

GAMIFICAÇÃO E ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS EMERGENTES NO VAREJO *OMNICHANNEL*: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Luiz Felipe Neidert¹

Deise Christine Salomão Sace Bautzer²

RESUMO

O avanço tecnológico e as mudanças dos cenários organizacionais, moldaram o modo que as empresas se adaptam ao cenário dinâmico do mercado, o qual é caracterizado pelas constantes mudanças no comportamento do consumidor. Com um consumidor cada vez mais complexo e exigentes em suas demandas, as empresas para se adaptar a esse novo perfil buscam se diferenciar por suas estratégias para se manterem competitivas no cenário. Desse modo, a gamificação surge como uma oportunidade, na qual se caracteriza como uma abordagem inovadora, que promete promover um maior engajamento e fidelização dos clientes utilizando elementos de jogos, especialmente aplicado no setor de varejo *omnichannel*, o qual é a integração de vários canais que proporcionam uma experiência de compra unificada. O estudo presente visa identificar o impacto da gamificação e estratégias competitivas emergentes no comportamento de compra do consumidor final no varejo *omnichannel*.

Palavras-chave: Gamificação. Varejo *Omnichannel*. Estratégias de alavancagem. Consumidor final.

¹ Aluna do 7º período do curso de Administração da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2024-2025). *E-mail:* luiz.neidert@mail.fae.edu

² Professora orientadora. Especialista em Administração e Marketing (CDE/FAE). Especialista em Comunicação Audiovisual (PUC/PR). Mestre em Gestão Empresarial (FGV). Articulista do CRIE Centro de Referência em Inteligência Empresarial da UFRJ. Doutora Honoris Causa pela Academia Mundial de Educação e Instituto Iberoamericano de Educação 2010. Professora na FAE Centro Universitário. *E-mail:* Deise.christine@fae.edu

INTRODUÇÃO

O avanço tecnológico e surgimento dos computadores, das redes e outras tecnologias da informação e comunicação, contribuíram para mudanças dos cenários organizacionais; essas mudanças da demanda do ambiente são atendidas de maneira satisfatória pelas empresas, uma vez que as organizações estão em constante transformação e buscam se adaptar a elas (Fadel; Moraes, 2006).

Com esses objetivos, o estudo busca alcançar uma compreensão mais aprofundada sobre como a gamificação e estratégias competitivas emergentes impactam no comportamento de compra e na satisfação dos consumidores finais no ambiente *omnichannel*.

A digitalização dos processos, atividades e informações, impulsionada pelo avanço da tecnologia criou uma era de transformações digitais, e, juntamente, a intensificação das mudanças no comportamento do consumidor têm feito as organizações a mudarem suas abordagens em relação as estratégias, adotando cada vez mais a inovação e adaptabilidade. Nesse contexto, as estratégias têm evoluído à medida que o comportamento do consumidor se torna mais complexo. Destacam-se abordagens que buscam diferenciar a experiência do cliente e fortalecer a competitividade empresarial, como a gamificação e as estratégias competitivas emergentes aplicadas ao varejo *omnichannel*.

Pensando nisso, mesmo com o crescente interesse acadêmico e empresarial pela gamificação como ferramenta que compõe uma estratégia para obter engajamento, a literatura ainda apresenta lacunas quanto à sua eficácia no varejo *omnichannel* e à correspondência com outras estratégias competitivas emergentes. Desse modo, este estudo objetiva denotar o impacto da gamificação e estratégias competitivas emergentes no comportamento de compra do consumidor final no varejo *omnichannel*, segundo as evidências apresentadas pela literatura.

Para tanto, o objetivo geral desta pesquisa é identificar e analisar, por meio de revisão bibliográfica, como a gamificação e estratégias competitivas emergentes influenciam o comportamento de compra do consumidor final no varejo *omnichannel*.

Dentro deste contexto, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) analisar o comportamento de compra, bem como os níveis de satisfação e lealdade dos consumidores no varejo *omnichannel* antes da implementação da gamificação;
- b) investigar as mudanças no comportamento de compra, engajamento e lealdade do consumidor final após a implementação da gamificação no varejo *omnichannel*.
- c) Avaliar as lacunas e limitações apontadas na literatura sobre o tema.

Este estudo se justifica por abordar a temática gamificação no varejo *omnichannel*, pela necessidade de sistematizar o conhecimento da literatura, considerando que o mercado varejista enfrenta um cenário de elevada competitividade, transformação e consumidores cada vez mais exigentes. Observa-se escassez de análises críticas sobre cenários específicos como o varejo *omnichannel*, e ausência de métricas comuns para comparação entre estudos, mesmo que a literatura apresente evidências de impactos positivos dessa estratégia no uso geral.

1 REVISÃO DA LITERATURA

As empresas estão sempre passando por constantes mudanças, independente da época em que elas se encontram. Antigamente, faziam mudanças em suas estratégias para aumentar a eficiência operacional ou controle interno. Desse modo, elas se mantinham competitivas diante as outras empresas, sendo que o foco geralmente era em suas operações internas sem levar em consideração variáveis externas.

Entretanto, as mudanças do meio foram se intensificando com o passar do tempo, principalmente, mudanças tecnológicas, econômicas e sociais, fizeram com que as empresas passassem a levar em consideração outras variáveis quando estivessem criando suas estratégias, como tendências de mercado, comportamento do consumidor e inovação. Portanto, com essas mudanças do meio as empresas passaram a adotar uma gestão estratégica, passando a ser mais eficientes e assertivas em suas estratégias em um ambiente dinâmico que o mercado se tornou.

O presente ambiente dinâmico do mercado é caracterizado pelas constantes transformações que ocorrem e que se intensificam conforme o tempo passa, para que as empresas sejam capazes de sobreviver nessas condições é necessário que elas planejem e executem suas estratégias, para que garantam uma posição no mercado e possam competir com as outras empresas.

As estratégias adotadas pelas empresas atualmente levam em consideração diversos aspectos a mais do que as estratégias utilizadas inicialmente pelas empresas do passado. Inicialmente, as organizações estavam focadas em estratégias com impacto em aspectos internos, como eficiência operacional ou controle de recursos, entretanto, com o mercado evoluindo e ficando cada vez mais complexo conforme o tempo passa, novas demandas surgiram juntamente com um consumidor mais exigente. As estratégias criadas pelas empresas passaram a abordar aspectos e fatores externos, os quais incluem a criação de valor, análise de mercado e inovação. Essa nova abordagem das organizações com relação a suas estratégias transformou e intensificou a dinâmica do mercado, tornando-o mais competitivo.

Professor emérito do curso de Administração e Economia da Universidade Harvard Business School, Michael E. Porter, foi pioneiro a abordar e criar sua análise e os conceitos das estratégias competitivas que são utilizados até os dias atuais pelas organizações, conhecido como o pai da estratégia. O autor sugere que em um mercado disputado é necessário que uma organização implemente uma estratégia que seja única em relação as demais, para assim, garantir uma posição única e destacar-se. As empresas que se limitam a plagiar as melhorias uma das outras em termos de tempos de ciclo, qualidade ou parceria com fornecedores, tendem a seguir caminhos semelhantes, assim, derivando em uma competição intensa, onde não há vencedores. Portanto, é necessário que a seleção das atividades seja diferentes e se distancie das iniciativas dos concorrentes, de forma que sejam realizadas de forma singular, sendo essa a essência da estratégia, pois, de outra forma, a estratégia não passa de um mero slogan publicitário sem efetividade concreta (Porter, 1996).

Portanto, a adoção e criação de estratégias que sejam diferenciadas e únicas pelas empresas fazem com que elas se destaquem no mercado, dessa forma, elas não apenas garantem uma posição que seja única no mercado, mas que influencia diretamente na percepção de valor dos clientes, criando assim laços com a empresa e a marca. No atual cenário em que as empresas se encontram, a gestão estratégica busca novas abordagens de estratégias que sejam mais eficazes e diferentes para engajar os consumidores e, também, aumentar a competitividade entre as empresas.

Percebe-se que, nas últimas décadas, a tecnologia, o mercado e o mundo corporativo vêm se desenvolvendo cada vez mais, gerando megaempresas e aumento da competitividade, o que, conseqüentemente, acaba exigindo boas equipes, estruturas organizacionais de alta performance e estratégias cada vez mais elaboradas e assertivas. Entretanto, acompanhado em meio a tanta concorrência e imposição, uma crescente crise motivacional, principalmente, no que diz respeito ao engajamento dos clientes, foi emergindo, afetando diretamente as vendas e fidelização, quesito fundamental para o sucesso da instituição.

Assim, tornou-se necessário ferramentas e técnicas que resolvessem e ajudasse na questão de engajamento e fidelização dos clientes. Logo, uma alternativa disruptiva surgiu como estratégia para lidar com tais ineficiências, que foi a estratégia de gamificação.

1.1 O CONCEITO DE GAMIFICAÇÃO E SUAS APLICAÇÕES

Assim, tornou-se necessário ferramentas e técnicas que resolvessem e ajudasse na questão de engajamento e fidelização dos clientes. Logo, uma alternativa disruptiva surgiu como estratégia para lidar com tais ineficiências, que foi a estratégia de gamificação.

A gamificação, do inglês “*gamification*”, é a utilização de mecânicas, técnicas de design e elementos de jogos em diversos contextos, não sendo necessariamente em jogos, ou seja, a utilização desses recursos pode ser aplicados em ambientes de trabalho, marketing e até mesmo, na educação. Tais elementos podem ser, por exemplo, o estímulo à competição, regras, sistemas de pontuação e ranqueamento. Nesse sentido, aplicando esses recursos em um determinado contexto, proporciona um ambiente como de jogos para todos os envolvidos, dessa maneira, tornando um ambiente mais lúdico e interativo, engajando e estimulando os participantes, podendo contornar problemas no que diz respeito a essa crise motivacional e de baixo engajamento dos clientes.

A gamificação, conforme descrito por Kenski (2011) especialista em marketing digital, refere-se a uma abordagem interativa entre consumidores e empresas que utiliza incentivos para promover o envolvimento do público com as marcas de maneira lúdica. Isso implica a aplicação de elementos/mecanismos típicos dos videogames na vida real. Os estímulos, que são acompanhados de perto, podem ser premiados com recompensas físicas ou virtuais, como os “*badges*”, que encorajam os jogadores a avançarem e descobrirem novas dimensões do jogo. Ao priorizar a abordagem de marketing digital, essa conexão intensifica a relação com os usuários, elevando sua fidelidade ao jogo e, por extensão, à empresa. Com base nas características essenciais dos jogos mencionadas anteriormente, podemos aplicar esse conceito ao contexto empresarial.

Uma das grandes vantagens de se utilizar um processo gamificado é que, uma vez proporcionada uma melhor experiência para o indivíduo, estímulos agradáveis à mente humana são gerados, influenciando diretamente nos fatores cognitivos do ser humano, ajudando na absorção e retenção de informações/conhecimento. Além disso, os autores Zichermann e Cunningham (2011) reforçam que um indivíduo apenas se envolve em tarefas que estejam associadas ao reconhecimento, prêmios, *feedbacks* e reforço positivo.

Outro benefício, é a objetividade do processo capaz de tomar mais atenção do indivíduo, melhorando o foco do mesmo, visto que, já dito anteriormente, por se tratar de um ambiente mais lúdico e interativo os participantes associam inconscientemente ao lazer. Assim, com um processo gamificado bem estruturado, é possível solucionar ou melhorar diversas esferas de problemas como, trabalho em equipe, estratégias, alinhamento de ideias, gestão, desempenho, engajamento e *onboarding*.

Desse modo, o impacto que a gamificação pode ter em um ambiente é extremamente benéfico, uma vez que serve para que os participantes avancem e aumentem o engajamento no geral, podendo esse foco ser mudado caso seja necessário. Com a gamificação, é possível criar diversos contextos com objetivos finais específicos, tanto em um ambiente seguro e virtual, permitindo erros e tentativas, quanto em um ambiente lúdico e interativo, no qual não se torna maçante e que faça o usuário participar sem que o mesmo perceba que esteja participando de um sistema gamificado.

Logo, esses fatores, juntamente com as mecânicas e elementos de jogos, permitem atingir e melhorar objetivos específicos de uma estratégia como aumento de engajamento, vendas ou outros objetivos; uma vez entendido o comportamento humano em relação aos games, pois cada vez mais as pessoas estão conectadas e se dedicam aos jogos, assim, a gamificação permite passar toda a concentração, o foco, a persistência, a energia, a motivação e engajamento para aplicar em estratégias, criando um ambiente saudável e lúdico para os participantes.

QUADRO 1 - Conceitos centrais de gamificação

Termo	Definição	Objetivo	Elementos Típicos
Gamificação	Aplicação deliberada de elementos de jogos em contextos não lúdicos para influenciar comportamento.	Engajar, fidelizar, aumentar conversão/ retenção.	Pontos, níveis, badges, rankings, desafios, missões, recompensas, feedback imediato.
Jogos sérios (serious games)	Jogo completo com propósito formativo (treino/educação).	Treinar/avaliar competências.	Narrativa completa, regras próprias, fases.
Ludicidade	Uso do brincar/ entretenimento sem objetivo de negócio explícito.	Tornar experiência agradável.	Humor, estética divertida.
Inovação digital	Introdução de novas tecnologias/processos.	Ganho de eficiência/ experiência.	IA, automação, apps, beacons.
Programa de fidelidade (transacional)	Troca de gasto por pontos/ benefícios.	Retenção e ticket médio.	Acúmulo/resgate.
Promoções/ descontos	Incentivo de preço.	Geração de tráfego e conversão.	Cupom, frete grátis.

FONTE: Adaptado de Werbach e Hunter (2012)

1.2 A GAMIFICAÇÃO NO VAREJO OMNICHANNEL

Assim como as estratégias têm evoluído significativamente ao longo das últimas décadas por conta das constantes transformações que o mercado passa,

sendo elas estimuladas por mudanças no comportamento do consumidor, novas tecnologias, tendências ou aumento de competitividade, o setor varejista tem evoluído significativamente, acompanhando as novas demandas que foram criadas pelo mercado. O comércio varejista é um dos setores mais importantes da economia, sendo evidenciada sua importância através da sua contribuição na geração de receita, na oferta de empregos e no atendimento de demandas de consumo das famílias (Pauli, 2019).

Essas mudanças no comércio varejista não apenas representam sua adaptabilidade às adversidades, mas também a importância que o setor tem de se manter atualizado, estratégias de gamificação são amplamente utilizadas no setor de varejo atualmente, grandes lojas possuem sistemas ou aplicativos para aplicar essas estratégias, entretanto, pequenas e médias empresas do varejo também se adaptaram a essa nova realidade, na qual o consumidor está cada vez mais existente, e para isso é necessário aplicar as estratégias mais recentes e adaptar para conseguir uma posição no mercado.

No comércio varejista é possível encontrar diversos mercados grandes ou lojas de roupas já utilizando sistemas de gamificação ou estratégias mais avançadas como o *omnichannel*, em mercados os sistemas de pontuação e recompensas são amplamente utilizados nos aplicativos, sendo uma estratégia de gamificação. O futuro do setor varejista é moldado pela inovação tecnológica, por meio de recursos como a apresentação visual, o consumo, *big data*, análises e rentabilidade, além disso, surgem novas oportunidades de aplicações, incluindo a internet das coisas, realidade virtual, realidade aumentada, inteligência artificial, robótica, drones e veículos autônomos (Grewal; Roggeveen; Nordfält, 2017). A capacidade de adaptação e assertividade das estratégias em um ambiente caracterizado pela forte concorrência e constantes mudanças em tecnologia, comportamentos do consumidor e inovações fazem com que as empresas se mantenham competitivas.

A evolução do varejo diante as novas demandas do mercado fizeram que ele evoluísse do varejo tradicional, no qual é caracterizado por transações físicas realizadas em lojas, mercados e shoppings em que o consumidor tem que ir presencialmente realizar as compras, evoluiu para o varejo multicanal e depois para o *omnichannel*, a diferença entre esses dois é que o primeiro os canais de vendas não estão conectados entre si, ou seja, uma loja de eletrônicos tem sua unidade presencial e seu site on-line, mas não estão conectados entre si, a loja é um local e o site é outro, o consumidor pode fazer as comprar on-line normalmente ou na loja, mas não significa que ambos os locais tem o mesmo produto ou complementam a experiência um do outro. Entretanto, o varejo *Omnichannel* é uma abordagem que busca unificar e promover uma experiência de compra fluída entre todas as plataformas que a empresa possui, possuindo uma conversação entre elas para tornar a experiência de compra unificada.

1.3 TENDÊNCIAS TECNOLÓGICAS E DESAFIOS NO VAREJO *OMNICHANNEL*

O varejo *Omnichannel* permite ao cliente um novo leque de opções que as outras modalidades não conseguiam oferecer em sua totalidade, ou falhavam em algum dos processos, pois nessa modalidade o cliente ele pode escolher como, onde e quando deseja comprar algo da loja, pelo fato que a compra pode ser iniciada em qualquer canal e encerrada em outro canal, sem interferência e totalmente unificada. Desse modo, a experiência passa a ser totalmente fluida e personalizada, como exemplo, o cliente pode iniciar a procura por um produto em no site da loja, prosseguir para uma loja física e experimentar e por fim finalizar a compra do produto no aplicativo, podendo ainda personalizar a opção de entrega escolhendo-a para ser feita em casa ou para retirá-la em uma loja mais próxima. Essa estratégia unificada não apenas fortalece os laços do cliente com a marca, mas também potencializa as vendas e também cria um relacionamento cliente-marca mais próximo, podendo fidelizar o cliente.

[...] No passado, as lojas físicas de varejo eram únicas em permitir que os consumidores tocassem e sentissem as mercadorias e fornecessem gratificação instantânea; os varejistas da Internet, enquanto isso, tentavam cortejar os compradores com ampla seleção de produtos, preços baixos e conteúdo como avaliações e classificações de produtos. À medida que o setor de varejo evolui em direção a uma experiência de “varejo omnicanal” perfeita, as distinções entre físico e online desaparecerão, transformando o mundo em um showroom sem paredes (Brynjolfsson; Hu; Rahman, 2013, p. 23).

Assim como o mercado está em constante mudança, as tecnologias estão em um avanço exponencial, pois cada novidade causa um impacto no mercado, desse modo o varejo *Omnichannel* está em constante mudança e evoluindo a cada dia, as inovações são lançadas diariamente e tecnologias como inteligência artificial, realidade aumentada e análise de dados preditiva já estão sendo utilizadas e implementadas pelas empresas em suas operações e estratégias. A concepção entre mundo físico e virtual está cada dia mais perto de uma fusão cada vez mais sofisticada, transformando a experiência de comprar, deixando-a mais interativa e diferenciada, tornando o ato de comprar em algo muito mais memorável, personalizado, agradável e único.

Entretanto, essas constantes mudanças e um atendimento cada vez mais personalizado faz com que os consumidores fiquem cada vez mais exigentes em relação aos serviços que são oferecidos, portanto, é nesse ponto que estratégias de gamificação devem ser desenvolvidas e aplicadas para deixar a jornada do cliente no canal *Omnichannel* mais envolvente e leve, aplicando os elementos de games para deixar o ambiente lúdico e mais interativo.

O ambiente em que as empresas de varejo *omnichannel* estão inseridas exige que elas continuem investindo continuamente em inovação, tecnologia, conectividade e gestão estratégica com foco no cliente, para que mantenham a sua competitividade. O varejo está cada vez mais dinâmico e a evolução para modalidade *omnichannel* era inevitável com o passar do tempo, mas está revolucionando o mercado. As estratégias de gamificação aplicadas no varejo *omnichannel* estão gerando dados para aperfeiçoar cada vez mais os processos já existentes.

A seguir, apresenta-se o QUADRO 2 com síntese dos principais estudos identificados na literatura, com destaque aos seus objetivos, metodologias, resultados e limitações, de modo a proporcionar uma visão comparativa dos achados.

QUADRO 2 – Principais estudos sobre gamificação no varejo *omnichannel* continua

Autor/Ano	Objetivo do estudo	Metodologia	Principais Resultados	Limitações
Saad; Nouredin; Aboueldahab (2025)	Analisar o papel da gamificação no engajamento do consumidor no setor de telecomunicações.	Pesquisa quantitativa com 378 participantes.	Recompensas, storytelling e competição aumentam a participação; personalização fortalece a eficácia.	Aplicado apenas ao setor de telecomunicações saudita.
Al Attar (2024)	Avaliar o impacto da gamificação no comportamento de consumidores do varejo de vestuário.	Pesquisa quantitativa. (Survey com 398 respondentes).	62,3 % dos participantes indicaram aumento na lealdade; 80,7 % associaram gamificação à confiança.	Possível influência ética e perceptiva do consumidor.
Rakhmanita et al. (2023)	Identificar os fatores que influenciam a intenção de compra no varejo <i>omnichannel</i> .	Pesquisa quantitativa. (Survey com 384 consumidores).	Valores funcional e social foram determinantes para a intenção de compra.	Valores hedônicos não apresentaram impacto estatisticamente significativo.
Risso; Paesano (2021)	Analisar a gamificação como ferramenta estratégica no ambiente <i>omnichannel</i> .	Estudo de caso (UCI Cinemas)	Estratégia gamificada com QR Codes aumentou o engajamento e gerou dados sobre o comportamento do cliente.	Contexto restrito a um único case do setor de entretenimento.

QUADRO 2 – Principais estudos sobre gamificação no varejo *omnichannel* conclusão

Autor/Ano	Objetivo do estudo	Metodologia	Principais Resultados	Limitações
Sharma <i>et al.</i> (2024)	Avaliar a relação entre gamificação, engajamento e hábito de compra.	Estudo quantitativo com 512 respondentes.	Personalização digital influenciou positivamente o engajamento e o comportamento de recomendação.	Abrangência limitada ao setor de supermercados.
Kim; Costello; Lee (2020)	Examinar a influência da gamificação e do traço novelty-seeking na intenção de recompra.	Survey com modelagem de equações estruturais	Gamificação aumenta a intenção de recompra, mas os impactos variam conforme o perfil do consumidor.	Amostra reduzida e foco exclusivo no valor hedônico.

FONTE: Adaptado de Al Attar (2024); Kim; Costello; Lee (2020); Rakhmanita *et al.* (2023); Risso; Paesano (2021); Saad; Noureldin; Aboueldahab (2025); Sharma *et al.* (2024)

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

2.1 BASES DE DADOS

O Presente artigo se caracteriza como uma revisão bibliográfica, cuja principal finalidade foi reunir, analisar e sintetizar os conhecimentos sobre o tema em questão. Segundo Almeida (2011), a pesquisa bibliográfica busca as conexões entre ideias, conceitos e características, frequentemente associando dois ou mais temas, tendo como objeto, exclusivamente, artigos científicos e livros. Com o objetivo de identificar e analisar as evidências presentes na literatura sobre o impacto da gamificação e estratégias competitivas emergentes no varejo *omnichannel*, esse estudo adotou uma abordagem de revisão narrativa de caráter exploratório.

Para a obtenção dos artigos, foi utilizada a base de dados do Google Acadêmico, Periódicos CAPES e Science Direct por meio das palavras-chave “Gamificação” somadas a “Varejo *Omnichannel*”, “Estratégias de alavancagem” e “Consumidor final”, considerando publicações na língua portuguesa e inglesa. Para fins de delimitação temporal, foram considerados apenas estudos publicados no período entre 2020 e 2025, com a finalidade de contemplar as evidências mais recentes da literatura.

2.2 PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Foram realizadas combinações de pares e trios das palavras-chave nos segmentos de busca das bases de dados, sendo: “gamificação” e “varejo *omnichannel*”, “*gamification*” e “*omnichannel retail*”, “vantagem competitiva” e “consumidor final”. Foram utilizados como quesito para aprovação e utilização dos artigos para esta pesquisa apenas materiais os quais demonstraram análise de tais critérios. Os materiais que apresentaram um escopo restrito a outra área sem relação direta com o objetivo do estudo foram excluídos.

Como critério para a utilização dos materiais pesquisados, foram levados em consideração os resumos, metodologias e títulos dos artigos encontrados na base de dados, desta forma foi possível construir a pesquisa com materiais relevantes para a temática, com o objetivo de contribuir cientificamente.

Após filtrar os resultados a partir dos critérios de inclusão, encontraram-se 34 artigos sobre a gamificação e estratégias competitivas emergentes com ênfase no varejo *omnichannel* como objeto ou fonte de pesquisa. Após a leitura dos títulos e resumos, 26 foram excluídos por não apresentarem relação direta com o tema (exemplo: estudos focados exclusivamente em ludicidade ou inovação digital sem o uso explícito de mecânicas gamificadas). Após a exclusão, foram analisados os textos completos dos materiais restantes, sendo utilizados 6 estudos para a execução desta pesquisa, sendo 6 artigos científicos.

Os estudos após serem selecionados para compor a pesquisa, foram analisados qualitativamente, considerando seus respectivos métodos utilizados, objetivos, principais resultados e limitações identificadas, focando na forma como a gamificação impacta o comportamento do consumidor final no varejo *omnichannel*. Após o levantamento os resultados foram organizados sinteticamente no QUADRO 2 ao final da Revisão de Literatura.

3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos artigos que tratam do tópico do impacto da gamificação e estratégias competitivas emergentes no comportamento de compra do consumidor final no varejo *omnichannel*, revelou que poucos artigos abordam esse tema, alguns sendo mais incisivos em relação ao impacto da gamificação no varejo *omnichannel*, demonstrando dados quantitativos e uma análise mais aprofundada, e outros abordando de forma mais abrangente a gamificação aplicada no varejo, não abordando o impacto sobre a estratégia *omnichannel*.

Os artigos que adotam uma abordagem direta, e se destacaram perante os outros por estarem mais diretamente ligados com o tópico em questão foram 6 pesquisas ao total. São eles: Saad, Noureldin e Aboueldahab (2025); Al Attar (2024); Rakhmanita *et al.* (2023); Risso e Paesano (2021); Sharma *et al.* (2024); Kim, Costello e Lee (2020).

Os estudos demonstram e reforçam o potencial da gamificação para elevar o engajamento, lealdade e intenção de recompra; entretanto, os efeitos não são homogêneos. O principal achado entre as diferenças entre os estudos sugere que a eficácia depende do desenho das mecânicas (pontos, missões, rankings, recompensas...) do perfil do consumidor e do contexto em que a organização está presente, especialmente em jornadas *omnichannel*.

Em uma análise quantitativa no setor de varejo de vestuário, Al Attar (2024) concluiu que as estratégias de gamificação no marketing digital impactam positivamente o comportamento do consumidor ao longo da jornada de compra, no qual, identificou um aumento de 62,3 % na lealdade dos consumidores. Os resultados indicam que a gamificação agiu como incentivo a recompra de forma lúdica e eficaz, reforçando o reconhecimento da marca, além de atuar como catalisador para o desenvolvimento do relacionamento marca-consumidor. A adoção de estratégias gamificadas se associa a aumento de lealdade e a maior percepção de segurança por parte dos consumidores. Entretanto, o próprio autor destaca que a gamificação pode ser uma “faca de dois gumes”, pois influenciam o comportamento do consumidor de forma não ética quando mascarado o real valor do produto.

Entretanto, no estudo conduzido por Kim, Costello e Lee (2020) observaram que esse impacto é positivo apenas em consumidores com maior predisposição à busca por novidade (traço comportamental *Novelty-seeking*). Sendo os consumidores mais “exploratórios” os que melhor respondem a desafios, pontuações e recompensa; e, perfis mais conservadores podem apresentar respostas mais neutras ou inferiores. Esse contraste reforça que, embora a gamificação proporcione benefícios relevantes, sua eficácia depende da adequação das mecânicas utilizadas ao perfil do usuário e, é necessário segmentar mecânicas por perfis e evitar soluções “padrões”.

De forma semelhante, no estudo conduzido por Saad, Noureldin e Aboueldahab (2025); no setor de telecomunicações saudita; apontam efeitos positivos da gamificação sobre a participação do consumidor, entretanto alerta que abordagens genéricas podem limitar seu impacto, sendo a personalização e adequação dos elementos ao perfil dos usuários pontos fortes para gamificação manter sua eficácia.

Em categorias de maior envolvimento e “risco” percebido, como o setor de eletrodomésticos no varejo *omnichannel*, a pesquisa realizada por Rakhmanita *et al.*

(2023) demonstraram que o valor de funcional (utilidade, economia de tempo, facilidade de troca...) e o valor social percebido (pertencimento) explicam melhor a intenção de compra do que o valor hedônico (prazer/diversão). Ou seja, nesse contexto o cenário de “gamificação = diversão = conversão” em compras mais complexas, indica que apenas o lúdico sozinho não basta; sendo necessário que as mecânicas precisem sinalizar um ganho prático e reforçar o pertencimento para produzir um efeito comercial.

Em entretenimento, o estudo de caso de Risso e Paesano (2021), evidenciou que a gamificação no varejo *omnichannel* atua como uma ferramenta estratégica para aumentar o engajamento do consumidor. A UCI Cinemas por meio de QR Codes combinados a um jogo integrado a canais físicos e digital ampliam o envolvimento e geram dados da jornada. Esse estudo e, assim como, o estudo de Saad, Noureldin e Aboueldahab (2025), ilustram que o papel do design: mecânicas simples, acopladas a um enredo claro e a uma arquitetura de dados, tendem a performar melhor.

Em um estudo conduzido por Sharma *et al.* (2024) a personalização surge como ponto chave nos resultados. A pesquisa identificou que interações digitais personalizadas são associadas ao engajamento efetivo, formação de hábito de compra e recomendação (*Word-of-mouth*), sobretudo quando combinadas com experiências digitais imersivas. Em ambiente *omnichannel* os elementos que compõe a jornada como a transferência de benefícios (pontos, troféus, níveis), feedbacks e histórias entre os canais aumenta a evidência dos incentivos, reduz atritos e aumento a recorrência.

3.1 CONFRONTOS EXPLÍCITOS: VALOR HEDÔNICO X FUNCIONAL/SOCIAL E MODERAÇÃO POR PERFIL

Os autores Rakhmanita *et al.* (2023) e Al Attar (2024) expõem em suas pesquisas dois pontos nos quais podem ser contraditórios, entretanto são métodos de decisão diferentes. Em categorias de maior valor envolvido como os eletrodomésticos, o valor funcional e o valor social possuem mais “peso” do que o valor hedônico, pois a apenas a “diversão/prazer” não converte nesse caso. Entretanto, em outros setores como o da moda, narrativa e prazer lúdico ganham força se associados a benefícios percebidos, como: exclusividade e status e acompanhados por integração *omnichannel*, como: pontos e níveis circulando entre canais. Desse modo, a gamificação hedônica é insuficiente fora de contextos de baixo risco e alta expressividade; por outro lado, em compras complexas de alto valor e risco o foco é em utilidade, ou seja, mostrar o ganho prático e reduzir a incerteza, tendo daí como amplificador o valor hedônico, não sendo ele a força principal de motivação.

Adicionalmente, o estudo de Kim, Costello e Lee (2020) demonstram que característica como *novelty-seeking*, são controladas/moderadas por traços individuais. Sendo assim, a mesma mecânica pode gerar rejeição em perfis conservadores e potencializar a recompra em perfis exploratórios. Desse modo, conclui-se que a segmentação por perfil e adesão para mecânicas competitivas e ranqueadas são pré-condições para a eficácia e segurança psicológica dos participantes/usuários, assim evitando a fadiga de incentivos e “infantilização” da experiência gamificada.

3.2 CONTEXTO BRASILEIRO PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMEs): MATURIDADE, DEMOGRAFIA E ACEITAÇÃO CULTURAL DE SISTEMAS LÚDICOS

Os resultados dos materiais utilizados são de origem internacional, o qual torna a transferência para o varejo brasileiro, que é majoritariamente composto por PMEs, limitado por alguns fatores. A maturidade digital brasileira possui lacunas de análises/CRM, integrações precárias entre canais e a dependência de canais de comunicação (whatsapp), tornando a integração e adesão inicial apenas de mecânicas simples, de baixo custo e integração progressiva, como unificação de carteiras e pontos, feedback básico, antes de avançar para experiências imersivas como o *omnichannel* propõem. Outro ponto a destacar é o perfil demográfico, o qual possui uma disparidade de renda, escolaridade e aprendizado digital, sendo os incentivos tangíveis nesse caso: descontos, *cashback*, frete grátis e regras simples; entretanto, para experiências lúdicas complexas a adesão tende a reduzir e elevar a demanda por suporte. Por último o fator de aceitação cultural, existe desconfiança quando incentivos não são transparentes, sensibilidade a preço/valor; os sistemas lúdicos são apenas bem aceitos quando não “mascaram” preço; e possuem uma linguagem local, a exemplo a integração do pix, programas de fidelidade já consolidados e comunicação via whatsapp e aplicativos leves. Portanto, para as PMEs brasileiras é necessário ter benefícios tangíveis (utilidade demonstrada), nível de personalização leve, projetos incrementais (pilotos) e transparência de incentivos. Com essas condições cumpridas, os mecanismos da gamificação aplicados no *omnichannel* podem ter efeito no mercado digital e progredir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa bibliográfica teve como objetivo compreender de que maneira a gamificação e estratégias competitivas emergentes impactam o comportamento de compra do consumidor final no varejo *omnichannel*. As descobertas dos materiais revisados indicam que a gamificação pode aumentar o engajamento, lealdade e

intenção de recompra em ambientes *omnichannel*, entretanto, tais efeitos são sujeitos a condições e heterogêneos, desse modo, são incapazes de serem tratados como uma solução universal. Existe lacunas estruturais na literatura examinada, as quais são: ausência de métricas comuns de eficácia para comparar os estudos, como: engajamento; lealdades; valor hedônico, funcional e social, são variáveis que são medidas de formas distintas; outra lacuna identificada foi a predominância de desenhos transversais e amostras convenientes, com pouca robustez quantitativa, ou seja, a maioria dos estudos possuía amostras pequenas, poucas métricas de controle em relação a variável e, pouca ou nenhuma análise custo-benefício ou ROI; por fim, a baixa replicabilidade entre setores e regiões, tendo falta de dados do mercado brasileiro e em PMEs. Como consequência, a comparação entre os estudos é frágil e a capacidade de usar os dados da amostra para fazer inferências é limitada.

Além disso, a literatura apresenta tensões e ambiguidades. Em categorias de maior risco e valor envolvido, como os bens duráveis (eletrodomésticos), as variáveis de valor funcional e social, de acordo com resultados sugerem que essas variáveis possuem maior peso na intenção de compra, se comparadas com a variável de valor hedônico, a qual pode “falhar” ao distrair os usuários, com mecanismos lúdicos, do objetivo principal. Igualmente, o perfil do consumidor parece ditar se os efeitos serão positivos ou não, consumidores com maiores traços de *novelty-seeking* tendem a responder melhor a desafios e recompensas, em contrapartida os mais conservadores tendem a apresentar ganhos menores ou nulos, sendo uma contradição prática para estratégias genéricas. Adicionalmente, os riscos de perda de motivação e entusiasmo por excesso e repetição de incentivos, falta de transparência da gamificação em decorrência da máscara de preço, que podem ao longo do tempo diminuir os resultados.

Considerando em conjunto os elementos apresentados, conclui-se que a gamificação não é uma solução para todos os problemas, e seu desempenho só será eficiente caso seja projetado e orientado a objetivos, personalização, integração *omnichannel* (dados/CRM/*feedbacks*) e alinhados a um conjunto de práticas transparentes, com privacidade e adesão pelo usuário. Para que esse campo se desenvolva é necessário padronizar métrica, reportar tamanhos de efeitos; como ROI; divulgação de dados longitudinais, além da ampliação de estudos em território nacional e locais (Brasil e PMEs). Para investimentos na área recomenda-se adoção incremental, com projetos pilotos segmentados por perfil e avaliação da viabilidade econômica contínua, até que a base quantitativa se consolide no mercado, e existam evidências suficientes para resultados sustentáveis. O estudo desta lacuna literária pode ampliar a eficácia dessa estratégia, demonstrando que a gamificação é uma ferramenta versátil e transformadora nos mais diversos contextos organizacionais.

REFERÊNCIAS

- AL ATTAR, Moath Mohammad Abed Alfattah. **The impact of digital marketing gamification strategies on consumer behavior in the clothing retail industry**. 2024. 18 p. Tese (Master in Business Administration) - Istanbul Sabahattin Zaim University, Istanbul, 2024. Disponível em: <https://openaccess.izu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12436/7050/904593.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2025.
- ALMEIDA, Mario de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. São Paulo: Atlas, 2011.
- BAUMAN, Zygmunt. **Liquid Life**. Cambridge: Polity Press, 2005.
- BRYNJOLFSSON, Erik; HU, Yu Jeffrey; RAHMAN, Mohammad S. Competing in the Age of Omnichannel Retailing. **MIT Sloan Management Review**, 54, p. 23-29, 2013.
- CONGRESSO NACIONAL DE AMBIENTES HIPERMÍDIA PARA APRENDIZAGEM, 7., 2015, São Luís. **Anais eletrônicos: benefício mútuo entre empresas e cliente através da gamificação**. São Paulo: Pimenta Cultura, 2015. Disponível em: <https://www.pimentacultural.com/livro/conahpa2015/>. Acesso em: 11 out. 2024.
- GIGLIO, Ernesto M. **O comportamento do consumidor**. 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- GREWAL, Dhruv; ROGGEVEEN, Anne L.; NORDFALT, Jens. The Future of Retailing. **Journal of Retailing**, v. 93, n. 1, p. 1-6, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>. Acesso em: 19 out. 2024.
- KENSKI, Leandro. O que é Gamification? **Exame**, 20 out. 2011. Disponível em: <https://exame.com/pme/o-que-e-gamification/>. Acesso em: 2 maio 2025.
- KIM, Cheong; COSTELLO, Francis Joseph; LEE, Kun Chang. The unobserved heterogeneous influence of gamification and novelty-seeking traits on consumers' repurchase intention in the omnichannel retailing. **Frontiers in Psychology**, Lausanne, v. 11, p. 1–13, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01664>. Acesso em: 2 maio 2025.
- MORAES, Cássia Regina Bassan de; FADEL, Bárbara. Ambiência organizacional, gestão da informação e tecnologia. In: VALENTIM, Marta Lígia Pomim (Org.). **Informação, conhecimento e inteligência organizacional**. 2. ed., Marília: Fundepe Editora, 2006. p. 99-115.
- PAULI, Liciane Beatriz. **Comércio varejista brasileiro: uma análise dos determinantes macroeconômicos das vendas**. 2019. 201 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/16608>. Acesso em: 20 de out. 2024.
- PORTER, Michael E. What is strategy? **Harvard Business Review**, 1996. Disponível em: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>. Acesso em: 20 nov. 2024.
- RAKHMANITA, Ani *et al.* The driver of purchase intentions in omnichannel retail: perceived value examination. **Journal of Eastern European and Central Asian Research**, Grand Rapids, v. 10, n. 4, p. 650–662, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15549/jecar.v10i4.1360>. Acesso em: 7 maio 2025.

RISSO, Mario; PAESANO, Andrea. Retail and gamification for a new customer experience in omnichannel environment. **International Journal of Economic Behavior**, Roma, v. 11, n. 1, p. 109–128, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.14276/2285-0430.3238>. Acesso em: 5 maio 2025.

SAAD, Bbaha Eldin; NOURELDIN, Amr; ABOUELDAHAB, Mohamed. Exploring the role of gamification in enhancing customer participation: a study of brand interaction and ease of use in the Saudi telecom industry. **Academic Journal of Social Sciences**, [s.l.], v. 1, n. 1, p. 72–77, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.21608/ajsc.2025.418340> . Acesso em: 26 abr. 2025.

SHARMA, Neeru *et al.* Gamification in retail: enhancing grocery customer experience. **International Journal of Consumer Studies**, Hoboken, v. 48, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/ijcs.13072>. Acesso em: 10 maio 2025.

ZICHERMANN, Gabe; CUNNINGHAM, Christopher. **Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps**. Sebastopol: O’Reilly Media, 2011.

WERBACH, Kevin; HUNTER, Dan. **For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business**. Philadelphia: Wharton Digital Press, 2012.