo entre sexo (desejo e impulso que nos leva a fazer coisas que normalmente não faríamos, por prazer) e ter uma arma apontada na cabeça (que também nos leva a fazer coisas que não faríamos, mas por medo, e não prazer), o autor diz que "os jogos, no entanto, atingem o ponto ideal. Eles unem o impulso de desejo do sexo com a previsibilidade da coação - exceto sem força e, quando bem-sucedidos, movidos inteiramente pelo prazer." (p. 16, tradução livre).

Na motivação do usuário, os autores apresentam o conceito de *flow*, derivado dos estudos de Mihaly Csikszentmihalyi. Esse é o ponto ideal que os designers de jogos ou produtos querem que os usuários e jogadores atinjam. "Atingir o fluxo – ou estar "na zona" – indica o estado de um jogador entre ansiedade e tédio, atingindo seu próprio nível motivacional nessa experiência" (Zichermann e Cunningham, 2011, p. 16). Em outras palavras, *flow* é a zona onde o jogador está totalmente imerso no jogo, e perde a noção do tempo ou espaço, se concentrando totalmente naquela atividade. Essa é uma das obsessões de designers de jogos, segundo os autores:

> os designers de jogos estão obcecados em criar esse estado. Eles estão sempre procurando maneiras de o jogador estar em harmonia com o jogo. É uma busca constante trazer alguém para dentro do sistema apenas para guiá-lo, sem problemas, para o altamente valorizado estado de *flow* (Zichermann e Cunningham, 2011, p. 17).

Para criar essa zona deve haver constantes testes, segundo os autores. Segue a figura 6 ilustrando a zona ideal ou estado de *flow*:

Figura 6: Zona ou estado de Flow



Fonte: Adaptado pelo autor (2024) com base em Zichermann e Cunningham (2011, p. 18)

Também pode-se observar o conceito de *Flow* em Mullins e Sabherwal (2018). Com base em Brown e Cairns (2004), os autores (p. 307, tradução livre) dizem que a "natureza dos jogos sugere três níveis de *Flow*: engajamento (por exemplo, atração e investimento), absorção (como foco estreito e maior envolvimento emocional) e imersão total (por exemplo, experiência de presença e empatia)".

Como explicado anteriormente, assim como Zichermann e Cunningham (2011), Chou (2014) prega que a gamificação deve ter um *design* que foque no ser humano (*Human-Focused Design*), e não nas funções do jogo (*Function-Focused Design*). Isso quer dizer que quem for implementar uma estratégia de gamificação deve pensar primeiro no que motiva o usuário e projetar a dinâmica e o desenho da estratégia conforme isso, e não pensar primeiro no desenho para depois tentar entender o usuário.

Uma gamificação focada no ser humano admite que o usuário possui ambições, sentimentos e motivações para fazer coisas, e não que o ser humano fará as coisas somente porque é pedido que ele faça. "*Human-Focused Design* otimiza para esses sentimentos, motivações e engajamento como o fundamento para projetar o sistema geral, bem como suas funções (Chou, 2014, p. 9, tradução livre). O autor justifica esse pensamento com o fato de ninguém ser obrigado a jogar, e ninguém precisar jogar, mas sim jogar por motivações:

> a dura realidade dos designers de jogos é que ninguém precisa jogar um jogo. As pessoas têm que ir trabalhar, pagar seus impostos, pagar médicos e contas,

> mas elas não têm que jogar um jogo. No momento em que um jogo não é mais divertido, os usuários saem do jogo e jogam outro jogo ou encontram outras coisas para fazer (Chou, 2014, p. 9, tradução livre).

Aqui, pode-se fazer um paralelo com dois princípios sobre os jogos: não obrigação e superfluidade. Jogar é um ato voluntário e livre. Jogar sob imposição não pode ser considerado jogar (Huizinga, 2014). Conforme Caillois (1990, p. 26), é indiscutível que o jogo deve ser definido como uma atividade livre e voluntária [...] Um jogo em que fôssemos forçados a participar deixaria imediatamente de ser jogo". Sobre ser supérfluo, ao contrário de pagar contas e impostos, Huizinga (2014, p. 8) aborda que o jogo "só se torna uma necessidade urgente na medida em que o prazer por ele provocado o transforma numa necessidade".

Segundo Chou (2014), olhando através dos princípios da gamificação e do exemplo de jogos de sucesso, é possível entender suas estratégias e aplicá-las a experiências que possam ser significativas e engajantes.

Trazendo novamente Brito et al. (2017, p. 2), os autores falam que "os jogos são sistemas estruturados e desafiadores, que tornam o processo de aprendizado gratificante, permitindo profundo engajamento, senso de autonomia e que pede aos usuários que sejam os heróis de suas próprias histórias". Assim, conforme os autores, os jogos ajudam a gerar profundo engajamento de seus usuários.

Os autores, tanto os nucleares desta dissertação, quanto os demais, falam constantemente em engajamento. A importância do engajamento de públicos reside no fato de ele ajudar a fidelizar clientes, espalhar a marca, ajudar a reter clientes, e consequentemente economizar na aquisição de novos, propiciar a relação e a construção de relacionamentos, interações, cocriação, entre outros benefícios para qualquer empresa.

Um dos pilares da gamificação, segundo Zichermann e Cunningham (2011), é promover o engajamento de usuários. Para eles, engajamento é "em um sentido comercial, a conexão entre um consumidor e um produto ou serviço. [...] Engajamento é o período em que temos uma grande conexão com uma pessoa, lugar, coisa ou ideia" (2011, p. 7, tradução livre). Apesar de haver diversas e variadas métricas que possam ser usadas para medir o engajamento de um usuário, Zichermann e Cunningham (2011) elencam cinco principais: recência, frequência, duração, viralidade e avaliação. Um aplicativo ou site que tenha esses elementos pode ser considerado engajante.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) nos trazem a sua visão sobre gamificação, seguindo a ideia de que ela é uma estratégia importante para o engajamento dos públicos de uma organização. A diferença dos conceitos dos autores se dá em relação à profundidade em

que tratam o assunto. Os autores trouxeram a gamificação em dois temas principais: programas de fidelidade (o mais comum) e comunidade de clientes. Ainda, sim, para ambas as formas, a estratégia principal é a recompensa, ou pontos de resgate, ou pontos de reputação.

Segundo Chou (2014, p. 10, tradução livre), um dos motivos de a gamificação ser tão promissora para promover o engajamento é que "os jogos têm a incrível capacidade de manter as pessoas envolvidas por longos períodos, construir relacionamentos significativos entre as pessoas e desenvolver seu potencial criativo":

> imagine se houvesse um jogo realmente viciante, onde quanto mais tempo você gasta nisso, mais produtivo você se torna. Você poderia estar jogando e curtindo o dia todo. Sua carreira melhoraria à medida que sua renda aumentasse, você experimentaria relacionamentos melhores com sua família, criaria valor para sua comunidade e resolveria os problemas mais desafiadores do mundo (Chou, 2014, p. 10, tradução livre).

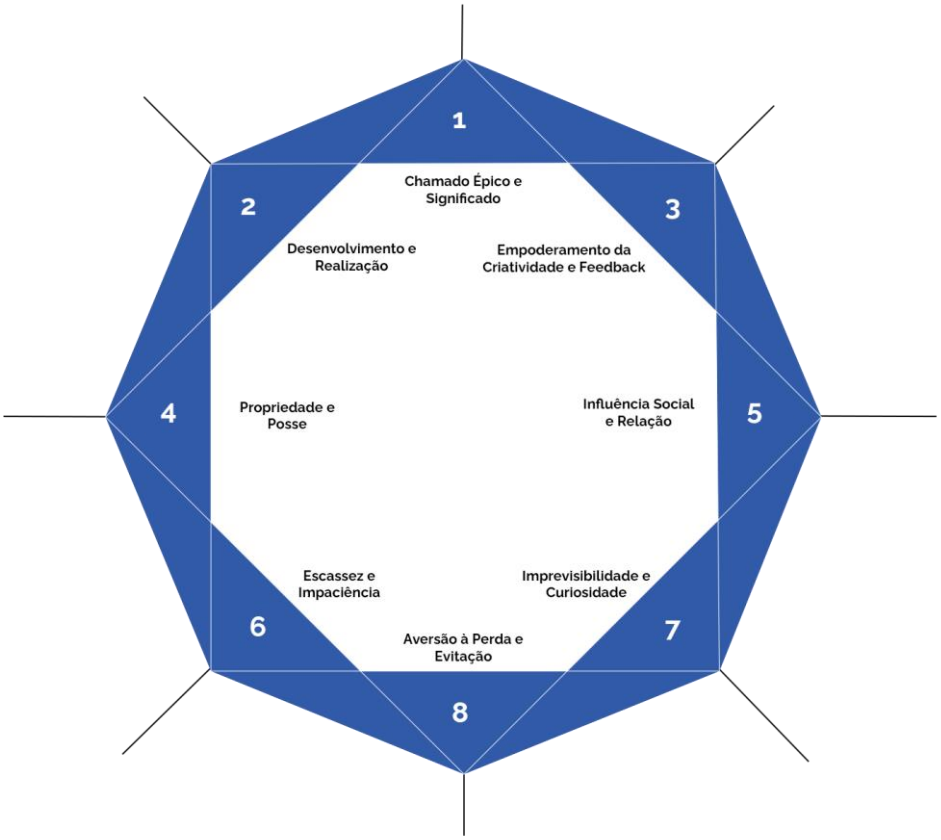
Dessa forma, um dos objetivos da gamificação de Chou (2014), assim como de Zichermann e Cunningham (2011) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), é justamente a promoção do engajamento, o foco principal do uso da gamificação nesta dissertação. Diferentemente de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), os outros dois autores trazem a gamificação e o engajamento de maneira muito mais aprofundada.

A próxima seção será destinada a abordar o *Octalysis Framework*, teoria nuclear desta dissertação e do trabalho de Chou (2014), no livro *Actionable Gamification: Beyond Points, Badges, and Leaderboards*, a principal obra utilizada nesta pesquisa, tendo em vista que ele é o conceito base das estratégias de gamificação. Serão abordadas as técnicas, conceitos e serão trazidos exemplos reais de sua aplicação.

4 OCTALYSIS FRAMEWORK

O *Octalysis Framework* consiste em um octógono que em cada lado há um princípio psicológico do ser humano segundo a gamificação de Chou (2014). Segue a figura 7:

Figura 7: Octalysis Framework



Fonte: elaborado pelo autor com base em Chou (2014)

Esse octógono é ainda mais complexo do que aparenta. Ele é dividido em motivações intrínsecas[2], aquelas que fazem parte do ser, ou do jogador e do ser humano (como o desejo de pertencer a um grupo ou utilizar a criatividade), e motivações extrínsecas[3], aquelas que não fazem parte do ser, que são vindas do exterior (como dinheiro ou produtos).

O *Octalysis Framework* é também dividido em *White Hats* e *Black Hats*. *White Hats* são elementos que nos fazem sentir motivados positivamente, no controle, plenamente realizados e satisfeitos. Contrastando com isso, os *Black Hats* nos fazem sentir ansiosos, obcecados e fora de controle de nossas próprias ações.

Nas palavras de Chou em relação ao *Octalysis Framework*:

2 Right Brain Core Drives, no original
3 Left Brain Core Drives, no original

> eu vi que quase todos os jogos de sucesso apelam para certos *Core Drives* dentro de nós e nos motivam para uma variedade de decisões e atividades. Também notei que diferentes tipos de jogos possuem diferentes técnicas que nos motivam a continuar; alguns por inspiração e empoderamento, alguns por meio de manipulação e obsessão. Eu me aprofundei para descobrir o que diferencia um tipo de motivação de outro. O resultado é uma estrutura de *design* de gamificação chamada *Octalysis*, cujo nome deriva de uma forma octogonal com 8 *Core Drives* representando cada lado (Chou, pp. 23-24, tradução livre).

A proposta de cada *Core Drive* é representar motivações psicológicas do ser humano que os levam a ter engajamento, motivação e a realizar determinadas ações. Por isso, o autor salienta que "se não houver nenhum desses *Core Drives* por trás de uma ação desejada, não há motivação e nenhum comportamento acontece" (2014, p. 25, tradução livre).

É muito importante salientar que os *Core Drives* não são utilizados estrategicamente isoladamente, havendo mais de um presente durante a jornada do usuário. O mesmo acontece com *Black Hats* e *White Hats*, e com motivações extrínsecas e motivações intrínsecas. Isso ocorre porque muitas vezes é necessário sermos motivados por mais de um fator psicológico, necessitando que a estratégia de utilização dos *Core Drives* englobe um ou mais.

Brito et. al (2018), em seu estudo sobre o *Octalysis Framework* para dispositivos móveis com 20 profissionais envolvidos com a temática gamificação, concluíram que "foi possível comprovar que a maioria dos construtos [do *Octalysis Framework*] é aplicável a dispositivos móveis e têm influência sobre o uso dos mesmos" (p. 11).

Salonen e Mohammad (2017), em sua tese para o Bacharelado em *Game Design* do Programa *Game Design & Graphics/Programming* da Universidade de Uppsala, trouxeram três estudos sobre o *Octalysis Framework* e as conclusões destes. Um dos estudos, *Westminster Serious Games Platform, a tool for real-time authoring of roleplay simulations for learning*, sobre uma plataforma direcionada para educadores sem conhecimento com *Game Design*, concluiu que

> o artigo concluiu que os aspectos gamificados criados com a ajuda do *Octalysis Framework* criaram uma simulação bastante equilibrada que poderia ter levado a criação de experiências motivadoras e envolventes. Embora a estrutura *Octalysis* tenha ajudado a criar uma experiência motivadora e envolvente, ela não foi capaz de avaliar a eficácia do aprendizado (Economou et al. 2016 apud Salonen e Mohammad, 2017, p. 3, tradução livre).

Assim, vê-se que o objetivo do *Octalysis* foi cumprido. Naturalmente, há necessidade de as avaliações de estratégias necessitarem de diversas ferramentas e conceitos, e por isso a metodologia de Chou (2014) sozinha não consegue avaliar a eficácia do aprendizado.

O trabalho de Yu-Kai Chou já impactou diversas empresas ao redor do globo. Ainda, foi apresentado em veículos como Forbes, The Wall Street Journal, Business Insider, The World Journal, PBS e NBC. Ele também já trabalhou com mais de 500 empresas ao redor do mundo, tais como LEGO, Google, Volkswagen/Porsche, Accenture, eBay, Huawei, Fidelity, AIG Japan, Verizon, Ericsson e Cisco.

Conforme informação divulgada pela PUC (2021), no Programa de Pós-Graduação Digital, o *Octalysis Framework* "já foi traduzido para 16 idiomas e é um pré-requisito nas aulas de gamificação em todo o mundo". A inovação de Yu-Kai Chou fez com que ele ficasse em 1º lugar na lista "*Gamification Gurus Power* 100" da RISE, além de receber o título de Guru da Gamificação dos anos de 2014, 2015 e 2017, premiação concedida pelo *Gamification Congress* e pela *Gamification Europe Conference* (PUC, 2021). "E a lista de instituições que procuraram Yu-Kai Chou só aumenta: ele já prestou consultoria e fez projetos para a LEGO, Uber, Volkswagen/Porsche, Sberbank, eBay, Fidelity Investments, AIG Japan e Verizon" (PUC, 2021).

Em tradução livre, os oito *Core Drives* podem ser entendidos da seguinte maneira:

- Chamado Épico e Significado[4] (o usuário compreende haver um motivo maior do que apenas jogar ou que ele foi de alguma forma "convocado" para aquilo e que possui uma missão, algo maior do que ele mesmo);
- Desenvolvimento e Realização[5] (o usuário compreende que está evoluindo e tendo progresso em algo);
- Empoderamento da Criatividade e *Feedback*[6] (poder exercer a criatividade e ter um retorno sobre ela e sobre as ações executadas);
- Propriedade e Posse[7] (motivação impulsionada por nossos sentimentos de possuir algo e, consequentemente, o desejo de melhorar, proteger, e obter mais do mesmo);
- Influência Social e Relação[8] (influenciar e ser influenciado e se relacionar com outras pessoas);

[4] Epic Meaning & Calling, no original.
[5] Development & Accomplishment, no original.
[6] Empowerment of Creativity & Feedback, no original.
[7] Ownership & Possession, no original.
[8] Social Influence & Relatedness, no original.

- Escassez e Impaciência[9] (possuir ou se deparar com algo exclusivo, escasso ou muito difícil de conseguir);
- Imprevisibilidade e Curiosidade[10] (o usuário se depara com situações imprevisíveis ao longo da jornada e que também despertam curiosidade e interesse);
- Perda e Evitação[11] (compreensão de ser necessário fazer uma ação para evitar perder algo ou evitar algo que não seja agradável e que não se queira passar).

Há ainda mais um *Core Drive* que move o ser humano: a sensação. Todavia, por não ser uma motivação psicológica, o autor não o trabalha detalhadamente.

A seguir, serão aprofundados os conceitos de cada *Core Drive*, os relacionando com princípios encontrados nos jogos, segundo entendimentos de Caillois (1990) e Huzinga (2014).

4.1 Primeiro *Core Drive*: "Chamado Épico e Significado"

O *Core Drive* "Chamado Épico e Significado" é utilizado para o usuário compreender haver um motivo maior do que apenas jogar ou que ele foi de alguma forma "convocado" para aquilo e que possui uma missão, algo maior do que ele mesmo. Conforme Chou (2014), é comumente utilizado logo no começo, ou no *onboarding*[12], quando o usuário está sendo apresentado à plataforma. "Você deseja comunicar muito cedo exatamente por que o usuário deve participar de sua missão e se tornar um jogador" (p. 69, tradução livre). Em jogos, é muito comum ser informado que o mundo está acabando ou que precisa salvar alguém, ou que há missões a serem cumpridas com algum objetivo muito maior do que apenas jogar.

Chou (2014) também traz alguns exemplos relacionados ao uso do "Chamado e Significado Épico" relacionado à realidade:

> • Você já se perguntou por que as pessoas contribuem para o site sem fins lucrativos Wikipédia? O que faria alguém passar horas atualizando um site que não lhe paga ou mesmo ajuda a construir seu currículo?
> • Por que as pessoas são tão leais aos produtos da Apple, e sabem que querem comprar o próximo produto, mesmo antes de saberem qual é?
> • Por que as rivalidades escolares são tão envolventes, levando a comportamentos radicais como pegadinhas, golpes violentos e violência, ao mesmo tempo em que geram lucro para as escolas?
> • Será que um propósito maior também pode ser projetado em estilos parentais além do sistema usual de recompensa e punição? (idem, p. 65).

"Chamado Épico e Significado" não é apenas sobre o que te faz sentir melhor, mas sim sobre participar de um sistema. As ações tomadas não são em benefício próprio, mas sim

[9] Scarcity & Impatience, no original.
[10] Imprevisibility and Curiosity, no original.
[11] Loss & Avoidance, no original
[12] Quando os usuários aprendem as regras, funcionalidades e ferramentas disponíveis para jogar o jogo ou explorar o aplicativo.

de algo maior que leva as pessoas a serem vistas como heróis ou parte de uma grande história. Um exemplo trazido pelo autor é o Wikipédia, que mobiliza pessoas ao redor do globo para alimentarem essa comunidade de compartilhamento de conhecimento. Não há ganhos financeiros e nem no currículo, sendo a motivação participar de algo maior: proporcionar conhecimento acessível para as pessoas. Isso influencia até nas doações. Conforme o autor:

> descobri que as pessoas que gastaram tempo editando a Wikipédia têm quase nove vezes mais chances de doar para a Wikipédia em comparação com pessoas que só se beneficiam dela consumindo informações valiosas (28% contra 3%). Além disso, os doadores que não editam o site doaram bem menos de três vezes, enquanto 80% dos doadores que também colocaram mão de obra na Wikipédia doaram cinco vezes ou mais (idem, p. 68).

O *Core Drive* "Chamado Épico e Significado" está presente no conceito de jornada do herói, de Joseph Campbell. Conforme Ribeiro e Cardoso (2018, p. 59), "o herói nasce predestinado para a difícil missão de servir à coletividade e para cujo fim se sacrifica, abandonando velhos padrões existenciais, fundando algo potencialmente novo que revitaliza a tradição". Aqui, é importante destacar o "servir à coletividade", algo encontrado nos voluntários do Wikipédia. A jornada do herói pode ser resumida da seguinte forma:

> um chamado especial do arauto convoca o herói para a aventura em algum lugar desconhecido e perigoso. Aceitando o chamado, ele parte para esse lugar marcado pelo destino; recebe auxílio sobrenatural para enfrentar os obstáculos do limiar; desce às regiões desconhecidas, iniciando-se uma etapa de provas difíceis na qual deverá enfrentar os guardiões do tesouro, matar um monstro, conhecido como o maior obstáculo da jornada; resgatar o tesouro e/ou a cativa e retornar triunfante para o reino ou para a comunidade de onde proveio. De modo que o motivo arquetípico único desta jornada é a busca de um objeto valioso capaz de transformar algo ou alguém e fornecer o elixir da felicidade (Ribeiro e Cardoso, 2018, p. 60).

Assim a jornada do herói condiz com o *Core Drive* "Chamado Épico e Significado", em que há um chamado para algo maior perante um significado também muito maior do que a si.

Chou (2014) traz diversos exemplos de empresas que trazem o conceito de "Chamado Épico e Significado". Segue a quadro 2 com os exemplos do autor:

Quadro 2: Exemplos de uso do *Core Drive* "Chamado Épico e Significado"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO
Wikipédia e seus voluntários, principalmente os revisores de conteúdo	"As pessoas estão oferecendo seu precioso tempo fora de seus empregos para fazer exatamente a mesma coisa sem obter nenhum benefício "real"! As pessoas optam por policiar a Wikipédia acima de todas as outras atividades porque sentem que estão protegendo o conhecimento da humanidade - algo maior do que elas mesmas" (idem, pp. 67-68, tradução livre).

Produtos e comunicação da Apple	As pessoas não compram produtos da Apple pelos aspectos técnicos, mas sim pela visão, pela vontade de fazer e ser parte de algo diferente: "Quando as pessoas se conectam com uma declaração como "Por causa dos computadores Apple, 1984 não será como 1984", muitos começaram a pensar: "Uau! Isso é incrível! Eu não sei o que eles fazem, mas eu quero fazer parte disso! Como você "faz parte disso"? Você compra o computador Macintosh"" (idem, pp. 73, tradução livre).
Waze	"Como o Waze é um sistema gerado pelo usuário, conforme você dirige com o aplicativo, ele começa a coletar informações valiosas sobre as condições da estrada que ajudarão na experiência geral de direção da comunidade" (idem, p. 75, tradução livre).

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Todos os *Core Drives* possuem algumas técnicas (*Game Techniques*[13]). É muito importante salientar que devemos nos ater ao núcleo da ideia, ou seja, ao conceito do *Core Drive*. As técnicas são ações complementares e mais "tarefeiras" e se prender a isso pode levar a uma execução equivocada de um projeto de gamificação. A seguir, o quadro 3 mostra as técnicas de jogos trazidas pelo autor e os seus conceitos-chave:

Quadro 3: Técnicas do *Core Drive* "Chamado Épico e Significado"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Narrativa[14]	"Permite você apresentar uma história que dê contexto às pessoas para um significado maior por meio da interação com sua empresa, produto ou site" (idem, p. 81, tradução livre).
Herói da Humanidade[15]	"Se você puder incorporar uma missão mundial em suas ofertas, poderá obter ainda mais adesão durante o processo de integração. Frequentemente, se você puder vincular seu sistema a uma causa com a qual muitas pessoas se importam, poderá construir um negócio inteiro com base na boa vontade de outras pessoas" (idem, pp. 81-82, tradução livre).
Elitismo[16]	"Instiga o orgulho do grupo, o que significa que cada membro tenta proteger o orgulho do grupo tomando ações específicas. O grupo também tenta frustrar seus rivais, o que pode levar os dois grupos a aumentarem suas ações para vencer a competição" (idem, p. 82, tradução livre).
Sorte de Principiante[17]	"As pessoas sentem serem um dos poucos escolhidos para agir - o que os torna muito mais propensos a fazê-lo. Se um jogador, no primeiro dia de jogo, ganha aleatoriamente uma das espadas mais poderosas do jogo, uma que mesmo jogadores veteranos não poderiam obter facilmente, é provável que ele não desista no primeiro dia". (idem, p. 85, tradução livre).
Almoço Grátis[18]	"Dar brindes (que normalmente não são gratuitos) a pessoas selecionadas de forma a vinculá-las a um tema maior pode fazer com que os clientes se sintam especiais e incentivá-los a realizar outras ações" (idem, p. 86, tradução livre).

[13] Técnicas de jogos utilizadas nos Core Drives
[14] Narrative, no original
[15] Humanity Hero, no original
[16] Elitism, no original
[17] Beginner's Luck, no original
[18] Free Lunch, no original

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Um ponto de reflexão que o autor traz é que o usuário pode se afastar do objetivo proposto caso o "Chamado Épico e Significado" pareça falso ou forçado. Por isso, mais uma vez, ressalta-se que deve haver foco no usuário e suas motivações, para entender o que genuinamente o motivaria.

A dificuldade em se aplicar esse *Core Drive* consiste na dificuldade de implementar a credibilidade, bem como na falta de urgência na motivação (idem, p. 87, tradução livre), pois, enquanto desejam fazer parte de algo maior, há o fator procrastinação.

4.2 Segundo *Core Drive*: "Desenvolvimento e Realização"

O *Core Drive* "Desenvolvimento e Realização" diz respeito, conforme Chou (2014), a necessidade que as pessoas possuem de sentirem que estão progredindo, crescendo, e a necessidade de atingir um objetivo. Ele pode ser aplicado em diversas áreas. "É o que nos concentra em uma carreira, gera nosso entusiasmo e compromisso em aprender uma nova habilidade e, finalmente, nos motiva, mostrando-nos o quão longe chegamos e o quanto crescemos" (idem, pp. 89-90, tradução livre). É o *Core Drive* mais comum de se encontrar, e fazem parte dele pontos, prêmios e classificações (em inglês PBL - *points, badges, and leaderboards*).

É comum que os jogos mostrem aos jogadores um Estado de Vitória[19]. Essa estratégia consiste em oferecer ao jogador pequenos desafios durante sua jornada para que ele sinta que está sempre fazendo progressos. "Precisamos de Estados de Vitória. Os jogos podem sustentar longas jornadas de jogadores de quarenta horas ou até quatro mil horas porque usam estágios distintos e lutas contra chefes para reconhecer a realização do usuário ao longo do caminho" (idem, p. 90, tradução livre).

É importante, no momento da aplicação desse *Core Drive*, assegurar que as evoluções sejam significativas, fazendo com que os jogadores se sintam orgulhosos de atingir os objetivos e de fazer progressos, além de nos sentirmos inteligentes:

> todos gostamos de nos sentir capazes e competentes, e os sentimentos de incompetência ou impotência podem criar alguns dos momentos mais marcantes de nossas vidas. Um produto que faz com que os usuários se sintam estúpidos, não importa quão grande seja a tecnologia, muitas vezes é um produto falho. Pela minha experiência, se um usuário gasta quatro segundos em uma interface e não consegue descobrir o que fazer, eles se sentem

[19]Cenário onde o usuário superou algum tipo de desafio. Os jogos dividem os desafios do usuário em estágios para ajudar o usuário a sentir que sempre há progresso

> estúpidos e começarão a se desvencilhar emocionalmente (idem, p. 101, tradução livre).

Assim como no *Core Drive* anterior, o autor traz diversos exemplos reais para ilustrar sua ideia. Três deles estão no quadro 4:

Quadro 4: Exemplos de uso do *Core Drive* "Desenvolvimento e Realização"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
eBay	Envio de certificado de reconhecimento ao completar 100 vendas no site. "Eu estava tão animado com esse Símbolo de Conquista (Técnica de Jogo #2), que eu imprimi e coloquei no meu dormitório por muitos anos" (idem, p. 94, tradução livre).
Betty Crocker cake mixes	Marca que inovou ao criar uma mistura para bolo que só necessitava de adição de água e ir ao forno para o bolo ficar pronto. Todavia, as vendas não alcançaram o esperado. A empresa contratou psicólogos para estudar o caso, e uma das hipóteses é que o bolo era tão fácil de fazer que as pessoas não se sentiam realizadas. "Com base nesse conceito, em vez de facilitar o processo removendo etapas, a General Mills decidiu adicionar etapas adicionais ao processo" (idem, p. 96, tradução livre).
Google	Página simples, em que há apenas dois elementos: a barra de pesquisa e o botão de busca. "Mesmo que você não tenha certeza do que pesquisar (um momento em que se sente parcialmente incompetente), a função de preenchimento automático entra em ação para fornecer sugestões" (idem, p. 102, tradução livre).

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

A seguir, o quadro 5 mostra as técnicas de jogos do *Core Drive* trazidas pelo autor e os seus conceitos-chave:

Quadro 5: Técnicas do *Core Drive* "Desenvolvimento e Realização"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Barra de Progresso[20]	"Nossos cérebros odeiam quando coisas incompletas estão penduradas na frente de nossos rostos. Quando vemos uma barra de progresso que está nos provocando [...] isso nos dá aquele empurrão extra para terminar as ações" (p. 11, tradução livre).
Efeito Rockstar[21]	"Se você fizer as pessoas sentirem que mereceram se tornar uma Rockstar, elas sentirão tanto orgulho disso que continuarão a realizar as Ações Desejadas[22] de construir uma base de fãs ainda maior e compartilhar com outras pessoas" (p. 112, tradução livre).
Símbolos de Conquista[23]	Devem representar uma conquista verdadeira, algo único, como a resolução de um problema muito difícil de resolver. Podem ser na forma de "distintivos, estrelas, cintos, chapéus, uniformes, troféus, medalhas, etc. O importante sobre os Símbolos de Conquista, é que eles devem simbolizar "realização"" (idem, p. 115, tradução livre).

[20] Progress Bars, no original
[21] The Rockstar Effect, no original
[22] Disered Actions, no original. São as ações que se deseja que o usuário realize
[23] Achievement Symbols, no original

Pontos de Status[24]	Mantêm a pontuação do progresso. Internamente, permitem que o sistema saiba o quão perto os jogadores estão do Estado de Vitória. Externamente, oferece aos jogadores um sistema de *feedback* para acompanhar seu progresso" (idem, p. 116, tradução livre).
Classificações[25]	"Elemento de jogo onde você classifica os usuários com base em um conjunto de critérios influenciados pelos comportamentos dos usuários em relação às Ações Desejadas" (idem, p. 119). Deve ser feito com cuidado, pois caso contrário, causa desmotivação.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Assim como em todo o conceito de gamificação de Chou (2014), este *Core Drive*, e suas técnicas, deve também ser implementado conforme como você quer que o jogador se sinta. Pensar primeiro no sentimento e motivação e somente depois na técnica.

4.3 Terceiro *Core Drive*: "Empoderamento da Criatividade e *Feedback"*

"Empoderamento da Criatividade e *Feedback*" está ligado a nossa necessidade de usar a criatividade e de obter um retorno sobre nossas ações. Devemos pensar: quantas vezes já nos sentimos frustrados em nossas profissões por não podermos exercer a criatividade em entregas ou projetos? Quantas vezes já não ficamos igualmente frustrados por não receber um *feedback* de nossa liderança sobre nosso trabalho e desempenho? É basicamente disso que isso se trata.

Em depoimento, o autor traz que:

> algumas das minhas melhores memórias crescendo são de quando comecei a brincar com Legos e me envolver na montagem, desmontando e reconstruindo estruturas básicas com combinações praticamente infinitas. Isso deu a mim e a milhões de outras pessoas ao redor do mundo grande alegria e realização simplesmente porque me permitiu ser criativo e ver resultados imediatos. Eu poderia admirar o resultado de minhas ideias, assegurando ao mesmo tempo que eu poderia recalibrar meus esforços repetidamente mais uma vez em trazer minha imaginação para a vida. Acredito que os humanos são seres criativos por natureza, e ansiamos por aprender, imaginar, inventar e participar de processos criativos onde a jornada por si só traz felicidade (idem, p. 124, tradução livre).

Se o usuário pode continuamente exercer sua criatividade, com inúmeras possibilidades, não há motivos para que ele abandone seu produto. Dessa forma, ele será um usuário engajado. É muito importante que não haja só uma maneira padrão de vencer, deve haver maneiras significativas de conquistar os objetivos e metas, com diferentes métodos e ferramentas. É esse o motivo de, por exemplo, o xadrez ainda ser um jogo popular. Além disso,

[24] Status Points, no original
[25] Leaderboards, no original

logo após a jogada, é possível ver o resultado da ação, entrando outro elemento importante para o *Core Drive*: o *feedback*.

Um exemplo, muito presente no dia a dia das pessoas, é em relação ao ambiente de trabalho, citado no começo desta subseção. Muitas vezes, as pessoas ficam frustradas e querem abrir suas próprias empresas ou mudar de carreira. "Na maioria das vezes, a razão pela qual eles querem abrir suas próprias empresas é simplesmente devido à frustração de não ver *feedback* sobre suas ideias criativas no ambiente corporativo" (idem, p. 139, tradução livre). Isso ocorre porque, apesar de haver a solicitação de uma nova ideia, muitas das vezes sequer há um retorno sobre ela.

Aqui é interessante notar a relação desse *Core Drive* com um dos princípios de jogos, especialmente em relação a criatividade do jogador. Em Caillois (1990), por exemplo, encontramos que "o jogo consiste na necessidade de encontrar, de inventar imediatamente uma resposta que é livre dentro do limite das regras" (1990, p. 28). Huizinga (2014) fala de uma estrutura da imaginação criadora, que se manifesta

> na elaboração de uma frase poética, no desenvolvimento de um tema, na expressão de um estado de espírito há sempre a intervenção de um elemento lúdico. Seja no mito ou na lírica, no drama ou na epopeia, nas lendas de um passado remoto ou num romance moderno, a finalidade do escritor, consciente ou inconsciente, é criar uma tensão que "encante" o leitor e o mantenha enfeitiçado (HUIZINGA, 2014, p. 148).

O quadro 6 mostra três exemplos de utilização do *Core Drive*, considerando que já falamos sobre o xadrez:

Quadro 6: Exemplos de uso do *Core Drive* "Empoderamento da Criatividade e Feedback"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
Starcraft, jogo de estratégia em tempo real da Blizzard Entertainment's	Os recursos que o jogo disponibiliza podem ser utilizados "para criar mais trabalhadores, erguer edifícios com diferentes funções, recrutar unidades de combate, pesquisar ciência e tecnologia e/ou desbloquear certos poderes, tudo com o propósito de defender e derrotar outros jogadores que também estão construindo seus domínios" (idem, p. 126, tradução livre).
Crowdsourcing	Iniciativa com desafios ou atividades que necessitam de colaboração de uma multidão. "Se você for capaz de utilizar esse tipo de motivação intrínseca onde as pessoas podem alavancar sua criatividade e receber *feedback* rápido [...], você provavelmente irá desbloquear o envolvimento do usuário a longo prazo e alta produtividade" (idem, p. 137, tradução livre)
Google	O Google é famoso por sua iniciativa de permitir que os funcionários dediquem 20% do seu tempo de trabalho para projetos de iniciativa própria, sob a condição de a propriedade intelectual ser da empresa. Projetos como Gmail surgiram a partir daí. "Muitos funcionários que queriam se tornar empreendedores fizeram isso principalmente porque tinham ótimas ideias e queriam vê-las se tornar realidade.

	Mas a maioria deles ainda não gostava do risco e do incômodo de abrir uma empresa" (idem, p. 141, tradução livre).

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Segue o quadro 7 com as técnicas do *Core Drive* "Empoderamento da Criatividade e *Feedback*":

Quadro 7: Técnicas do *Core Drive* "Empoderamento da Criatividade e Feedback"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Reforços[26]	"Um jogador obtém algo para ajudá-los a alcançar o Estado de Vitória eficazmente" (idem, p. 146, tradução livre). Ajudam a passar de nível ou enfrentar desafios. Estão limitados a determinadas condições de tempo e de obtenção. São dados ou comprados.
Desbloqueio de Marco[27]	São poderes ou habilidades obtidas ao passar de uma fase, ou ao chegar ao momento de enfrentar um "chefão". "Têm a função de abrir uma possibilidade empolgante que não estava lá antes desse marco ser alcançado" (idem, p. 148, tradução livre).
Percepção de Escolha[28]	É quando são dadas ao usuário diversas opções de escolha, ao invés de uma única. "A chave para a Percepção de Escolha é que a escolha em si não é necessariamente significativa, mas apenas faz uma pessoa se sentir como se tivesse o poder de escolher entre diferentes caminhos e opções" (idem, p. 151, tradução livre).
Escolhas Significativas [29]	"Escolhas que são verdadeiramente significativas e demonstram preferências que não são obviamente superiores às outras" (idem, p.153, tradução livre). No jogo Plants vs. Zombies, por exemplo, ao iniciar o jogo você pode escolher entre uma variedade de plantas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

"Empoderamento da Criatividade e *Feedback*" é um *Core Drive* que considera a vontade do ser humano em criar e influenciar o ambiente ao nosso redor através da imaginação, sendo precioso quando aplicado corretamente.

4.4 Quarto *Core Drive*: "Propriedade e Posse"

O *Core Drive* "Propriedade e Posse" "representa a motivação impulsionada por nossos sentimentos de possuir algo e, consequentemente, o desejo de melhorar, proteger, e obter mais do mesmo" (idem, 2014, p. 160, tradução livre). Conforme o autor:

> este *Core Drive* envolve muitos elementos, como bens e moedas virtuais, mas também é o principal impulso que nos obriga a colecionar selos ou acumular riquezas. Em um nível mais abstrato, o *Core Drive* 4 está conectado ao nosso

[26] Boosters, no original.
[27] Milestone Unlock, no original.
[28] Poison Picker/Choice Perception, no original.
[29] Plant Picker/Meaningful Choices, no original.

> investimento de tempo ou recursos para personalizar algo ao nosso gosto [...] (idem, pp. 160-161, tradução livre).

Um exemplo dado pelo autor é em relação a você ganhar uma cerveja em uma festa, e mesmo que não vá tomar, se alguém pegar sem pedir você ficará chateado. Agora, imagine como seria em caso de algo que você investiu tempo e dinheiro, como o avatar de um jogo. Esse *Core Drive* "não só tem a capacidade de envolver, tem a capacidade de confortar e instilar um senso de bem-estar" (idem, p. 164, tradução livre). Conforme o autor, quando temos a posse de algo e conseguimos manter, sentimos conforto.

"Propriedade e Posse" é um *Core Drive* que enquadra também nossos valores e a priorização da nossa identidade:

> raramente há coisas que guardamos mais de perto do que nossos valores, personalidades e compromissos passados. Na verdade, a ciência mostrou que quanto mais vivemos, mais apegados nos tornamos com nossas crenças, preferências, metodologias e até mesmo nossos próprios nomes (idem, p. 174-175, tradução livre).

Isso tem inclusive relação com nossa reputação: uma vez vistos como, por exemplo, pessoas que contribuem para a comunidade, nós não queremos perder isso.

O quadro 8 mostra exemplos reais trazidos pelo autor:

Quadro 8: Exemplos de uso do *Core Drive* "Propriedade e Posse"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
CRM *(Costumer Relashionship Manager*)	O Core Drive "pode ser encontrado em um sistema que aprende constantemente sobre suas preferências para moldar uma experiência que se adapta exclusivamente a você" (p. 161, tradução livre). Um exemplo é o CRM, sistemas que as empresas utilizam para se relacionar com os clientes, aprendendo suas preferências, comportamentos e gostos. Também serve para manter informações, como identificação e contato.
Tamagotchi, bichinho virtual	"Embora a atividade em si fosse bastante tediosa e não necessariamente "desafiadora" nem "imprevisível", brigamos para ver quem deveria cuidar do bichinho porque sentíamos que era nosso" (idem, p. 170, tradução livre). Apesar de "chato", despertava o senso de propriedade, de cuidar a manter algo.
Colecionadores	Muitos de nós já tivemos a experiência de colecionar certos itens, onde os próprios itens têm relativamente baixa funcionalidade prática, mas só são significativos porque representavam uma peça em um conjunto maior (idem, p. 164, tradução livre). Um exemplo recente no Brasil são as moedas das Olimpíadas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

O quadro 9 apresenta as técnicas do *Core Drive* "Propriedade e Posse":

Quadro 9: Técnicas do *Core Drive* "Propriedade e Posse"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Construir do Zero[30]	"Construir do zero significa que, em vez de dar a eles toda a configuração - dando-lhes a casa totalmente mobiliada e o desenvolvimento do avatar desde o início, você quer que eles comecem decorando a casa do zero" (idem, p. 181, tradução livre). Dessa forma, fazendo parte da construção do personagem ou da casa, o usuário sentirá que aquilo é posse dele, querendo melhorar ainda mais.
Conjuntos de Coleção[31]	Consiste em dar às "pessoas alguns itens, personagens ou insígnias, e dizer a eles que isso faz parte de um conjunto de coleção que segue um determinado tema" (p. 182, tradução livre). Assim, o usuário quererá completar e manter a coleção.
Pontos Trocáveis[32]	Possuem vários tipos e usos. Com eles, "os usuários podem utilizar seus pontos acumulados de forma estratégica e escassa para obter outros objetos de valor" (idem, p. 186, tradução livre).
Monitoramento[33]	Técnica que consiste em permitir que as pessoas desenvolvam "mais propriedade em relação a algo, de modo que eles sejam constantemente monitorando ou prestando atenção a ele" (idem, p. 188, tradução livre). Bichinhos virtuais são exemplos, já que é necessário sempre estar monitorando se estão alimentados, por exemplo.
Efeito Alfred[34]	"Quando os usuários sentem que um produto ou serviço é tão personalizado para suas próprias necessidades que eles não podem imaginar usar outro serviço" (idem, p. 190, tradução livre). Está sendo muito utilizado atualmente na Era do *Big Data*, e os sistemas de CRM são exemplos.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

"Propriedade e Posse" é um *Core Drive* tão poderoso que pode nos levar a tomar atitudes irracionais, bem como ter conforto emocional e bem-estar.

4.5 Quinto *Core Drive*: "Relação Social e Influência"

Esse *Core Drive* é bastante utilizado e envolve a relação com outras pessoas além do que elas fazem, dizem ou pensam, conforme o autor. Está baseado "nos nossos desejos de se conectar e comparar um com o outro". Com a proliferação de novas redes sociais, ferramentas e plataformas de mídia, mais e mais empresas estão trabalhando na otimização do *Core Drive* 5 durante o *discovery*[35] e *onboarding"* (idem, p. 196, tradução livre).

Um exemplo trazido pelo autor no livro é a mentoria que ele teve no jogo multiplayer *Parallel Kingdom*, em que seu mentor o auxiliou em partidas e o presenteou com

[30] Build-From-Scratch, no original.
[31] Collection Sets, no original.
[32] Exchangeable Points, no original.
[33] Monitor Attachment, no original.
[34] The Alfred Effect, no original.
[35] Quando o usuário descobre o jogo e os motivos pelos quais ele estaria disposto a ter a experiência.

itens que ele não poderia ganhar sozinho naquele estágio. Por isso, ele não poderia abandonar o jogo, sob a hipótese de decepcionar seu mentor.

O *Core Drive* sobre relação social, conforme o autor, é poderoso porque somos seres sociais:

> quantas vezes você tentou desistir de ser um voluntário em um grupo, equipe, igreja ou até mesmo um relacionamento, mas era extremamente difícil porque você não queria chatear outras pessoas? Derivamos algumas de nossas experiências mais alegres quando estamos com amigos e familiares, e experimentamos estresse e ansiedade quando estes relacionamentos não estão indo bem. Somos animais sociais inatos e naturalmente dotados de um senso de empatia. Somos influenciados pelo que as outras pessoas sentem e pensam sobre nós (Chou, 2014, p. 200, tradução livre).

Chou (2014) nos traz que mesmo que gostemos de ser autênticos e possuir nossa individualidade, a maioria das pessoas é influenciada pelo que outras fazem, por amigos ou por uma comunidade. Por isso, atualmente as empresas se esforçam com programas de recomendações e inserindo espaços para serem deixados comentários sobre a experiência com produto ou serviço. Também, há o fator que sempre nos comparamos e competimos com outras pessoas. “Nossa posição social entre nossos pares acaba sendo um forte motivador para nós, independentemente de pensarmos se os outros reconhecerão nossas posições ou não” (idem, p. 201).

Novamente, encontra-se um *Core Drive* do *Octalysis* na teoria clássica de jogos. Huizinga (2014) aborda as comunidades de jogadores, estando “"separadamente juntos" numa situação excepcional, de compartilhar algo importante, de retirar-se mutuamente do resto do mundo e rejeitando as normas usuais”. Como exemplo, o autor cita as associações, clubes e comunidades formadas a partir de jogos, como as envolvidas com futebol. Segundo Caillois (1990), a partir das disposições psicológicas do jogo, ele pode constituir importantes fatores civilizacionais.

O quadro 10 mostra os exemplos trazidos no livro:

Quadro 10: Exemplos de uso do *Core Drive* “Relação Social e Influência”

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
Assistências em jogos da NBA	“As assistências levam a arremessos de maior qualidade, que por sua vez, resultam em porcentagens de arremesso mais altas e maior sucesso. Em fato, foi demonstrado que as equipes da NBA com maior número de assistência ganham cerca de 72% de seus jogos “(CHOU, 2014, p. 209, tradução livre).
Estudo de psicólogos comportamentais no Parque Nacional do Arizona	O estudo visava analisar diferentes mensagens para evitar roubos de madeira petrificada. A primeira mensagem trazia um pedido para não roubar, informando que muitas pessoas já tinham o feito. A segunda pedia para não

	roubar, mas não trazia a informação de que muitas pessoas já tinham o feito. A terceira variante consistira em nenhuma mensagem. O pior desempenho foi da mensagem que trazia sobre outras pessoas já terem roubado.
Estudo incentivando o uso de ventiladores ao invés de ar-condicionado	O estudo possuía quatro variantes: a) economia; b) diminuição na emissão de gases; c) responsabilidade social; d) informação que os vizinhos já utilizavam ventiladores. A variante "d" obteve melhor desempenho.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

O quadro 11 apresenta algumas técnicas presentes no *Core Drive* "Relação Social e Influência".

Quadro 11: Técnicas do *Core Drive* "Relação Social e Influência"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Mentoria[36]	"Uma ferramenta consistentemente eficaz em cada meio de atividade que requer motivação sustentada" (idem, p. 213, tradução livre). Com a mentoria em uma empresa, por exemplo, pode haver o auxílio para espalhar a cultura dela entre os funcionários, especialmente os novos.
Mostrar conquistas e troféus[37]	Mostrar conquistas é "quando uma pessoa expressa explicita e verbalmente suas realizações e conquistas, enquanto mostrar troféus permite mostrar implicitamente o que eles realizaram sem realmente dizer isso" (idem, p. 216, tradução livre, tradução livre).
Missões em Grupo[38]	"Missões de grupo são muito eficazes no jogo colaborativo, bem como no *marketing* viral porque requer a participação do grupo antes que qualquer indivíduo alcance o Estado de Vitória" (idem, p. 220, tradução livre).
Tesouros Sociais[39]	"Presentes ou recompensas que só podem ser dados a você por amigos ou outros jogadores" (idem, p. 221, tradução livre).
Estímulos Sociais[40]	"Ações de esforço mínimo para criar uma interação social, muitas vezes um simples clique de um botão" (idem, p. 222, tradução livre), como os botões de "cutucar" no Facebook.
Âncoras de Conformidade[41]	"Implementa este efeito em produtos ou experiências, exibindo o quão perto os usuários estão da norma social através da Mecânica de *Feedback* (idem, p. 224, tradução livre). Um exemplo trazido pelo autor refere-se a uma plataforma em que pessoas poderiam comparar o uso energia, para diminuir o consumo.
Bebedouros[42]	O bebedouro costuma ser o lugar onde as pessoas fazem uma pequena pausa no trabalho e conversam sobre uma variedade de tópicos não relacionados ao trabalho (idem, p. 226, tradução livre). Exemplo é a implantação de fóruns ou *chats*.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

[36] Mentorship, no original.
[37] Brag Buttons and Trophy Shelves, no original.
[38] Group Quests, no original.
[39] Social Treasures, no original.
[40] Social Prods, no original.
[41] Conformity Anchor, no original.
[42] Water Coolers, no original.

Quando utilizado corretamente, “Influência Social e Relação” é um aliado forte na obtenção e manutenção do engajamento e conexão do público. É importante ressaltar que deve haver divertimento e colaboração na sua implantação.

4.6 Sexto *Core Drive*: “Escassez e Impaciência”

O sexto *Core Drive* está relacionado a dificuldade de obter algo ou de obter algo imediatamente. “Nossos cérebros buscam intuitivamente coisas que são escassas, indisponíveis ou com disponibilidade cada vez menor” (idem, p. 239, tradução livre). Na visão do autor, este *Core Drive* é antinatural, irracional e difícil de ser utilizado:

> temos uma tendência natural de querer coisas que não podemos ter. Se uma tigela de uvas estava sobre a mesa, você pode não se importar com elas; mas se elas estivessem em uma prateleira fora do seu alcance, você provavelmente estaria pensando naquelas uvas: “Elas são doces? Posso tê-las? Quando posso tê-las?” (idem, p. 231, tradução livre).

Ele está ligado ao valor percebido por nós ao comprar um produto. Não se trata do valor real, mas sim do que atribuímos a um item, conforme explicação do autor. Teoricamente, coisas baratas ou de graça deveriam despertar mais interesse do que coisas caras. Todavia, produtos de graça ou de preço baixo são vistos como produtos que não possuem demanda por não serem bons e/ou de qualidade ou porque todo mundo tem. Assim, um valor mais elevado supostamente daria a segurança de que aquele produto é bom, ou exclusivo a poucas pessoas.

É esse *Core Drive* que faz, por exemplo, as pessoas gastarem dinheiro com *Candy Crush* após perderem suas cinco vidas, pois elas não querem ter que esperar mais 30 minutos para poder jogar novamente.

Com base nas conclusões de Oren Klaff no livro *Pitch Anything*, o autor traz que nossos “cérebros de crocodilo” são movidos por três comportamentos fundamentais: perseguimos o que se afasta de nós, queremos aquilo que não podemos ter e entendemos como valiosas aquelas coisas que são difíceis de obter.

O quadro 12 mostra alguns exemplos com o *Core Drive*:

Quadro 12: Exemplos de uso do *Core Drive* “Escassez e Impaciência”

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
Jogo Geomon	Funcionamento parecido com Pokemon. Todavia, a presença de um “monstro” é influenciada pelo local/condições climáticas ou situações específicas, como estar perto de um rio. O desejo não ocorre pelo fato de um “monstro” ser o mais poderoso, mas sim por ser o mais escasso e difícil de obter.

Experimento com potes de biscoitos	Dois potes. Um com dez cookies e outro com dois. O que possuía apenas dois cookies foi mais desejado, pois as pessoas acreditaram que ele era mais gostoso e porque tinham receio de ele acabar.
Caso da negociação de joias	Havia sido feitas promoções para que determinadas joias fossem vendidas. Todavia, os baixos preços não resultaram em vendas. Quando, por um equívoco, foi colocado um valor mais alto do que antes, as joias foram vendidas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Abaixo, segue o quadro 13 com técnicas do *Core Drive*:

Quadro 13: Técnicas do *Core Drive* "Escassez e Impaciência"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Pendências e Justaposição[43]	Mostrar ao usuário algo que não pode ser obtido naquele momento a princípio, devendo haver pré-requisitos, como jogar por X horas. Alternativa dada seria gastar determinado valor para obter agora. O objeto de desejo deve ser realista "Enquanto houver uma chance realista de entrar, escassez por meio da exclusividade é suficiente para causar envolvimento" (idem, p. 250, tradução livre). Deve haver duas opções.
Cápsulas Magnéticas[44]	"Limitações colocadas em quantas vezes um usuário pode cometer certas Ações Desejadas, que então estimulam mais motivação para cometê-los" (idem, p. 253, tradução livre). É importante haver um controle desse fluxo de ações, de maneira que haja a escassez e impaciência, mas não que as possibilidades de ações sejam limitadas a ponto de desestimular o usuário.
Dinâmicas de Agendamento[45]	Ligado a escassez de tempo. "Utilização de uma programação anteriormente declarada ou recorrente onde os usuários têm que tomar as Ações Desejadas para alcançar efetivamente o Estado de Vitória" (idem, p. 256, tradução livre). *Happy Hours*, que dão desconto se você for ao local durante determinado horário, são exemplos.
Intervalos de tortura[46]	"Muitos jogos de celular não permitem que você jogue por muito tempo. O jogo permitirá que você jogue por trinta minutos e, em seguida, dirá "Pare! Você não pode mais jogar. Você precisa voltar 8 horas depois - porque você tem que esperar que suas colheitas cresçam / você precisa esperar para sua energia recarregar / você precisa se curar" (idem, p. 258, tradução livre).
UI evoluída[47]	Consiste na personalização da interface do jogo ou aplicativo, com mais ou menos informações, consistindo em uma vantagem competitiva. Fora do ambiente de jogos, está presente nos pacotes oferecidos por plataformas, onde o pacote *premium* te dá determinados benefícios e o ouro dá mais benefícios e opções de personalização.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

4.7 Sétimo *Core Drive*: "Imprevisibilidade e Curiosidade"

[43] Dangling and Anchored Juxtaposition, no original.
[44] Magnetic Caps, no original.
[45] Appointment Dynamics, no original.
[46] Torture Breaks, no original.
[47] Evolved UI, no original.

O *Core Drive* de "Imprevisibilidade e Curiosidade" diz respeito a nossa curiosidade natural e motivação por experiências que são imprevisíveis. O objetivo é despertar a atenção imediata do usuário:

> a consciência intelectual só quer ser perturbada quando é absolutamente necessário, como quando uma ameaça está presente ou quando o cérebro encontra novas informações que não havia processado antes [...] Juntamente com isso, existe a nossa curiosidade natural de explorar. Explorar o desconhecido, embora perigoso, ajudou nossos ancestrais a se adaptarem a ambientes em mudança e descobrir novos recursos para sobreviver e florescer. (idem, p. 270, tradução livre).

Por isso, conforme o autor, em apresentações, por exemplo, as pessoas só prestam atenção até encaixar você em um padrão já reconhecido. A partir disso, ela para de prestar atenção. "É importante ter uma apresentação que sirva continuamente informações inesperadas e imprevisíveis para manter as pessoas envolvidas" (idem, p. 270, tradução livre).

Ele também pode ser encontrado em um dos princípios clássicos de jogos. Há incerteza e tensão no jogo. Para Caillois (1990, p. 27) "a dúvida acerca do resultado deve permanecer até o fim". No jogo, "o elemento de tensão lhe confere um certo valor ético, na medida em que são postas à prova as qualidades do jogador" (Huizinga, 2014, p. 14), como força e tenacidade, habilidade e coragem, as capacidades espirituais e a lealdade.

É justamente esse o *Core Drive* das apostas, como as máquinas caça-níqueis. Você não sabe o resultado, paga para jogar e possui uma pequena chance de ganhar muito dinheiro, com normalmente ocorrendo o oposto, a perda dele. "Estudos têm mostrado que estamos mais envolvidos em uma experiência quando existe a possibilidade de ganhar do que quando sabemos nossas chances com certeza" (Chou, 2014, p. 271, tradução livre). Dessa forma, a incerteza e a curiosidade é uma motivação intrínseca para o nosso cérebro, que faz que fiquemos tão obcecados por algo que esquecemos até de comer, que estamos cansados, com sede e até renunciamos ao sono.

O quadro 14 mostra três exemplos com o *Core Drive*:

Quadro 14: Exemplos de uso do *Core Drive* "Imprevisibilidade e Curiosidade"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU
Will it Blend (será triturado?)	Campanha onde o CEO da empresa colocava no liquidificador diferentes objetos para serem triturados. Antes de ligar, vinha a pergunta: *will it blend*? "Desnecessário dizer que isso gerou muito suspense e curiosidade enquanto as pessoas observavam para ver se ele iria tão longe a ponto de destruir um iPhone novinho [...] Os vídeos eram tão divertidos e envolventes que acabaram assistidos por milhões" (idem, p. 285, tradução livre).

Real or Fake (Real ou Mentira), campanha da Adobe	Campanha onde a empresa veiculava no Facebook imagens bizarras, perguntando se elas eram reais ou *fakes*. "Os usuários participantes ficaram extremamente motivados pelo mistério de saber se essas fotos eram realmente reais ou "photoshopadas"" (idem, p. 287, tradução livre).
Botão "estou com sorte" do Google	Ao invés de direcionar a pesquisa, ao clicar no botão o usuário se depara com inúmeros resultados, que podem ou não serem convenientes. "Do ponto de vista da motivação do usuário, este botão cria uma experiência lúdica e imprevisível que gera mais engajamento com Google" (idem, p. 290, tradução livre).

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

O quadro 15 mostra as técnicas do *Core Drive*:

Quadro 15: Técnicas do *Core Drive* "Imprevisibilidade e Curiosidade"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Escolha Brilhante[48]	Essa técnica se refere a inserir "um item de sobreposição que brilha como uma estrela brilhante no meio de um ambiente complexo" (idem, p. 295, tradução livre). Dessa forma, o usuário sempre saberá qual é a ação desejada, para onde ir. Isso evita que ele fique confuso, e consequentemente frustrado.
Recompensas Aleatórias[49]	"Você pode criar imprevisibilidade na experiência alterando o contexto de como a recompensa é dada pela natureza da própria recompensa" (idem, p. 295-296, tradução livre). Tais recompensas são dadas quando o usuário faz uma ação solicitada.
Recompensas Repentinas[50]	Se diferenciam de recompensas aleatórias em razão do fato de que, enquanto as aleatórias possuem um determinado gatilho (ação solicitada), as recompensas repentinas são ganhas com base em ações que não se esperava que fossem solicitadas. São efetivos porque as pessoas gostam de compartilhar que ganharam recompensas repentinas, e porque ficam cogitando e construindo hipóteses sobre o motivo de ter ganho.
Loteria/ recompensas contínuas[51]	"A ideia-chave é a regra de que alguém tem que vencer durante cada período. Portanto, enquanto o usuário "fica no jogo", as chances de ganhar aumentam linearmente" (idem, p. 301, tradução livre).

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Conforme Chou (2014, p. 304), "usando técnicas projetadas para curiosidade e imprevisibilidade, as empresas podem levar seus clientes a se envolverem com seus produtos e reter esses clientes".

4.8 Oitavo *Core Drive*: "Aversão à Perda e Evitação"

"Aversão à Perda e Evitação" é o *Core Drive* relacionado ao fato de que não queremos e temos medo de perder o que temos, e evitamos situações que possam ser

[48] Glowing Choice, no original.
[49] Mystery Boxes/Random Rewards, no original.
[50] Easter Eggs/Sudden Rewards, no original.
[51] Lottery/Rolling Rewards, no original.

desconfortáveis ou prejudiciais. Há muitas situações na realidade onde isso se manifesta, em que

> agimos com base no medo de perder algo que representa nosso investimento de tempo, esforço, dinheiro ou outros recursos. Para preservar nosso ego e senso de identidade, o *Core Drive* "Perda e Evitação" às vezes se manifesta através de nossa recusa em desistir e admitir que tudo o que fizemos a este ponto foi inutilizado (idem, p. 308, tradução livre).

Esse *Core Drive* também está presente em oportunidades, em mensagens como: clique aqui em até os próximos 10 minutos e aproveite esse cupom. "Como resultado, você se torna um pouco mais propenso a ir à loja para um desconto que você pode realmente não se importar" (idem, p. 308, tradução livre).

Jogos em que você tem que plantar uma colheita, mantê-la e evitar ser atacado são exemplos. Conforme o autor, isso é surpreendente, pois ao invés de jogar para extravasar as dores do dia a dia, o usuário acaba tendo mais responsabilidades que causam estresse e ansiedade.

Deve haver muita preocupação com a aplicação desse *Core Drive,* ao consistir em uma estratégia que desperta sentimentos negativos. É "extraordinariamente poderoso para conseguir que alguém tome a ação desejada, mas em longo prazo, desmoraliza o usuário durante a sua experiência e cria desgaste que pode levar a alta rotatividade" (idem, p. 314, tradução livre). Como resultado,

> quando utilizamos uma experiência que apela para o *Core Drive* 8: Perda e Evitação, deve ser apenas em solavancos críticos onde você realmente precisa que o usuário realize a ação desejada. Isso deve ser seguido por uma série de *White Hat Core Drives* para encorajar e equilibrar as motivações do usuário (idem, p. 314-315, tradução livre).

Esse *Core Drive* se refere tanto a motivações como bens materiais e dinheiro, quanto a nossa imagem e reputação.

É importante se ater que a perda é proporcional a expectativa e o quanto já foi gasto de tempo e dinheiro para obter aquilo que a pessoa tem. "Se os usuários tiverem jogado um jogo ou usado um produto por dez horas, eles sentirão uma perda mais substancial do que se tivessem investido apenas dez minutos" (idem, p. 322, tradução livre). Recomenda-se que a perda seja idealmente menor do que 15%, sendo que entre 2% e 5% já é o suficiente.

O quadro 16 mostra três exemplos de uso do *Core Drive*:

Quadro 16: Exemplos de uso do *Core Drive* "Perda e Evitação"

EXEMPLO	ENTENDIMENTO DE CHOU

Farmville	É necessário fazer a manutenção da colheita, assim como evitar ataques. "Quando os jogadores perdem suas colheitas, isso não apenas lhes custa *Farm Cash*, mas também o seu tempo, ao terem de replantar e manter novas colheitas" (idem, p. 310, tradução livre).
Poker	Quando você aposta algo, e alguém cobre sua aposta, caso você desista perde 40% do que apostou. Por isso, você insiste e perde tudo. Apesar de parecer mais racional perder 40% do que perder tudo, você acaba arriscando, pois não quer perder nem estes 40%.
Zombies, Run!	"Em trechos estratégicos da corrida, a "Rádio da Cidade Abel" vai motivar o usuário a arrancar por certos períodos, simplesmente porque eles veem zumbis se movendo rapidamente através de sua imaginação" (idem, p. 319, tradução livre). Caso o usuário não o faça, ele será "comido" por Zombes.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

No quadro 17 apresentam-se as técnicas do *Core Drive* "Perda e Evitação":

Quadro 17: Técnicas do *Core Drive* "Aversão à Perda e Evitação"

TÉCNICA	IDEIA-CHAVE
Herança Legítima[52]	"Quando o sistema primeiro faz um usuário acreditar que algo pertence a ele por direito dele (lembra que as expectativas são muito importantes?), e então o faz sentir que será tirado se eles não cometerem a ação desejada" (idem, p. 326, tradução livre).
Oportunidades Evanescentes e Temporizadores de Contagem Regressiva[53]	"Oportunidade evanescente é aquela que desaparecerá se o usuário não executar a ação desejada imediatamente [...] Um cronômetro de contagem regressiva é uma exibição visual que comunica a passagem do tempo em direção a um evento tangível" (idem, pp. 329-330, tradução livre).
Status de Preguiça e Medo de Ficar de Fora[54]	Status de Preguiça se refere a quando o usuário insere aquele produto em seus hábitos e tem medo de perdê-los, trabalhando duro para isso. Medo de Ficar de Fora se refere ao medo de perder o que poderíamos ter tido, como um produto. É o medo do arrependimento.
Prisão de Custos[55]	"Isso ocorre quando você investe muito tempo em algo, que mesmo quando não é mais agradável, você continua a cometer as Ações Desejadas porque você não quer sentir o impacto de perder tudo o que você trabalhou duro para conseguir" (idem, p. 334, tradução livre). É comum acontecer com pontos e customizações.

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

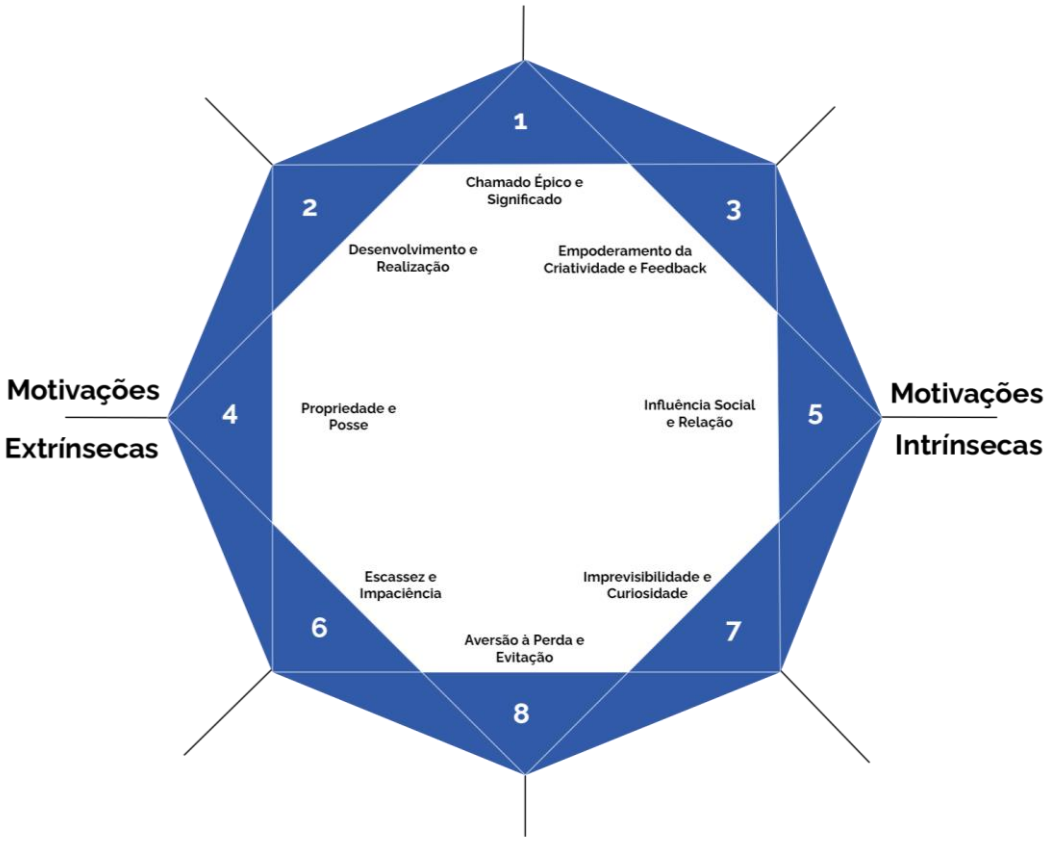
Uma ressalva muito importante sobre esse *Core Drive* é que "o usuário deve saber exatamente o que deve fazer para evitar que o evento indesejável aconteça" (idem, p. 324, tradução livre). Caso contrário, o efeito desejado não ocorre.

4.9 Motivações intrínsecas e motivações extrínsecas

[52] Rightful Heritage, no original.
[53] Evanescent Opportunities and Countdown Timers, no original.
[54] Status Quo Slothand the FOMO Punch, no original.
[55] The Sunk Cost Prison, no original.

O *Octalysis Framework* é dividido também entre motivações intrínsecas e motivações extrínsecas, conforme mostra a figura 8:

Figura 8: Motivações Intrínsecas e Motivações Extrínsecas no Octalysis Framework



Fonte: elaborado pelo autor com base em Chou (2014)

Conforme, Chou (2014), esses *Core Drives* dizem respeito a nossa motivação, e se nenhum deles estiver presente na estratégia, não haverá motivo para que o usuário realize a Ação Desejada. As motivações extrínsecas são sobre nossa capacidade analítica, lógica e sentimento de posse. As motivações intrínsecas estão relacionadas a socialização, curiosidade e criatividade.

O quadro 18 mostra os *Core Drives* responsáveis pelas motivações intrínsecas e extrínsecas:

Quadro 18: Core Drives de motivações intrínsecas e extrínsecas

MOTIVAÇÃO	CORE DRIVE
Intrínseca	Empoderamento da Criatividade e Feedback
	Influência Social e Relação
	Imprevisibilidade e Curiosidade
Extrínseca	Desenvolvimento e Realização
	Posse e Propriedade

	Escassez e Impaciência

Fonte: elaborado pelo autor (2024), com base em Chou (2014)

Os *Core Drives* "Chamado Épico e Significado" e "Aversão à Perda e Evitação" podem ser tanto intrínsecos quanto extrínsecos, a depender de outros fatores. Por exemplo: se a perda ou chamado forem relacionados a nossa necessidade natural de nos relacionar, são intrínsecos. Se forem relacionados a, por exemplo, um objeto, são extrínsecos.

Por figura de linguagem, as motivações extrínsecas são chamadas pelo autor de *Left Brain Core Drives* (*Core Drives* do lado esquerdo do cérebro) e as motivações intrínsecas são chamadas de *Right Brain Core Drives* (*Core Drives* do lado direito do cérebro). Todavia, como dito, é apenas uma figura de linguagem, sem qualquer base científica no nome:

> a motivação extrínseca é a motivação derivada de um objetivo, propósito ou recompensa. A tarefa em si não é necessariamente interessante ou atraente, mas devido ao objetivo ou recompensa, as pessoas tornam-se motivadas para completar a tarefa [...] A Motivação Intrínseca, por outro lado, é simplesmente a motivação que você obtém por gostar inerentemente da tarefa em si. Essas são coisas que você pagaria para fazer porque gosta muito de fazê-las. Por exemplo, você não precisa atingir nenhuma meta para aproveitar o uso de sua criatividade; você não precisa de uma recompensa física para curtir e sair com seus amigos; e você não precisa de nenhuma compensação para ser absorvido pelo suspense da imprevisibilidade (idem, p. 344, tradução livre).

Assim, as motivações extrínsecas são motivadas por prêmios, enquanto as intrínsecas pela experiência. Para saber se uma atividade é intrínseca ou extrínseca. Chou (2014) pergunta: se o prêmio for retirado (mesmo que um elogio), a pessoa ainda quererá realizar a atividade? Se sim, ela é intrínseca.

A gamificação com motivações extrínsecas é a mais comum de se ver, como em programas de pontos, por exemplo. É muito importante se ater ao fato de que, conforme o autor, as motivações extrínsecas focam no prêmio, e, portanto, desviam o foco da experiência. Dessa forma, se uma atividade criativa, que é extrínseca, for envolvida em uma motivação intrínseca, como pagamentos por desenhar, o foco passará a ser no pagamento, e não no prazer de desenhar. Consequentemente, se os pagamentos diminuírem ou deixarem de existir, o prazer de desenhar diminuirá, ou seja, há a dependência do prêmio.

Motivações extrínsecas não são negativas, sendo muito bem-vindas quando estão envolvidas em atividade monótonas, que não causam nenhum entusiasmo em sua realização, tendo vista gerar um interesse inicial. A jornada sugerida por Chou (2014), seria, então,

> atrair pessoas para uma experiência usando Recompensas Extrínsecas (presente cartões, dinheiro, mercadorias, descontos), então transferir seu interesse através de Recompensas Intrínsecas (reconhecimento, status, acesso)

> e, finalmente, usar Motivações Intrínsecas para garantir seu engajamento de longo prazo. Através deste processo, os usuários começarão a gostar tanto da atividade que eles se concentrarão em saborear a experiência em si sem pensar sobre o que pode ser ganho com a experiência (p. 360, tradução livre).

Chou (2014) apresenta soluções para tornar uma experiência mais intrínseca:

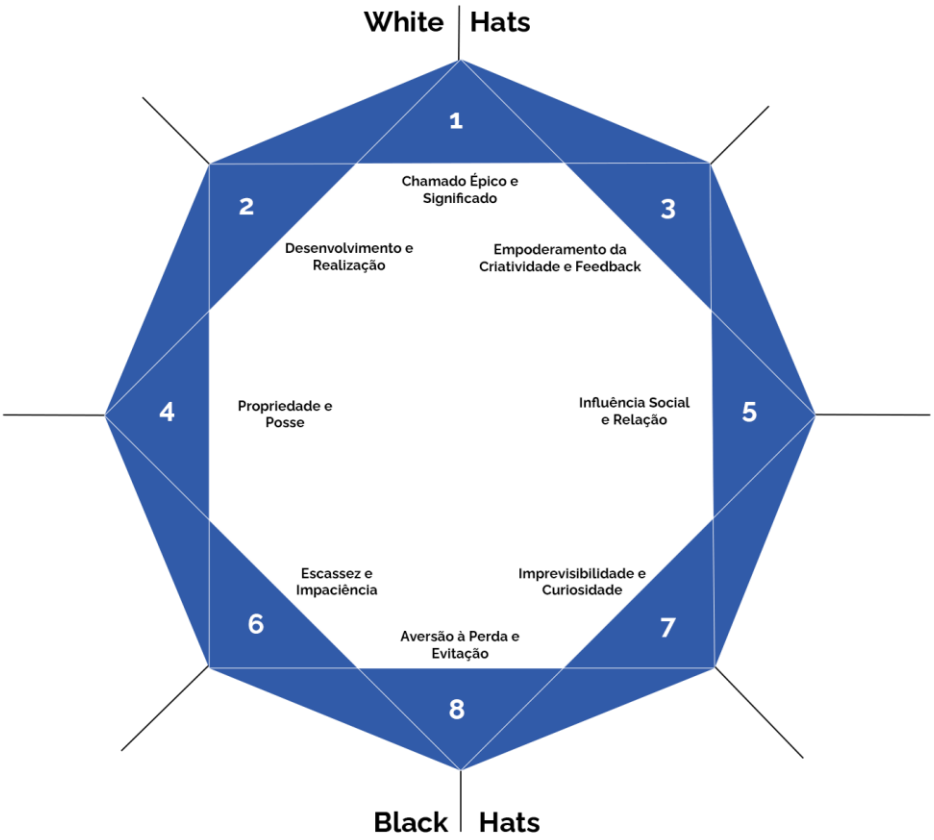
- Tornar a experiência mais social;
- Deixar a experiência mais imprevisível;
- Aumentar as possibilidades de escolha significativas que possam ser feitas;
- Aumentar as dinâmicas de *feedback*;
- Utilizar mais reforços durante a jornada do usuário.

Além de ter atenção com motivações intrínsecas e extrínsecas, é necessário ter atenção com *White Hats* e *Black Hats*.

4.10 *Black Hats* e *White Hats*

O *Octalysis Framework* também abrange os conceitos de *White Hats* e *Black Hats*. Enquanto os *White Hats* são responsáveis por nos proporcionar sensações positivas, como estar no controle, conforto e bem-estar, os *Black Hats* nos proporcionam sentimentos como ansiedade, angústia e obsessão. Nenhum deles é negativo quando utilizado corretamente. A figura 9 mostra o *Octalysis Framework* a partir desses conceitos:

Figura 9: Black Hats e White Hats do Octalysis Framework



Fonte: elaborado pelo autor (2014) com base em Chou (2014)

A terminologia utilizada vem da área de SEO (*Search Engine Optimization*). Enquanto as práticas de *White Hats* são boas práticas de indexação, as práticas de *Black Hats* são más práticas de indexação, sendo passíveis de punição pelos mecanismos de busca.

Sobre os *Black Hats*, o autor (idem, p. 373, tradução livre), traz que:

> parecia que os jogos que se tornam virais, mas depois têm prazos de validade, utilizam os *Core Drives* que criam obsessão, urgência e dependência. Os jogadores ficavam grudados no jogo, mas depois em direção à Fase-Final[56], a alegria e a diversão não persistem mais fortemente, mas o jogador continua mecanicamente "triturando" muitas horas "trabalhando" neles. Devido à Prisão de Custo afundado abordada no *Core Drive* 8, os jogadores se sentem desmoralizados, mas não conseguem desistir.

Já quanto aos *White Hats*:

> mas para os jogos que são bastante atemporais (até suas próprias sequências sair), quando os jogadores estão na Fase-Final, parece ser uma sensação contínua de bem-estar e satisfação, tal como a alegria que se tem ao tocar um instrumento ou ser chamado para um propósito (idem, p. 373, tradução livre).

[56] Endgame, no original. Em jogos de longa duração, onde é necessário reter os jogadores, *endgame* é a fase de retenção, ou seja, emprego de estratégias para que aquele usuário permaneça no jogo.

O *Octalysis Framework* possui os seguintes *Core Drives* presente nas estratégias de *Black Hats* e *White Hats*, conforme mostra o quadro 19:

Quadro 19: Core Drives, White Hats e Black Hats

MOTIVAÇÃO	CORE DRIVE
White Hats	Chamado Épico e Significado
	Desenvolvimento e Realização
	Empoderamento da Criatividade e Feedback
Black Hats	Escassez e Impaciência
	Imprevisibilidade e Curiosidade
	Perda e Evitação

Fonte: elaborado pelo autor, com base em Chou (2014)

Quanto aos *Core Drives* "Relação Social e Influência" e "Propriedade e Posse", podem ser *White Hats* ou *Black Hats*, dependendo da sua utilização. Quanto a Propriedade e Posse, o autor dá o exemplo de alguém que compra um carro: uma pessoa compra um carro porque gosta de colecionar (para se sentir bem), mas fica obcecada com ele, com medo que sequer chegue perto, perde horas limpando e polindo sem necessidade (obsessão). Na Relação social, o autor defende que gostamos de nos relacionar socialmente. Todavia, quando somos pressionados pelas mesmas relações sociais tendemos a ficar ansiosos, despertando assim sentimentos de *Black Hats*.

A realidade é que, assim como os *Core Drives* e as motivações intrínsecas e extrínsecas, não existe certo ou errado na escolha da aplicação, mas sim a escolha mais adequada. O autor explica que

> no final do dia, cada um dos *Core Drives* exerce uma tremenda quantidade de poder, e um designer deve pensar cuidadosamente em projetar para fins éticos - para garantir que haja total transparência para o comportamento desejado, combinado com a liberdade dos usuários para optarem por entrar e sair. Se isso não for feito com cuidado, o *design* de gamificação falha na promessa de tornar a vida mais agradável e produtiva, e simplesmente se torna uma fonte de miséria e amargura - e então provavelmente desapareceria completamente. Ninguém quer isso (idem, p. 395, tradução livre).

O autor recomenda a utilização de um *Black Heat* em situações que não necessitam de engajamento a longo prazo ou que necessitam despertar atenção imediata, como a venda de um produto. A gamificação através de *Black Hats* "cria urgência, quando você precisa de alguém para tomar uma ação imediata ou uma transação, técnicas com *Black Hats* muitas vezes se tornam as soluções mais eficazes" (idem, p. 386, tradução livre). Exemplos de usos eficazes são em vendas, *e-commerce* e angariação de fundos. Já a gamificação por *White Hats* deve ser

utilizada quando há a necessidade de engajamento em longo prazo, como no ambiente de trabalho.

A transição entre as estratégias deve ser cuidadosa e muito bem pensada:

> em geral (com algumas exceções), é melhor configurar primeiro um ambiente *White Hat* para fazer os usuários se sentirem poderosos e confortáveis, então implementar projetos *Black Hat* quando você precisa de usuários para realizar aquela ação desejada para conversão. Nesse ponto, os usuários provavelmente realizarão a ação desejada, mas não se sentirão muito confortável. É quando você faz a transição rápida de volta para a motivação *White Hat*, para que se sintam bem com a experiência (idem, p. 391, tradução livre).

Tudo passa pela motivação do usuário e como você quer que ele se sinta, seja na escolha dos *White Hats* ou *Black Hats*, Motivações Intrínsecas ou Extrínsecas ou na escolha dos *Core Drives*.

5 METODOLOGIA

O presente trabalho foi realizado em três etapas, descritas a seguir.

5.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica consiste em obter aportes teóricos sobre o mercado do futebol e a gestão do futebol para justificar a pesquisa, e jogos e gamificação. Gil (2002, p. 44) aponta que a pesquisa bibliográfica "é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos".

A abordagem dos temas gamificação e jogos foi feita a partir de autores clássicos e renomados, sendo Chou (2014), Zichermann e Cunningham (2011), Huizinga (2014) e Caillois (1990). Para complementar as ideias, foram buscados autores através da plataforma de busca da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior).

Visando trazer dados de mercado, fatos e opiniões atualizadas, para todas as temáticas foram buscadas notícias, utilizadas as presentes em veículos de comunicação e institutos de pesquisa. Para confirmar os dados e informações, foram consultadas outras fontes que noticiavam o mesmo conteúdo. Além disso, foram excluídos conteúdos identificados como conteúdo de publicidade, gerados por quem está pagando para ter uma reportagem publicada.

Nas pesquisas bibliográficas, foram utilizados os termos de pesquisa principais: "gamificação AND marketing", "marketing AND futebol", "gamificação", "gamification", "marketing esportivo", "marketing AND football", "Octalysis Framework", "marketing AND gamification" e "engajamento AND futebol".

5.2 Pesquisa quantitativa

A pesquisa quantitativa, que "privilegia a mensuração e a inferência estatística das variáveis" (Santos, 2015, p. 6), consiste em uma pesquisa de opinião com amostragem não probabilística anônima, voluntária (em que apenas voluntários respondem) e acidental (ou seja, a amostra foi selecionada por conveniência do algoritmo e pela presença das pessoas na rede social) realizada por questionário estruturado via Facebook e Instagram *Ads* em julho de 2023. Isso quer dizer que os participantes não foram identificados, bem como suas respostas, que os participantes responderam de livre e espontânea vontade e que a participação deles foi um "acidente" decorrente da presença deles nas mídias sociais e da seleção do algoritmo da empresa Meta, proprietária do Facebook e do Instagram, tendo sido feitas apenas as segmentações iniciais para que os participantes necessariamente tenham identificação com o esporte futebol.

Os dados brutos da pesquisa estão disponíveis neste link: https://1drv.ms/f/s!ApSjNZ80fKLOlC7cMWt_-pagusrM?e=lzKwfS.

5.2.1 Pesquisa de opinião

Conforme Weber e Pérsigo (2017, p. 5) a pesquisa de opinião é "um instrumento útil para conhecer a realidade, os comportamentos e as opiniões de um grupo social". Para as autoras, a opinião pública é afetada pelo emaranhado de fatores presentes nas relações e nos contextos social, político e temporal:

> entende-se a opinião pública como a opinião da maioria, de grupos sociais, a soma de opiniões individuais ou, até mesmo, como a soma de percepções similares sobre algo contabilizadas por meio de uma pesquisa. Essas são apenas algumas das recorrentes interpretações que demandam um entendimento mais apurado sobre a opinião pública, uma vez que, ao serem propagadas, podem conduzir a uma naturalização ou a uma banalização dos fatos (Weber e Pérsigo, 2017, p. 7).

A pesquisa de opinião é definida por Santos (2015, p. 5) como "todo e qualquer levantamento que tenha como base a coleta de informações junto a indivíduos, ou seja, que indaga opiniões diretamente à fonte de pessoas". Segundo a autora, a pesquisa de opinião permite "examinar e avaliar tendências, anseios, percepções, demandas de diferentes públicos de interesse, tais como: cidadãos, consumidores, funcionários, colaboradores, acionistas, clientes, fornecedores, mídia, comunidade, poder público, entre outros" (2015, pp. 5-6).

A pesquisa de opinião

> envolve todos os tipos de levantamentos, grupos focais, pesquisas de ambiente, de conceitos e de atitudes, que fornecem parâmetros para as decisões políticas, organizacionais ou até particulares, em relação a parceiros, colaboradores e à comunidade. São as pesquisas que identificam as falhas, os anseios e pontos de estrangulamento da comunicação e do processo de troca no mercado. Elas subsidiam campanhas (de promoção, comunicação) e ajudam os programas detectando as demandas sociais. Existem também as que avaliam os benefícios dos produtos e serviços e que trazem informações relevantes para amparar organizações, políticos, celebridades e gestores. Ou ainda, as que quantificam as preferências por um ou outro produto do mercado (Santos, 2015, p. 6-7).

Santos (2015, p. 49) ainda nos traz que a pesquisa de opinião com o tempo se tornou uma "busca sistemática e objetiva de informações que permitiam a identificação e solução de qualquer problema na área de marketing", e que com a pesquisa de opinião pode se definir necessidades e desejos dos consumidores:

> o conteúdo emocional da marca, o que identifica e mobiliza o consumidor e os aspectos relevantes do consumidor-alvo *(heavy-user)*. Também por meio delas, levantam-se as associações ou posicionamentos do consumidor, que são um conjunto de fatos ou especificações que o diferencia dos demais. Auxiliam

> na definição da melhor forma de se comunicar com os diferentes segmentos da organização e ajudam a conhecer as crenças e as avaliações sobre determinada marca. É comum, após a compra, o consumidor enfrentar certa dissonância decorrente de características insatisfatórias do produto ou ouvir comentários favoráveis sobre outras marcas. Assim, os dados sobre o consumidor podem ainda, subsidiar a criação de estratégias para minimizar estas sensações (Santos, 2014, p. 49).

Segundo a autora (2015, p. 50), a pesquisa de opinião pode ser agrupada em diferentes procedimentos e levantamentos, sendo eles: "pesquisa de produtos, de consumo e concorrência, de vendas e distribuição, de comunicação e promoção, econômicas e comerciais, institucionais e administrativas, eleitorais e os projetos especiais". Entre esses agrupamentos, existem os sub-agrupamentos: a) a pesquisa de mercado, que objetiva analisar o futuro potencial do mercado, tendências, principais características e participação entre os concorrentes; b) de comportamento, que avalia o comportamento dos consumidores de produtos e serviços; c) de segmentação, que avalia um nicho de mercado muitas vezes complexo e distinto dos demais.

A resolução 510 de 07 de abril de 2016, item XIV do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde, define pesquisa de opinião pública como:

> consulta verbal ou escrita de caráter pontual, realizada por meio de metodologia específica, através da qual o participante, é convidado a expressar sua preferência, avaliação ou o sentido que atribui a temas, atuação de pessoas e organizações, ou a produtos e serviços; sem possibilidade de identificação do participante (Brasil, 2016).

Sobre essa resolução, uma das interpretações do Instituto Federal Goiano (2022), "as pesquisas aqui enquadradas têm como único propósito descrever a valoração que o participante atribui ao objeto de consulta". Como exemplo é citado pesquisas eleitorais, de mercado, de monitoramento de serviço, entre outros.

Esta pesquisa tem por objetivo entender melhor opiniões, percepções, comportamentos e sentimentos de torcedores ou simpatizantes de um clube de futebol, visando obter *insights* para o desenho de um sistema de gamificação, e entende-se que essa pesquisa é de opinião e está dentro desses sub-agrupamentos citados. A pesquisa possui caráter pontual (sendo realizada apenas para essa dissertação), é anônima (os participantes não serão identificados), é escrita e usa como metodologia de coleta de dados um questionário, que será detalhado no próximo tópico. Os participantes são convidados a expressar suas preferências, comportamentos e sentimentos em relação a temas que envolvem torcer por um clube de futebol e a atuação dos clubes. Dessa forma, conforme resolução apresentada acima, a pesquisa está dispensada de registro e avaliação pelo sistema CEP/CONEP.

5.2.1.1 Questionário

O questionário foi elaborado a partir dos conceitos-chave dos 8 *Core Drives* de Chou (2014), tendo em vista que por ser um questionário não pode haver detalhamento. A sua teoria trabalha com *Core Drives* que influenciam fatores psicológicos apenas, mas cita que, na verdade, existe mais um, sensação, o qual seria físico. Este não foi investigado mais detalhadamente por estarmos abordando apenas fatores psicológicos, assim como o autor. Segue abaixo os *Core Drives*:

- Significado e Chamado Épico;
- Desenvolvimento e Realização;
- Empoderamento da Criatividade e Feedback;
- Propriedade e Posse;
- Influência Social e Relação;
- Escassez e Impaciência;
- Imprevisibilidade e Curiosidade;
- Perda e Evitação.

Marconi e Lakatos (2003, p. 201) definem o questionário como "um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador". Gil (2008, p. 121) diz que questionários "possuem o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado, etc.". Ao contrário de Marconi e Lakatos (2003), que dizem que o questionário é realizado sem auxílio do entrevistador, Gil (2008) dá duas possibilidades: de aplicação sem formulação pelo aplicador, sendo nesse caso auto aplicado, e com formulação pelo aplicador, sendo no caso aplicados com entrevista. O autor apresenta vantagens da utilização do questionário:

> a) possibilita atingir grande número de pessoas, mesmo que estejam dispersas numa área geográfica muito extensa, já que o questionário pode ser enviado pelo correio;
> b) implica menores gastos com pessoal, posto que o questionário não exige o treinamento dos pesquisadores;
> c) garante o anonimato das respostas;
> d) permite que as pessoas o respondam no momento em que julgarem mais conveniente;
> e) não expõe os pesquisados à influência das opiniões e do aspecto pessoal do entrevistado (Gil, 2008, p. 122).

O autor também elenca algumas limitações, sendo:

> a) exclui as pessoas que não sabem ler e escrever, o que, em certas circunstâncias, conduz a graves deformações nos resultados da investigação;

> b) impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas;
> c) impede o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido, o que pode ser importante na avaliação da qualidade das respostas;
> d) não oferece a garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no devidamente preenchido, o que pode implicar a significativa diminuição da representatividade da amostra;
> e) envolve, geralmente, número relativamente pequeno de perguntas, porque é sabido que questionários muito extensos apresentam alta probabilidade de não serem respondidos;
> f) proporciona resultados bastante críticos em relação à objetividade, pois os itens podem ter significado diferente para cada sujeito pesquisado (Gil, 2008, p. 122).

Santos (2015) com base em Augras (1974) nos traz que um questionário pode ser indireto, aplicado com o auxílio de um entrevistador, ou direto, aplicado sem o auxílio de um entrevistador.

O questionário foi feito a partir da Escala de Likert, contendo 5 pontos:

a) Concordo plenamente;
b) Concordo parcialmente;
c) Não concordo e nem discordo;
d) Discordo parcialmente;
e) Discordo plenamente.

A Escala de Likert foi desenvolvida por Rensis Likert. Na Escala de Likert, "cada item tem-se uma afirmação sobre uma atitude, um objeto, uma opinião, um atributo, uma representação simbólica etc. Para cada afirmação, pede-se que o respondente externe sua reação, escolhendo um dos cinco, ou sete, pontos de uma escala" (Martins e Cornacchione, 2021, p. 2). Conforme Frankenthal (2022), a Escala de Likert "trata-se de um dos formatos mais populares e, consequentemente, mais indicados de montar perguntas para realizar pesquisas de opinião e pesquisas de satisfação.", sendo uma forma de conseguir informações qualitativas mediante um questionário quantitativo.

> na hora de montar sua escala é preciso ter simetria. Ou seja, o número de categorias positivas em relação a uma questão deve ser o mesmo de negativas. É aconselhável incluir também um ponto neutro, como "não discordo nem concordo" ou "indiferente". Isso significa dizer que a estrutura precisa ser semelhante em todas as questões do questionário, o que facilita o seu preenchimento e sua posterior análise. No caso de uma escala de 5 pontos, deve-se elaborar um item totalmente positivo, um parcialmente positivo, um neutro, um parcialmente negativo e, por fim, um negativo (Frankenthal, 2022).

Uma das recomendações da autora é o uso de legendas ou ilustrações para a realização da pesquisa, as quais foram utilizadas no questionário, conforme a figura 10:

Figura 10: Ilustração da Escala de Likert utilizada no questionário

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Os dados do questionário estão armazenados em conta do *One Drive* e *Google Drive* pessoal, sendo o questionário em forma editável (na qual é possível ver também as respostas) restrito, com acesso apenas para o orientador. A pesquisa contou com 483 respostas.

Antes da coleta de dados, foi realizado o pré-teste, quando foi diagnosticado:

- Perguntas supérfluas;
- Necessidade de retirar perguntas, pois ele estava muito longo;
- Mudança na ordem das perguntas, com o mapeamento de perfil indo ao final, pois com base em feedbacks, entendeu-se que havia a necessidade de provar que o questionário realmente se tratava do que foi dito no momento da prospecção.

O questionário está no apêndice I, na página 268.

5.2.1.2 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada via questionário estruturado a partir de um formulário no *Google Forms* e por anúncios no Facebook e Instagram *Ads*, pagos com recursos próprios, direcionados a públicos que gostem de futebol e esportes, com a coleta de dados realizada em julho de 2023.

A escolha da coleta de dados por Facebook e Instagram *Ads* se dá por motivos geográficos, de custo e necessidade de buscar torcedores do Brasil inteiro, havendo impossibilidade de deslocamento. Também permite um direcionamento assertivo, prospectando pessoas que realmente tenham interesse no futebol. Cada anúncio ficou no ar durante quatro dias, no período entre 4 e 14 de julho, não sendo todos veiculados simultaneamente em razão de análise do algoritmo. A prospecção de respondentes via anúncio dá a possibilidade de maior diversificação da amostra. O direcionamento dos anúncios foi para “interesses: futebol” e “comportamentos: fãs de futebol (alto engajamento com o conteúdo)”. A faixa etária selecionada foi 18 a 65 anos ou mais. Segue o quadro 20 com os resultados dos anúncios,

valores totais e quantidade de respostas, sendo importante ressaltar que alcance não significa cliques no link e cliques no link não significam respostas ao questionário:

Quadro 20: Resultados dos anúncios veiculados no Facebook e Instagram

Regiões	Valor Investido	Alcance	Cliques no Link	Custo por clique no link	Respostas	Custo por Resposta
Norte	R$ 31,23	10.466	182	R$ 0,17 (≈)	33 (18,13%)	R$ 0,95 (≈)
Nordeste	R$ 27,98	7.860	246	R$ 0,11 (≈)	73 (29,67%)	R$ 0,38 (≈)
Sul	R$ 28,00	11.800	416	R$ 0,07 (≈)	174 (41,82%)	R$ 0,16 (≈)
Sudeste	R$ 27,99	7.120	304	R$ 0,09 (≈)	111 (36,51%)	R$ 0,25 (≈)
Centro – Oeste	R$ 27,99	7.372	251	R$ 0,11 (≈)	90 (35,86%)	R$ 0,31 (≈)
Outros	-	-	-	-	2	-
Total	**R$ 143,19**	**44.618**	**1.399**	**R$ 0,10 (≈)**	**483 (34,52%)**	**R$ 0,30 (≈)**

Fonte: do autor (2023)

As figuras 11 a 15 mostram, respectivamente, os anúncios direcionados para as regiões Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-Oeste. O conteúdo da mensagem escolhido foi o de “representar a região e o time”, tendo em vista que se buscava que a amostra fosse representativa por região, considerando que as regiões possuem particularidades em relação ao futebol, como tamanho dos clubes e das torcidas.

Figura 11: Anúncio direcionado para a Região Norte

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 12: Anúncio direcionado para a Região Nordeste

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 13: Anúncio direcionado para a Região Sul

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 14: Anúncio direcionado para a Região Sudeste

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 15: Anúncio direcionado para a Região Centro-Oeste

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Quanto aos procedimentos envolvendo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, a pesquisa se excetua em razão de sua natureza, conforme explicação na Carta Circular citada na subseção 5.2.1.

Quanto às dificuldades encontradas, elas residem principalmente em dois fatores:

a) desconfiança quanto a clicar em links;

b) impossibilidade de equilibrar a amostra em relação ao perfil demográfico e socioeconômico, tendo em vista que a pesquisa é feita de forma aleatória e os *prospects* são selecionados pela plataforma Meta, não havendo controle além da segmentação orientada no momento da veiculação dos anúncios.

É pertinente ressaltar que se entende aqui que a pesquisa não se dá via Facebook e Instagram *Ads* por se entender ser uma variável ou possuir uma particularidade extremamente relevante, mas apenas meio de obter, assertivamente, uma amostra relevante e não desprezível. Caso, por exemplo, um clube de futebol tivesse o mesmo objetivo, poderia tranquilamente a pesquisa ser realizada na porta de um estádio, considerando claro, limitações de público e acesso, assim como foi feito no parágrafo anterior.

5.2.1.3 Categorização dos dados

A categorização dos foi feita eletronicamente com o auxílio do *Google Sheets* e *Microsoft Excel*, categorizando as respostas por frequência e conforme a categorização dos *Core Drives* de Chou (2014), realizando o cruzamento com informações de, por exemplo, perfil socioeconômico, tendo em vista que isso pode influenciar na percepção dos respondentes.

5.2.2 Desenho do sistema de gamificação

A partir das respostas coletadas, da tabulação e dos cruzamentos de dados, foi estruturado o sistema de gamificação. Sua dinâmica foi modelada conforme os *Core Drives* que tiveram mais frequências nas respostas, focando sempre em engajamento, e claro, formas de geração de receita. Além disso, foram utilizados artigos com informações em sites especializados sobre esporte, comportamento e consumo.

Importante esclarecer que não foi desenvolvido um aplicativo em razão de tempo e custos, mas sim apresentada a modelagem, feita a partir dos direcionamentos de Chou (2014).

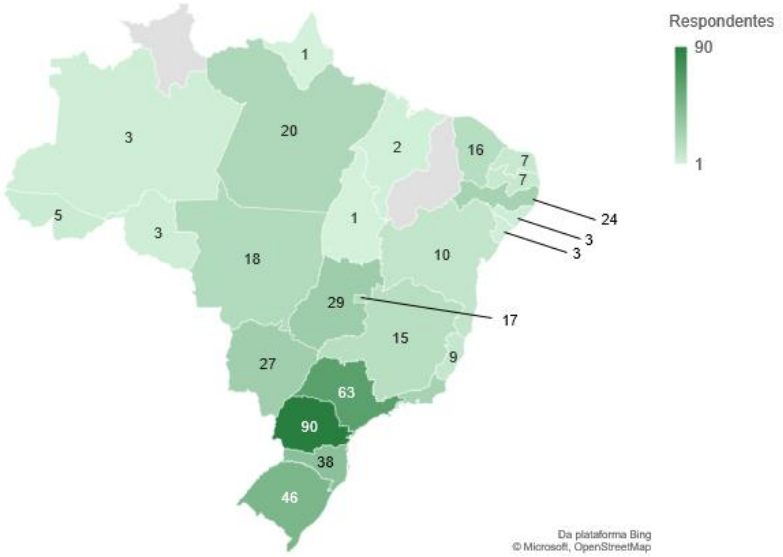
Dada a importância em aplicativos serem responsivos e permitirem a acessibilidade para pessoas com deficiência, haverá uma subseção para falar sobre as diretrizes para a elaboração de aplicativos responsivos.

6 RESULTADOS DA PESQUISA

A pesquisa contou com 483 respondentes. A maior dificuldade foi em alcançar equilíbrio de perfil de gênero, idade e região. Seguem os resultados obtidos.

A figura 16 mostra os resultados por estado, sendo predominante a Região Sul:

Figura 16: Respondentes por Estado

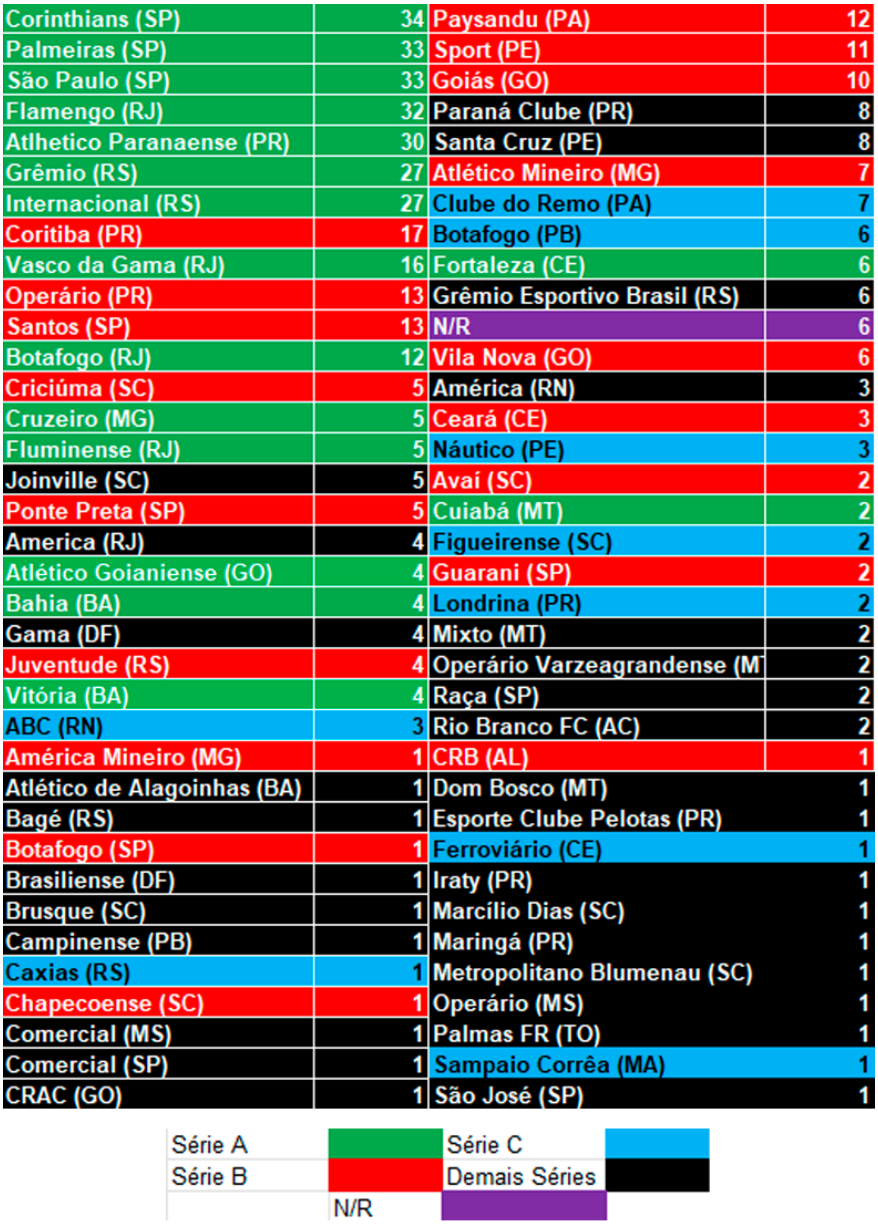


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Também foi feita uma questão sobre o gênero dos respondentes. A maioria se declarou homem cisgênero, 85,71%. Acredita-se sim que seria interessante mais mulheres para perguntas como as correspondentes a socialização, tendo em vista que pode ser uma situação difícil para mulheres debater com homens no meio futebol. Como pode ser visto no Apêndice I, na página 268, a pergunta sobre gênero foi feita. Entretanto, houve muita resistência a responder, e inclusive no pré-teste muitas pessoas trouxeram que só existia os gêneros homem e mulher. Todavia, entende-se não ser uma variável tão influente nos resultados, sendo, entre as variáveis de perfil, as de idade, renda e região mais preponderantes.

Em relação as equipes, a amostra é bastante diversificada. A figura 17 mostra as equipes cujos respondentes torciam:

Figura 17: Equipes dos respondentes



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Quanto a faixa etária, o quadro 21 aponta que faixas etárias com idades de pessoas mais maduras possuem mais representação quanto aos dados. Assim, o público adulto, mais maduro, foi o mais engajado na pesquisa.

Quadro 21: Faixas etárias dos participantes

Faixas Etárias	Respondentes
18 a 19 anos	15 (3,10%)
20 a 24 anos	25 (5,17%)
25 a 29 anos	42 (8,69%)
30 a 34 anos	47 (9,73%)
35 a 39 anos	60 (12,42%)

40 a 44 anos	82 (16,97%)
45 a 49 anos	55 (11,38%)
50 a 54 anos	48 (9,93%)
55 a 59 anos	43 (8,90%)
60 a 64 anos	34 (7,03%)
65+ anos	32 (6,62%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

No quadro 22 vê-se a renda declarada pelos respondentes. Aqui, pode-se ver que quase a metade ganha até dois salários-mínimos, 48,23%. Isso pode influenciar, principalmente, no *Core Drive* de Propriedade e Posse, que diz respeito a nossa motivação em obter e reter coisas.

Quadro 22: Rendas mensais dos respondentes

Faixas de Renda	Respondentes
Até R$ 1.212,00	60 (12,42%)
R$ 1.213,00 a R$ 3.636,00	173 (35,81%)
R$ 3.637,00 a R$ 6.060,00	131 (27,12%)
R$ 6.061,00 a R$ 12.120,00	86 (17,80%)
A partir de R$ 12.120,00	33 (6,83%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O quadro 23 possui as respostas para a pergunta sobre os principais meios utilizados para acompanhar os jogos do time do coração. Essa questão é importante para orientar as estratégias de comunicação do aplicativo.

Quadro 23: Principal meio utilizado para acompanhar os jogos do time do coração

Meios	Respondentes
Canais não-oficiais (Multicanais, O Tampa da Bola, Futemax, entre outros)	39 (8,07%)
Narrações transmitidas no Youtube	10 (2,07%)
Pay-Per-View (como Premiere FC, Brasileirão Play, entre outros)	101 (20,91%)
Rádio	32 (6,66%)
Redes Sociais (Facebook, Instagram, Twitter, entre outras)	39 (8,07%)
Televisão Aberta	40 (8,28%)
Televisão Fechada	110 (22,77%)
Vou ao estádio	112 (23,18%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

No quadro 24 estão as respostas para a pergunta sobre quantos jogos do time haviam sido assistidos ao vivo pelo participante. A maioria assistiu mais de 25 jogos. Os resultados indicam que mais de metade são de torcedores fanáticos.

Quadro 24: Quantidade de jogos do time que haviam sido assistidos ao vivo pelo participante

Jogos	Respondentes
0 a 5	46 (9,52%)
6 a 10	45 (9,32%)
11 a 15	55 (11,39%)
16 a 20	56 (11,59%)
21 a 25	36 (7,45%)
25+	245 (50,72%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A partir de agora, serão abordadas as respostas correspondentes aos *Core Drives*. No *Core Drive* "Chamado Épico e Significado" se pode notar, a partir do quadro 25, que ele é bastante forte, principalmente no que se refere à importância atribuída a ser torcedor e nas horas utilizadas para ver, ouvir e debater sobre o time.

Quadro 25: Respostas para as questões do Core Drive "Chamado Épico e Significado"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo plenamente
É muito importante para mim ser torcedor(a) do meu time	365 (75,57%)	78 (16,15%)	29 (6,00%)	7 (1,45%)	4 (0,83%)
O ato de torcer/simpatizar é algo maior do que apenas torcer/simpatizar, sendo um propósito, uma causa e uma paixão que faz parte da minha vida	280 (57,97%)	147 (30,43%)	41 (8,49%)	9 (1,86%)	6 (1,24%)
Alternativas	**Até 1 hora**	**1 a 3 horas**	**4 a 6 horas**	**7 a 9 horas**	**Mais de 9 horas**
Quanto tempo você diria que passa, por semana, lendo, ouvindo, assistindo, conversando e interagindo com outras pessoas sobre o time que você torce/simpatiza?	70 (14,50%)	137 (28,36%)	114 (23,60%)	46 (9,52%)	116 (24,02%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O quadro 26 mostra as perguntas para o *Core Drive* "Desenvolvimento e Realização". As respostas indicam, comparando com respostas a outros *Core Drives*, não haver uma ligação plenamente forte entre torcer e obter vantagens, e nem o reconhecimento de que as emoções são fortemente afetadas pelo desempenho do time.

Quadro 26: Respostas para as questões do Core Drive "Desenvolvimento e Realização"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e	Discordo parcialmente	Discordo plenamente

			nem discordo		
Se tivesse algum programa de pontos ou fidelidade que desse prêmios ou pontos por assinar pay-per-view, comprar produtos oficiais ou ir ao estádio, eu me sentiria mais estimulado(a) a comprar produtos e/ou ir ao estádio a fazer outras ações como torcedor(a)/simpatizante	234 (48,45%)	139 (29,78%)	83 (17,18%)	14 (2,90%)	13 (2,69%)
Minhas emoções são afetadas pelo desempenho/resultado de uma partida do time que torço	218 (45,13%)	163 (33,75%)	51 (10,56%)	17 (3,52%)	34 (7,04%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Quanto ao *Core Drive* "Empoderamento da Criatividade e *Feedback*", as respostas indicam o desejo de contribuir com o clube a partir de ideias e sugestões. Pode também ser observada demanda por maior transparência. Segue o quadro 27 com as respostas:

Quadro 27: Respostas para as questões do Core Drive "Empoderamento da Criatividade e Feedback

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo plenamente
Gosto de analisar ou dar opiniões sobre aspectos como formação tática e escalação antes, durante e/ou depois de uma partida do time que torço/simpatizo	268 (55,49%)	144 (29,81%)	50 (10,35%)	15 (3,11%)	6 (1,24%)
Gostaria que o time que torço/simpatizo pedisse minha opinião, e a de outros torcedores, sobre a produção de uma nova camisa, mudanças no estádio ou desenvolvimento de um produto	303 (62,73%)	103 (21,33%)	50 (10,35%)	10 (2,07%)	17 (3,52%)
Gostaria que o time que torço/simpatizo fosse mais claro sobre contratações, finanças, ações de marketing, ações sociais e outras ações que são feitas	325 (67,29%)	101 (20,91%)	44 (9,11%)	7 (1,45%)	6 (1,24%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Para o *Core Drive* “Propriedade e Posse” foi perguntado sobre o consumo de produtos dos clubes. A maioria declarou comprar somente os oficiais. As respostas estão no quadro 28. Deve-se lembrar que houve respostas de torcedores de todas as séries, com clubes de seres menores podendo ter um preço mais acessível. Além disso, a pergunta não especifica itens que influenciam diretamente no preço, como por exemplo, o ano de lançamento do item.

Quadro 28: Respostas para a questão do Core Drive "Propriedade e Posse"

Alternativas	Respondentes
Não	22 (4,55%)
Sim, oficiais	292 (60,45%)
Sim, oficiais e piratas	140 (28,98%)
Sim, piratas	29 (6,00%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Para o *Core Drive* “Relação Social e Influência” foram feitas duas perguntas. A percepção dos respondentes indica haver estima em relação a conexão social com outros torcedores do mesmo e até de outros clubes. O quadro 29 mostra as respostas.

Quadro 29: Respostas para as questões do Core Drive "Relação Social e Influência"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo plenamente
Me sinto parte de uma comunidade enquanto torcedor(a) do meu time	314 (65,01%)	107 (22,15%)	49 (10,14%)	10 (2,07%)	3 (0,62%)
Gosto de me conectar com pessoas que torcem para o mesmo time que o meu (ou também que torcem para outros) para compartilhar opiniões, pensamentos, experiências e histórias sobre o time que torço	293 (60,66%)	143 (29,61%)	40 (8,28%)	5 (1,04%)	2 (0,41%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O quadro 30 possui as perguntas para o *Core Drive* “Escassez e Impaciência”. As respostas indicam que os torcedores sentem falta quando o clube fica muito tempo sem jogar e que abdicariam de seu tempo para conseguir benefícios enquanto torcedor, ainda que o percentual não seja tão alto comparando a outras afirmativas.

Quadro 30: Respostas para as questões do Core Drive "Escassez e Impaciência"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e	Discordo parcialmente	Discordo plenamente

			nem discordo		
Sinto falta de ver o time que torço quando ele fica muito tempo sem jogar	391 (80,95%)	68 (14,08%)	15 (3,11%)	4 (0,83%)	5 (1,04%)
Se eu soubesse que determinadas ações minhas como torcedor poderiam me trazer benefícios, eu faria ou dedicaria um tempo a fazê-las	247 (51,14%)	159 (32,92%)	59 (12,22%)	10 (2,07%)	8 (1,66%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Como penúltimo *Core Drive* abordado há o de “Imprevisibilidade e Curiosidade”, com uma pergunta. A percepção dos respondentes é que é desejável haver surpresas aos torcedores, como promoções relâmpagos, ofertas e excursões. As respostas estão no quadro 31:

Quadro 31: Resposta para a questão do Core Drive "Imprevisibilidade e Curiosidade"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo plenamente
Gostaria que o time que eu torço, pelo menos periodicamente, proporcionasse surpresas aos torcedores (novidades, produtos, sorteios, promoções-relâmpagos, conteúdos, excursões, etc.):	347 (71,84%)	85 (17,60%)	40 (8,28%)	6 (1,24%)	5 (1,04%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O último *Core Drive* abordado foi “Aversão à Perda e Evitação”. As respostas estão no quadro 32, e indicam não haver uma relação de clientelismo entre torcedores e clubes. Além disso, há o medo em perder a reputação conquistada.

Quadro 32: Resposta para a questão do Core Drive "Aversão à Perda e Evitação"

Questão	Concordo plenamente	Concordo parcialmente	Não concordo e nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo plenamente
Sinto que perdi meu tempo/dinheiro quando meu time está perdendo/perde uma partida	59 (12,22%)	104 (21,53%)	90 (18,63%)	83 (17,18%)	147 (30,43%)
Tenho medo que o time que torço caia de divisão ou perca o prestígio	301 (62,32%)	87 (18,01%)	31 (6,42%)	20 (4,14%)	44 (9,11%)

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Assim, vemos uma diferença: quando se trata de aversão a perda de dinheiro e tempo com ingressos para uma partida, não há esse sentimento, pois, a experiência de torcer é mais importante. Agora, cair de divisão e perder prestígio mexe com a experiência de "torcer", sendo inclusive alvo de chacota. Além disso, os impactos para o clube são mais duradouros, como perda de receita.

As conclusões a partir da pesquisa indicam grande necessidade de os clubes que quiserem engajar seus torcedores devem utilizar principalmente os *Core Drives* "Empoderamento da Criatividade e *Feedback*" e "Influência Social e Relação".

7 MODELAGEM DO APLICATIVO

A modelagem do aplicativo gamificado se deu após a tabulação com as respostas dos torcedores. Também houve pesquisas em aplicativos tanto destinados a torcedores (Palmeiras, São Paulo, Borussia Dortmund e Manchester City, por exemplo) quanto aos destinados às mídias sociais (como Facebook e Instagram), e-commerce (Como Natura, Marisa e Netshoes), entre outros, com a intenção de se realizar o *benchmarking*[57] e verificar quais ideias poderiam ser adaptadas para a utilização neste trabalho.

Também houve pesquisa em aplicativos de outros clubes de futebol (nacionais e internacionais), que no geral, se limitam a disponibilizar loja, mini games, notícias relacionadas ao clube e informações sobre outros jogadores. Essa pesquisa foi feita no primeiro semestre de 2023.

A construção do aplicativo se deu utilizando as etapas de Chou (2014). Ainda, foram utilizados dados e pesquisas de mercado e artigos em sites especializados em comportamento e consumo para poder elaborar a modelagem do aplicativo.

7.1 Painel de estratégia *Octalysis*

Segundo Chou (2014), uma estratégia gamificada deve definir cinco itens:

1) Métricas de Negócio, que levam ao objetivo;

2) Usuários;

3) Ações desejadas, que levam a estados de vitória;

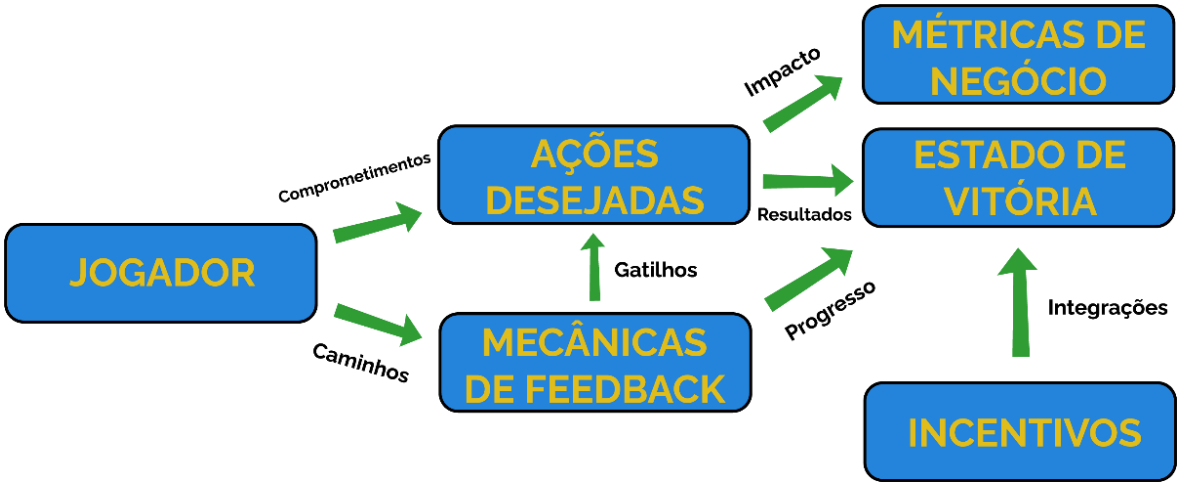
4) Mecânica de feedback, que leva a gatilhos;

5) Incentivos, que levam a recompensas;

A figura 18 exemplifica o esquema:

[57] Segundo a Rock Content (2020), "Benchmarking, em português, significa ponto de referência. É um processo de pesquisa entre empresas do mesmo setor para analisar como seus produtos, processos e serviços estão desempenhando em relação aos concorrentes". Através dessa estratégia, uma empresa monitora seus concorrentes, ou empresas semelhantes, para desenvolver suas estratégias de maneira adaptada. Link para consulta: https://rockcontent.com/br/blog/benchmarking/.

Figura 18: Painel de estratégia do Octalysis



Fonte: Adaptado pelo autor (2024) com base em Chou (2014, p. 463)

A seguir, há os passos feitos no desenvolvimento do trabalho, até chegar ao aplicativo que será mostrado ao final.

7.1.1 Etapa 1: métricas do negócio

As métricas do negócio são os indicadores que vão mostrar o sucesso ou insucesso do aplicativo. Chou (2014) elenca em seu livro as métricas finais a serem consideradas primeiro e por último os indicadores que levam a estas métricas. Todavia, isso não será seguido aqui, tendo em vista que os objetivos são mais técnicos e completos, havendo diversos indicadores de qualidade do aplicativo e métricas financeiras.

No quadro 33, da esquerda para a direita, há as métricas em ordem de objetivo final, que indicam o engajamento, receita com marketing e com venda de produtos (mais especificamente as 3 últimas).

Quadro 33: Métricas de negócio do aplicativo

Métricas Relacionadas a aquisição (orgânico e pago)	**Métricas relacionadas ao uso - técnicas**	**Métricas relacionadas a loja**	**Métricas relacionadas ao uso - não técnicas**	**Métricas relacionadas a compras/ações específicas no aplicativo**	**Métricas financeiras**
Visitas (Pesquisa[58], Navegação[59], Referenciadores[60] de Terceiros)	Falhas[61]	Ranking da categoria	Base de usuários (comparando com o total de torcedores)	Compras de ingresso	ROI (Return on Investiment)[62]
Aquisições (Pesquisa, Navegação, Referenciadores de Terceiros)	ANR's (Application Not Responding)[63]	Avaliações	Número de sessões	Compras de produtos oficiais (quais produtos, formas de pagamento, etc.)	ROAS (Return On Advertising Spend)[64]
Taxa de Conversão (Pesquisa, Navegação, Referenciadores de Terceiros)	Velocidade de carregamento	Comentários	Cadastros (em comparação com o total de torcedores e com a base de usuários)	Cliques em links de patrocinadores oficiais do clube	CPA (Cost per acquistion)[65]
	Uso da bateria	Listas de destaque	Número de sessões	Compra de produtos de patrocinadores	CPC (Cost per Click)[66]
	Permissões (aceitas e negadas)		Tempo das sessões	Participações em sorteios	Ticket Médio
	Dispositivos		Funcionalidades mais e menos utilizadas	Tempo consumindo conteúdo do clube	Recorrência de compra
	Uso excessivo da rede móvel em segundo plano		DAU (Daily Active Users)[67]	Tempo consumindo conteúdo dos outros usuários	Assinaturas
	Tempo de inicialização do app		MAU (Monthly Active Users)[68]	Respostas nas pesquisas de mercado	Churns[69]

[58] Em aplicativos, pesquisa é quando o usuário pesquisa um termo na loja de aplicativos.
[59] Em aplicativos, navegação é quando o usuário navega na loja, vê as categorias de aplicativos, entre outras questões, e depois acessa a página do aplicativo.
[60] Em aplicativos, "referenciadores de terceiros" é a métrica referente a usuários que chegam através de anúncios, sejam eles dentro da loja de aplicativos ou em mídias sociais.
[61] Segundo o Google, um aplicativo falha sempre que há uma saída inesperada causada por uma exceção ou um sinal não processado. Link para consulta: https://developer.android.com/topic/performance/vitals/crash?hl=pt-br#:~:text=Um%20app%20Android%20falha%20sempre,processada%2C%20representada%20pela%20classe%20Throwable%20.
[62] Retorno sobre investimento.
[63] O Google define uma ANR como "um problema porque fazem com que a linha de execução principal do app, que é responsável por atualizar a IU, não processe eventos de entrada ou não seja renderizada, causando frustração ao usuário". Link para consulta: https://developer.android.com/topic/performance/vitals/anr?hl=pt-br.
[64] Retorno com investimentos em anúncios.
[65] Cost per acquisition.
[66] Cost per click.
[67] Usuários Ativos Diários.
[68] Usuários Ativos Mensais.
[69] Churn é uma métrica utilizada por serviços de assinatura ou empresas que tenham contratos com clientes para monitorar perdas de clientes. Um churn é igual a um cliente perdido.

	Ativações excessivas		Stickness (Aderência)[70]		
	Busca excessiva por Wi-Fi em segundo plano		Desinstalações		
	Renderização lenta		Taxa de retenção		
	Frames congelados				

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Um aplicativo necessita de métricas técnicas, que olhem para a qualidade dele, isso é, falhas, velocidade de carregamento e demais pontos. Isso influenciará diretamente na experiência do usuário, e consequentemente no uso, o que influenciará o engajamento, as compras e a obtenção de receita.

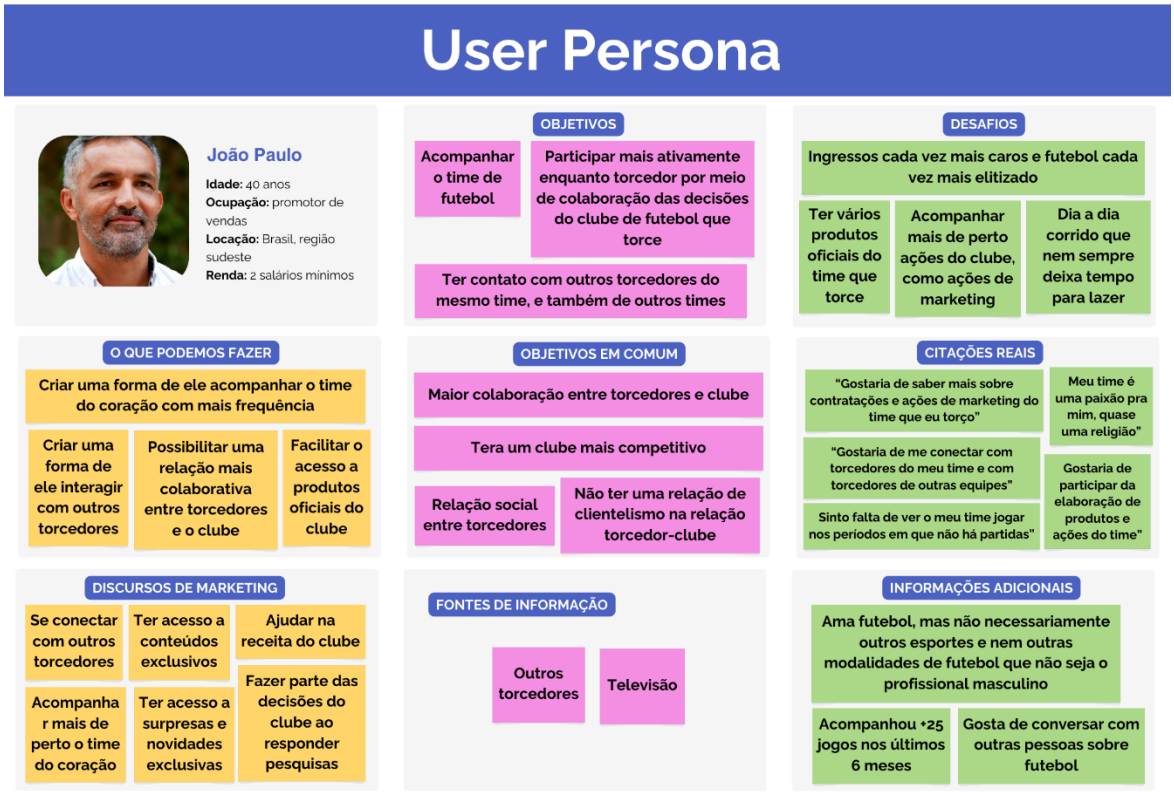
7.1.2 Etapa 2: usuários

Com base na pesquisa realizada, foram definidas duas personas. A primeira seria uma pessoa típica, elaborada com base nos resultados da pesquisa, sendo esta representante do todo, e aos respondentes a partir de 40 anos.

Segue a figura 19 com uma das personas do aplicativo:

[70] Com base na definição da Empresa AppsFlyer, "a aderência de um aplicativo é determinada pela extensão em que os usuários se envolvem com ele regularmente. Quanto maior o engajamento do usuário, mais pegajoso é o aplicativo". Link para consulta: https://www.appsflyer.com/glossary/app-stickiness/.

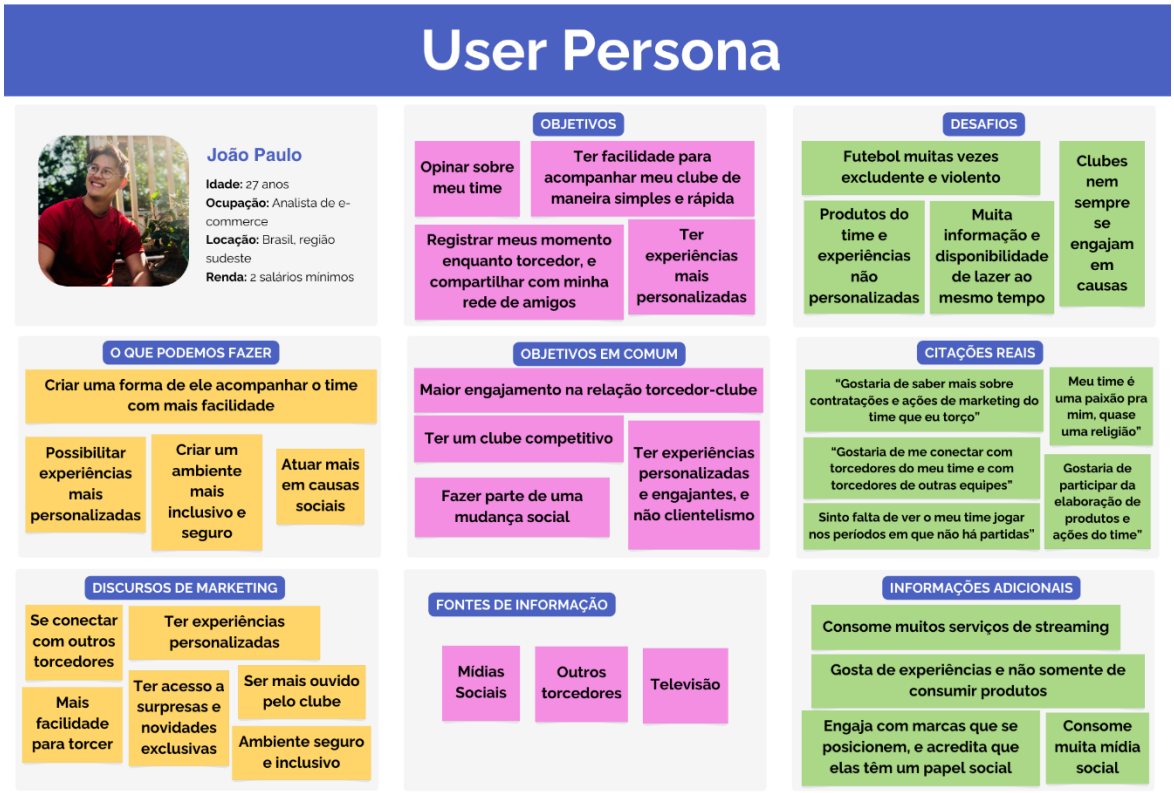
Figura 19: Persona do aplicativo gamificado com idade a partir de 40 anos



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A segunda persona (figura 20) se refere ao público jovem:

Figura 20: Persona mais jovem do aplicativo



Fonte: Elaborado pelo autor (2024)

A persona que representa o público mais jovem foi elaborada a partir dos conceitos referentes às características geracionais explicadas por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021).

7.1.3 Etapa 3: Ações desejadas

O próximo passo é definir quais as ações que se deseja que os usuários façam. "É aqui que apresentamos todas as pequenas ações e passos que queremos que os usuários realizem em ordem cronológica como parte da jornada do jogador" (Chou, 2014, pp. 465-466). Esta parte é dividida em *discovery* (descobrimento do aplicativo), *onboarding* (início do uso do aplicativo), *scaffolding* (fase quando o usuário já utiliza o aplicativo e faz ações regulares) e *endgame* (quando o usuário já está engajado no aplicativo).

O quadro 34 mostra as ações desejadas:

Quadro 34: Ações desejadas durante o uso do aplicativo

Discovery Phase	***Onboarding***	***Scaffolding***	***Endgame***
Saber do aplicativo por meio dos canais oficiais e anúncios	Fazer os passos do *onboarding* do aplicativo – principais funcionalidades	Acessar X vezes na semana o aplicativo	Participar das pesquisas de mercado
Saber do aplicativo através de torcedores (influencers ou não)	Explorar o aplicativo	Utilizar o aplicativo durante X horas	Ser um moderador voluntário de conteúdo
Visitar a loja de aplicativo	Ao acessar cada funcionalidade, fazer o *onboarding* da funcionalidade	Compartilhar conteúdo com outros torcedores	Assinatura como usuário premium
Baixar o aplicativo	Fazer o cadastro no aplicativo	Consumir conteúdos oficiais	Entrar no aplicativo para ver se há promoções e campanhas de tempo limitado
	Criar um perfil	Participar de grupos de bate papo	Acessar a página do clube e verificar informações como o portal da transparência
	Utilizar o aplicativo enquanto usuário	Acessar os links patrocinados	Consumir conteúdos exclusivos
	Convidar amigos para baixarem o aplicativo	Fazer *ratings* e *reviews* nas lojas de aplicativo	Personalizar o avatar criado
	Acessar todas as funcionalidades do aplicativo, mesmo que em diferentes sessões	Postar conteúdos	Postar e se engajar em conteúdos postados por outras pessoas e empresas.
		Criar um avatar	
		Acessar a loja de parceiros	
		Acessar a loja do clube	
		Consumir produtos a partir das dinâmicas e promoções	

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A última fase, *endgame*, possui as ações que levarão ao aumento das receitas com marketing e com venda de produtos. As fases antecedentes são importantes para que se chegue ao *endgame*, que é quando o usuário já está engajado com o aplicativo.

As próximas etapas são definição das mecânicas de feedback e incentivos. Ambas serão trazidas em conjunto, visto que são complementares e tornarão a linha de raciocínio da modelagem das funcionalidades mais lógica.

7.1.4 Etapas 4 e 5: Funcionalidades, mecânicas de *feedback* e incentivos

Nesta seção será apresentada a modelagem do aplicativo, feita com base na pesquisa quantitativa. Cada funcionalidade virá acompanhada de um *user story*, que pode ser literalmente traduzido como história de usuário, estruturação utilizada no desenvolvimento de sites e

aplicativos. “Uma história de usuário descreve funcionalidades que serão valiosas para um usuário ou comprador de um sistema ou software” (Cohn, 2004, p. 4). Conforme a Atlassian (2024), famosa empresa de tecnologia e software, em resumo, uma história de usuário “é uma explicação informal e geral sobre um recurso de *software* escrita a partir da perspectiva do usuário final. Seu objetivo é articular como um recurso de *software* pode gerar valor para o cliente”. Podemos encontrar no site uma explicação mais detalhada:

> o objetivo de uma história de usuário é articular como uma única tarefa pode oferecer um determinado valor ao cliente. Observe que “clientes” não precisam ser usuários finais externos no sentido tradicional; também podem ser clientes internos ou colegas na empresa que dependem da sua equipe.
> Histórias de usuários são algumas frases em linguagem simples que delineiam o resultado desejado. Elas não entram em detalhes. Os requisitos são adicionados mais tarde, assim que a equipe entrar em acordo. Quer saber como escrever histórias de usuários? Uma boa forma de fazer isso é com exemplos de histórias de usuários (Atlassian, 2024).

A empresa traz que “uma estrutura básica de história do usuário deve seguir a seguinte estrutura: "Como [persona], eu [quero], [para que].". Segue um exemplo dado novamente pela empresa:

> - "Como [persona]": para quem estamos criando? Não estamos em busca de apenas um cargo, estamos em busca da persona da pessoa. Max. Nossa equipe deve ter um entendimento comum de quem é Max. A gente espera ter entrevistado vários Max. A gente entende como essa pessoa trabalha, como ela pensa e o que ela sente. A gente tem empatia pelo Max.
> - "Quer": aqui descrevemos a intenção da pessoa, não os recursos que ela usa. O que ela quer alcançar mesmo? Esta declaração não deve tratar de implementação – se estiver descrevendo qualquer parte da IU e não a meta do usuário, você entendeu errado.
> - "Para que": como a vontade imediata dele de fazer algo se encaixa no cenário geral? Qual é o benefício geral que ele quer alcançar? Qual é o grande problema que precisa de solução? (Atlassian, 2024).

As subseções seguintes trazem a modelagem final do aplicativo, com as histórias de usuário acompanhadas das telas. Para a produção delas foi utilizado o site e aplicativo Canva, que permite de forma online, gratuita e simples a criação de materiais gráficos. Os elementos presentes nas imagens foram feitos com elementos, fotos e figuras disponíveis gratuitamente na plataforma.

Para todas as funcionalidades, o *Core Drive* Propriedade e Posse, com a técnica de Efeito Alfred estará presente, isso é, a partir do momento em que é feito o cadastro, e consequentemente coleta de informações demográficas, o sistema de CRM entrará em ação para entender o usuário, seu comportamento, seus gostos e suas preferências. Dessa forma, o

algoritmo do aplicativo poderá direcionar de maneira assertiva informações, conteúdos e ofertas para o usuário.

7.1.4.1 Funcionalidade 1: cadastro no aplicativo, aprovação do cadastro e 1º passos

A primeira funcionalidade aqui mostrada é o cadastro no aplicativo, primeira etapa após a fase de *discovery*. O cadastro será realizado para:

- Coletar dados e informações dos torcedores;
- Evitar a criação de perfis falsos;
- Responsabilizar usuários que eventualmente cometam algum crime ou desobedeçam às boas práticas, como utilizar do discurso de ódio, espalhar *fake news*, instigar brigas com outras torcidas, cometer assédio, entre outras infrações às boas práticas e leis.

Inclusive, há o Projeto de Lei 2763/20 em tramitação na Câmara dos Deputados, de autoria do deputado Marcelo Burim (PSL/RS), para obrigar "as empresas responsáveis pelo provimento de serviços de redes sociais na internet a condicionarem o acesso a essas aplicações ao cadastramento prévio do CPF (Cadastro da Pessoa Física) ou do CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica) do usuário" (Agência Câmara de Notícias, 2020). Conforme explica o deputado,

> a intenção é não somente desestimular a proliferação de perfis falsos na internet, mas também facilitar a investigação dos crimes cometidos no meio digital, ao oferecer um instrumento efetivo para o rastreamento dos responsáveis por condutas ilícitas que atentem contra a honra e o direito de propriedade dos cidadãos (Agência Câmara de Notícias, 2020).

Atualmente o projeto está em análise, tendo sido apensado ao PL 3389/19, de autoria do deputado Fábio Faria (PSD/RN), cuja ementa apresentada é: "Acrescenta os §§ 5º e 6º ao art. 10 da Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014, para estabelecer a obrigatoriedade de fornecimento do número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) ou Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) para cadastro em aplicações de internet" (Câmara dos Deputados, 2019).

O quadro 35 mostra a história de usuário base para a produção das telas:

Quadro 35: História de usuário "cadastro usuário"

Nome	Cadastro Usuário
ID	#1
Core Drive Principal	Chamado Épico e Significado
Como um... eu quero... para que...	Como um torcedor eu quero me cadastrar no aplicativo do clube para que eu usufrua de todas as funcionalidades enquanto torcedor.
Notas	Para utilizar o aplicativo deve ser feito o cadastro, tendo em vista que os usuários serão formalmente identificados, com dinâmica semelhante a de cadastro nos bancos, com envio de fotos e documentos.
Critérios de Aceitação	#CA 1: o cadastro deve ser semelhante ao necessário para abrir uma conta em banco: nome completo, RG, CPF, data de nascimento, frente e verso do RG juntamente com o rosto da pessoa, análise facial, entre outras questões. #CA 2: esta etapa deve possuir a opção de ter o auxílio de uma voz, de modo a auxiliar pessoas com deficiência visual. #CA 3: para o cadastro ser concluído, após o envio dos documentos e o sinal verde para torcedor, ele deverá responder a um "censo" para mapeamento de perfil (de consumo, demográfico, psicossocial, etc.).
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas de Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Chamado Épico e Significado - Narrativa): será apresentada uma narrativa demonstrando a importância do cadastro (de uma pessoa real) e da criação de um perfil. #CD 2: (Chamado Épico e Significado - Elitismo): o usuário será instigado a se cadastrar para ser parte do grupo de torcedores do time. #CD 3: (Desenvolvimento e Realização - Barra de Progresso): durante o cadastro, haverá uma informação mostrando as etapas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O Core Drive principal é Chamado Épico e Significado, para incentivar a utilizar o aplicativo e fazer o cadastro. A figura 21 mostra a tela de inicialização:

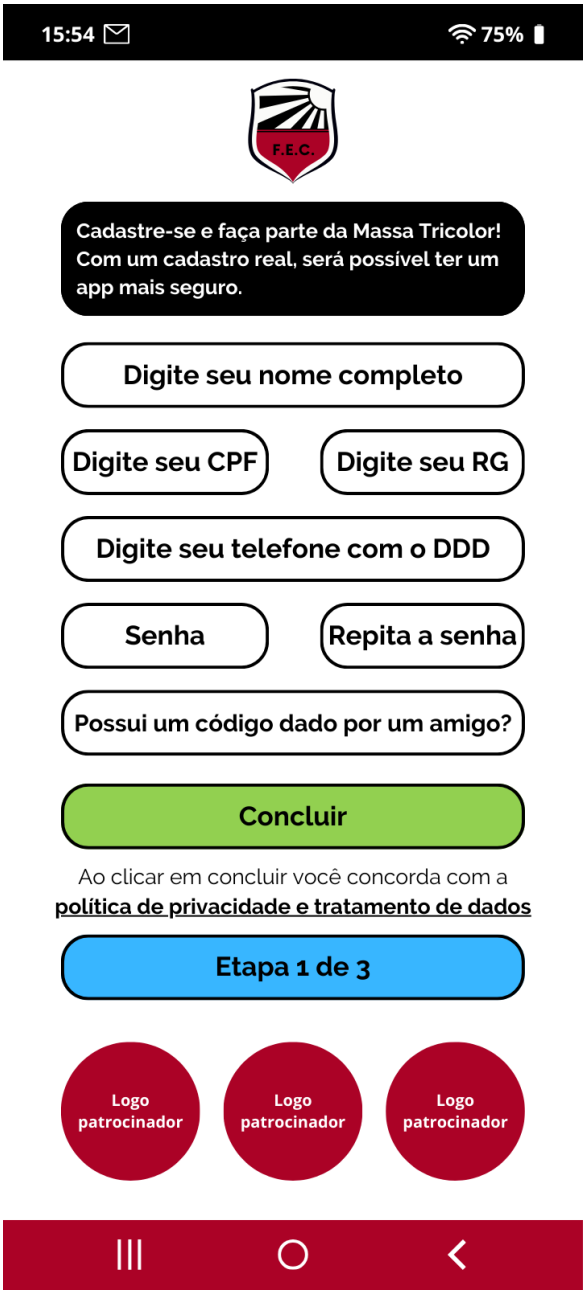
Figura 21: Tela de inicialização do aplicativo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A tela de inicialização é a primeira que aparece quando o usuário abre o aplicativo, e aparecerá todas as vezes que ele o fizer. Além do escudo do time, aparecerão os logotipos do fornecedor de material esportivo, do patrocinador master, de demais patrocinadores e por último de anunciantes, que farão contratos temporários com o clube para aparecer ali. Essa é a primeira forma de monetização através do aplicativo.

A figura 22 mostra a primeira etapa de cadastro no aplicativo, e pede as primeiras informações pessoais. Nela, também é mostrado logotipos de patrocinadores.

Figura 22: Primeira tela da etapa de cadastro no aplicativo



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 23 traz a segunda etapa, de envio da foto com o documento. Também é mostrado logotipo de patrocinadores. A imagem da mulher foi feita com a Inteligência Artificial (IA) da plataforma Bing da Microsoft.

Figura 23: Segunda etapa de cadastro no aplicativo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 24 traz a terceira etapa, de envio de verso do documento. A imagem é meramente ilustrativa, e também foi feita através da IA do Bing:

Figura 24: Terceira etapa de cadastro no aplicativo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

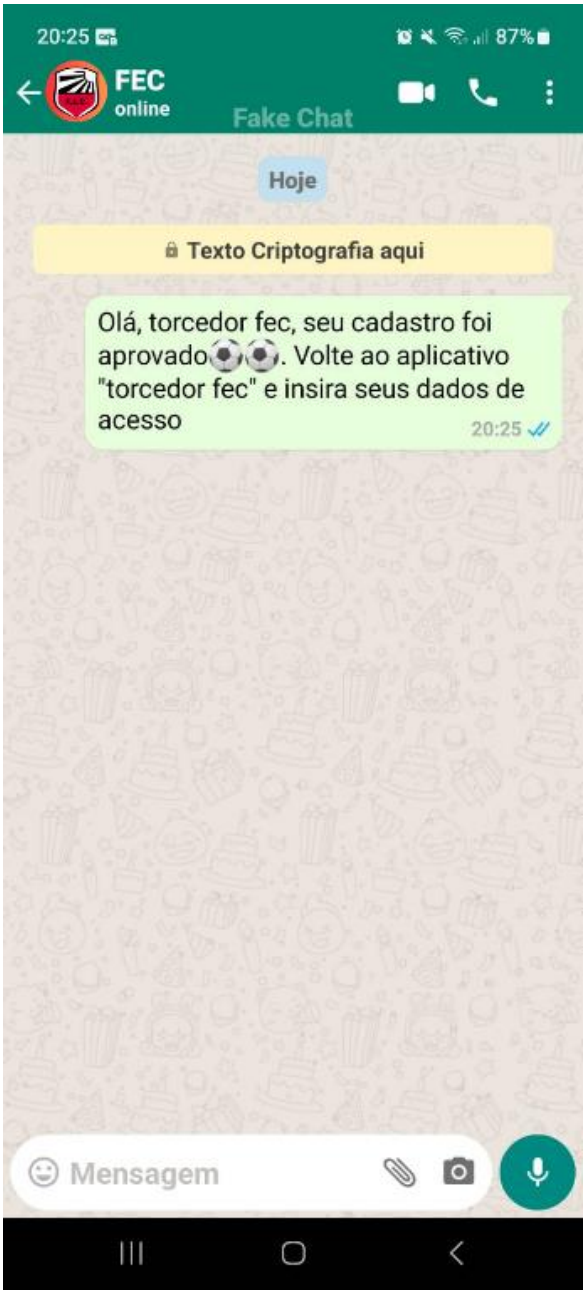
A figura 25 é a tela que aparecerá após a submissão dos documentos para cadastro. Nela, também aparecem logotipos de parceiros/patrocinadores.

Figura 25: Tela de confirmação da submissão dos dados para cadastro no aplicativo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 26 traz a mensagem no WhatsApp que será enviada em caso de aprovação do cadastro. A tela foi feita através do aplicativo WhatsMock, disponível na Google Play Store.

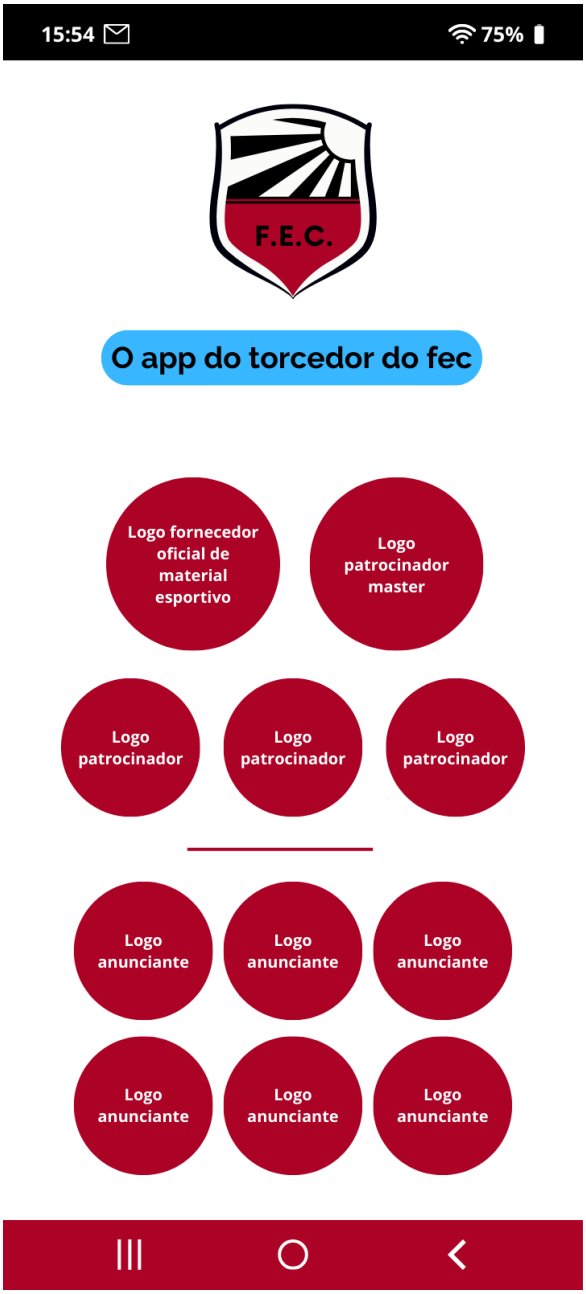
Figura 26: Mensagem de confirmação da aprovação do cadastro enviada via WhatsApp



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 27 possui a tela de inicialização, que aparecerá quando o usuário regressar ao aplicativo:

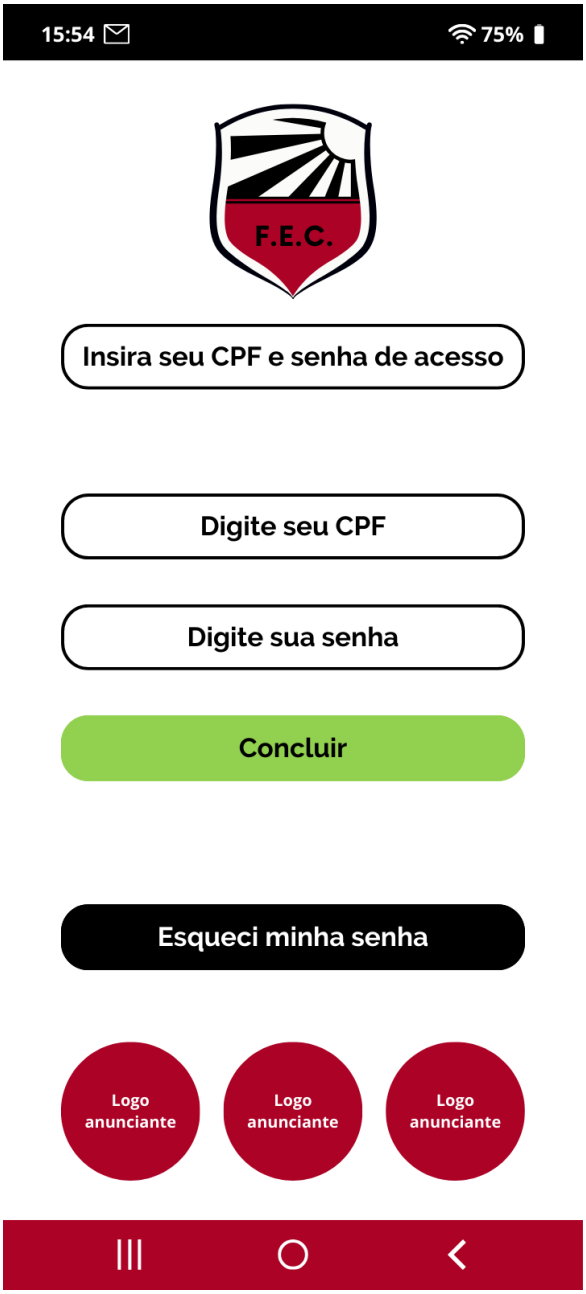
Figura 27: Tela de inicialização do aplicativo



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 28 é a tela de acesso ao aplicativo, onde o torcedor deverá inserir CPF e a senha criada no momento do cadastro.

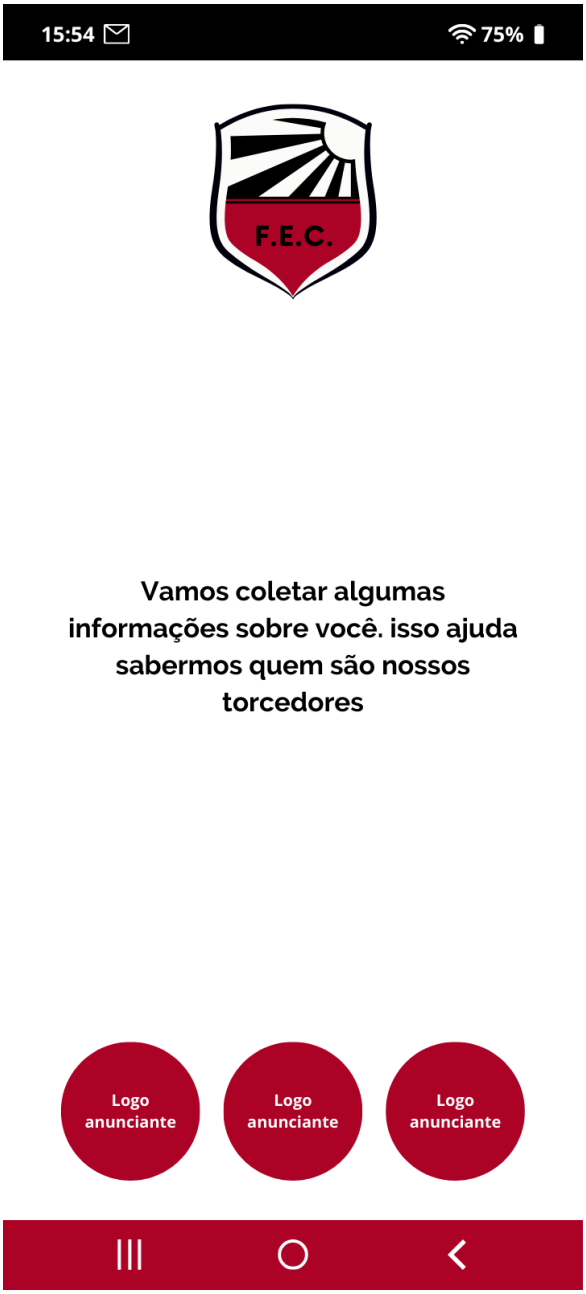
Figura 28: Tela de acesso ao aplicativo



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

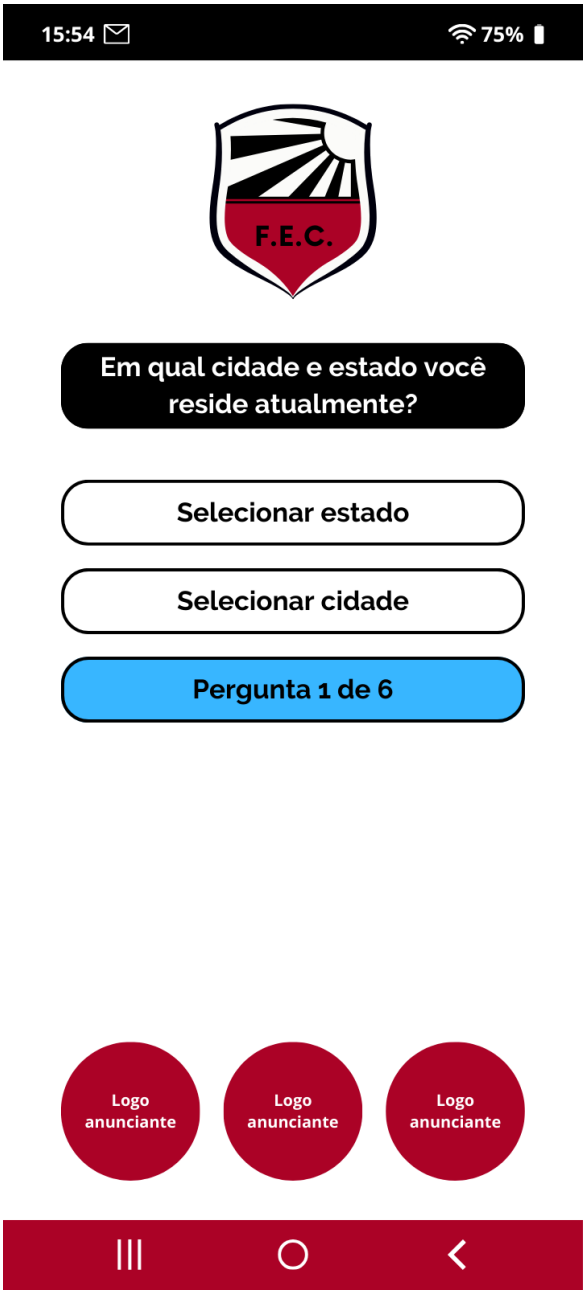
As figuras entre 29 e 35 correspondem às telas sobre as perguntas, que serão realizadas todas as vezes que um torcedor acessar o aplicativo pela primeira vez após a aprovação do cadastro. O objetivo das perguntas é fazer um mapeamento inicial sobre os torcedores, permitindo obter dados para ações de marketing e relacionamento que sejam assertivas.

Figura 29: Tela antecedentes às perguntas para mapeamento de torcedor



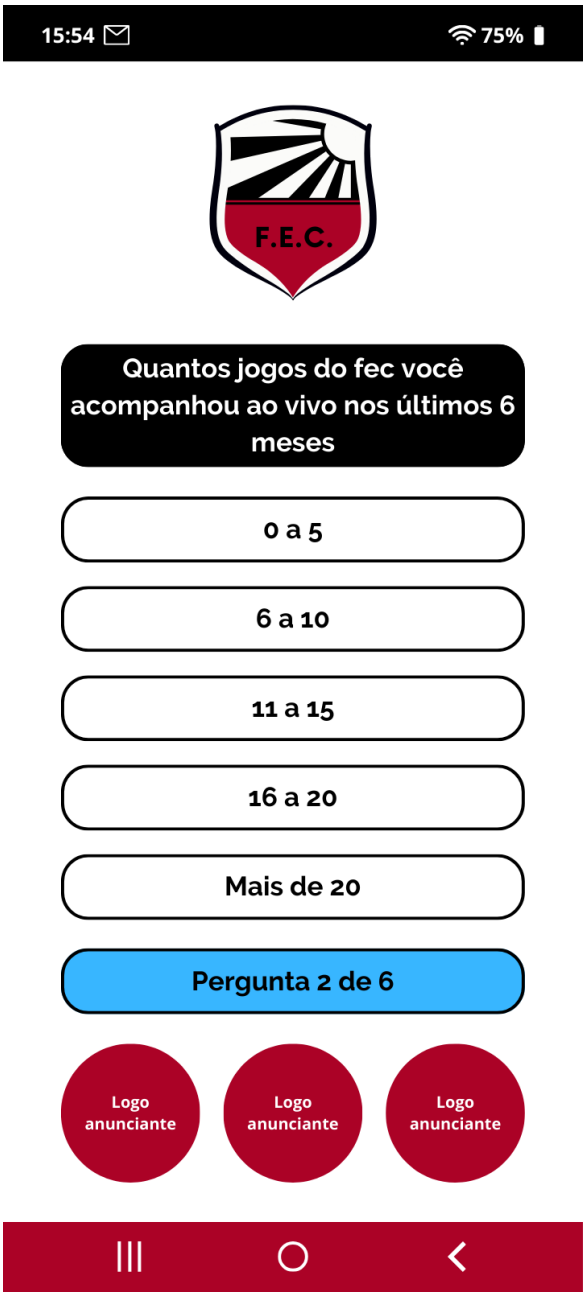
Fonte: Do autor (2024)

Figura 30: Primeira pergunta do mapeamento de torcedor, referente a cidade e estado de residência



Fonte: Do autor (2024)

Figura 31: Segunda pergunta do mapeamento de torcedor, referente a quantas partidas ao vivo foram acompanhadas nos últimos 6 meses

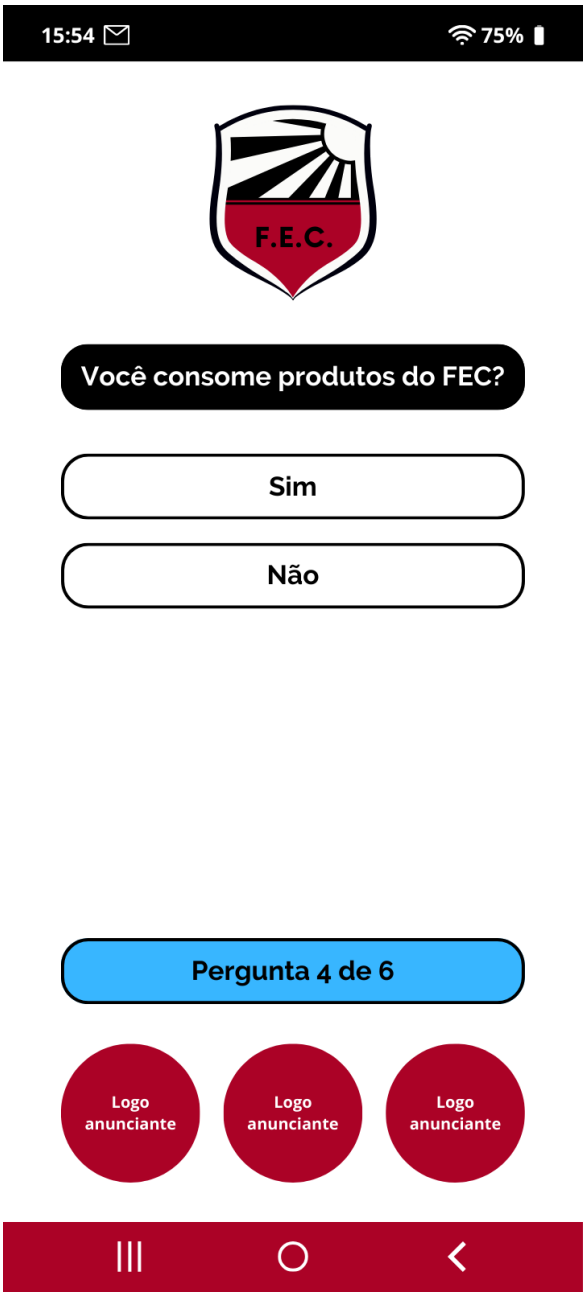


Fonte: Do autor (2024)

Figura 32: Terceira pergunta do mapeamento de torcedor, referente à por onde ele acompanha os jogos do time

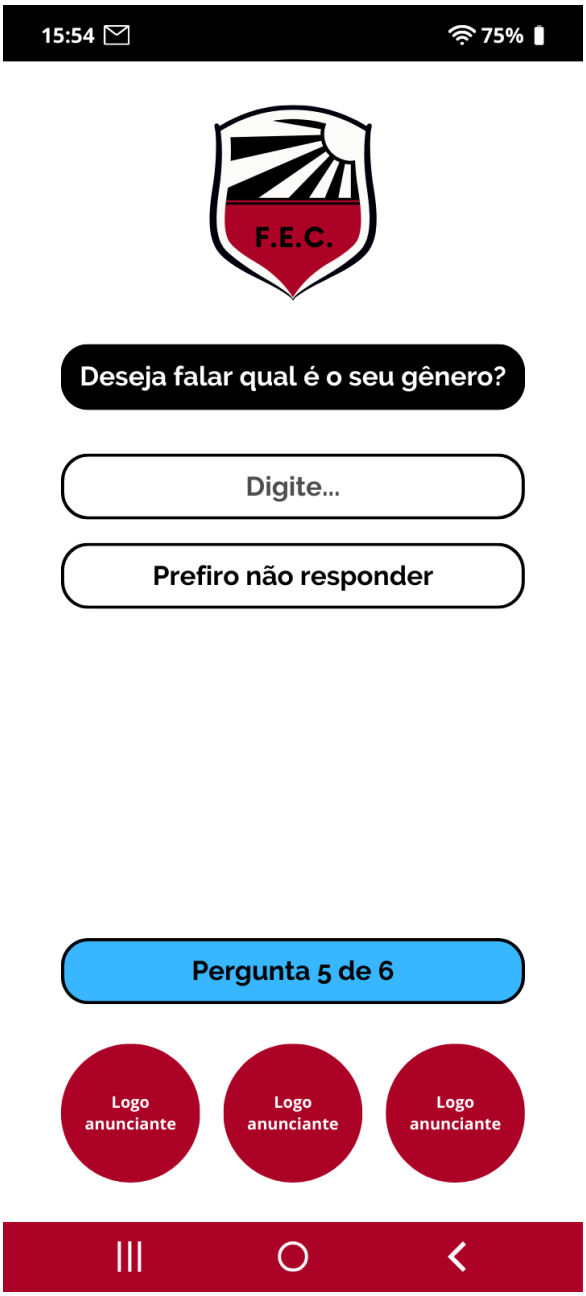
Fonte: Do autor (2024)

Figura 33: Quarta pergunta do mapeamento de torcedor, referente a se a pessoa consome ou não produtos oficiais.



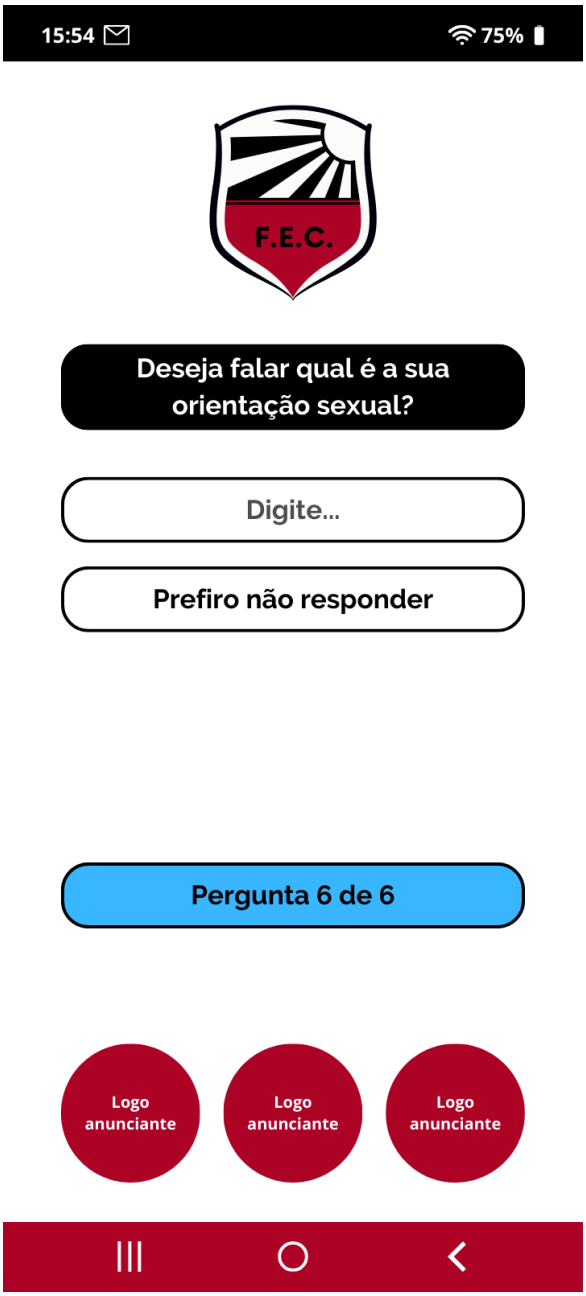
Fonte: Do autor (2024)

Figura 34: Quinta pergunta referente ao mapeamento de torcedor, referente ao gênero. Essa pergunta é opcional, já que durante a pesquisa houve certa relutância em responder a essa questão com alguma opção



Fonte: Do autor (2024)

Figura 35: Sexta pergunta do mapeamento de torcedor, referente a orientação sexual. Assim como a pergunta sobre gênero, essa é opcional



Fonte: Do autor (2024)

A última tela dessa funcionalidade é a tela de *feedback* e agradecimento por ter respondido às questões (figura 36), com botão de acesso ao aplicativo. Nela, também aparecerão logotipos de parceiros/patrocinadores.

Figura 36: tela de feedback e agradecimento por ter respondido às questões

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Nestas telas, foi abordado todo o processo prévio à utilização do aplicativo, consistindo em cadastro e primeiro acesso.

7.1.4.2 Funcionalidade 2: *onboarding* do usuário no aplicativo e acesso a diferentes funcionalidades

Uma das funcionalidades mais importantes para aplicativos e sites é o *onboarding*. É nela que será mostrado ao usuário tudo o que o aplicativo oferece. Conforme a empresa AppsFlyer (2022), referência no mercado de aplicativos, "após a instalação, *o onboarding* é a

primeira introdução do usuário ao app. Por isso, você deve considerá-lo como uma prova, na qual você demonstra a relevância do seu aplicativo e explica como ele pode ser útil para solucionar os problemas dos usuários". Inclusive, esse conceito tem sido aplicado por muitas empresas, sendo o processo de relacionamento com o cliente divido entre *onboarding* e *ongoing*: no *onboarding* o cliente vai saber tudo sobre a empresa, o serviço, prazos, fazer todos os alinhamentos e conhecer a dinâmica de trabalho, devendo ser preparado para o *ongoing*, que é o serviço realizado em sua dinâmica normal.

A empresa ainda explica que

> uma experiência de *onboarding* completa pode ser o principal fator que diferencia os aplicativos que são mais utilizados daqueles que acabam sendo desinstalados. Uma boa experiência de *onboarding* é aquela que ensina, inspira e incentiva seus usuários, otimizando o engajamento e levando à retenção (AppsFlyer, 2022).

Segue o quadro 36, com a história de usuário base para essa funcionalidade.

Quadro 36: História de usuário "onboarding aplicativo"

Nome	*Onboarding* Aplicativo
ID	#2
Core Drive Principal	Imprevisibilidade e Curiosidade
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário eu quero saber todas as funcionalidades do aplicativo para poder saber tudo o que eu posso fazer nele e não ficar perdido.
Notas	Após baixar o aplicativo, o usuário fará o *onboarding* das principais funcionalidades, a saber: **parte inferior:** 1 - rede social; 2 – loja de parceiros e do clube; 3 – portal do clube (notícias, conteúdos oficiais, portal da transparência); 4 – usuário premium e sócio torcedor; 5 – enquetes e dinâmicas; 6 – perfil. **canto direito superior:** 7 - salas/grupos de bate papo; 8 – compra de ingressos; 9 – sorteios; 10 – carrinho de compras.
Critérios de Aceitação	#CA 1: o usuário deve passar pelo *onboarding*, sendo bloqueado qualquer tipo de ação que não seja "próximo". #CA 2: Ao final, o usuário será redirecionado para a criação do seu perfil, para poder utilizar o aplicativo e interagir.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1 (Imprevisibilidade e Curiosidade – Escolha Brilhante): mostrar ao usuário o direcionamento, instigando-o a ter a curiosidade para saber mais sobre o aplicativo e não o deixando perdido no meio das diversas funcionalidades. #CD 2 (Desenvolvimento e Realização - Barra de Progresso): durante o cadastro, haverá uma informação mostrando as etapas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras 37 e 38 exibem as trelas do *onboarding*. A figura 37 é um exemplo de como será feito, indo desde a primeira até a última funcionalidade. A figura 38 é a última etapa do *onboarding*, com direcionamento para a criação de um avatar

Figura 37: Início do onboarding no aplicativo

Fonte: Do autor (2024)

Figura 38: Final do onboarding no aplicativo, com encaminhamento para a criação de um perfil

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Outra funcionalidade do aplicativo, e seguindo essa linha de raciocínio do *onboarding*, é que todas as funcionalidades terão um *onboarding*, e ao longo do uso, o algoritmo identificará quais funcionalidades ainda não foram utilizadas, para assim, estimular o usuário a usá-la também. Segue o quadro 37 com o caso de uso:

Quadro 37: História de usuário "acesso a diferentes funcionalidades"

Nome	Acesso a Diferentes Funcionalidades
ID	#3

Core Drive principal	Imprevisibilidade e curiosidade
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero acessar diferentes funcionalidades do aplicativo para que, como torcedor, eu possa usufruir de todas as funcionalidades disponíveis.
Notas	Será mapeado quais funcionalidades o usuário ainda não acessou, para que ele seja direcionado a conhecer
Core Drive Principal	Imprevisibilidade e Curiosidade
Critérios de Aceitação	#CA 1: O sistema deve ser capaz de mapear quais funcionalidades já foram acessadas e quais não.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Imprevisibilidade e Curiosidade – Escolha Brilhante): sempre haverá um destaque para a funcionalidades que se quer que o usuário conheça. #CD 2: (Aversão à Perda e Evitação): será utilizado um discurso de ser importante ele conhecer todas as funcionalidades para ele não perder oportunidades no aplicativo.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Pela dinâmica dessa funcionalidade ser semelhante a das figuras 37 e 38, entende não ser necessário mostrar as respectivas telas.

7.1.4.3 Funcionalidade 3: criação de perfil e avatar

Após o *onboarding*, o usuário será direcionado a criar um perfil, onde ele poderá customizar o nome de usuário, um avatar, utilizar sua foto, entre outras possibilidades. O quadro 38 mostra a história de usuário correspondente a essa funcionalidade:

Quadro 38: História de usuário "criação de avatar"

Nome	Criação de Avatar
ID	#4
Core Drive Principal	Empoderamento da Criatividade e Feedback; Propriedade e Posse
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero criar um avatar meu no aplicativo para que eu possa exercer minha criatividade e ter um perfil customizado.
Notas	Após a criação e aprovação do cadastro, o usuário será orientado a criar um avatar.
Critérios de Aceitação	#CA 1: a criação do avatar deve permitir as mais diversas personalizações de modo a incluir o máximo de pessoas. #CA 2: o avatar deve inicialmente ser básico, com limite de uniforme principal e secundário de linha e uma opção para goleiro. #CA 3: mais opções de uniformes e chuteiras, braçadeira de capitão, luvas e outros itens que um jogador utiliza são desbloqueados mediante pagamento, assinatura como usuário premium, ou realização de ações definidas internamente, mas não públicas, como responder pesquisas, ser moderador, etc.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Empoderamento da Criatividade e Feedback – Percepção de Escolha): o usuário terá a possibilidade de escolher opções para personalizar seu avatar. #CD 2: (Propriedade e Posse – Construir do Zero): o usuário possuirá seu avatar desde o começo e construído do zero, e poderá melhorá-lo e personalizá-lo ainda mais conforme progride/realiza compras. #CD 3: (Escassez e Impaciência - Pendências ou Justaposição): para ter acesso a determinados itens para personalizar o avatar, o usuário deve realizar determinadas ações ou fazer compras no aplicativo.

	#CD 4: (Relação Social e Influência - Estímulos Sociais): o usuário poderá compartilhar através de um post cada ação ou mudança em seu avatar, como a mudança de uniforme. #CD 5: (Imprevisibilidade e Curiosidade – Recompensas aleatórias e recompensas repentinas): será dado, aleatoriamente e sem aviso prévio, possibilidades de personalização ao usuário (obtenção de novos produtos), conforme determinadas ações feitas e em determinados momentos aleatórios. #CD 6: (Aversão à Perda e Evitação - Prisão de custos): com a personalização dos avatares, incluindo a compra de bens para personalização, os usuários pensarão duas vezes antes de saírem do aplicativo.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

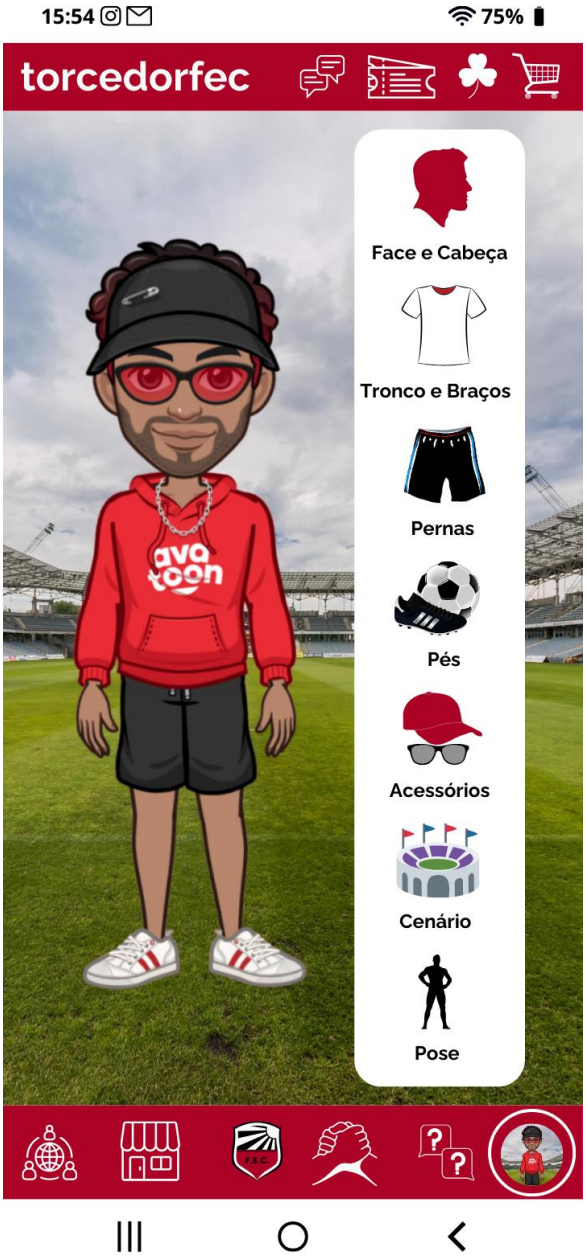
Aqui pode ser vista outra forma de obter receita com o aplicativo: a venda de itens para personalizar o avatar e o estímulo de se tornar premium, visando obter mais itens para personalizar o avatar.

A figura 39 traz a tela para onde o usuário será encaminhado após o *onboarding*. Na figura 40 será possível observar as formas de personalizar o avatar, que será automaticamente gerado por IA a partir da foto enviada, e poderá ser posteriormente alterado completamente.

Figura 39: Primeira tela para a criação de um perfil

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 40: Tela com avatar gerado automaticamente pelo aplicativo Avatoon[71] e opções de personalização



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 41 é a tela com as opções de personalização para a parte do tronco, mais especificamente camisetas, blusas, entre outras vestimentas. Em preto, há as opções gratuitas, em vermelho as opções pagas e seus respectivos preços e em verde, com uma bolinha vermelha, uma opção paga e que está na promoção. Dados da Forbes (2022) informam que se estima que "a venda de ativos virtuais dentro de jogos movimente mais de US$ 50 bilhões ao ano". Ainda segundo o artigo:

[71] Aplicativo disponível na Google Play Store: https://play.google.com/store/apps/details?id=face.cartoon.picture.editor.emoji&hl=pt_BR&gl=US.

> de acordo com o levantamento feito pela Nimo TV, 42% dos gamers consultados dizem que compram skins regularmente ante 58% que não o fazem. Para 61% dos que declaram comprar itens virtuais, são gastos até R$ 30 por aquisição. Outros 39% dizem gastar mais que essa média. Ao responderem a pergunta sobre a importância dos itens para o jogo, os participantes mencionam o fato de deixar o personagem mais bonito, de dar mais vontade de jogar e de desenvolver uma conta mais interessante para ser vendida (Forbes, 2022).

Por isso, entende-se que essa é uma estratégia promissora para trazer receita através do aplicativo.

Figura 41: Opção de personalização e itens para a personalização do avatar

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A figura 42 apresenta a tela de pagamento de uma das opções para personalização do avatar. É possível ver o relógio contando o tempo faltando para acabar a promoção, opções de pagamento, cupom, entre outros atributos.

Figura 42: Tela de pagamento pela compra de itens para personalização do avatar

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade será a rede social do aplicativo.

7.1.4.4 Funcionalidade 4: rede social

A próxima funcionalidade é uma das que mais se destacam, pois propicia a interação social, uma das grandes demandas de torcedores na pesquisa. Além disso, é um potencial espaço para obter receita com anunciantes e com assinaturas premium, para aqueles usuários que não queiram ver anúncios.

No Brasil, redes sociais fazem sucesso, seja com vídeos curtos (como Reels no Facebook e YouTube), vídeos longos (como no YouTube e Instagram), Stories (como Facebook e Instagram), ou textos (como Threads ou X, antigo Twitter). A empresa Resultados Digitais (2023), referência no Brasil em marketing digital, traz alguns números sobre o uso das principais redes sociais no país, em número de usuários, com base em uma pesquisa realizada em conjunto pela da We Are Social e pela Meltwater:

- WhatsApp (169 milhões);
- YouTube (142 milhões);
- Instagram (113 milhões);
- Facebook (109 milhões);
- TikTok (82 milhões);
- LinkedIn (63 milhões);
- Messenger (62 milhões);
- Kwai (48 milhões);
- Pinterest (28 milhões);
- Twitter (24 milhões).

A Shopify, plataforma referência em e-commerce, traz um dado interessante sobre os usuários da rede social Facebook: “um levantamento realizado em junho de 2021 indicou que cerca de 28,4% dos usuários brasileiros do Facebook têm entre 25 e 34 anos, e outros 25% têm 45 anos ou mais” (Shopify, 2021).

Assim, vê-se o potencial dessa estratégia, em razão de sua aderência no país, até mesmo para as faixas etárias com mais de 40 anos.

O quadro 39 mostra a história de usuário correspondente a funcionalidade:

Quadro 39: História de usuário "rede social"

Nome	Rede Social
ID	#5
Core Drive Principal	Relação Social e Influência
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero ter um espaço para que eu interaja com outros torcedores através de conteúdos publicados.

Notas	O usuário deve poder realizar uma publicação de conteúdo, sendo texto, imagem ou vídeo. Ainda, deve poder comentar, curtir, compartilhar, ver anúncios e ver vídeos curtos.
Critérios de Aceitação	#CA 1: não serão aceitos conteúdos pornográficos ou de cunho sexual, preconceituosos, spam, com violência e outros conteúdos que firam direitos. #CA 2: não será permitido que empresas criem páginas/perfis, como acontece em aplicativos como Facebook e Instagram. #CA 3: a publicação de conteúdo por influencers, veículos de mídia e empresas que queiram anunciar será feita por outra plataforma/aplicativo, mediante credenciamento diferenciado. Isso permite maior critério e monitoramento sobre o conteúdo publicado. #CA 4: poderão ser publicados conteúdos por meio de: lives, postagens estáticas, vídeos longos, vídeos curtos e stories
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#D 1: (Relação Social e Influência – Estímulos Sociais): o ato de publicar conteúdo, poder compartilhar e poder comentar é um estímulo para interação. # D2: (Propriedade e Posse – Monitoramento): todo o conteúdo publicado poderá ser monitorado pelos usuários. #CD 3: (Aversão à Perda e Evitação): o usuário desejará utilizar a rede social para evitar perder conteúdo, especialmente em dias de jogos.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras 43 e 44 mostram exemplos de conteúdo da rede social, com stories, vídeos curtos, vídeos longos e conteúdos estáticos. Ele poderá consumir conteúdo tanto de outros usuários quanto de empresas credenciadas previamente, como grandes mídias. Para estas, a dinâmica será explicada posteriormente, assim como para influencers que gerem conteúdo.

Figura 43: Parte superior da rede social

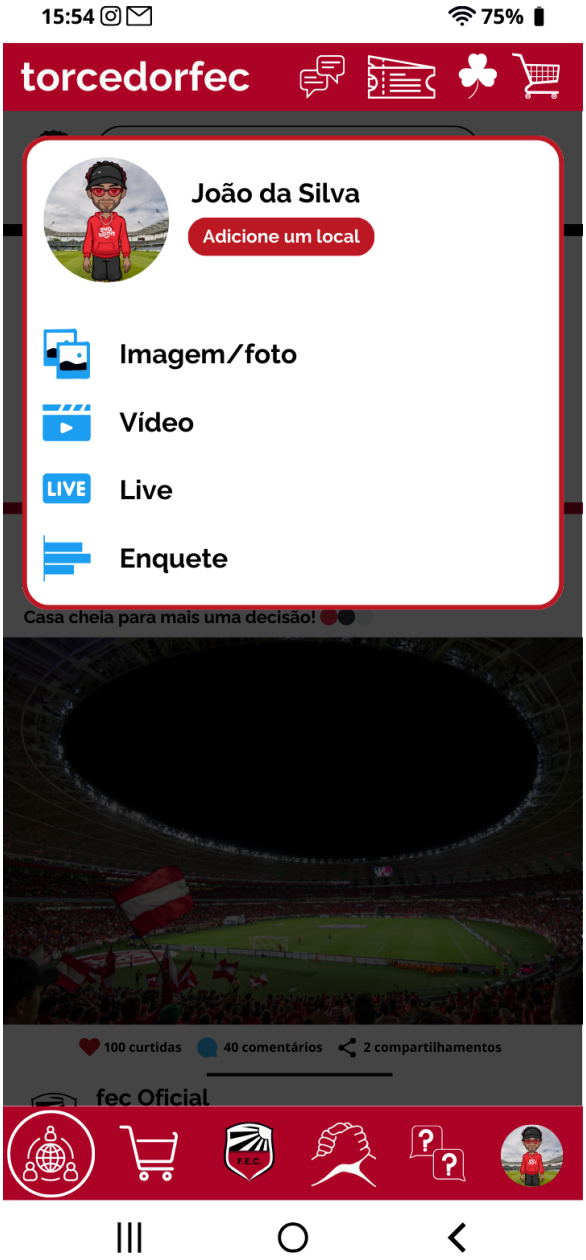
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 44: Possibilidades de conteúdo: vídeos curtos e postagens de mídia previamente credenciada

Fonte: Do autor (2024)

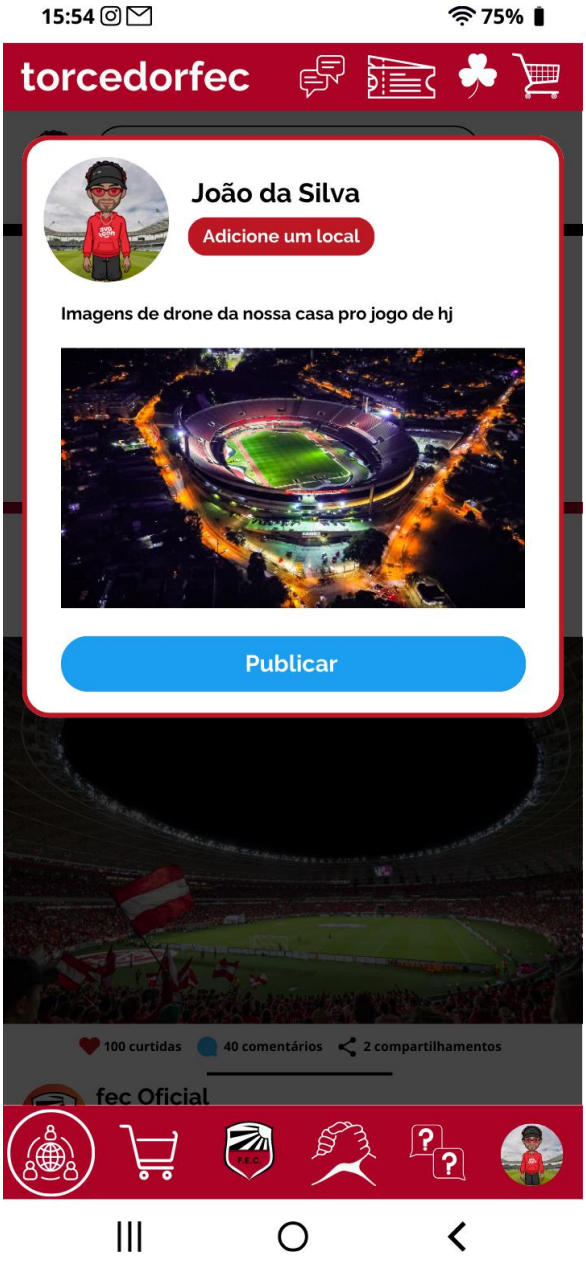
As figuras 45 e 46 dizem respeito ao processo de publicar um conteúdo. No caso, foi um conteúdo estático (imagem). Ao final da publicação, o usuário poderá acessar a funcionalidade de monitoramento de conteúdo (figura 47), que será abordada posteriormente.

Figura 45: Possibilidades de conteúdo a serem publicados no feed da rede social



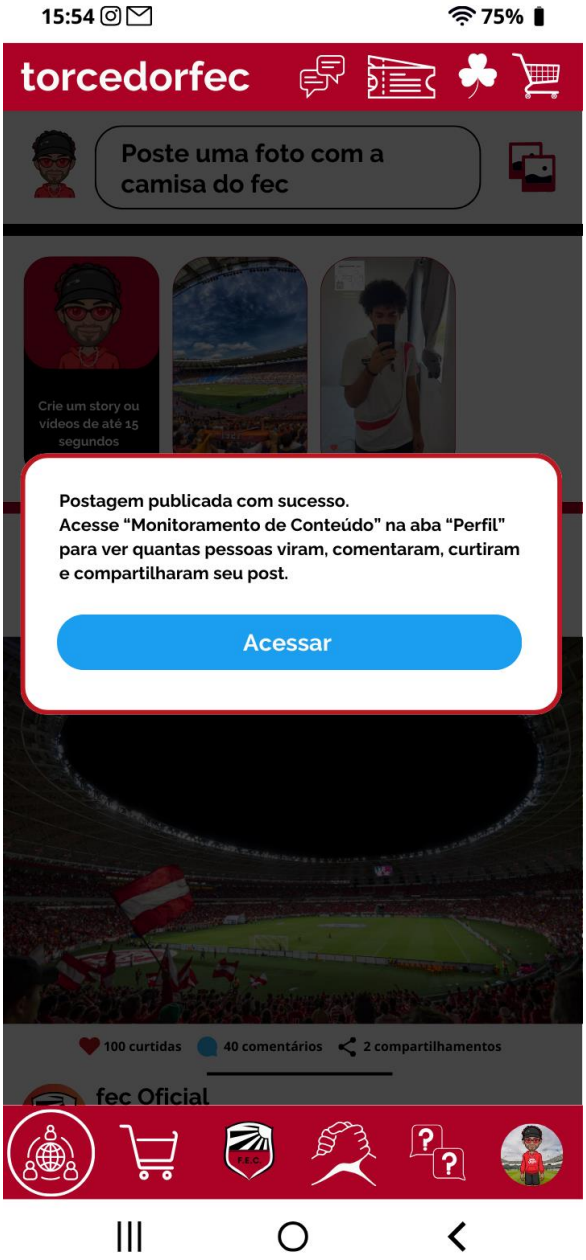
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 46: Último passo para publicar um conteúdo estático (imagem) na rede social



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 47: Tela mostrando a existência da funcionalidade "monitoramento de conteúdo"

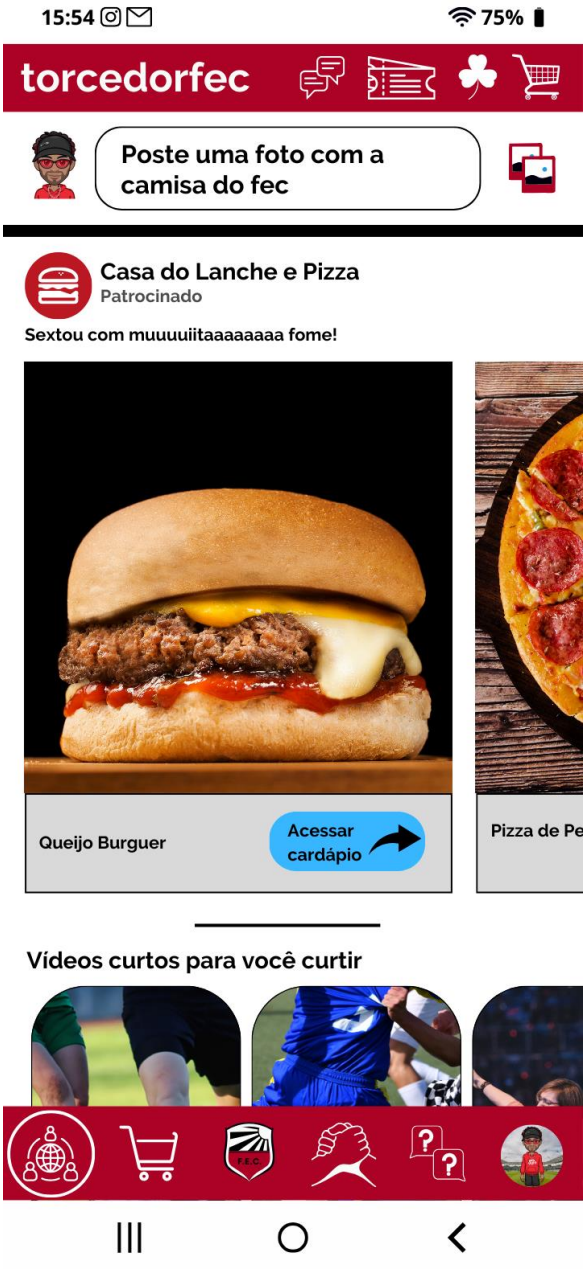


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras 48, 49, 50 e 51 mostram as telas correspondentes a anúncios na rede social. São quatro possibilidades: carrossel (figura 48), imagem estática (figura 49), postagem em grade (figura 50) e anúncios em vídeos curtos (figura 51). Essa é uma das possibilidades de monetização. Segundo a Valor Investe (2022), "analistas consultados pela FactSet estimavam que a publicidade representaria 97,3% da receita da Meta", em reportagem sobre o lucro da empresa no primeiro trimestre de 2022. Conforme o site InfoMoney (2023), a Alphabet "registrou crescimento na receita com anúncios do Google, de US$ 54,482 bilhões

anteriormente a US$ 59,647 bilhões”. Assim, se vê que anúncios são estratégicos na receita de uma plataforma, site ou aplicativo.

Figura 48: Anúncio em formato carrossel



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

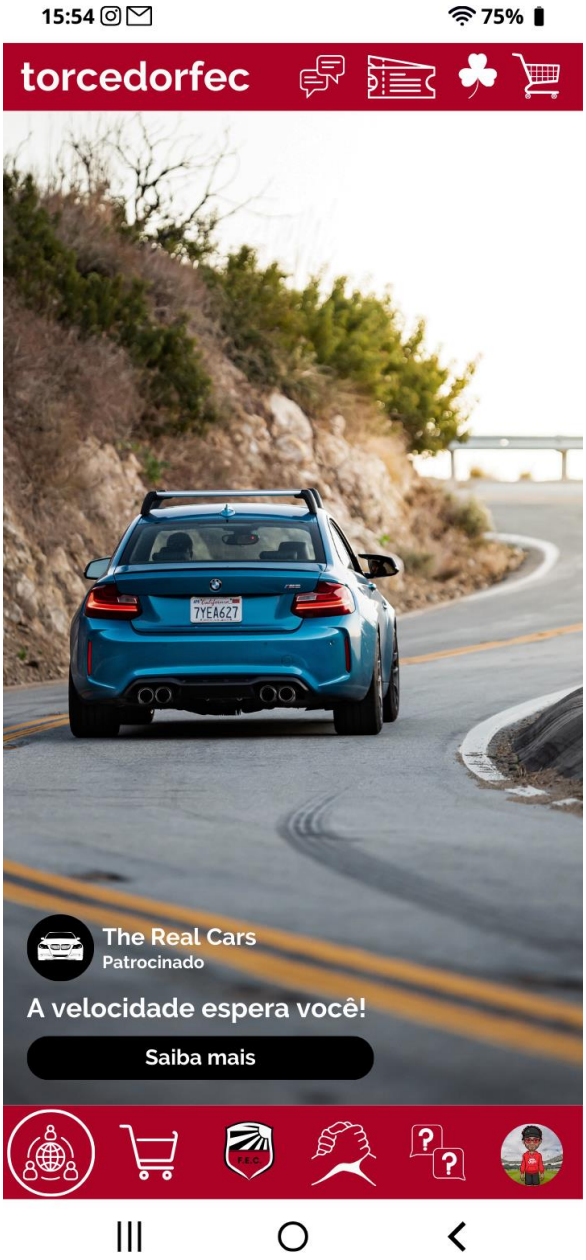
Figura 49: Anúncio em formato de imagem estática

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 50: Anúncio em formato de grade

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 51: Anúncio durante a visualização de vídeos curtos



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A configuração desses anúncios se dará mediante plataforma específica, denominada FEC Business.

Ainda na rede social, a próxima funcionalidade será sobre compartilhamento de conteúdo e convite para utilizar o aplicativo.

7.1.4.5 Funcionalidade 5: compartilhamento de conteúdo e convite para usar o aplicativo

Uma das estratégias utilizadas é a de poder compartilhar conteúdo externamente e simultaneamente convidar pessoas para utilizarem o aplicativo. Ainda, é uma forma de aumentar a base de usuários.

O quadro 40 mostra a história de usuário da funcionalidade:

Quadro 40: História de usuário "compartilhar conteúdo para convidar amigos para utilizarem o aplicativo"

Nome	Compartilhar conteúdo para convidar amigos para utilizarem o aplicativo
ID	#6
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero compartilhar conteúdo e convidar amigos para que eles utilizem o aplicativo para eu poder interagir com eles.
Core Drive Principal	Relação Social e Influência
Critérios de Aceitação	#CA 1: a opção ficará sempre disponível, mas só haverá a comunicação sobre essa possibilidade após o *onboarding*, criar o perfil e conhecer determinado número de funcionalidades. #CA 2: o convite gerará um código que o amigo utilizará, que dará um desconto automático, para ambos, na próxima compra. # CA 3: para poder interagir com a publicação e outros usuários, a pessoa deve necessariamente fazer o cadastro e criar um perfil.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Relação Social e Influência – Tesouros Sociais): O cadastro a partir do convite gerará um presente para quem convidou e quem se cadastrar.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras 52, 53 e 54 trazem as telas referentes a essa funcionalidade:

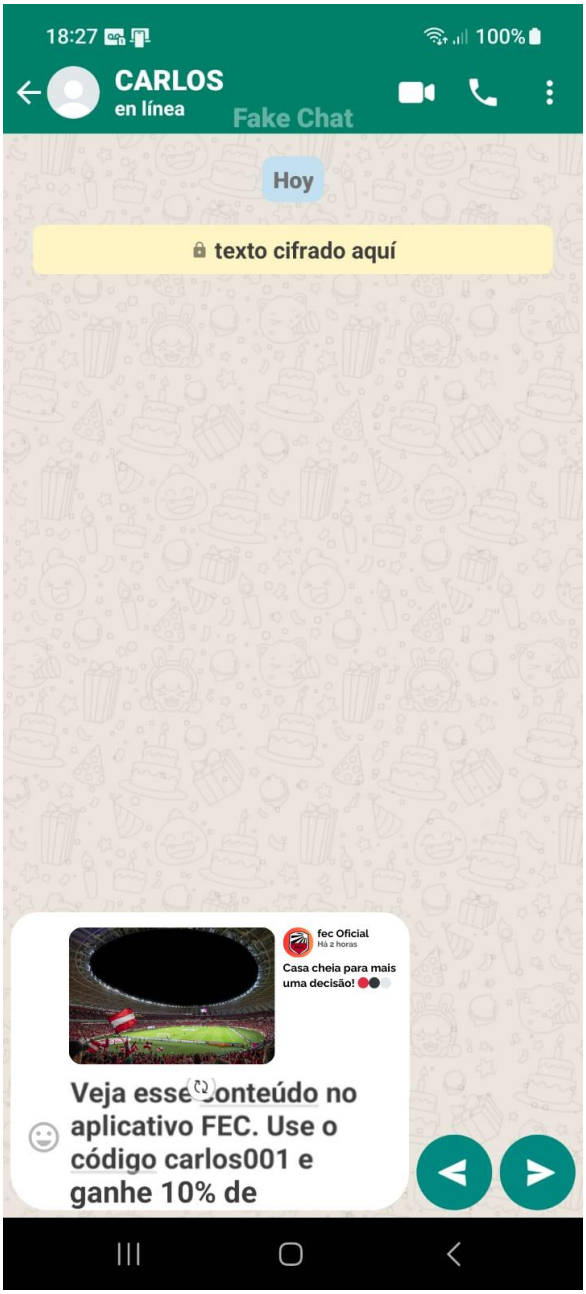
Figura 52: Opções de compartilhamento de conteúdo na rede social

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 53: Canais de compartilhamento de conteúdo na rede social

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 54: Mensagem no WhatsApp com conteúdo da rede social do aplicativo compartilhado



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Pode-se ver, na figura 54, a mensagem enviada via WhatsApp, com conteúdo do aplicativo compartilhado, assim como o código para obtenção de desconto na próxima compra.

A próxima funcionalidade diz respeito às opções de compra de produtos oficiais e de patrocinadores e parceiros.

7.1.4.6 Funcionalidade 6: compra de produtos oficiais e de parceiros/patrocinadores

A próxima funcionalidade está diretamente ligada à possibilidade de aumentar receita com venda de produtos e marketing, com uma loja do clube e de parceiros.

A venda de produtos oficiais e licenciados são uma fonte de receita dos clubes de futebol. Em 2020, por exemplo, o Vasco da Gama tinha uma projeção de faturamento bruto de R$ 14,6 milhões, segundo o site Globo Esporte (2020). Em 2022, as lojas do Flamengo, inclusive fora do Brasil, geraram uma receita de mais de R$ 294 milhões, sendo parte substancial do faturamento de R$ 1,2 bilhão (Máquina do Esporte, 2023).

Para falar de clubes com menor apelo a nível nacional, há exemplos como Fortaleza e Grêmio. O Fortaleza faturou R$ 2 milhões com produtos licenciados em 2022, com o resultado tendo sido "potencializado pela Camisa Pop (popular), pelos mais de cinco mil produtos e pelo lançamento de oito lojas" (Globo Esporte, 2022). Quanto ao Grêmio, segundo a GZH (2023) o Grêmio arrecadou mais de R$ 10 milhões em 2022, resultado impulsionado pelo jogador Luiz Suares, com quase um terço das vendas relacionadas ao jogador.

Ainda sobre resultados com venda de produtos, mas de maneira negativa, a falsificação de camisas de times de futebol, e outros produtos relacionados ao esporte, gera prejuízo bilionário para a indústria. Conforme detalha a reportagem do Correio Braziliense (2022):

> em 2021, foram vendidos 60 milhões de camisas de times de futebol no Brasil, sendo 22 milhões falsificados. A perda foi proporcional ao lucro. A Ápice informou ao Estadão que o faturamento das empresas com o comércio de produtos esportivos, incluindo nesse montante outros itens, como agasalhos e tênis, foi de R$ 9,12 bilhões no ano passado. O prejuízo chegou à mesma cifra: R$ 9 bilhões. Foram comercializados mais de 150 milhões de peças falsificadas. Só com artigos de futebol o prejuízo foi de R$ 2 bilhões em 2020, segundo levantamento do Fórum Nacional contra a Pirataria e Ilegalidade (FNCP).

Face aos dados apresentados, vê-se que a estratégia de comercialização de produtos oficiais e licenciados pode ser uma ótima estratégia, junto com a grande diversidade de produtos e opções também mais populares, como no caso do Fortaleza com a "Camisa Pop".

Primeiramente será tratada a loja do clube, e o quadro 41 mostra a história de usuário:

Quadro 41: História de usuário "compras de produtos oficiais no aplicativo"

Nome	Compras de produtos oficiais no aplicativo
ID	#7
Core Drive Principal	Propriedade e Posse
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário e torcedor eu quero poder comprar produtos oficiais do clube para que eu tenha coleções de camisa, chaveiro, etc.
Critérios de Aceitação	#CA 1: as compras poderão ser parceladas conforme o valor total e o produto. #CA 2: as modalidades de pagamento são cartão de crédito ou pix. #CA 3: deve haver produtos para usuários de diferentes poderes aquisitivo. #CA 4: os produtos no aplicativo devem ser mais baratos.

Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Propriedade e Posse – Efeito Alfred): os produtos devem ser indicados conforme o perfil do usuário, conteúdos visualizados, anúncios clicados e produtos comprados previamente. #CD 2: (Imprevisibilidade e Curiosidade): não haverá aviso sobre as promoções no sentido de especificar produtos. #CD 3: (Aversão à Perda e Evitação): temporizadores de Contagem Regressiva): haverá promoções por tempo limitado, com cronômetros e unidades disponíveis.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 55 e 60 mostram as telas da loja de aplicativos, desde o acesso até a finalização da compra, mostrando avaliações do produto, recomendação de produtos semelhantes, entre outros, algo bem comercial e semelhante a aplicativos de *e-commerce* como Netshoes, Casa Bahia, Shein, entre outros.

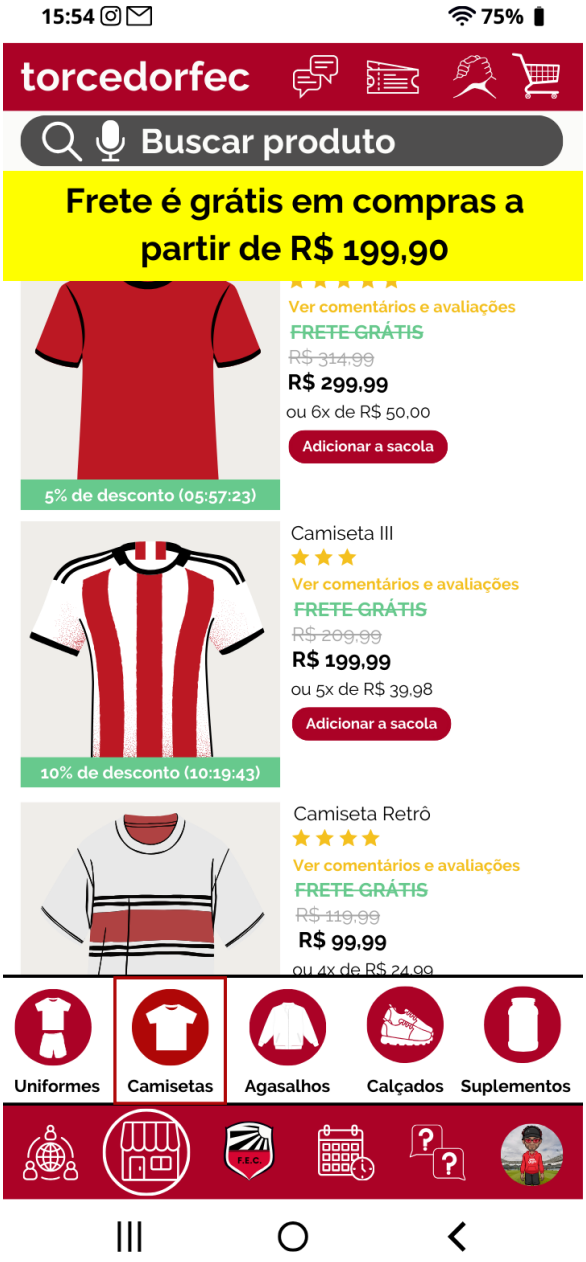
Figura 55: Tela inicial da loja no aplicativo, com o usuário podendo ou acessar a loja de produtos oficiais ou a loja de produtos de parceiros

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 56: Tela inicial da loja de produtos oficiais do clube

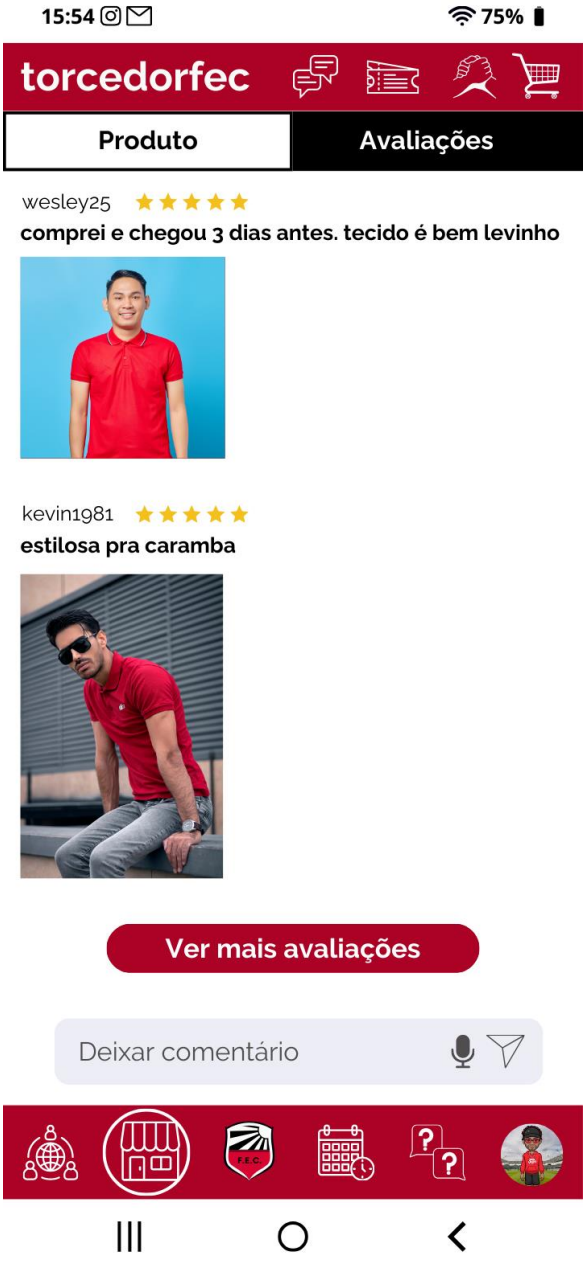
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 57: Exemplo de produtos disponíveis na loja oficial do clube



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 58: Tela com as avaliações de um produto da loja



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 59: Tela de finalização da compra de um produto, com sugestão de mais itens para comprar

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 60: Finalização da compra de um produto, com as opções de pagamento

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Ainda nesta funcionalidade, haverá uma loja de produtos de parceiros. Ao acessar a loja, e escolher um parceiro para comprar, será gerado um cupom para que o usuário utilize ao finalizar a compra, ganhando desconto.

A ideia é ganhar comissão por cada compra realizada através do cupom gerado, estratégia semelhante a uma empresa de *cashback*. “Por exemplo, se um usuário realiza uma compra de R$ 100 em uma loja parceira através de um aplicativo de *cashback*, a empresa de *cashback* pode receber uma comissão de 10% desse valor, ou seja, R$ 10” (Exame, 2023). Segundo o site E-commerce Brasil (2022), um levantamento da “Eu amo cupons” apontou que

“a utilização desde recurso cresceu 188% nos primeiros cinco meses de 2022 em relação ao mesmo período de 2021. Na receita da pesquisadora, o incremento foi de 184%”. Conforme reportagem do Jornal Extra (2022),

> o mercado de cupons de desconto *on-line* e *cashback* (sistema que significa "dinheiro de volta", em que empresas te devolvem uma parte do dinheiro que você gastou em uma compra) gerou mais de R$ 10 bilhões em vendas para o *e-commerce* brasileiro durante o ano de 2021. Ao usarem os cupons de desconto ou de *cashback*, os compradores economizaram R$ 80 milhões em compras *on-line*.

Ainda conforme o artigo, “em 2020, os cupons de desconto e *cashback* contribuíram com cerca de R$ 6 bilhões em transações no *e-commerce* brasileiro. Portanto, houve uma alta de 66,7% na comparação anual”.

O quadro 42 mostra a história de usuário correspondente a compra na loja de parceiros:

Quadro 42: História de usuário "loja de parceiros"

Nome	Lojas de Parceiros
ID	#8
Core Drive Principal	Aversão à Perda e Evitação
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero comprar um produto a partir da loja de parceiros para que eu obtenha um desconto na minha compra e assim economize.
Critérios de Aceitação	#CA 1: a compra vai gerar um cupom que será copiado pelo usuário e utilizado na compra no site/aplicativo. #CA 2: a compra deve ser feita na mesma seção. #CA 3: para conseguir o desconto, o usuário será encaminhado a partir do aplicativo do clube. #CA 4: as empresas que tiverem compras efetuadas a partir do cupom pagarão *royalties.*
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Aversão à Perda e Evitação – Oportunidades Evanescentes:) os descontos nas lojas possuem no máximo 24 horas, aumentando, diminuindo ou desaparecendo depois.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

É muito importante apontar que essa funcionalidade tem por objetivo de exclusivamente gerar receita com marketing por meio do aplicativo.

As figuras entre 61 e 64 mostram as telas dessa funcionalidade:

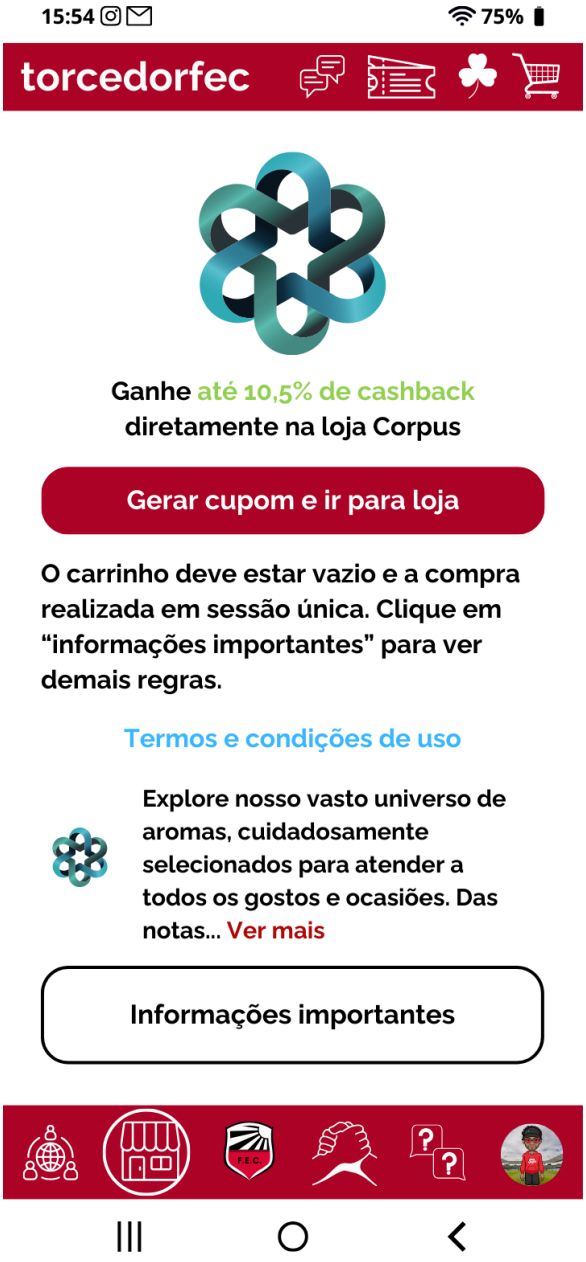
Figura 61: Tela inicial da loja no aplicativo, com o usuário podendo ou acessar a loja de produtos oficiais ou a loja de produtos de parceiros

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 62: Tela inicial da loja de parceiros

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 63: Tela de uma loja específica na loja de parceiros para que seja gerado um cupom de desconto



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 64: Tela com o cupom gerado

Fonte: Do autor (2024)

A próxima funcionalidade abordada será a página do clube.

7.1.4.7 Funcionalidade 7: página do clube

A página do clube tem como propósito atender a demanda por transparência sobre as ações do clube. Além disso, o objetivo é centralizar todas as notícias publicadas sobre o clube e pelo clube, assim como calendário de jogos de futebol masculino, feminino e outras funcionalidades. Ainda, tem o desígnio de centralizar as dinâmicas divulgadas pelo clube, como a criação de uniformes/produtos oficiais, que será abordada detalhadamente posteriormente.

O quadro 43 mostra a história de usuário dessa funcionalidade em seu caráter geral. Por isso, não foram apontadas técnicas, apenas o *Core Drive* principal:

Quadro 43: História de usuário "página do clube"

Nome	Página do Clube
ID	#9
Core Drive Principal	Empoderamento da Criatividade e Feedback
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero poder acompanhar as notícias do meu clube para que eu possa acessar informações sobre receitas, dívidas, contratações e marketing
Critérios de Aceitação	#CA 1: as informações devem ser divulgadas de forma simples. A ideia é ser acessível. #CA2: na parte de transparência, deve ter informações sobre tempo de contrato, situação de cada jogador (lesionado ou não, por exemplo). Não haverá divulgações de bônus e salários. #CA3: deve haver informações sobre receitas, dívidas e gastos, todas detalhadas, mas de forma acessível, por meio de gráficos claros e simples. #CA4: as notícias sobre o clube incluirão todas as modalidades e divisões de cada modalidade, assim como um "túnel do tempo", com informações como "neste mesmo dia era conquistado o campeonato X".

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 65 e 73 mostram as telas dessa funcionalidade:

Figura 65: Tela inicial da página do clube no aplicativo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 66: Tela sobre as partidas do clube na página do clube

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 67: Tela sobre as notícias do clube na página do clube

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 68: Tela sobre o elenco do clube na página do clube

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

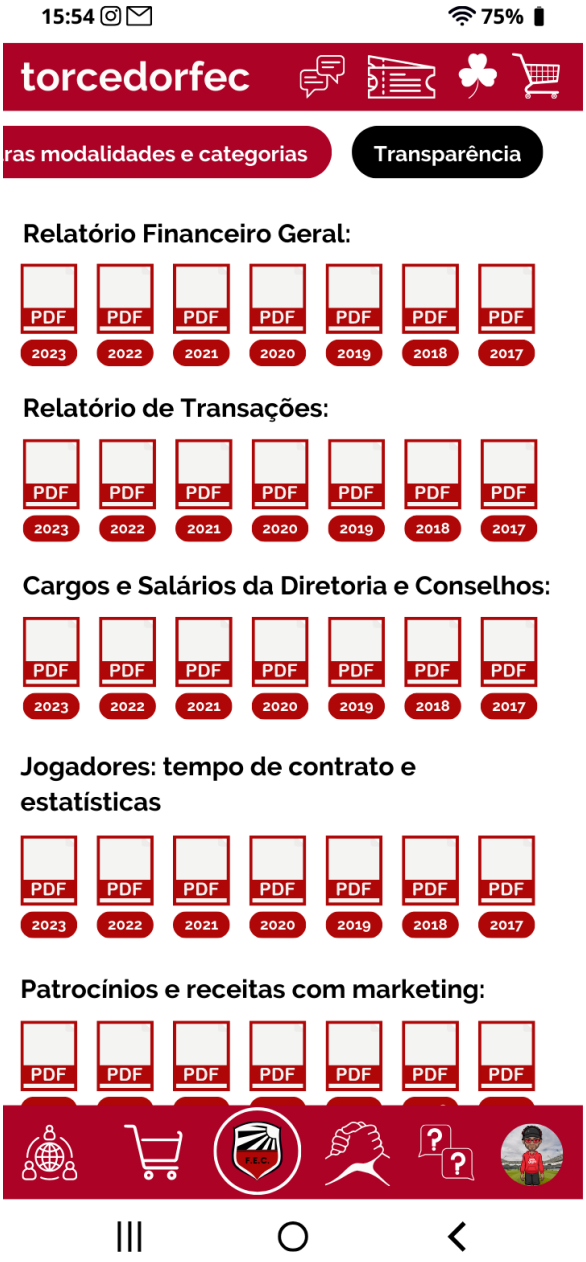
Figura 69: Tela sobre os vídeos do clube na página do clube

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 70: Tela sobre outras modalidades e categorias na página do clube

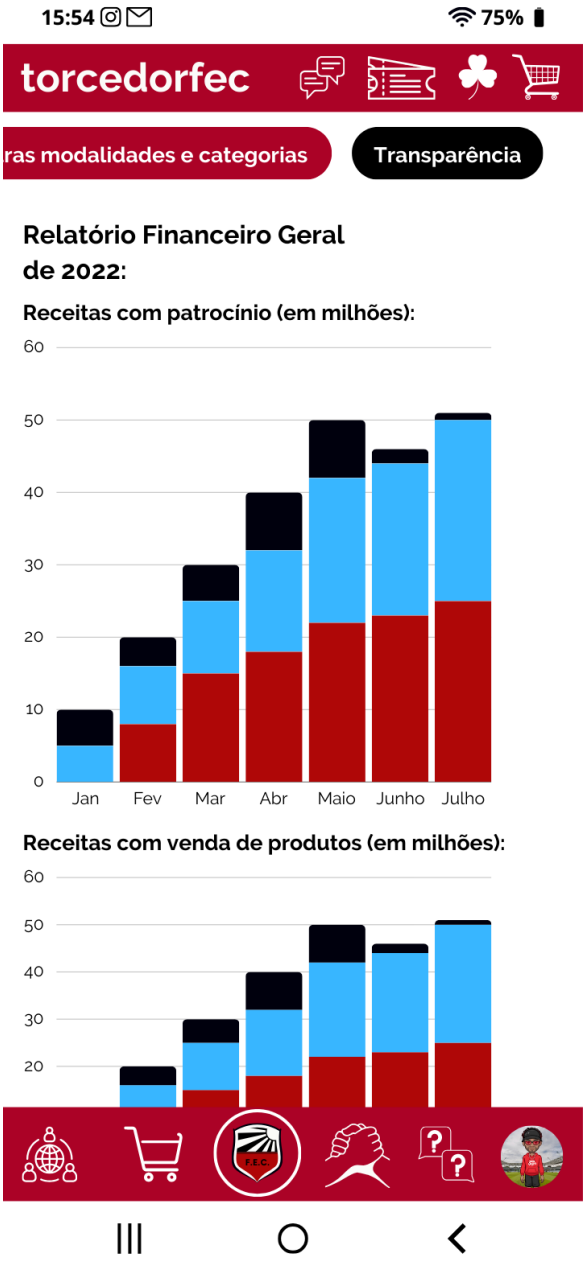
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 71: Tela sobre transparência do clube na página do clube



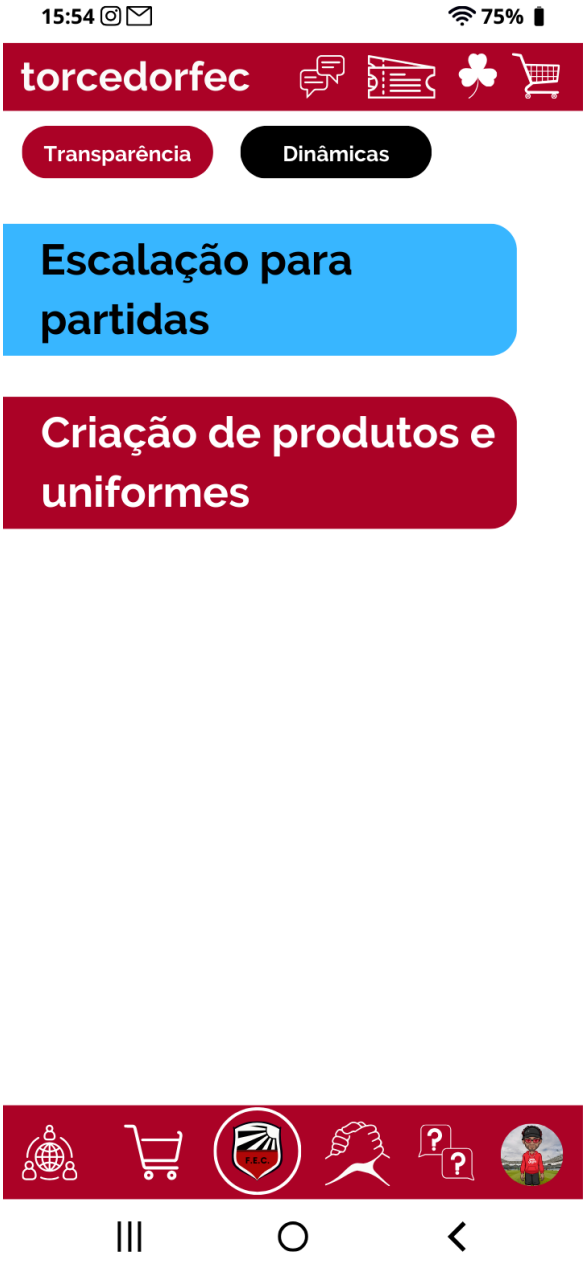
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 72: Tela sobre a transparência do clube na página do clube, com informações de um dos relatórios escolhidos



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 73: Tela sobre dinâmicas disponíveis na página do clube



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade abordada será a de escalação para partidas, disponível ao acessar a página do clube, conforme a figura 73.

7.1.4.8 Funcionalidade 8: escalação para partidas

A funcionalidade para partidas tem a função de estimular a criatividade dos torcedores.

Segue o quadro 44 com a história de usuário para essa funcionalidade:

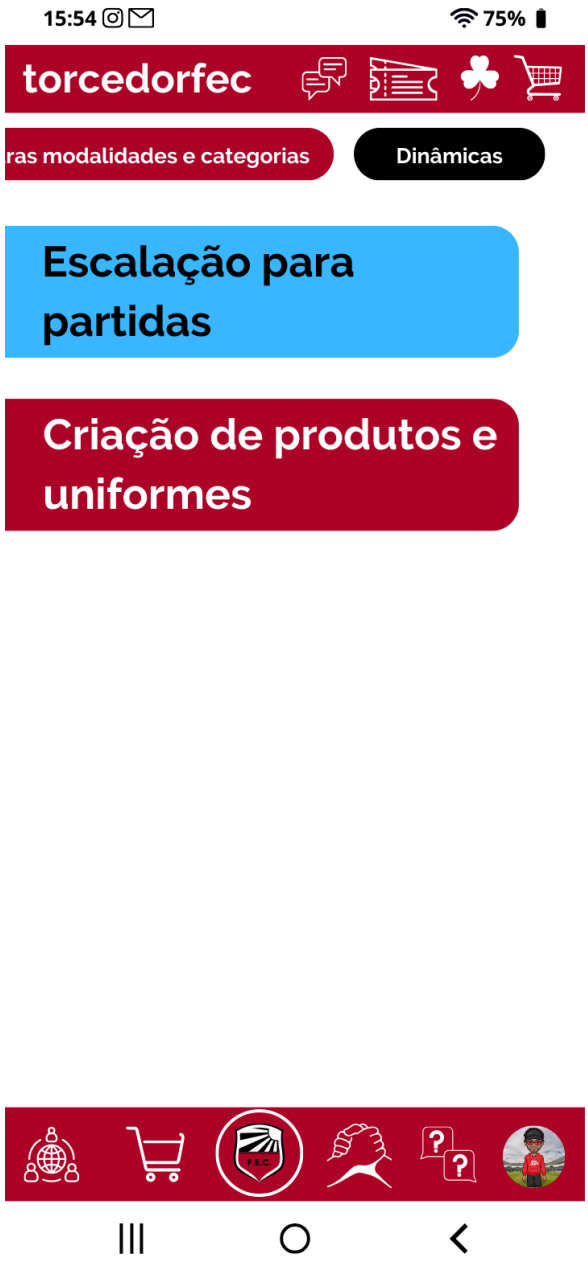
Quadro 44: História de usuário "escalação para partidas"

Nome	Escalação para partidas
ID	#10
Core Drive Principal	Empoderamento da Criatividade e Feedback
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero poder escalar o meu time antes de cada partida para que eu possa mostrar os meus colegas meus conhecimentos em futebol.
Critérios de Aceitação	#CA 1: a escalação ficará disponível até 1 hora antes de cada partida, quando é usualmente liberada a escalação. Se for antes, a possibilidade ficará indisponível antes. #CA 2: haverá um ranking de pontos por acerto na escalação; e de gols, assistências e defesas dos jogadores. Esse ranking será por partida, por mês, por campeonato e por temporada. #CA 3: a pontuação será objetiva por quantidade de determinada ação, de modo a não causar transtornos aos atletas.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Empoderamento da Criatividade e Feedback): o usuário poderá escalar a equipe conforme quer ou acha que será. #CD 2: (Desenvolvimento e Realização – Classificações): haverá classificação de pontuação de torcedores na dinâmica. #CD 3: (Desenvolvimento e Realização – Pontos de Status): haverá uma pontuação atribuída conforme cada critério. #CD 4: (Influência Social e Relação – Estímulos Sociais): será possível compartilhar a escalação e a pontuação final. #CD 5: (Desenvolvimento e Realização - Símbolos de Conquista: os ganhadores receberão alguma espécie de distintivo para mostrar suas conquistas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A seguir, as figuras entre 74 e 82 mostram as telas correspondentes a essa funcionalidade, desde as possibilidades de escalação até o *ranking* final. Também inclui a possibilidade de compartilhamento da escalação.

Figura 74: Tela com a opção de acesso a funcionalidade "escalação de partidas"

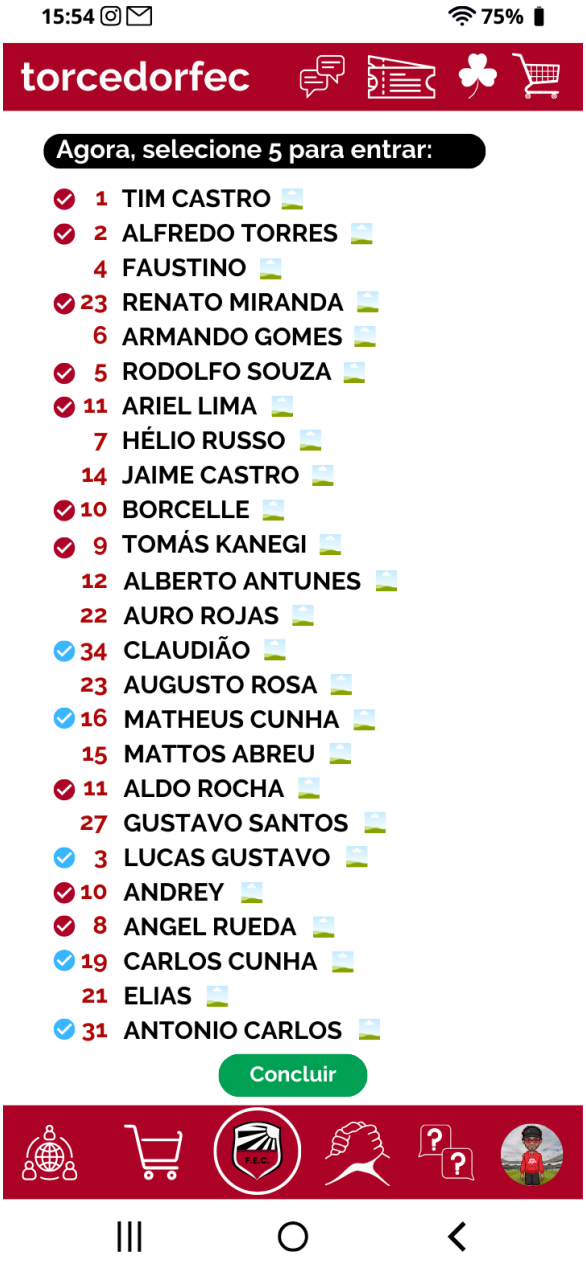


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 75: Escalação do time principal

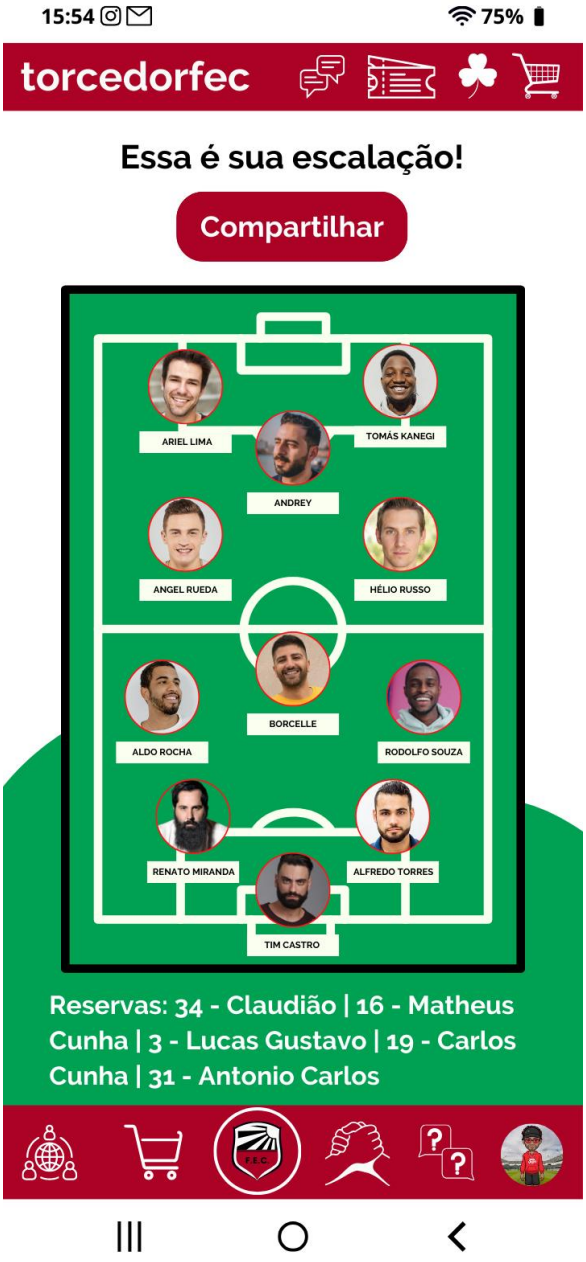
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 76: Escalação do time reserva



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 77: Exibição ao usuário da escalação finalizada

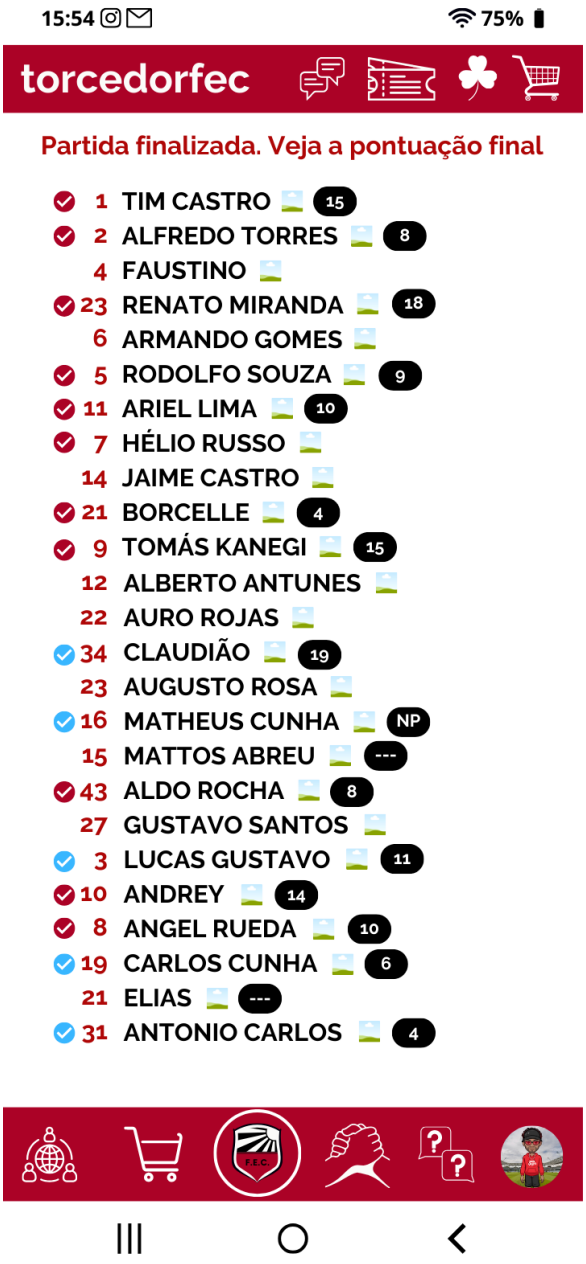


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 78: Acompanhamento ao vivo da pontuação dos atletas

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 79: Pontuação finalizada sendo mostrada ao usuário



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 80: Detalhes da pontuação de um atleta

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 81: Detalhes da pontuação de outro atleta, mostrando os critérios diferentes conforme a posição

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 82: Ranking final de uma partida sendo mostrado ao usuário

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade a ser abordada será a criação de produtos e uniformes, ainda na página do clube.

7.1.4.9 Funcionalidade 9: criação de camisas e produtos oficiais

A criação de camisas e produtos oficiais foi pensada para atender a demanda dos respondentes em o clube pedir a opinião de torcedores na criação de produtos e camisas.

Encontra-se na literatura e mercado, e especificamente mercado esportivo, diversos exemplos que embasam o poder de proporcionar aos públicos maneiras de contribuir colaborativamente com as empresas.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) trazem a cocriação e a personalização como uma forma de engajar seus públicos. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) definem cocriação como a nova estratégia de desenvolvimento de produtos. “Por meio da cocriação e do envolvimento dos clientes no início do estágio de idealização as empresas podem melhorar a taxa de sucesso de desenvolvimento de novos produtos” (2017, p. 20, tradução livre).

A Natura&Co possui um programa chamado Cocriando Natura, uma iniciativa para colocar o consumidor como ator na criação de novos produtos. “Convidamos as pessoas que se identificam com a marca a participar dessa cocriação, e no fim de cada jornada internalizamos esse conhecimento. É um processo em que todos trocam e aprendem”, afirma Juliana Nascimento, coordenadora de Gestão de Redes e Inovação da Natura, em um artigo de um blog da Natura (2015). Ela ainda afirma: “o consumidor está cada vez mais exigente, mais protagonista e interessado em atuar de forma coletiva em rede, querendo participar ativamente do universo das marcas que têm propósito”.

A figura 83 é um print de tela que mostra um produto para cabelos cacheados da Natura.

Figura 83: Print de tela do aplicativo Natura

Fonte: Natura (2023)

Na descrição abaixo da imagem do produto, observa-se que a empresa afirma que ele foi cocriado com a participação de mais de 80 mulheres com cabelos crespos e cacheados. Pode-se dizer, também, que a cocriação permitiu que o produto fosse personalizado para mulheres com cabelos crespos e cacheados. Essa cocriação e personalização só foram possíveis devido ao engajamento dessas mulheres, ou seja, por meio de interações e experiências junto à Natura&Co.

Especificamente no mercado esportivo, há o exemplo do “Manto da Massa”, iniciativa do Atlético Mineiro, que em 2023 completou a sua quarta edição. Segundo o Globo Esporte (2023), esse projeto já rendeu cerca de R$ 23 milhões ao clube desde o início, entre criações de camisas de goleiro e de “linha”. Conforme informação do site, “nas demonstrações financeiras do Atlético desde 2020, quando o Manto da Massa começou, há as informações sobre as receitas líquidas de cada edição: R$ 9 milhões (2020), R$ 8 milhões (2021) e R$ 6

milhões (2022)", sendo que 2022 foi um ano marcado por problemas de produção e entrega das camisas.

Assim, entende-se que iniciativas que permitam a colaboração, a cocriação e a personalização na criação de produtos são estratégias promissoras para o aplicativo.

Segue o quadro 45 com a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 45: História de usuário da funcionalidade "criação de camisas e produtos oficiais"

Nome	Criação de camisas e produtos oficiais
ID	#11
Core Drive Principal	Relação Social e Influência; Empoderamento da Criatividade e Feedback
Como um... eu quero... para que...	Como um torcedor eu quero poder criar uma camisa para o clube para que haja um produto feito pelos torcedores e para os torcedores.
Critérios de Aceitação	#CA 1: competição anual periódica, podendo ser individual ou em grupo. #CA 2: a competição poderá envolver trios torcedores. #CA 3: haverá uma taxa de inscrição de R$ 10,00 por pessoa. #CA 4: a avaliação dos uniformes será anônima, e a decisão final pelo público, considerando as 5 melhores ideias escolhidas pelo clube; #CA 5: sempre haverá uma premiação para os vencedores, seja dinheiro, pacote de ingressos, *pay-per-view*, etc. #CA 6: os usuários não poderão publicizar, durante o concurso, sua criação ou o processo de criação). #CA 7: cada equipe terá um organizador principal.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Empoderamento da Criatividade e Feedback – Escolhas Significativas): apesar de haver regras (como cores), os participantes terão a liberdade de escolher formas, estilos, detalhes e outros atributos. #CD 2: (Relação Social e Influência - Missões em Grupo): as criações poderão ser realizadas individualmente ou em trios. #CD 3: (Desenvolvimento e Realização - Símbolos de Conquista / Relação Social e Influência - Mostrar conquistas e troféus): os vencedores ficarão numa espécie de Hall da Fama, e ganharão um selo #CD 4: (Propriedade e Posse – Construir do Zero): o produto/serviço será construído do zero, havendo determinadas regras, é claro #CD 5: (Propriedade e Posse – Pontos Trocáveis): os vencedores ganharão, além de um prêmio em dinheiro, cupons que podem ser trocados por produtos/serviços/bens virtuais

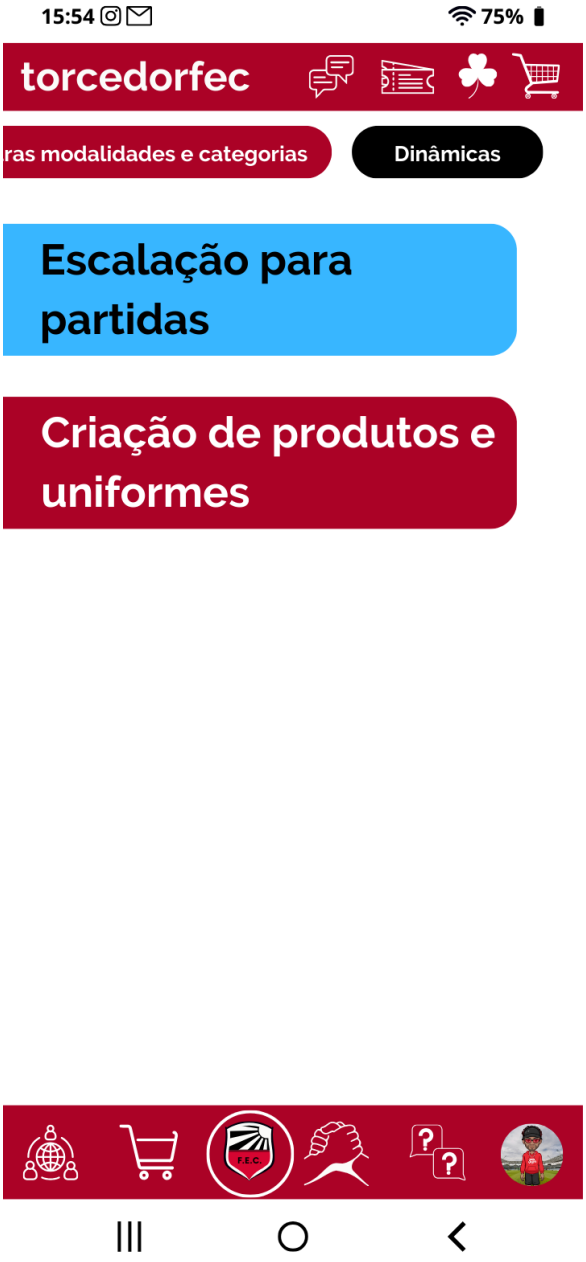
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 84 e 99 mostram as telas correspondentes a competição para a criação e uma camiseta oficial, desde o anúncio da competição. As telas retratam desde a inscrição até a escolha do vencedor, mostrando as duas possibilidades de participação: individual e em grupo.

Figura 84: Divulgação da competição para a criação de uma nova camiseta

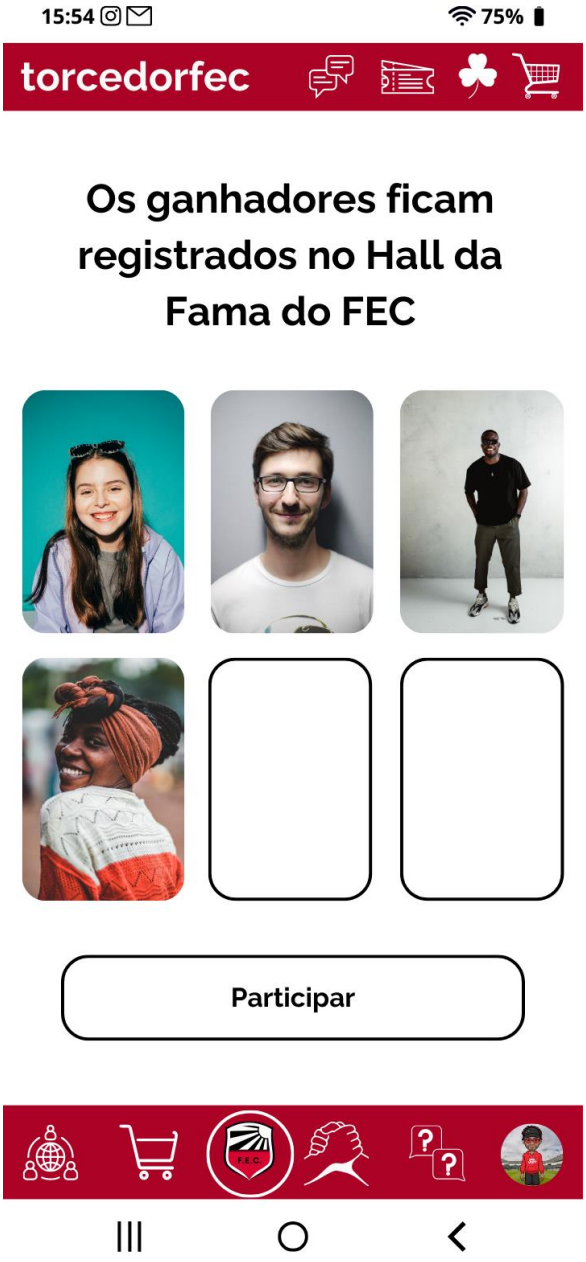
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 85: Tela no campo "dinâmicas", dentro da página do clube, para acessar a competição



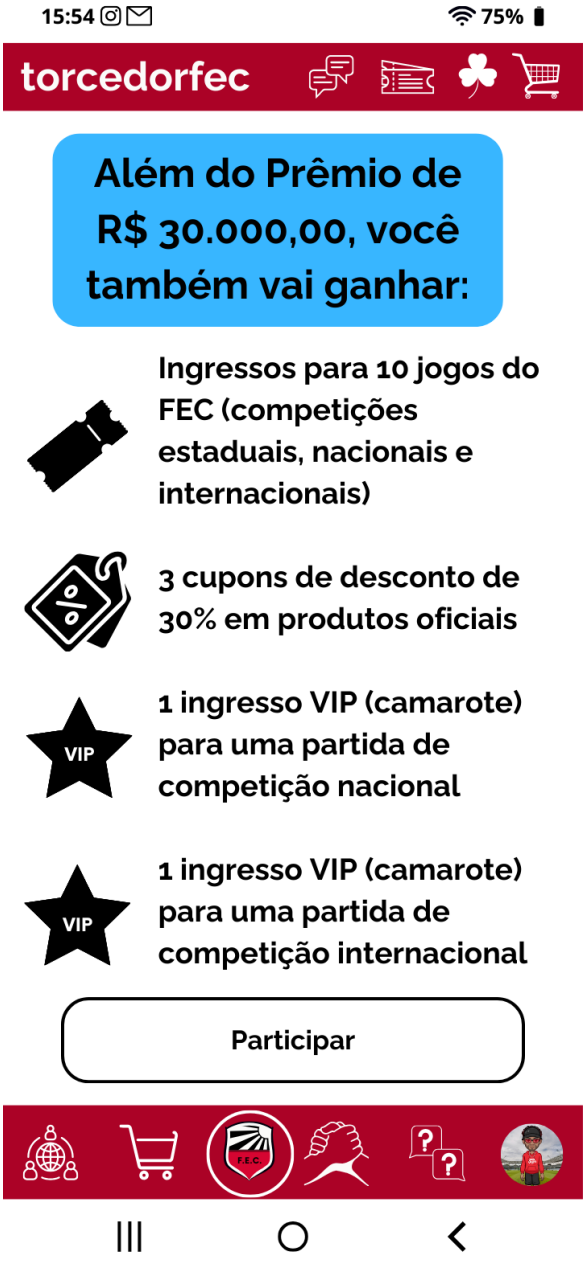
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 86: Hall da Fama dos vencedores das competições de criação de camisas e produtos oficiais



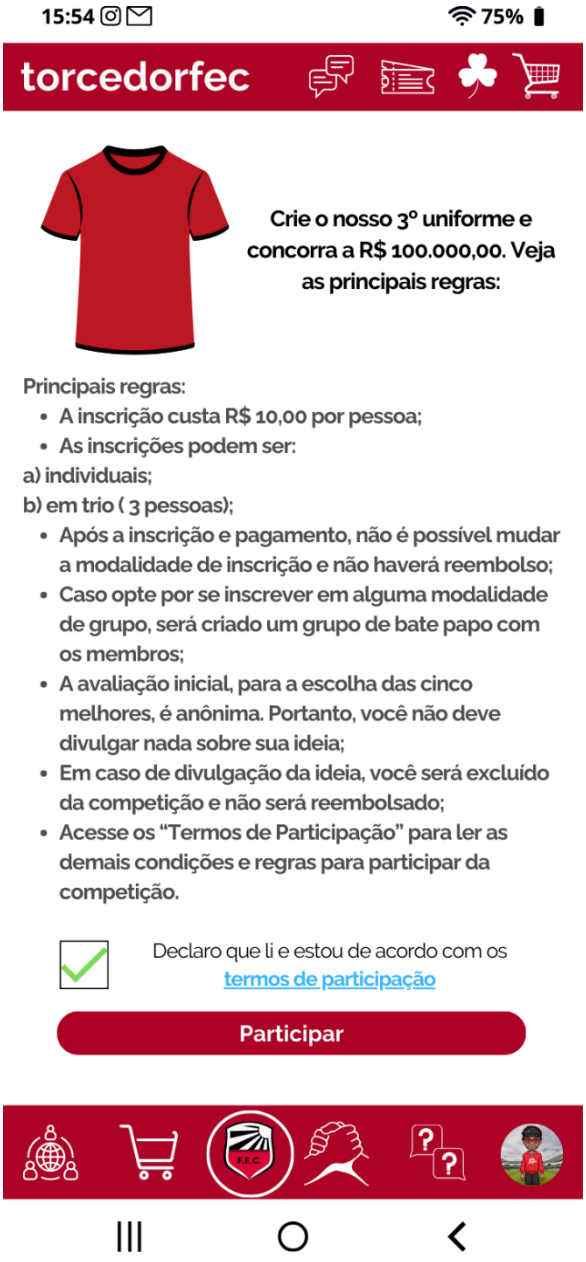
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 87: Explicação dos prêmios para os vencedores do concurso



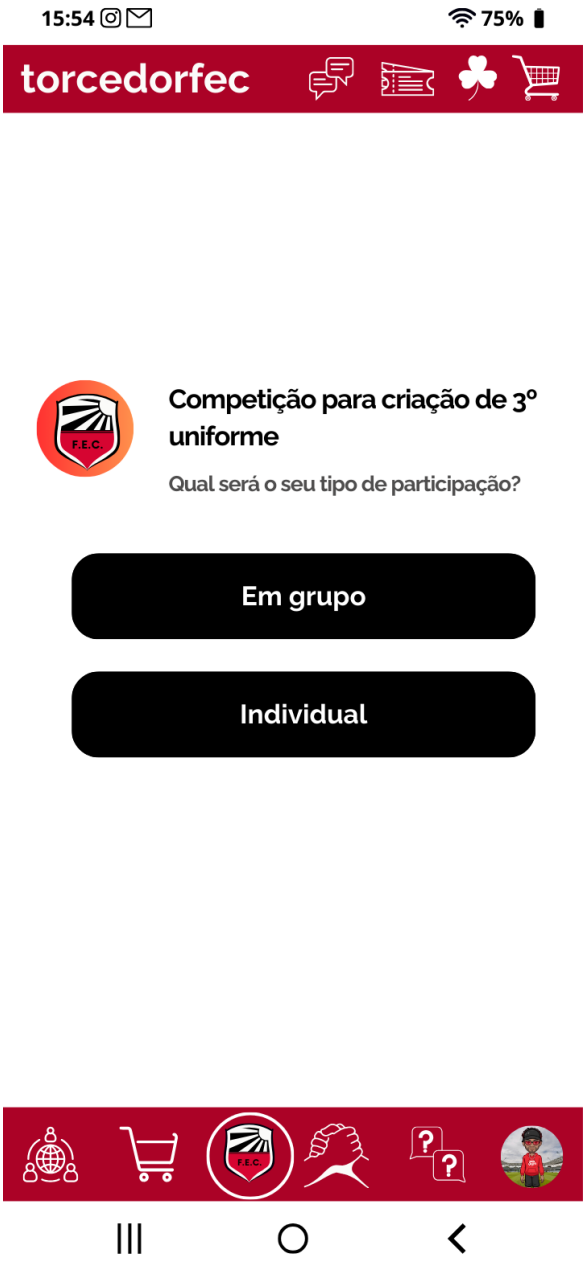
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 88: Explicação breve das regras do concurso



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 89: Tela com opção para competir em grupo ou individualmente



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 90: Tela para inserção de códigos dos membros de um grupo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

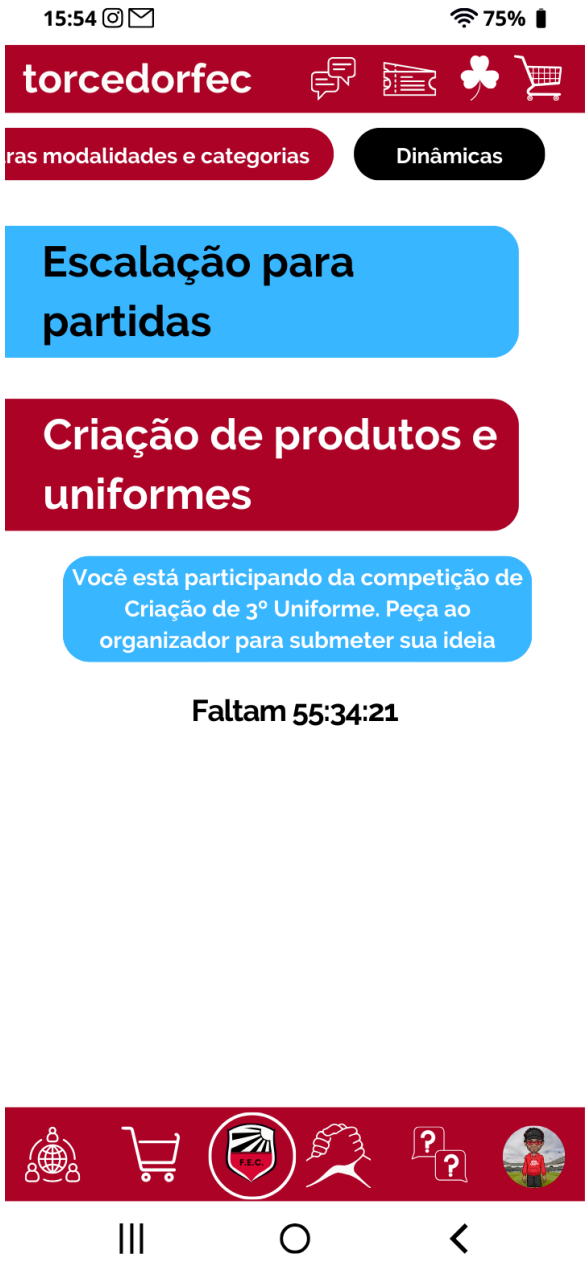
Figura 91: Tela para pagamento de uma inscrição na competição

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 92: Tela para que a pessoa submeta a ideia dela, com temporizador

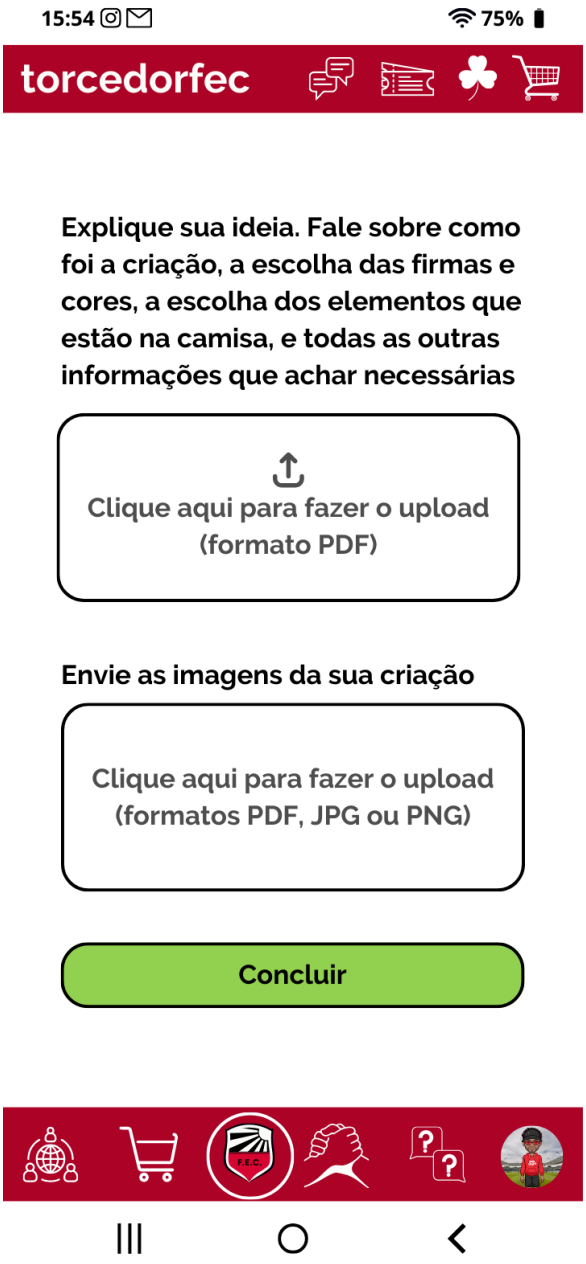
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 93: Tela para que a pessoa peça ao organizador da equipe para submeter a ideia



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 94: Tela para a submissão da ideia

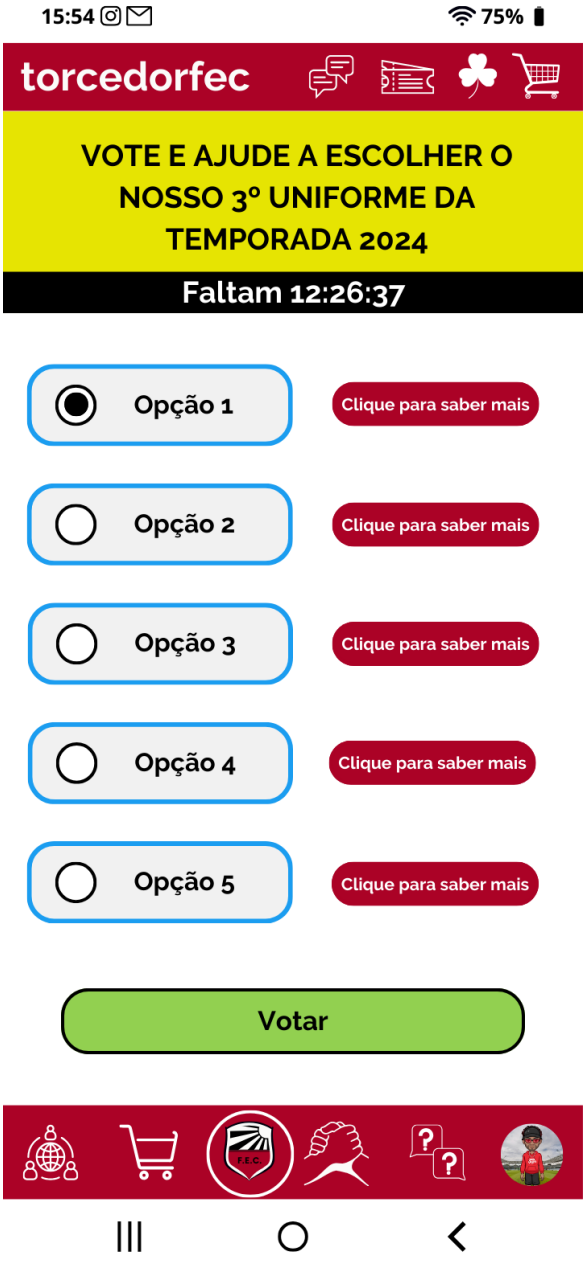


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 95: Tela chamando para a votação da melhor ideia

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 96: Tela com as 5 opções escolhidas para votação

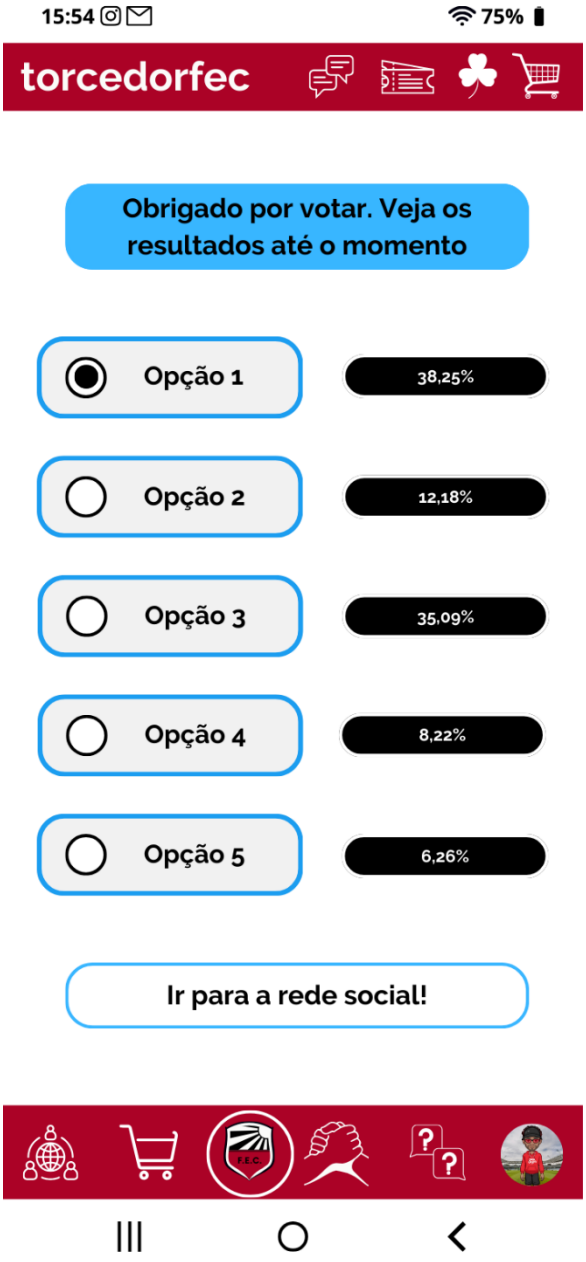


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 97: Demonstração de uma das camisas, peito e costas, juntamente com o texto sobre a ideia. A camisa foi gerada pelo bing, IA da Microsoft

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 98: Tela mostrando as parciais no momento da votação



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 99: Anúncio, na rede social, do uniforme vencedor da competição

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Ainda no quesito “criatividade”, a próxima funcionalidade será a de escolher um uniforme antes de uma partida.

7.1.4.10 Funcionalidade 10: escolher um uniforme de uma partida

Escolher o uniforme que os jogadores irão utilizar numa partida faz parte da interação do clube com seus torcedores, estimulando o senso de participação.

O quadro 46 mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 46: História de usuário "escolher o uniforme que o time vai jogar uma partida"

Nome	Escolher o uniforme que o time vai jogar uma partida
ID	#12
Core Drive Principal	Empoderamento da Criatividade e Feedback
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero participar da escolha do uniforme que o time vai jogar para que eu possa participar mais da vida do clube.
Critérios de Aceitação	#CA 1: a pesquisa ficará no ar entre 1 e 3 dias, a depender do calendário. #CA 2: todos poderão participar. #CA 3: a escolha será feita logo após a partida anterior.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Empoderamento da Criatividade e Feedback – Escolhas Significativas): serão dadas três opções de uniforme de linha e duas opções de uniforme de goleiro. #CD 2: (Relação Social e Influência – Estímulos Sociais): a pesquisa será feita a partir de uma enquete na linha do tempo da rede social do aplicativo, possibilitando haver comentários.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 100 e 102 mostram as telas dessa funcionalidade, desde a enquete até os comentários em uma enquete.

Figura 100: Enquete para a escolha do uniforme de goleiro

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 101: Escolha do uniforme dos jogadores de linha

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 102: Comentários em uma das enquetes

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade influencia diretamente na receita: a assinatura de planos premium.

7.1.4.11 Funcionalidade 11: assinatura de planos premium

A próxima funcionalidade influencia diretamente na receita ao dar vantagens aos torcedores que assinarem um dos planos. Os que já forem sócio torcedor terão todas as vantagens sem assinar um plano, o que será identificado no momento do cadastro.

O quadro mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 47: História de usuário "assinar um usuário premium"

Nome	Assinar um usuário Premium
ID	#11
Core Drive Principal	Escassez e Impaciência
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero me tornar um usuário premium para que eu possa consumir conteúdos exclusivos, não ver anúncios e obter vantagens e frete e promoções.
Critérios de Aceitação	#CA 1: a assinatura é cobrada mensalmente e pode ser cancelada a qualquer momento. #CA 2: as modalidades de pagamento são cartão de crédito ou Pix. #CA 3: haverá duas opções de assinatura: Ouro e Prata. A Ouro evita anúncios, dá acesso a conteúdo exclusivo, desconto adicional em compras e frete grátis em compras acima de R$ 99,90. A Prata evita anúncios e dá desconto adicional em produtos. #CA 4: quem for sócio torcedor não precisa assinar nenhum dos planos para obter tais benefícios.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Escassez e Impaciência – UI Evoluída): assinando a opção Ouro ou Prata, o usuário não verá mais anúncios. Também haverá vantagens promocionais. #CD 2: (Escassez e Impaciência - Pendências e Justaposição): um dos motivos de os usuários assinem o premium é obter conteúdo exclusivo.

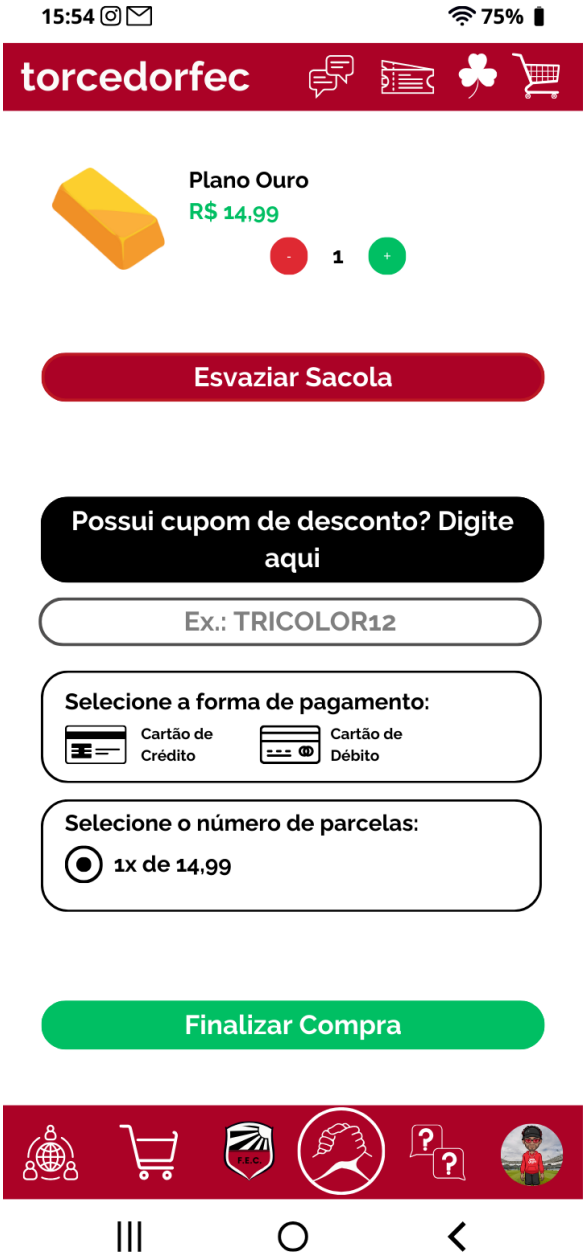
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 103 até 105 mostram as telas referentes a assinatura premium:

Figura 103: Opções de assinatura premium

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 104:Tela de finalização da compra da assinatura



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 105: Tela mostrando detalhes do plano e possibilidades de alterar o plano

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Um dos benefícios em obter uma assinatura é não ver anúncios, estratégia que será lançada pela Meta (dona do Facebook e Instagram, por exemplo) na Europa, em atendimento às novas diretrizes de proteção de dados na Europa. “De acordo com publicação oficial do site da Meta, quem se inscrever no sistema não terá suas informações utilizadas para direcionar publicidade. O serviço custará 9,99 euros (cerca de R$ 53 na cotação atual) por mês na versão web e 12,99 (R$ 70) por mês no Android e iOS” (Terra, 2023b). Dessa forma, o aplicativo também se protegerá, legal e financeiramente, em caso de aprovação de diretrizes semelhantes no país.

A próxima funcionalidade é referente as pesquisas, sendo dois tipos: a) do clube, onde os torcedores vão opinar sobre diversos temas; b) de parceiros, que pagam ao clube para obter respostas dos usuários.

7.1.4.12 Funcionalidade 12: responder a pesquisas do clube e pesquisas de mercado de parceiros

A próxima funcionalidade também influencia no aumento da receita com marketing. O objetivo dela é dar aos torcedores mais voz, conforme demanda apontada na pesquisa, e trazer receita pelo aplicativo.

Ela é dividida em dois pilares: pesquisas de mercado realizadas pelo clube para obter dados para ações de comunicação e marketing e pesquisas de mercado realizadas por parceiros dentro do aplicativo, gerando assim receita com base nas pesquisas respondidas.

O quadro 48 mostra a história de usuário dessa funcionalidade em relação as pesquisas de mercado realizadas pelo clube:

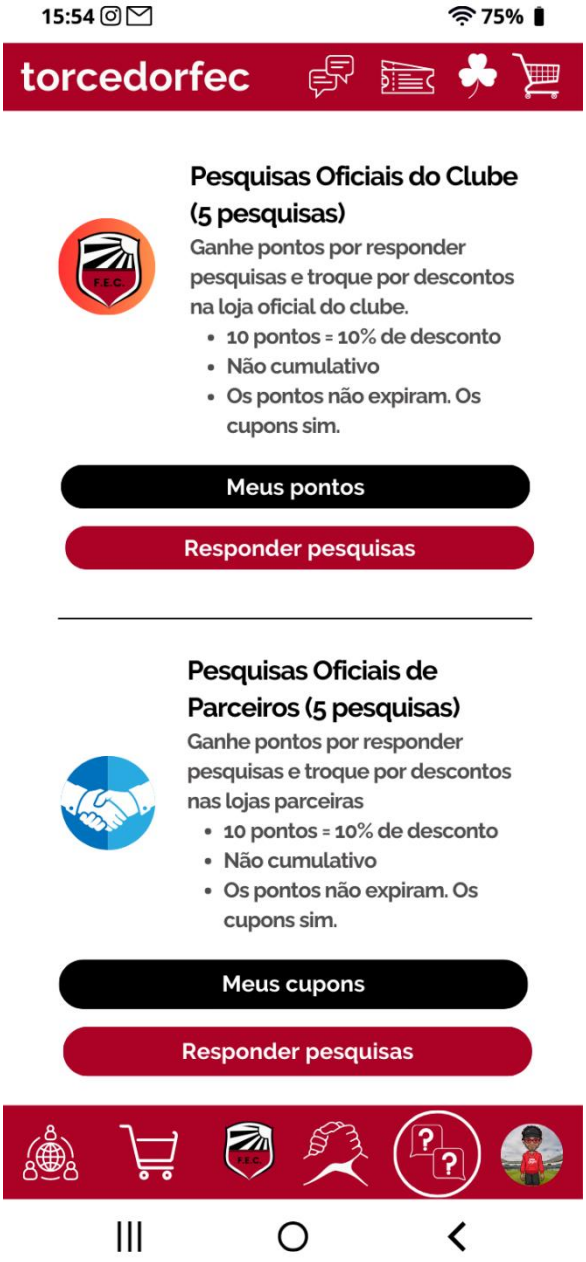
Quadro 48: História de usuário "participar de pesquisas de mercado do clube"

Nome	Participar de pesquisas de mercado do clube
ID	#12
Core Drive Principal	Empoderamento da Criatividade e Feedback
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero participar de pesquisas de mercado para que eu possa dar minha opinião sobre produtos, serviços e aspectos do clube.
Critérios de Aceitação	#CA 1: as pesquisas serão aplicadas conforme perfil do usuário e os dados coletados, quando não forem pesquisas gerais. #CA 2: as pesquisas gerais são apenas as pesquisas de “senso”, visando mapear todos os torcedores que utilizam o aplicativo.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Empoderamento da Criatividade e Feedback – Escolhas Significativas): as pesquisas de mercado são uma forma significativa de os usuários escolherem opções e itens. #CD 2: (Chamado Épico e Significado - Narrativa): será elaborada uma narrativa para mostrar o quão importante é a participação na pesquisa. #CD 3: (Propriedade e Posse – Pontos Trocáveis): ao responder, o usuário será recompensado com pontos que acumulam e podem ser trocados por descontos na loja do clube, sendo gerado um cupom. #CD 4: (Desenvolvimento e Realização - Barra de Progresso): durante o cadastro, haverá uma informação mostrando as etapas.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 106 e 110 mostram as telas relacionadas a essa funcionalidade:

Figura 106: Página inicial do campo de pesquisas

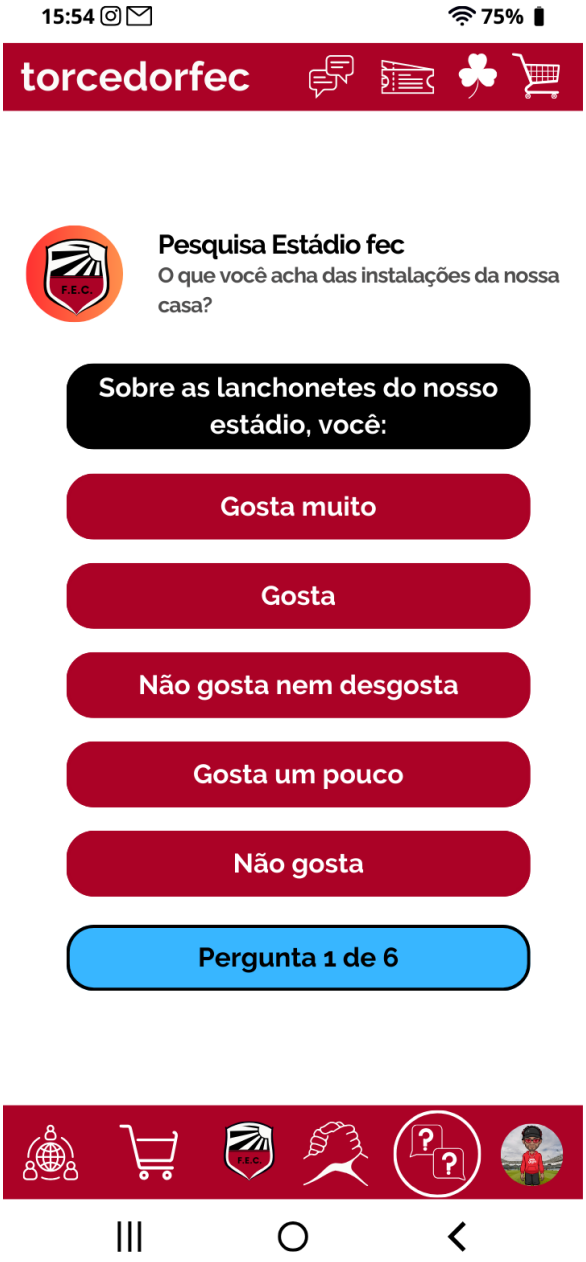


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 107: Pesquisas do clube disponíveis ao usuário

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 108: Questão em pesquisa realizada pelo clube

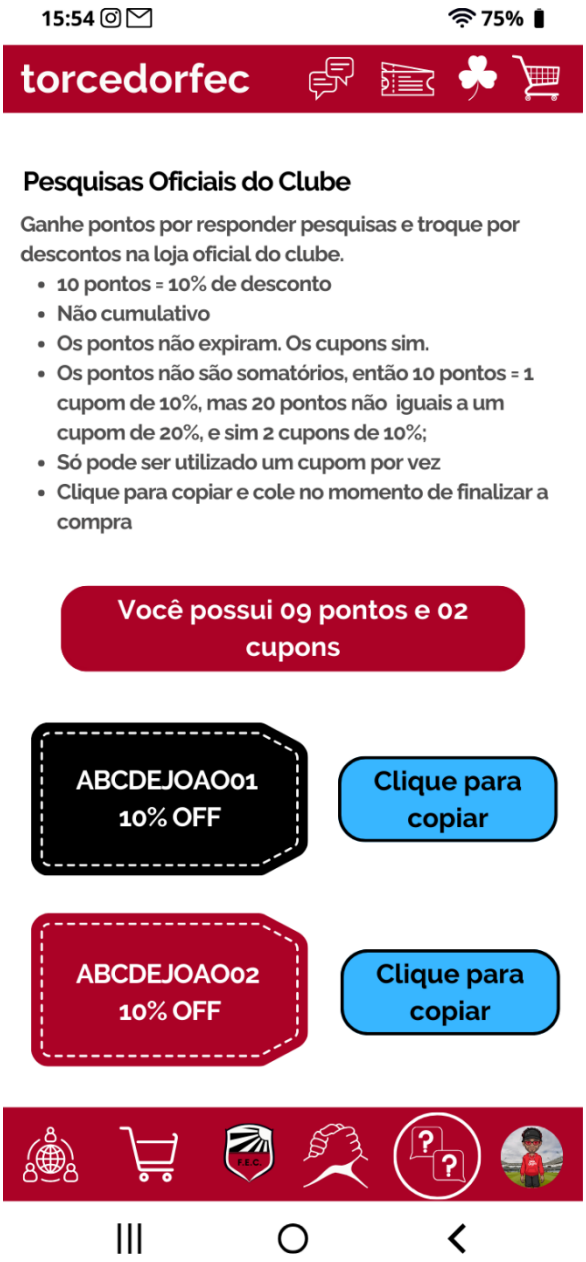


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 109: Mensagem de agradecimento ao final das questões

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 110: Cupons e pontos disponíveis ao usuário



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

O quadro 49 mostra a história de usuário relacionada às pesquisas encomendadas por empresas parceiras, que pagarão um valor ao clube para disponibilizar a pesquisa com um valor adicional por resposta. Plataformas de pesquisa com consumidores são muito populares no país, já que oferecem benefícios em troca de dinheiro, cupons e outros benefícios. Nesse caso, o usuário acumulará pontos não expiráveis que podem ser trocados por cupons em lojas parceiras.

Quadro 49: História de usuário "participar de pesquisas de mercado de clientes"

Nome	Participar de pesquisas de mercado de clientes
ID	#13
Core Drive Principal	Propriedade e Posse
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero participar de pesquisas de mercado para que eu obtenha pontos para trocar por descontos em produtos.
Critérios de Aceitação	#CA 1: As pesquisas serão aplicadas conforme perfil do usuário, escolhido pela empresa cliente.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Propriedade e Posse – Pontos Trocáveis): ao responder, o usuário será recompensado com pontos que acumulam e podem ser trocados por descontos em lojas parceiras, sendo gerado um cupom.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 111 e 114 mostram as telas correspondentes a essa funcionalidade.

Figura 111: Pesquisas encomendadas por parceiros disponíveis ao usuário

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 112: Pergunta de uma pesquisa encomendada por parceiros

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 113: Mensagem de agradecimento ao final das questões

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 114: Pontos e cupons disponíveis aos usuários

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade será sobre o bate papo no aplicativo.

7.1.4.13 Funcionalidade 13: salas de bate papo

A funcionalidade de bate papo tem por objetivo permitir que os torcedores criem grupos, de diversas temáticas, para poderem conversar sobre determinado assunto.

O quadro 50 mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 50: História de usuário "criar/participar de um grupo de bate papo"

Nome	Criar/participar de um grupo de bate-papo
ID	#14
Core Drive Principal	Relação Social e Influência
Como um... eu quero… para que...	Como um usuário, eu quero criar um grupo de bate-papo sobre determinado assunto para que as pessoas interajam sobre um assunto específico.
Critérios de Aceitação	#CA 1: não poderão ser criados grupos de bate-papo sobre um assunto de cunho sexual, *spam*, vendas, proibido para menores de 18 anos, entre outros. #CA 2: não poderão ser criadas grupos de bate-papo sobre torcidas organizadas #CA 3: os grupos de bate-papo são livres para todos #CA 4: as pessoas só podem ser expulsas por moderadores
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Relação Social e Influência – Bebedouro): grupos de bate-papo são um local para as pessoas conversarem sobre um tópico específico.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 115 e 118 mostram as telas correspondentes a essa funcionalidade:

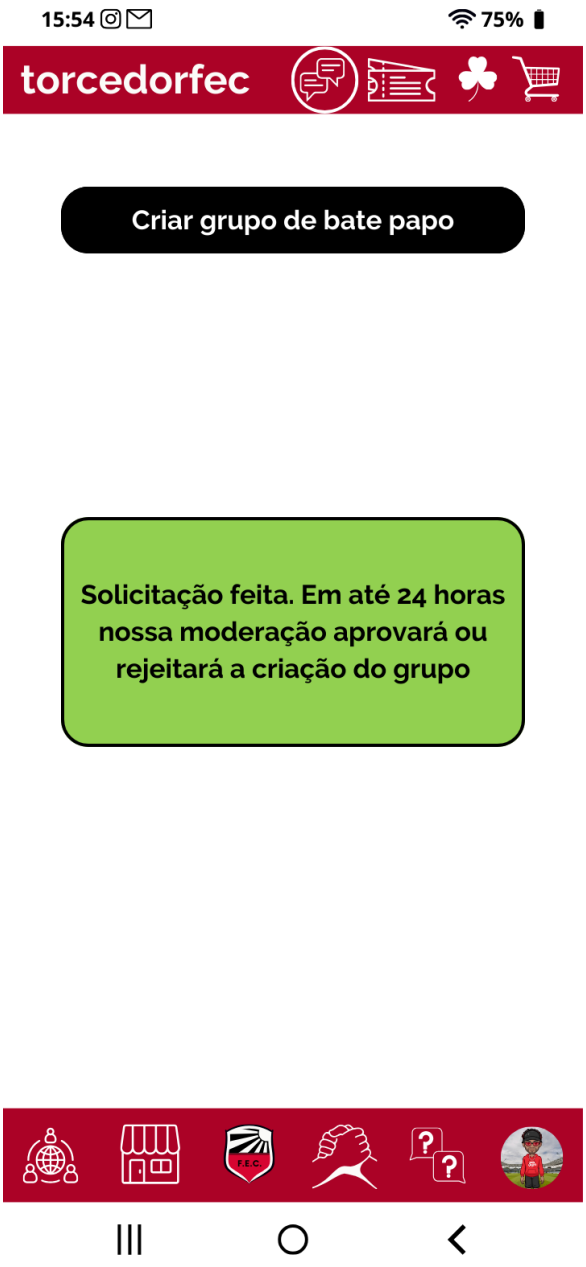
Figura 115: Exemplos de grupos de bate-papo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 116: Criação de um grupo de bate-papo

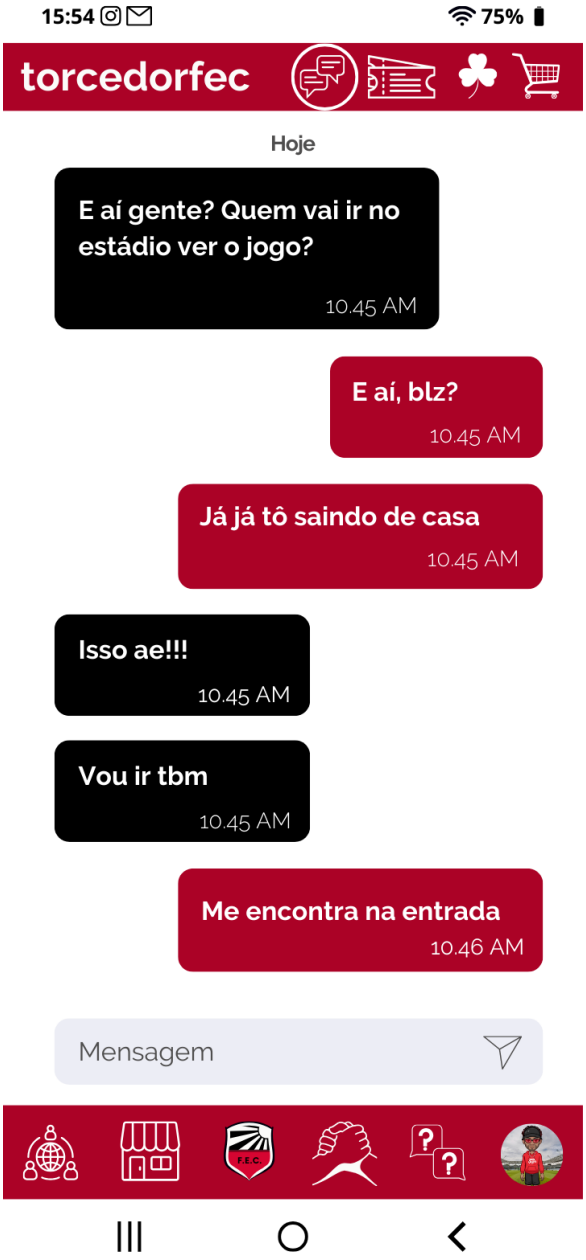
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 117: Aviso sobre uma solicitação de criação de grupo de bate-papo feita



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 118: Exemplo de uma conversa em um grupo de bate-papo



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade será a de sorteios.

7.1.4.14 Funcionalidade 14: sorteios

A funcionalidade de sorteios consiste em vender números para serem sorteados tendo como prêmio algum item, seja produto, serviço ou algum benefício.

Cada número terá o valor de R$ 10,00, com metade indo para alguma instituição, tendo temas como meio ambiente, combate ao trabalho infantil, entre outras, e metade se tornando receita com marketing.

O quadro 51 mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 51: História de usuário "sorteios"

Nome	**Sorteios**
ID	#15
Core Drive Principal	Imprevisibilidade e Curiosidade; Chamado Épico e Significado
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário eu quero que o aplicativo tenha sorteios surpresas para que eu obtenha produtos e benefícios.
Critérios de Aceitação	#CA 1: para participar do sorteio, deve ser feito um pagamento de R$ 10,00, com metade do valor indo para o clube e metade do valor indo para alguma instituição que represente uma causa. #CA 2: deverá haver instituições de diversos segmentos, a saber: Causa LGBT, combate ao racismo, combate a exploração infantil, formação de atletas, auxílio a pessoas em situação de rua, educação infantil, combate ao trabalho escravo, meio ambiente, combate a violência de gênero, auxílio a mulheres vítimas de violência, causa das pessoas com deficiência, cuidados de idosos, etc. #CA 3: as instituições serão selecionadas mediante inscrição (com balanços e documentos comprobatórios), e após aceita a inscrição, serão sorteadas. #CA 4: os produtos serão desde camisas oficiais, excursões, produtos de patrocinadores, ingressos, entre outros produtos de interesse de torcedores. #CA 5: um mesmo produto/valor/serviço não poderá ser sorteado em um intervalo menor de 1 mês.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Chamado Épico e Significado - Herói da Humanidade): ao participar mediante doação, é dada a missão de colaborar com uma causa ou instituição. #CD 2: (Aversão à Perda e Evitação - Oportunidades Evanescentes e Temporizadores de Contagem Regressiva): haverá um temporizador informando quanto tempo falta para as inscrições para o sorteio acabarem. #CD 3: (Imprevisibilidade e Curiosidade – Loteria/recompensas contínuas): ocorrerão em razão de os produtos não serem definidos. #CD 4: (Propriedade e Posse – Efeito Alfred): os produtos a serem sorteados serão escolhidos conforme a procura e interesse demonstrados pelos usuários do aplicativo.

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 119 e 128 mostram as telas correspondentes:

Figura 119: Tela inicial da página de sorteios

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 120: Sorteios em andamento

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 121: Detalhamento de um dos itens sorteados

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 122: Escolha dos números e da causa a ter dinheiro destinado

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 123: Instituições disponíveis para doação

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

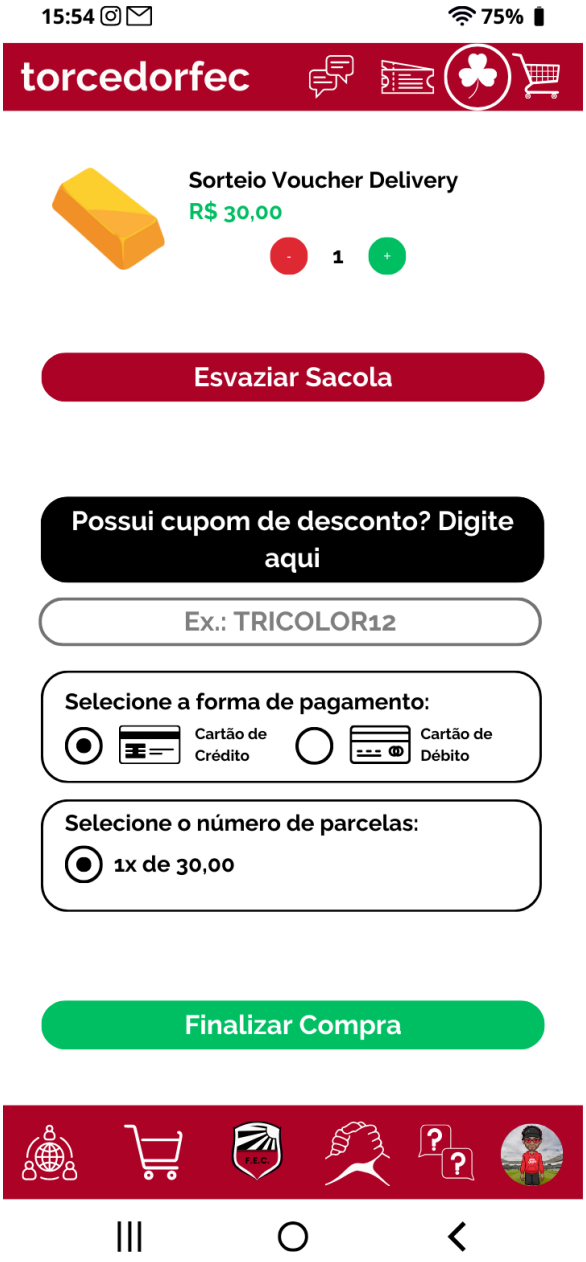
Figura 124: Detalhamento de uma instituição disponível para doação

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 125: Seleção de uma instituição disponível para doação

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 126: Finalização da compra



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 127: Sorteios finalizados

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 128: Divulgação da pessoa vencedora de um dos sorteios

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima funcionalidade abordada será a de moderação de conteúdo, parte importante do aplicativo.

7.1.4.15 Funcionalidade 15: moderação de conteúdo

A moderação de conteúdo é algo fundamental no aplicativo para manter a civilidade entre os usuários e garantir que as normas estão sendo seguidas. Ela será feita por usuários voluntários, preocupados em manter o aplicativo um local seguro para os torcedores, que ganharão uma assinatura Ouro enquanto moderadores.

O quadro mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 52: História de usuário "moderação de conteúdo"

Nome	Moderação de conteúdo
ID	#16
Core Drive Principal	Chamado Épico e Significado
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero ser um moderador de conteúdo para que eu ajude a garantir que o conteúdo do aplicativo seja seguro para todos os torcedores.
Critérios de Aceitação	#CA 1: Os moderadores serão voluntários. #CA 2: Os moderadores receberão uma assinatura de usuário ouro.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Chamado Épico e Significado – Herói da Humanidade): os usuários serão estimulados a serem moderadores de conteúdo por um discurso que os torne como "guardiões do aplicativo". #CD 2: (Desenvolvimento e Realização - Monitoramento): os moderadores serão responsáveis por monitorarem o conteúdo, como se o aplicativo fosse deles. #CD 3: (Influência Social e Relação – Mentoria): os moderadores serão mentores de conteúdo, ou seja, também produzirão conteúdo educando os usuários a denunciar e produzir/postar conteúdo. Além disso, serão mentores de outros moderadores. #CD 4: (Influência Social e Relação – Mostrar conquistas e troféus): os moderadores terão um selo para mostrar que são moderadores de conteúdo e "protegem" o aplicativo. #CD 5 (Escassez e Impaciência – UI evoluída): voluntários receberão assinatura Ouro.

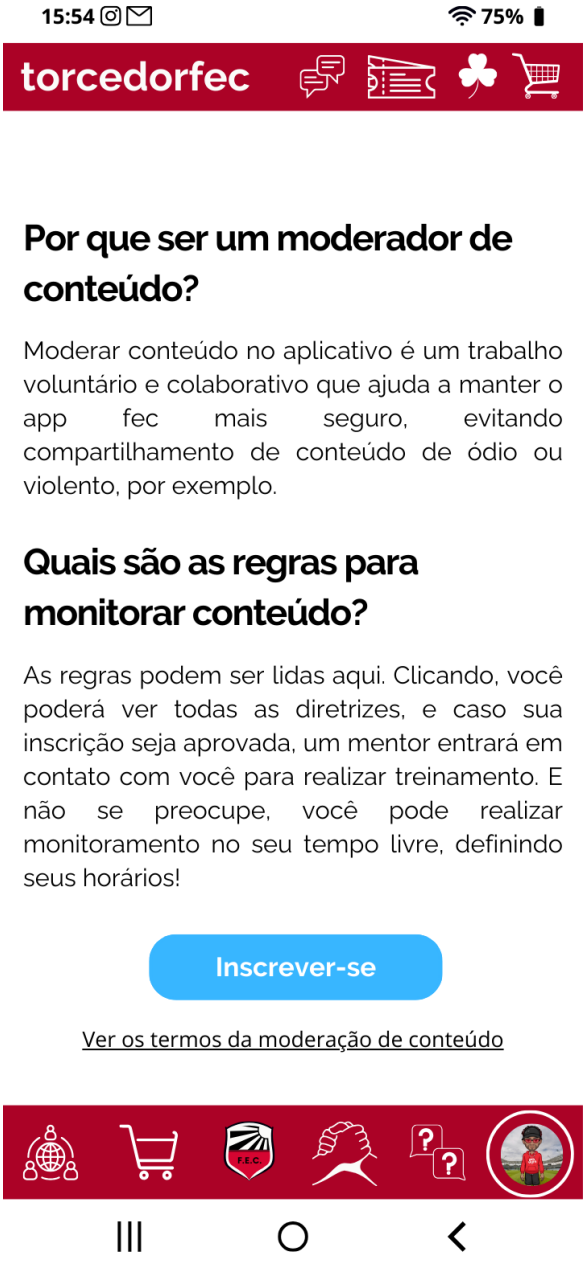
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 129 e 140 mostram as telas correspondentes a essa funcionalidade:

Figura 129: Anúncio na rede social sobre a possibilidade de moderação

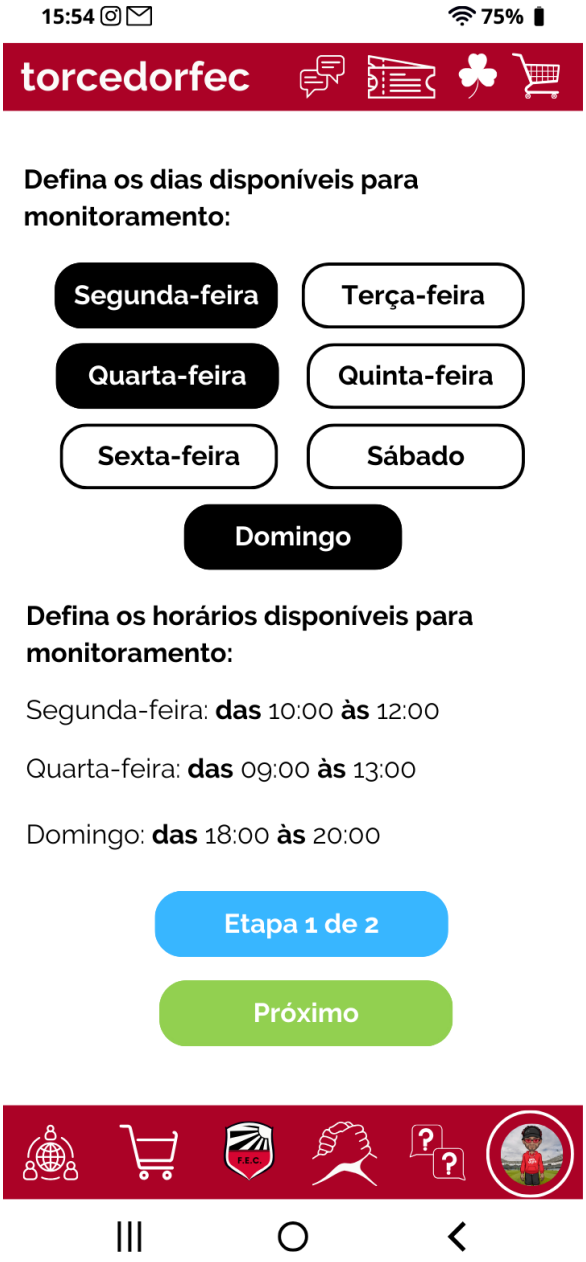
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 130: Regras para ser um moderador de conteúdo



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 131: Seleção da possibilidade de horas de trabalho



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 132: Seleção dos temas possíveis para moderar conteúdo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

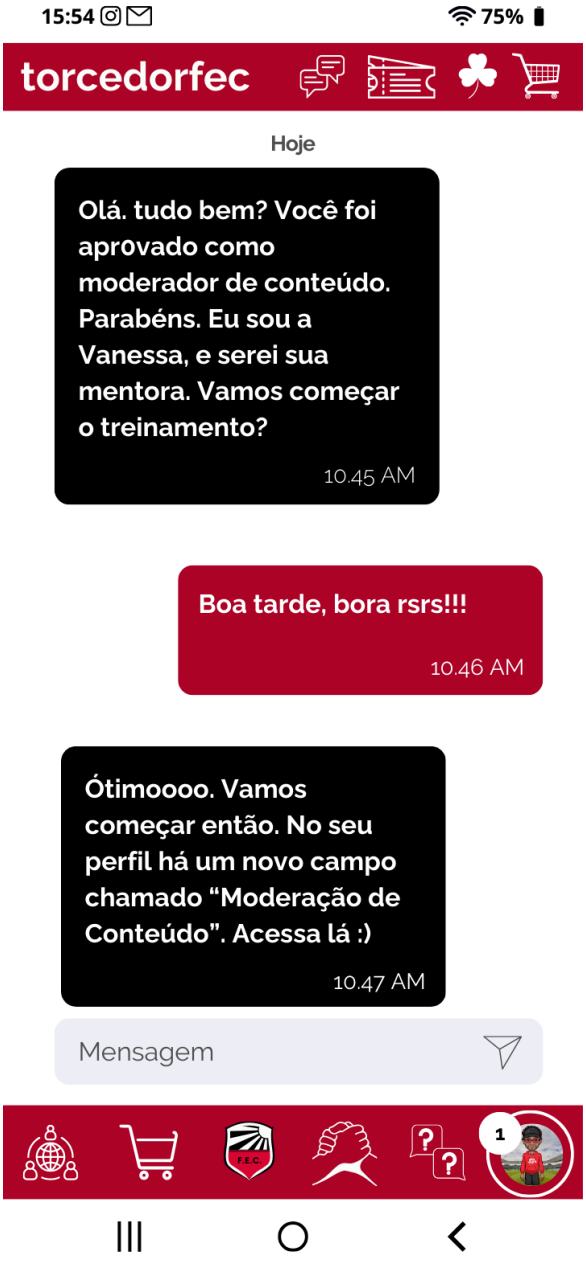
Figura 133: Mensagem no perfil do usuário

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 134: Retorno sobre a moderação de conteúdo

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 135: Mensagem de uma pessoa mentora para o usuário aprovado como moderador de conteúdo

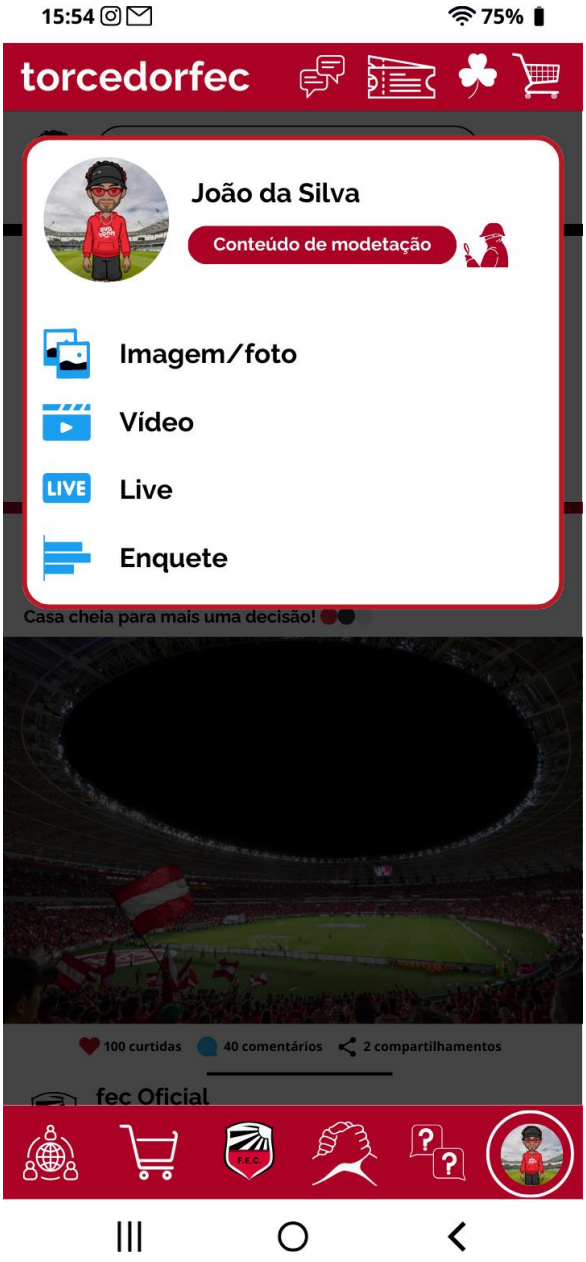


Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 136: Demandas a serem realizadas por um moderador

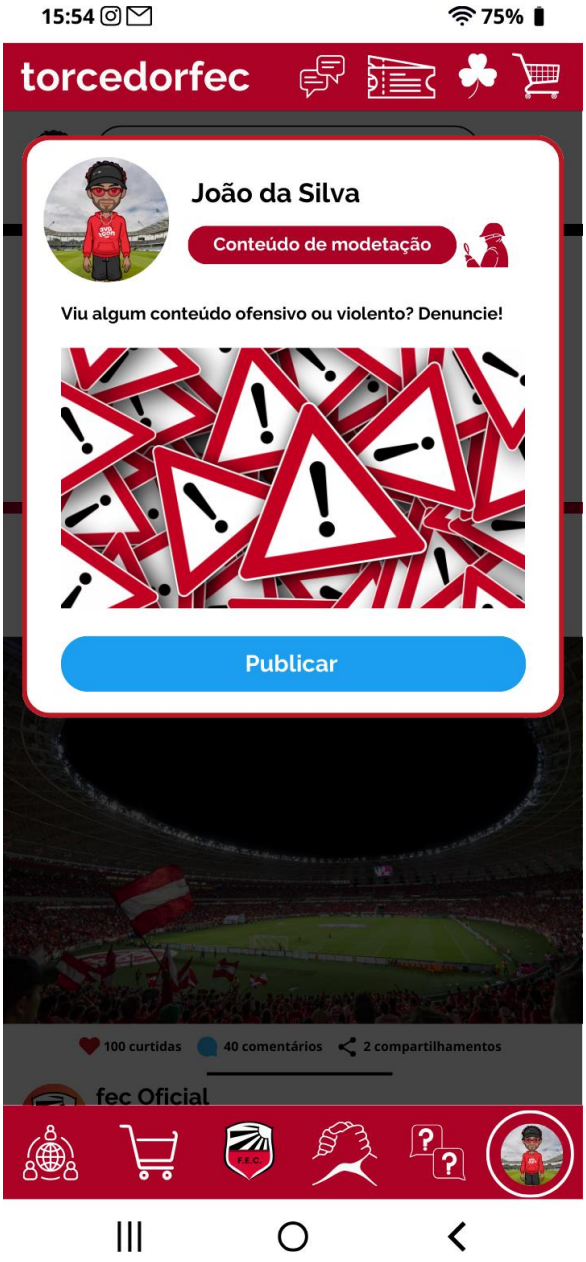
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 137: Opções de publicação de conteúdo por um moderador



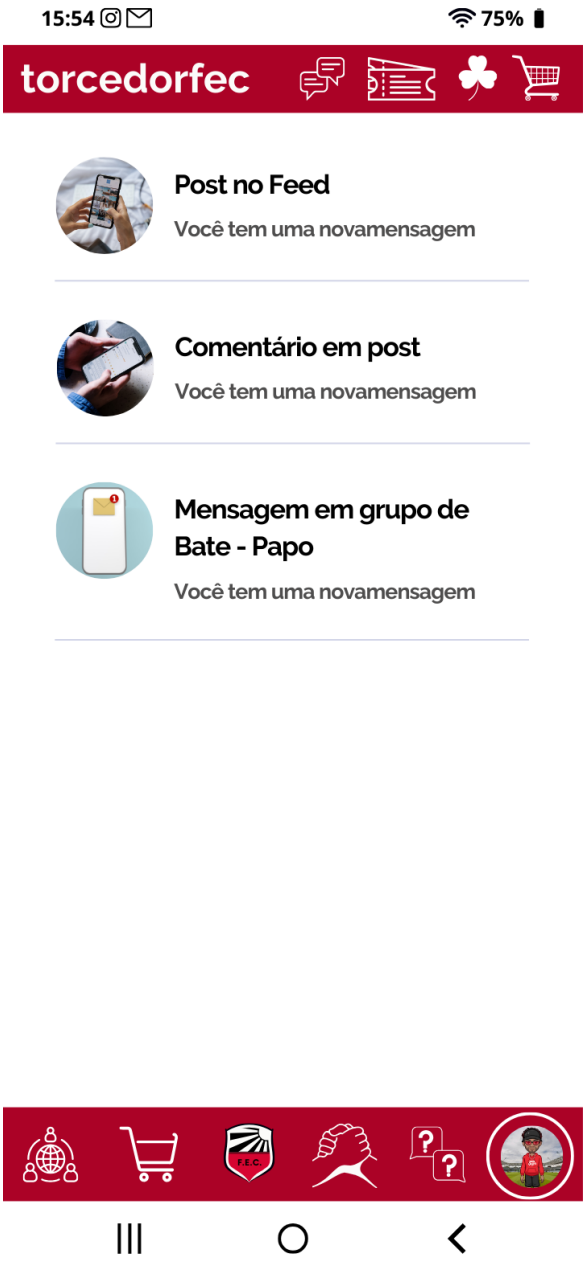
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 138: Conteúdo a ser publicado por um moderador



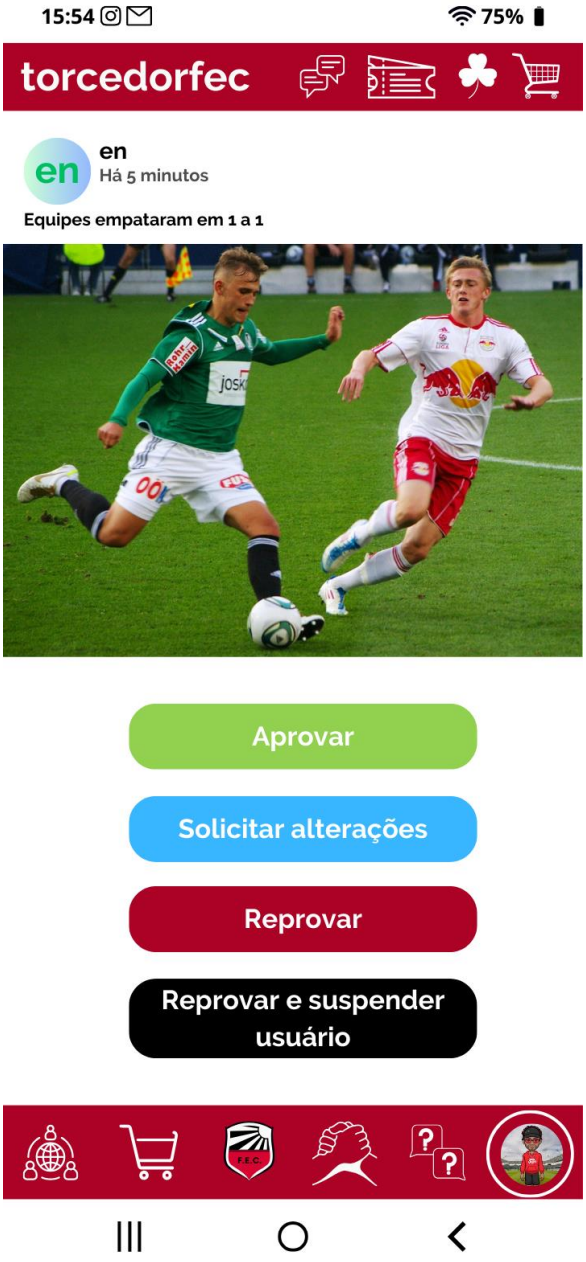
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 139: Demanda de conteúdo a serem analisados por um moderador



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 140: Conteúdo a ser analisado por um moderador



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

A próxima e última funcionalidade a ser exibida é a de monitoramento de conteúdo, que se refere à possibilidade de todos os usuários poderem ver o desempenho do seu conteúdo.

7.1.4.16 Funcionalidade 16: monitoramento de conteúdo

O monitoramento de conteúdo permite aos usuários poderem ver o desempenho do que postam. A funcionalidade estará disponível para influencers, empresas e usuários comuns.

O quadro 53 mostra a história de usuário dessa funcionalidade:

Quadro 53: História de usuário "monitoramento de conteúdo"

Nome	Monitoramento de Conteúdo
ID	#17
Core Drive Principal	Propriedade e Posse
Como um... eu quero... para que...	Como um usuário, eu quero poder monitorar o conteúdo que eu publico para que eu veja quantas pessoas curtiram, comentaram, compartilharam e mais.
Critérios de Aceitação	#CA 1: A funcionalidade estará disponível para todos. #CA 2: Não será autorizado o compartilhamento das métricas de desempenho no aplicativo.
Dinâmicas de Feedbacks, Técnicas Gamificação e Core Drives	#CD 1: (Propriedade e Posse – Monitoramento): o usuário (pessoas e empresas) poderá monitorar o conteúdo publicado.

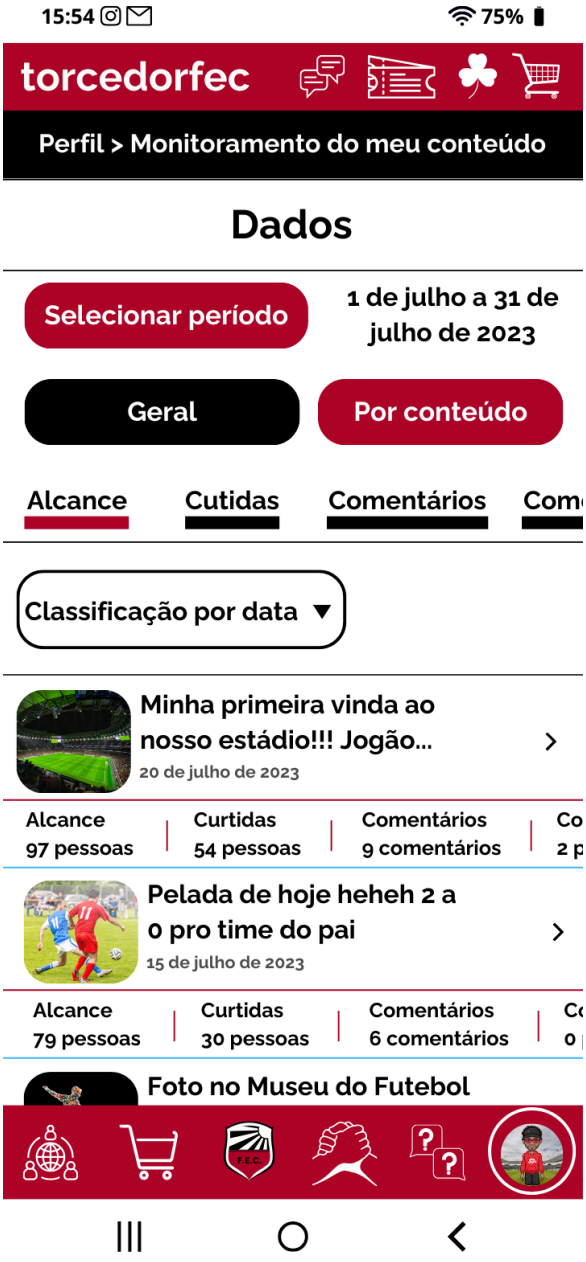
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

As figuras entre 141 e 144 mostram as telas dessa funcionalidade:

Figura 141: Tela de perfil do usuário que dá acesso a funcionalidade "monitoramento de conteúdo"

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 142: Conteúdos postados



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 143: Métricas de um conteúdo postado

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 144: Detalhamento das métricas de um conteúdo postado

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

7.2 Acessibilidade no aplicativo

Conforme reportagem da Agência Brasil, em 2020 menos de 14% dos aplicativos contavam com recursos de acessibilidade em imagens. Ainda conforme a reportagem, "somente 37% dos campos editáveis estão claramente identificados e menos de 11% dos botões de comando são indicados adequadamente", sendo que apenas 1% dos aplicativos descreviam todos os elementos que apareciam na tela. Ainda conforme o artigo,

> feita com o apoio técnico da equipe brasileira do World Wide Web Consortium (W3C) e do Centro de Estudos sobre Tecnologias Web

> (Ceweb.br), do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), o estudo aponta que apenas 4% dos aplicativos especificam todos os botões que aparecem na tela. Ao todo, 63% dos aplicativos têm menos de 10% dos campos editáveis com sinalização, 55% oferecem menos de 10% das imagens com descrição e 74% possuem menos de 10% dos botões rotulados (Agência Brasil, 2020).

Um artigo no site do Movimento Web para Todos (2021) traz que segundo uma pesquisa realizada por Victor Leal, aluno do Centro de Informática da UFPE e desenvolvedor iOS pela Kobe, "o principal motivo relacionado ao desconhecimento das diretrizes foi o pouco interesse do mercado sobre o tema". Ainda, o artigo traz que "alguns entrevistados também alegaram que o assunto não é prioridade para os clientes e que as pessoas com deficiência não fazem parte do público dos aplicativos".

Existem parâmetros para que aplicativos sejam acessíveis, como o documento Diretrizes de Acessibilidade para Conteúdo Web (WCAG) 2.1[72]. É possível tornar um aplicativo acessível inserindo legendas nos vídeos, disponibilizando tradução em libras, utilizando cores que possuam contraste adequado, configurando botões clicáveis que possuam uma área de toque maior, configurando corretamente a hierarquia dos textos, descrevendo as imagens e muitas outras maneiras de deixar um aplicativo acessível. Isso quer dizer que há maneiras, mas não há empenho para isso. Além disso, empresas como Google[73] e Microsoft[74] disponibilizam conteúdo para desenvolvedores com orientações para tornar aplicativos mais acessíveis.

Artigo da Universidade de São Paulo (USP) traz um artigo *Analyzing Accessibility Reviews Associated with Visual Disabilities or Eye Conditions*[75] sobre avaliações em aplicativos com o tema acessibilidade, feitas na Google Play Store, a loja de aplicativos do Google. O artigo traz que apenas 0,003% das avaliações trazem o tema de acessibilidade nos aplicativos. São 180 milhões de usuários que fizeram avaliações nos 340 aplicativos mais baixados. Em resumo, os resultados trazem que

> comentários positivos, como possibilidade de leitura de tela, são geralmente associados a pontuações altas e feedback negativos, como impossibilidade de configuração do tamanho da fonte, com pontuações mais baixas. No total, 936 das críticas (18,7%) foram positivas e 4.063 críticas (81,3%) foram negativas. Apenas 228 dos 340 aplicativos analisados têm pelo menos uma revisão de acessibilidade. O Facebook foi o app mais criticado por oferecer poucos recursos acessíveis, seguido do Gmail e Instagram. Já a versão You Version

[72] Disponível no link: https://www.w3c.br/traducoes/wcag/wcag21-pt-BR/#abstract. Acesso em 23/01/2024.
[73] Para informações detalhadas consultar o link https://developer.android.com/guide/topics/ui/accessibility/apps?hl=pt-br. Acesso em 23/01/2024.
[74] Para informações detalhadas consultar o link https://learn.microsoft.com/pt-br/power-apps/maker/canvas-apps/accessible-apps. Acesso em 23/01/2024.
[75] Disponível em https://dl.acm.org/doi/10.1145/3544548.3581315. Acesso em 25/01/2024.

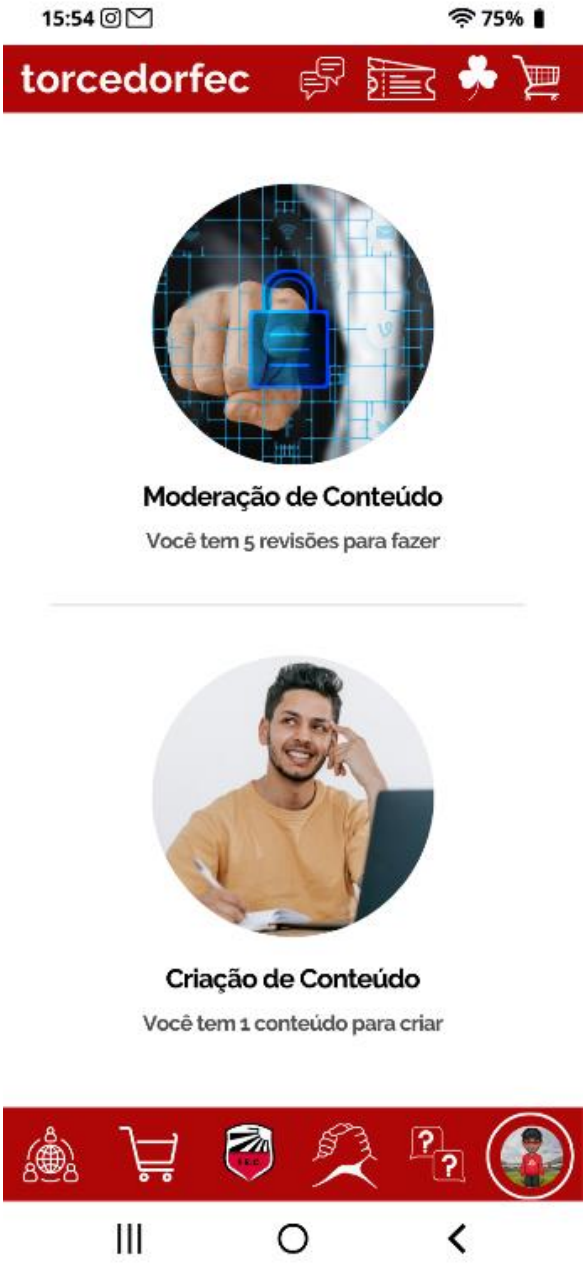
> Bible, da Bíblia, foi a mais bem avaliada por oferecer audiodescrição, possibilidade de configurar tamanho da fonte e alteração de cor (USP, 2023).

A própria Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) divulgou em 2023 a NBR 17060, “que estabelece 54 requisitos para acesso de pessoas com deficiência a ambientes virtuais, eliminar barreiras na utilização de páginas web e de aplicativos em dispositivos móveis nativos, WebApps ou híbridos” (Terra, 2023a). Conforme ainda a reportagem,

> Os 54 requisitos são distribuídos nos temas 'percepção e compreensão', 'controle e interação', 'mídia' e 'codificação'. Há recomendações para elementos não textuais, que devem contar com texto alternativo capaz de descrever o seu significado em rótulos em formulários, para que usuários identifiquem claramente o tipo de dado exigido no campo, e para transcrição textual de áudio pré-gravado, oferecendo uma opção em texto para aqueles com limitações de audição (Terra, 2023a).

No caso da modelagem do aplicativo não é possível evidenciar muitas soluções de acessibilidade, pois em grande parte elas são possíveis de notar durante o uso e ao explorar configurações, como por exemplo a descrição das imagens para leitores de tela. Todavia, é possível notar alguns exemplos na figura 145:

Figura 145: Tela do aplicativo para exemplificar a acessibilidade que estará presente



Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Nesse caso, há um contraste entre o preto e o cinza escuro dos textos, o vermelho e o branco dos ícones. A fonte é “Raleway”, uma das recomendadas pelo Biblioteca Falada, projeto da Unesp Bauru[76] e a funcionalidade que o usuário está é identificada por um círculo redondo em volta. Neste caso, todas as imagens deverão ser possíveis de serem lidas por leitores de tela, os textos deverão ter hierarquia definida para que os leitores de tela compreendam a

[76] Consulte mais sobre o projeto no site: https://bibliotecafalada.unesp.br/. Acesso em 23/01/2024.

estrutura, os botões deverão ter área maior para facilitar o clique, entre outras ações para que ele seja inclusive e siga todas as normas e padrões necessários para isso.

Esta subseção foi elaborada para ressaltar a importância da acessibilidade digital em aplicativos, tendo em vista que uma sociedade deve ser inclusiva, inclusive digitalmente. É importante notar que a acessibilidade digital não é importante apenas para pessoas com deficiência, mas também idosos, pessoas com mobilidade reduzida, entre outras.

Ainda, não se pode deixar de abordar a existência da Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), conhecida com LBI, “destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania” (BRASIL, 2015).

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve por objetivo modelar um aplicativo gamificado para torcedores de futebol, visando engajar os torcedores e proporcionar ganhos com receita de marketing e venda de produtos.

Os dados sobre o mercado esportivo e o futebol apresentados aqui mostram que há necessidade de maior profissionalização das gestões e consequentemente ações de marketing. Com o tamanho da torcida e visibilidade, se isso fosse feito seria possível que os clubes tivessem financeiramente um desempenho semelhante ao dos clubes europeus.

A gamificação, que vem crescendo cada vez mais em uso e tamanho de mercado, foi a estratégia via aplicativo foi a selecionada por aplicativos serem uma forma de o clube estar ligado ao torcedor durante todo o tempo. A ideia é ter um aplicativo envolvente, que não dependa apenas de jogos para ser utilizado, mas que traga também um conjunto de estratégias, as quais foram baseadas no *Octalysis Framework*, de Yu-Kai Chou.

Além disso, essa estratégia é proveniente dos jogos, e foi possível ver, com base em Caillois (1990) e Huizinga (2014), que os jogos fazem parte da sociedade desde os primórdios. Em gamificação, além de autores secundários, foi mostrado através de Chou (2014) e Zichermann e Cunningham (2011) que a gamificação tem por objetivo principal engajar seus públicos, não podendo ser aplicada sob uma perspectiva que a veja somente pela aplicação de placares, pontos e rankings, devendo haver uma visão holística e que considere a motivação dos públicos para determinar as estratégias mais adequadas.

Naturalmente, não se pode fazer um planejamento de ações de marketing e comunicação, muito menos a implantação de tecnologias, sem pesquisa prévia. Por isso, a modelagem do aplicativo foi antecedida por uma pesquisa de opinião com torcedores de futebol. Com base nas respostas, os *Core Drives* Relação Social e Influência e Empoderamento da Criatividade e Feedback deveriam ser a base do aplicativo.

Apesar disso, devemos lembrar, conforme Chou (2014), que estratégias gamificadas engajantes combinam diversos *Core Drives*, assim como suas técnicas. Ainda, o aplicativo tem por um dos princípios a possibilidade de coletar dados e informações para as estratégias de marketing e possibilitar o aumento da receita com marketing e venda de produtos.

Por isso, o quadro 54 possui um resumo das estratégias (funcionalidades), Core Drives, objetivos nucleares e se há geração direta de receita. A figura 146 possui o mesmo conteúdo, por meio de fluxograma.

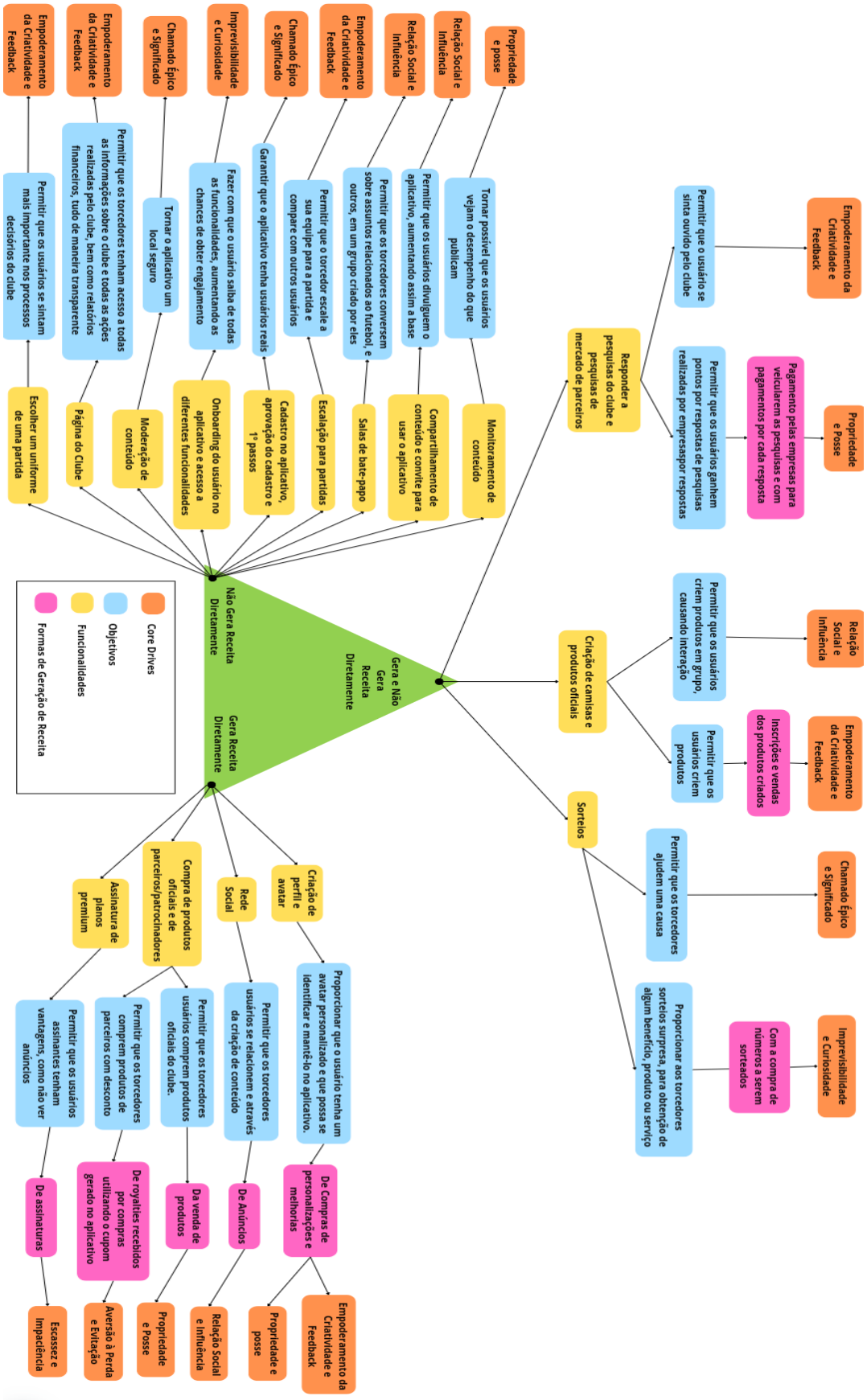
Quadro 54: Resumo das estratégias (funcionalidades) do aplicativo

Funcionalidade	*Core Drive* Nuclear	Objetivo Nuclear	Gera receita diretamente?
Cadastro no aplicativo, aprovação do cadastro e 1º passos	Chamado Épico e Significado	Garantir que o aplicativo tenha usuários reais.	Não
Onboarding do usuário no aplicativo e acesso a diferentes funcionalidades	Imprevisibilidade e Curiosidade	Fazer com que o usuário saiba de todas as funcionalidades, aumentando as chances de obter engajamento.	Não
Criação de perfil e avatar	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Proporcionar que o usuário tenha um avatar personalizado e que possa se identificar e mantê-lo no aplicativo.	Sim, com compras de personalizações e melhorias.
	Propriedade e Posse		
Rede Social	Relação Social e Influência	Permitir que os torcedores usuários se relacionem.	Sim, com anúncios.
Compartilhamento de conteúdo e convite para usar o aplicativo	Relação Social e Influência	Permitir que os usuários divulguem o aplicativo, aumentando assim a base.	Não
Compra de produtos oficiais e de parceiros/patrocinadores	Propriedade e Posse	Permitir que os torcedores usuários comprem produtos oficiais do clube.	Sim, com venda de produtos.
	Aversão à Perda e Evitação	Permitir que os torcedores comprem produtos de parceiros com desconto.	Sim, com royalties recebidos por compras utilizando o cupom gerado no aplicativo.
Página do Clube	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Permitir que os torcedores tenham acesso a todas as informações sobre o clube e todas as ações realizadas pelo clube, bem como relatórios financeiros, tudo de maneira transparente.	Não
Escalação para partidas	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Permitir que o torcedor escale a sua equipe para a partida e compare com outros usuários.	Não
Criação de camisas e produtos oficiais	Relação Social e Influência	Permitir que os usuários criem produtos em grupo, causando interação.	Não
	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Permitir que os usuários criem produtos.	Sim, com inscrições e vendas dos produtos criados.
Escolher um uniforme de uma partida	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Permitir que os usuários se sintam mais importante nos processos decisórios do clube.	Não
Assinatura de planos premium	Escassez e Impaciência	Permitir que os usuários assinantes tenham vantagens, como não ver anúncios.	Sim, com as assinaturas.
Responder a pesquisas do clube e pesquisas de mercado de parceiros	Empoderamento da Criatividade e Feedback	Permitir que o usuário se sinta ouvido pelo clube.	Não
	Propriedade e Posse	Permitir que os usuários ganhem pontos por respostas de pesquisas realizadas por empresas.	Sim, com pagamento pelas empresas para veicularem as pesquisas e com pagamentos por cada resposta.
Salas de bate-papo	Relação Social e Influência	Permitir que os torcedores conversem sobre assuntos	Não

		relacionados ao futebol, e outros, em um grupo criado por eles.	
Sorteios	Imprevisibilidade e Curiosidade	Proporcionar aos torcedores sorteios surpresa, para obtenção de algum benefício, produto ou serviço.	Sim, com a compra de números a serem sorteados.
	Chamado Épico e Significado	Permitir que os torcedores ajudem uma causa.	Não
Moderação de conteúdo	Chamado Épico e Significado	Tornar o aplicativo um local seguro.	Não
Monitoramento de conteúdo	Propriedade e posse	Tornar possível que os usuários vejam o desempenho do que publicam.	Não

Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Figura 146: Fluxograma das estratégias (funcionalidades) do aplicativo



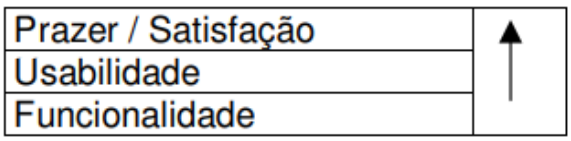
Fonte: elaborado pelo autor (2024)

Com base no quadro, e no fluxograma, é possível ver que das 16 funcionalidades sete geram diretamente receita. O *Core Drive* "Relação Social e Influência" foi o nuclear em quadro funcionalidades e o *Core Drive* "Empoderamento da Criatividade e Feedback" foi o nuclear em seis. Estes foram os principais, apontados como os mais necessários durante a pesquisa realidade com os torcedores de futebol.

Naturalmente, entende-se haver muitas possibilidades de aprofundamentos de estratégias de relacionamento, culminando no engajamento e possivelmente aumento de receita, como lives dos jogos com participação de torcedores, mais features e vantagens para sócio torcedores, havendo diferentes planos, dentre outras.

É interessante também trazer o olhar de que o aplicativo modelado não se preocupou apenas com as funcionalidades, mas também com a usabilidade (trazendo *onboarding* e aspectos visuais acessíveis (por exemplo) e o prazer e satisfação, com dinâmica que recorram as Motivações Intrínsecas junto aos *White Hats* (como rede social, criação de camisas e produtos oficiais e rede social). Isso está ligado ao preconizado por Jordan na hierarquia das necessidades de usuários, conforme mostra a figura 146:

Figura 147: Hierarquia das necessidades de usuários



Fonte: Jordan (1999) apud Figueiredo e Bucich (2005, p. 2)

Baseando no artigo de Figueiredo e Bucich (2005), podemos resumir essa hierarquia:

- Funcionalidade (nível 1): "um produto deve ser capaz de desempenhar as tarefas para as quais é feito. Um CD player, por exemplo, somente será considerado funcional se, no mínimo, for capaz de tocar CD's com eficiência. Se um produto não tem tal funcionalidade, causará frustração [...]" (idem, p. 2);
- Usabilidade (nível 2): "produtos que sejam fáceis de usar [...] alguns produtos requerem algum tipo de aprendizado, técnica ou prática [...] este é o caso de máquinas de costura, instrumentos musicais e alguns softwares de computador, entre outros" (idem, pp. 2-3);

- Prazer/Satisfação (nível 3): “para atingir esse nível, é necessário compreender como as pessoas se relacionam com os produtos. Quais são as propriedades que provocam certas respostas emocionais numa pessoa? Como o design de um produto pode comunicar uma série de valores?” (idem, p. 3).

Pode-se ver que conforme avançam os níveis, mais complexo fica o design do produto, afinal, não é fácil responder a perguntas como as mostradas no nível três. Por isso, antes da concepção da modelagem do aplicativo, foi feita uma pesquisa com torcedores de futebol.

Com base no exposto ao longo desta dissertação, entende-se que os objetivos desta dissertação foram contemplados: o aplicativo modelado possui potencial para ser uma produtiva, estratégica e assertiva oportunidade de negócio, aumentando receita com marketing e engajando torcedores, e foi possível mostrar na prática que gamificação é muito mais do que *rankings*, placares e pontos.

É muito pertinente abordar um ponto: o tamanho dos clubes de futebol que podem adotar estratégias gamificadas via aplicativo. Naturalmente, desenvolver e manter um aplicativo como o proposto nesta dissertação possui custos, e desenvolvê-lo e mantê-lo integralmente, isso é, com todas as funcionalidades propostas, requer relevante investimento de tempo e dinheiro, sendo isso possível principalmente para os clubes mais ricos, como São Paulo, Flamengo, Corinthians, Palmeiras, Internacional, Grêmio, Fluminense e outros clubes de elite. Todavia, deve-se apontar que é possível possuir um aplicativo gamificado e que não inclua todas estas estratégias, cabendo as gestões de clubes selecionar as possíveis em adotar conforme os objetivos esportivos e condições financeiras da instituição. Ainda, a estratégia gamificada pode ser adotada em sites, mais baratos de manter. Por exemplo: um concurso de camisas e produtos oficiais é uma estratégia gamificada, e poderia ser empregado através de uma plataforma que não o aplicativo, assim como sorteios a parcerias com empresas para a realização de pesquisas ou venda de produtos. Por isso, entende-se que não apenas clubes ricos e de elite podem ter um aplicativo gamificado, e muito menos empregar estratégias gamificadas em suas estratégias de marketing.

Por último, vale ressaltar: o emprego da estratégia do aplicativo deve vir acompanhado de uma mudança na mentalidade de gestão e marketing dos clubes. Não adianta ter um aplicativo e não criar conteúdo, não acompanhar métricas e indicadores, não tornar o contexto do futebol do clube mais orientado por dados e o ambiente mais seguro e os clubes continuarem gastando mais do que ganham. Como afirmam Zichermann e Cunningham (2011),

a gamificação não resolve estratégias e decisões de marketing ruins, e certamente, o aplicativo também não resolverá todos os problemas com receita e engajamento de torcedores sem uma mudança na concepção do que é uma gestão profissional e estratégica do futebol e dos clubes.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Menos de 14% das imagens dos app contam com recursos de acessibilidade:** inclusão digital para pessoas com deficiência visual ainda é falha. 2020. Disponível em: https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2020-09/menos-de-14-dos-aplicativos-contam-com-recursos-de-acessibilidade. Acesso em: 26 jan. 2024.

AGÊNCIA CÂMARA DE NOTÍCIAS. **Projeto obriga redes sociais a requererem CPF ou CNPJ do usuário para acesso a aplicativos:** um dos objetivos é coibir a divulgação de notícias falsas. 2020. Disponível em: https://www.camara.leg.br/noticias/665249-projeto-obriga-redes-sociais-a-requererem-cpf-ou-cnpj-do-usuario-para-acesso-a-aplicativos/. Acesso em: 01 fev. 2024.

APPSFLYER. **Onboarding de aplicativos em 2022:** o guia completo. 2022. Disponível em: https://www.appsflyer.com/pt/blog/tips-strategy/app-onboarding/. Acesso em: 01 fev. 2024.

ATLASSIAN. **Histórias de usuários com exemplos e um template:** histórias de usuários, ou user stories, são tarefas de desenvolvimento expressas, em geral, como "persona + necessidade + propósito". 2024. Disponível em: https://www.atlassian.com/br/agile/project-management/user-stories. Acesso em: 14 jan. 2024.

BASTEN, Dirk. Gamification. **IEEE Software**, [S.L.], v. 34, n. 5, p. 76-81, 2017. Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). http://dx.doi.org/10.1109/ms.2017.3571581. Disponível em: https://ieeexplore.ieee.org/document/8048643. Acesso em: 04 jul. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016**. 2016. Disponível em: https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf. Acesso em: 15 maio 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria-Executiva do Conselho Nacional de Saúde. Comissão Nacional de Ética em Pesquisa. **Carta Circular nº 1/2021-CONEP/SECNS/MS**. 2021. Disponível em: https://conselho.saude.gov.br/images/comissoes/conep/documentos/CARTAS/Carta_Circular_01.2021.pdf. Acesso em: 15 maio 2023.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria-Geral. Subchefia de Assuntos Jurídicos. **Lei nº 13.146, de 06 de julho de 2015**. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 25 jan. 2024.

BRITO, Richard D'Arc da Silva *et al*. Desenvolvimento de uma escala de mensuração de características de gamificação para usuários de aplicativos em dispositivos móveis. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 1-16, jan. 2018. Disponível em: https://internext.espm.br/internext/article/view/402. Acesso em: 04 jul. 2023.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Projeto de Lei PL 2763/2020.** 2019. Disponível em: https://www.camara.leg.br/propostas-legislativas/2253002. Acesso em: 01 fev. 2024.

CAILLOIS, Roger. **Os Jogos e os Homens**: a máscara e a vertigem. Lisboa: Edições Cotovia, 1990.

CARDOSO, Ana Maria Leal; RIBEIRO, Maria Goretti. A jornada do herói e da heroína: uma discussão analógica à luz da mitopsicocrítica. **Téssera**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 58-74, 31 dez. 2018. EDUFU - Editora da Universidade Federal de Uberlandia. http://dx.doi.org/10.14393/tes-v1n1-2018-4. Disponível em: https://seer.ufu.br/index.php/tessera/article/view/43355. Acesso em: 04 jul. 2023.

CBF; EY. **CBF apresenta relatório sobre papel do futebol na economia do Brasil**: documento produzido pela consultoria EY detalha todos os pilares que envolvem a indústria do futebol, que representa 0,72% do pib nacional. 2019. Por Assessoria CBF. Disponível em:

https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/cbf-apresenta-relatorio-sobre-papel-do-futebol-na-economia-do-brasil. Acesso em: 14 maio 2023.

CHOU, Yu-Kai. **Actionable Gamification**: beyond points, badges, and leaderboards. Createspace Independent Publishing Platform, 2014.

COHN, Mike. **User Stories Applied for Agile Software Development.** Boston: Pearson Education, Inc., 2004.

CONVOCADOS/XP. **Relatório Convocados/XP**: finanças, história e mercado do futebol brasileiro em 2021. 2022. Disponível em: https://conteudos.xpi.com.br/relatorio-futebol-2022/. Acesso em: 17 jul. 2022.

CORREIO BRAZILIENSE. **Falsificações de camisas causam prejuízo bilionário e desafiam times:** no Brasil, 37% das camisas de times de futebol comercializadas são falsificadas. Os números são de um estudo realizado pelo Ipec (Inteligência em Pesquisa e Consultoria) e encomendado pela Ápice (Associação pela Indústria e Comércio Esportivo). 2022. Disponível em: https://www.correiobraziliense.com.br/esportes/2022/09/5036426-falsificacoes-de-camisas-causam-prejuizo-bilionario-e-desafiam-times.html. Acesso em: 01 fev. 2024.

E-COMMERCE BRASIL. **O impacto da gamificação na jornada de compra**. 2022. Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/gamificacao-jornada-de-compra. Acesso em: 04 jul. 2023.

E-COMMERCE BRASIL. **Pesquisa mostra que utilização de cupons online cresce 188% em 2022.** 2022. Disponível em: https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/pesquisa-mostra-que-utilizacao-de-cupons-online-cresce-188-em-2022. Acesso em: 01 fev. 2024.

EXTRA. **O que é cashback? Como funciona? Exemplos:** além da possibilidade de acumular pontos, um novo conceito se popularizou no Brasil, o cashback. 2023. Disponível em: https://exame.com/invest/guia/o-que-e-cashback-saiba-como-receber-dinheiro-de-volta-nas-compras/. Acesso em: 01 fev. 2024.

FIGUEIREDO, Cassia Mousinho de; BUCICH, Clovis Corrêa. O conceito de prazer na relação entre o usuário e o produto. In: SIMPÓSIO ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 12., 2005, Bauru. **Anais [...]** . Bauru: Anais - Simpep, 2015. p. 1-9. Disponível em: https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_12/copiar.php?arquivo=Figueiredo_CM_O%20conceito%20de.pdf. Acesso em: 20 abr. 2024.

FORBES. **Por que os gamers valorizam tanto as roupas e acessórios virtuais?:** pesquisa da plataforma Nimo TV, a pedido da Forbes Brasil, revela que 42% dos jogadores brasileiros compram itens digitais regularmente em games. 2022. Disponível em: https://forbes.com.br/forbes-tech/2022/03/por-que-os-gamers-valorizam-tanto-as-roupas-e-acessorios-virtuais/. Acesso em: 14 jan. 2024.

FRANKENTHAL, Rafaela. **Entenda a escala Likert e saiba como aplicá-la em sua pesquisa**. 2022. Disponível em: https://mindminers.com/blog/entenda-o-que-e-escala-likert/. Acesso em: 11 maio 2023.

GARTNER. **Gartner Reveals How Gamification Drives Digital Business**. 2014. Disponível em: https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2014-04-08-gartner-reveals-how-gamification-drives-digital-business. Acesso em: 04 jul. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLOBO ESPORTE. **Atlético-MG recebe desenhos do Manto da Massa; projeto injetou R$ 23 milhões nos cofres do clube:** edição de 2024 do projeto irá escolher nova camisa de goleiro do Galo. 2023. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2023/09/12/atletico-mg-recebe-desenhos-do-manto-da-massa-projeto-injetou-r-23-milhoes-nos-cofres-do-clube.ghtml. Acesso em: 02 fev. 2024.

GLOBO ESPORTE. **Fortaleza fatura R$ 2 milhões em 2022 em produtos licenciados:** segundo clube, o resultado foi potencializado pela Camisa Pop (popular), pelos mais de cinco mil produtos e pelo lançamento de oito lojas. 2022. Disponível em: https://ge.globo.com/ce/futebol/times/fortaleza/noticia/2022/12/01/fortaleza-fatura-r-2-milhoes-em-2022-em-produtos-licenciados.ghtml. Acesso em: 01 fev. 2024.

GLOBO ESPORTE. **Vasco aumenta faturamento com ampliação de lojas e produtos licenciados:** a projeção de crescimento em receita bruta do primeiro ano de mandato da atual gestão para o último é de R$ 1,5 milhão para R$ 14,6 milhões. 2020. Disponível em: https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/vasco-aumenta-faturamento-com-ampliacao-de-lojas-e-produtos-licenciados.ghtml. Acesso em: 01 fev. 2024.

GZH. **Grêmio arrecada mais de R$ 10 milhões em produtos com a marca Suárez:** quase um terço do faturamento com vendas tem relação com o centroavante uruguaio. 2023. Disponível em: https://gauchazh.clicrbs.com.br/esportes/gremio/noticia/2023/10/gremio-arrecada-mais-de-r-10-milhoes-em-produtos-com-a-marca-suarez-clo914ed000ed015ewc5cnwhx.html. Acesso em: 01 fev. 2024.

HUIZINGA, Johan. **Homo Ludens**: o jogo como elemento da cultura. 8. ed. São Paulo: Editora Perspectiva, 2014.

HUOTARI, Kai; HAMARI, Juho. A definition for gamification: anchoring gamification in the service marketing literature. **Electronic Markets**, [S.L.], v. 27, n. 1, p. 21-31, 15 jan. 2016. Springer Science and Business Media LLC. http://dx.doi.org/10.1007/s12525-015-0212-z. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-015-0212-z. Acesso em: 04 jul. 2023.

INFOMONEY. **Alphabet: lucro líquido da dona do Google sobe 41,5% e vai para US$ 19,69 bilhões no terceiro trimestre**: o resultado no componente de computação em nuvem, porém, frustrou a expectativa e o papel recuava no after hours em Nova York. 2023. Disponível em: https://www.infomoney.com.br/mercados/alphabet-lucro-liquido-da-dona-do-google-sobe-415-e-vai-para-us-1969-bilhoes-no-terceiro-trimestre/#:~:text=A%20receita%20operacional%20ficou%20em,anteriormente%20a%20US%24%2059%2C647%20bilh%C3%B5es.. Acesso em: 21 jan. 2023.

INSTITUTO FEDERAL GOIANO. **Pesquisas que não precisam de avaliação sistema Cep/Conep**. 2022. Disponível em: https://www.ifgoiano.edu.br/home/index.php/component/content/article/76-comites/comite-de-etica-em-pesquisa/20739-pesquisas-que-nao-precisam-de-avaliacao-sistema-cep-conep.html. Acesso em: 04 jul. 2023.

JORNAL EXTRA. **Cupons de desconto e cashback fizeram clientes economizarem R$ 80 milhões em 2021.** 2022. Disponível em: https://extra.globo.com/economia-e-financas/carteira-digital/cupons-de-desconto-cashback-fizeram-clientes-economizarem-80-milhoes-em-2021-25399976.html. Acesso em: 01 fev. 2024.

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 5.0**: tecnologia para a humanidade. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.

LOPES, João M.; GOMES, Sofia; RODRIGUES, Ivo. Playing the gamification and co-creation game: a bibliometric literature review. **Management Review Quarterly**, [S.L.], p. 2-24, 8 nov. 2022. Springer Science and Business Media LLC. http://dx.doi.org/10.1007/s11301-022-00302-8. Disponível em: https://link.springer.com/article/10.1007/s11301-022-00302-8. Acesso em: 04 jul. 2023.

MÁQUINA DO ESPORTE. **Com destaque para lojas oficiais, Flamengo mira receita de R$ 1,2 bilhão em 2023: no ano passado, clube carioca teve faturamento superior a R$ 294 milhões apenas com a venda de produtos.** 2023. Disponível em: https://maquinadoesporte.com.br/futebol/com-destaque-para-lojas-oficiais-flamengo-mira-receita-de-r-12-bilhao-em-2023/. Acesso em: 01 fev. 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Gilberto; CORNACCHIONE, Edgard. EDITORIAL: item de likert e escala de likert. **Revista Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 1, p. 1-5, jan. 2021. Disponível em: https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/6776/3283. Acesso em: 04 jul. 2023.

MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATTAR, Fauze Najib; MATTAR, Michel (org.). **Gestão de negócios esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MERCADO & CONSUMO. **Como a gamificação pode impactar o varejo?** 2022. Disponível em: https://mercadoeconsumo.com.br/04/05/2022/artigos/como-a-gamificacao-pode-impactar-o-varejo/?cn-reloaded=1. Acesso em: 04 jul. 2023.

MOVIMENTO WEB PARA TODOS. **Por que falta acessibilidade para pessoas com deficiência visual nos aplicativos de celular?** 2021. Disponível em: https://mwpt.com.br/por-que-falta-acessibilidade-para-pessoas-com-deficiencia-visual-nos-aplicativos-de-celular/. Acesso em: 26 jan. 2024.

MULLINS, Jeffrey K.; SABHERWAL, Rajiv. Gamification: a cognitive-emotional view. **Journal Of Business Research**, [S.L.], v. 106, p. 304-314, jan. 2020. Elsevier BV. http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.09.023. Disponível em: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296318304739?via%3Dihub. Acesso em: 04 jul. 2023.

NATURA. **O Consumidor no Processo de Inovação da Natura:** cocriando natura ganha plataforma própria. 2015. Disponível em: http://www.naturacampus.com.br/cs/naturacampus/post/2015-03/o-consumidor-no-processo-de-inova%C3%A7%C3%A3o-da-natura. Acesso em: 04 dez. 2023.

PRECEDENSE RESEARCH. **Gamification Market (By Component: Solution, Service; By Deployment Model: On Premise, Cloud; By Enterprise Size: Large Enterprises, SMEs; By Application: Sales & Marketing, Product Development, Human Resource, Support, Others; By Industry Vertical: Retail, Education, IT and telecom, BFSI, Manufacturing, Media and Entertainment, Other):** global industry analysis, size, share, growth, trends, regional outlook, and forecast 2023-2032. 2023. Disponível em: https://www.precedenceresearch.com/gamification-market. Acesso em: 05 jan. 2024.

PODER 360. **Como o engajamento de torcedores impacta a receita dos clubes**: Flamengo, clube brasileiro com mais torcedores, registrou maior receita e ganhos com sócio-torcedor e bilheteria em

2021. 2022. Por Júlia Mano. Disponível em: https://www.poder360.com.br/economia/como-o-engajamento-de-torcedores-impacta-a-receita-dos-clubes/. Acesso em: 14 maio 2023.

PUC PARANÁ. **6 estratégias de gamificação do Octalysis Framework**. 2021. Disponível em: https://posdigital.pucpr.br/blog/octalysis-framework. Acesso em: 04 jul. 2023.

PUC PARANÁ. **7 exemplos de gamificação aplicada nas grandes empresas**. 2020. Disponível em: https://posdigital.pucpr.br/blog/exemplos-de-gamificacao-aplicada-nas-empresas. Acesso em: 04 jul. 2023.

PUC PARANÁ. **O que é gamificação e como ela aumenta o engajamento**. 2021. Por Olívia Baldissera. Disponível em: https://posdigital.pucpr.br/blog/gamificacao-engajamento#:~:text=A%20gamifica%C3%A7%C3%A3o%20(ou%20gamification%2C%20em,meio%20corporativo%20e%20do%20design. Acesso em: 15 abr. 2023.

O GLOBO. **Número de brasileiros que não torcem para nenhum time é maior que o de flamenguistas**: pesquisa O GLOBO/IPEC: 24,4% responderam não ter preferência; o flamengo recebeu 21,8% das menções. 2022. Por Bernardo Mello e Thales Machado. Disponível em: https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2022/07/numero-de-brasileiros-que-nao-torcem-para-nenhum-time-e-maior-que-o-de-flamenguistas.ghtml. Acesso em: 14 maio 2023.

ONU. Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. 2023. Disponível em: https://brasil.un.org/pt-br/sdgs. Acesso em: 15 maio 2023.

REPORT LINKER. **Global Gamification Market 2023-2027**. 2023. Disponível em: https://www.reportlinker.com/p01055023/Global-Gamification-Market.html?utm_source=GNW. Acesso em: 04 jul. 2023.

RESULTADOS DIGITAIS. **Ranking: as redes sociais mais usadas no Brasil e no mundo em 2023, com insights, ferramentas e materiais:** Instagram, TikTok, WhatsApp... Qual está na frente? Veja a lista completa e entenda quais são mais relevantes para sua estratégia digital!. 2023. Disponível em: https://resultadosdigitais.com.br/marketing/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/. Acesso em: 02 fev. 2024.

RODRIGUES, Ivo M. F. M. *et al*. Gamification as a New Trend in the Co-creation Process. **Ram. Revista de Administração Mackenzie**, [S.L.], v. 22, n. 4, p. 1-33, 2021. FapUNIFESP (SciELO). http://dx.doi.org/10.1590/1678-6971/eramr210132.

SALONEN, Adam; MOHAMMAD, Ara. **Practicing Octalysis**: the comparison of an octalysis analysis versus metacritics reviews. 2017. 40 f. Tese (Doutorado) - Curso de Game Desing & Jogos e Programação, Departamento de Design de Jogos, Universidade de Uppsala, Uppsala, 2017. Disponível em: https://uu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1108441/FULLTEXT01.pdf. Acesso em: 04 jul. 2023.

SANTOS, Célia Maria Retz Godoy dos. **Pesquisa de Opinião Pública:** como fazer, princípio, métodos e dicas. Bauru: Unesp/faac, 2015.

SHOPIFY. **Estatísticas do Facebook para mudar o jogo em 2022:** vale a pena continuar investindo no Facebook em 2022? Para ajudar a tirar essa dúvida, reunimos 10 estatísticas do Facebook que mostram a relevância da rede social como um canal de marketing. 2021. Disponível em: https://www.shopify.com/br/blog/estatisticas-facebook. Acesso em: 02 fev. 2024.

TERRA**. ABNT apresenta norma inédita para acessibilidade em aplicativos e páginas da internet:** NBR 17060 estabelece 54 requisitos e já está no catálogo da associação brasileira de normas técnicas. Estudos recentes mostram que os índices de acessibilidade digital da internet brasileira são os piores da história. 2023a. Disponível em: https://www.terra.com.br/nos/abnt-apresenta-norma-inedita-

para-acessibilidade-em-aplicativos-e-paginas-da-internet,851aea8a540cdc8074eb023c8bd6ecda4nc0kyky.html. Acesso em: 25 jan. 2024.

TERRA. **Instagram e Facebook terão assinatura paga para quem não quiser ver anúncios**. 2023b. Disponível em: https://www.terra.com.br/byte/instagram-e-facebook-terao-assinatura-paga-para-quem-nao-quiser-ver-anuncios,8a6747cf3085bbe7dc8578e3789672b9aa4jidn9.html. Acesso em: 02 fev. 2024.

UNIVERSIDADE DO FUTEBOL. **Raio-X da gestão do marketing nos clubes de futebol**: o planejamento. O planejamento. 2021. Disponível em: https://universidadedofutebol.com.br/2021/02/11/raio-x-da-gestao-do-marketing-nos-clubes-de-futebol-o-planejamento/. Acesso em: 14 maio 2023.

USP. **Avaliações sobre acessibilidade de aplicativos são escassas, mas suficientes para revelar falhas graves:** estudo revelou que apenas 0,003% das avaliações recebidas pelos aplicativos mencionam aspectos de acessibilidade e estão associadas a alguma deficiência visual ou condição ocular; artigo recebeu menção honrosa na mais importante conferência humano-computador do mundo. 2023. Disponível em: https://jornal.usp.br/diversidade/avaliacoes-sobre-acessibilidade-de-aplicativos-sao-escassas-mas-suficientes-para-revelar-falhas-graves/. Acesso em: 26 jan. 2023.

VALOR INVESTE. **Lucro da dona do Facebook cai no 1º tri, mas receita cresce com publicidade; ação sobe 15%**: receita total da empresa foi de us$ 27,9 bilhões, alta de 6,6% na comparação com o mesmo período do ano passado. 2022. Disponível em: https://valorinveste.globo.com/mercados/internacional-e-commodities/noticia/2022/04/27/lucro-da-dona-do-facebook-cai-no-1o-tri-mas-receita-cresce-com-publicidade-acao-sobe-15percent.ghtml. Acesso em: 21 jan. 2024.

WEBER, Andréa F.; PÉRSIGO, Patrícia M.. **Pesquisa de Opinião Pública**: princípios e exercícios. Santa Maria: Facos-Ufsm, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/handle/1/13135. Acesso em: 04 jul. 2023.

ZICHERMANN, Gabe; CUNNINGHAM, Christopher. **Gamification by Design**: implementing game mechanics in web and mobile apps. Sebastopol: Published By O'reilly Media, Inc, 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE I: QUESTIONÁRIO

Responda e represente seu time e região

- O questionário é anônimo, com todas as perguntas de assinalar, levando em média entre 3 e 5 minutos para ser respondido :)

* Indica uma pergunta obrigatória

1. Formulário parte de uma Pesquisa de Mestrado para entender melhor suas opiniões, preferências, comportamentos e sentimentos enquanto torcedor(a) de um clube de futebol para obter informações para o desenho de um sistema de gamificação. *

   Para participar, você precisa ter a partir de 18 anos. Ao participar, você concorda voluntariamente em responder anonimamente ao questionário, sem qualquer recompensa financeira. Você pode sair da pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. As respostas desse formulário poderão ser publicadas, de forma anônima, em meios científicos como revistas e/ou congressos.

   Em caso de dúvidas, meu contato é matheus.hb.prandine@unesp.br e o telefone é (14) 99739-7040

   Marcar apenas uma oval.

   ◯ Li a explicação sobre a pesquisa e concordo de livre e espontânea vontade em participar

   SÓ UMA PERGUNTINHA :)

2. Você torce para ou simpatiza com alguma equipe de futebol? *

   Marcar apenas uma oval.

   ◯ Sim, eu torço *Pular para a pergunta 3*
   ◯ Sim, eu simpatizo apenas, mas não torço *Pular para a pergunta 3*
   ◯ Não, eu não torço para e nem simpatizo com alguma equipe de futebol

   CARACTERÍSTICAS COMO SIMPATIZANTE OU TORCEDOR(A)

3. Qual a PRINCIPAL, e apenas a PRINCIPAL, equipe de futebol que você torce? *

_____

4. Marque o principal meio que você utiliza para acompanhar aos jogos do seu time: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Rádio
- ◯ Televisão Aberta
- ◯ Televisão Fechada
- ◯ Pay Per View (como Premiere FC, Brasileirão Play, entre outros)
- ◯ Narrações transmitidas no Youtube
- ◯ Redes Sociais (Facebook, Instagram, Twitter, entre outras)
- ◯ Vou ao estádio
- ◯ Canais não-oficiais (Multicanais, O Tampa da Bola, Futemax, entre outros)

5. Quantos jogos do seu time você acompanhou ao vivo, assistindo ou vendo o placar/lances em tempo real, por meio de algum meio de comunicação nos últimos 6 meses? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ 0 a 5
- ◯ 6 a 10
- ◯ 11 a 15
- ◯ 16 a 20
- ◯ 21 a 25
- ◯ 25+

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com a frase a seguir:

6. É muito importante para eu ser torcedor(a) do meu time: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

7. Quanto tempo você diria que passa, por semana, lendo, ouvindo, assistindo, conversando e interagindo com outras pessoas sobre o time que você torce/simpatiza? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Até 1 hora
- ◯ 1 a 3 horas
- ◯ 4 a 6 horas
- ◯ 7 a 9 horas
- ◯ Mais de 9 horas

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com as frases a seguir:

8. O ato de torcer/simpatizar é algo maior do que apenas torcer/simpatizar, sendo um propósito, uma causa e uma paixão que faz parte da minha vida: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

9. Se tivesse algum programa de pontos ou fidelidade que desse prêmios ou pontos por assinar pay-per-view, comprar produtos oficiais ou ir ao estádio, eu me sentiria mais estimulado(a) a comprar produtos e/ou ir ao estádio a fazer outras ações como torcedor(a)/simpatizante: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

10. Minhas emoções são afetadas pelo desempenho/resultado de uma partida do time que torço: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com as frases a seguir:

11. Gosto de analisar ou dar opiniões sobre aspectos como formação tática e escalação antes, durante e/ou depois de uma partida do time que torço/simpatizo: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

12. Gostaria que o time que torço/simpatizo pedisse minha opinião, e a de outros torcedores, sobre a produção de uma nova camisa, mudanças no estádio ou desenvolvimento de um produto: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

13. Gostaria que o time que torço/simpatizo fosse mais claro sobre contratações, finanças, ações de marketing, ações sociais e outras ações que são feitas: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

14. Você compra produtos do time que torce/simpatiza? *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Sim, oficiais
- ◯ Sim, piratas
- ◯ Sim, oficiais e piratas
- ◯ Não

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com as frases a seguir:

15. Me sinto parte de uma comunidade enquanto torcedor(a) do meu time: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

16. Gosto de me conectar com pessoas que torcem para o mesmo time que o meu (ou também que torcem para outros) para compartilhar opiniões, pensamentos, experiências e histórias sobre o time que torço: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com as frases a seguir:

17. Sinto falta de ver o time que torço quando ele fica muito tempo sem jogar: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

18. Se eu soubesse que determinadas ações minhas como torcedor poderiam me trazer benefícios, eu faria ou dedicaria um tempo a fazê-las: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

19. Gostaria que o time que eu torço, pelo menos periodicamente, proporcionasse surpresas aos torcedores (novidades, produtos, sorteios, promoções-relâmpagos, conteúdos, excursões, etc.): *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

A partir da imagem abaixo, avalie o seu nível de concordância com as frases a seguir:

20. Sinto que perdi meu tempo/dinheiro quando meu time está perdendo/perde uma partida: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

21. Tenho medo que o time que torço caia de divisão ou perca o prestígio: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Concordo plenamente
- ◯ Concordo parcialmente
- ◯ Não concordo e nem discordo
- ◯ Discordo parcialmente
- ◯ Discordo plenamente

CARACTERÍSTICAS PESSOAIS

22. Qual a CIDADE e ESTADO em que você reside atualmente? *

_____

23. Em relação ao seu gênero, você se identifica como: *

Marcar apenas uma oval.

- ◯ Homem Cisgênero (se identifica com o gênero atribuído socialmente)
- ◯ Mulher Cisgênero (se identifica com o gênero atribuído socialmente)
- ◯ Homem Transgênero (se identifica com um gênero diferente do atribuído socialmente)
- ◯ Mulher Transgênero (se identifica com um gênero diferente do atribuído socialmente)
- ◯ Pessoa Não Binária
- ◯ Outro
- ◯ Prefiro não responder

24. Qual a sua idade: *

Marcar apenas uma oval.

- 18 a 19 anos
- 20 a 24 anos
- 25 a 29 anos
- 30 a 34 anos
- 35 a 39 anos
- 40 a 44 anos
- 45 a 49 anos
- 50 a 54 anos
- 55 a 59 anos
- 60 a 64 anos
- 65+ anos

25. Qual a sua renda mensal? *

Marcar apenas uma oval.

- Até R$ 1.212,00
- R$ 1.213,00 a R$ 3.636,00
- R$ 3.637,00 a R$ 6.060,00
- R$ 6.061,00 a R$ 12.120,00
- A partir de R$ 12.121,00

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários