

GAMIFICAÇÃO COMO ESTRATÉGIA PARA ALAVANCAGEM DE PROCESSOS FINANCEIROS EM BANCOS DIGITAIS NO BRASIL

Heloisa Dalmolin¹

Deise Christine Salomao Sace Bautzer²

RESUMO

Em uma empresa podem existir áreas nas quais não se obtém tanta eficiência nas atividades realizadas, seja na área operacional, administrativa ou comercial. Com isso, a estratégia de gamificação é uma opção muito utilizada dentro das organizações para se obter um melhor resultado na área desejada. Entre as possibilidades, o setor financeiro oferece um grande espaço no qual a gamificação pode ser aplicada, seja internamente ou no contato com a clientela. No Brasil essa estratégia é popular entre as empresas, e neste artigo será abordado de maneira quantitativa e qualitativa como os bancos digitais nacionais aplicam e qual resultado eles possuem gamificando seus negócios. Para isso, foi selecionado três instituições financeiras que fazem o uso desta estratégia no Brasil para serem estudos de caso do artigo, sendo elas C6 Bank, Nubank e Banco Inter. Ao final da pesquisa foi constatado que gamificar as plataformas trouxeram resultados positivos para todos os bancos, mesmo que existiram mudanças nas estratégias, principalmente na fidelização de clientes e na educação financeira com foco na didática.

Palavras-chave: Processos financeiros. Gamificação. Bancos digitais.

¹ Aluna do quarto período do curso de Administração Integral da FAE Centro Universitário. Voluntária do Programa de Apoio a Iniciação Científica (PAIC 2024-2025). *E-mail:* dalmolin.heloisa@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

Em uma empresa existem diversos processos com falhas significativas para a organização, seja na área administrativa, operacional ou comercial. Estes problemas podem ocorrer por dificuldades encontradas na estrutura da empresa, em protocolos para realizar a atividade, obstáculos encontrados por funcionários envolvidos na etapa ou falta de conexão com os clientes.

As falhas que acontecem em diversos setores podem resultar em um rendimento abaixo do esperado, problemas jurídicos para a empresa, caso impacte a parte legal da organização, ou, dependendo de como está a desordem do processo, a perda de controle sobre atividades e produtos que passam pela atividade em questão até o ponto de ser irreversível a desordem causada.

Existem várias estratégias para tentar reverter o erro que está sendo gerado. Algumas empresas pensam que o problema pode estar no perfil da equipe envolvida e preferem trocar os indivíduos relacionados ao processo por novos funcionários. Outros decidem mudar completamente o sistema utilizado para que seja mais eficaz, com maior simplicidade nas operações ou até mesmo, dependendo do contexto o qual está inserido a falha, uma maior complexidade ao longo do processo.

Contudo, existe uma estratégia que busca melhorar as dificuldades da organização com base em elementos de jogos em contextos da vida real, a gamificação. O intuito é fazer com que o processo estudado para aplicação seja solucionado com muita mais praticidade, leveza e efetividade no dia a dia. A gamificação utiliza pontuações, ranking, recompensas, narrativas, *feedback*, desafios e muitos outros elementos que despertam, por exemplo, a competitividade e a busca por aprovação. Isto leva, principalmente, a uma maior motivação e autocontrole para realizar as atividades, e assim, aumenta o rendimento da equipe.

Esta estratégia simplifica processos muito burocráticos, situações que envolvem muitas etapas repetitivas onde o funcionário não realiza todas com êxito ou acaba enfraquecendo suas relações com os clientes quando não existem elementos criando uma lealdade. Além disso, é possível aplicar o jogo em diversas áreas da empresa, pois a gamificação pode atuar em qualquer segmento que envolva a atividade de pessoas, até mesmo em treinamentos, simulações e vendas, desde que pensado exclusivamente para o perfil da equipe e da clientela, para assim, o problema ser resolvido efetivamente.

Dentre vários setores que investem na gamificação, os bancos digitais do Brasil perceberam que poderiam obter resultados positivos com esta estratégia, incluindo os que possuem grande relevância no cenário nacional, o que é relevante para a pesquisa. O C6

Bank, Nubank e Banco Inter, são de grande influência para o cenário financeiro brasileiro, por isso foram escolhidos para participar da empresa, visto que já gamificaram suas plataformas. Com isso, o objetivo geral da pesquisa é analisar como diferentes bancos digitais brasileiros, C6 Bank, Nubank e Banco Inter, utilizam a gamificação em seus negócios digitais voltados para a área financeira. Sobre os objetivos específicos temos encontrar os pontos semelhantes onde cada banco (sendo os analisados C6 Bank, Nubank e Banco Inter) conseguiu obter sucesso na gamificação da interação com suas respectivas clientelas e apontar as falhas que aconteceram dentro da gamificação de cada empresa e como impactaram as instituições.

O Nubank, visando a fidelidade da clientela, aplicou a gamificação em um programa chamado “Nubank Rewards”. Ao utilizar o cartão de crédito, os clientes acumulam pontos que podem ser apagados (usados para eliminar gastos) em diversas categorias, como viagens, restaurantes, e serviços digitais. Também utilizando o sistema de recompensas, quando o cliente aumenta seu uso do cartão e atinge limites de crédito mais altos, o banco oferece versões exclusivas de seu cartão de crédito, como o Ultravioleta, que além de ter um design diferenciado, oferece mais benefícios ao usuário (Nubank, 2020; 2025; [s.d.]).

Dentre as inovações que a empresa implantou durante os anos, algumas envolveram sistemas de gamificação. O Inter Rewards é o programa de recompensas no qual os clientes acumulam pontos ao utilizarem o cartão de crédito. Esses pontos podem ser trocados por produtos e serviços ou convertidos em *cashback*. Além disso, o banco oferece o serviço de metas financeira e o Inter Pass, que oferece benefícios exclusivos aos clientes mais engajados com o Banco Inter.

1 REVISÃO DA LITERATURA

O conceito de estratégia tem sido amplamente debatido na literatura de negócios, incluindo a aplicação em processos financeiros, e é considerado um elemento essencial para a obtenção de vantagem competitiva. Sendo conceituada por Porter (1980), estratégia refere-se ao conjunto de ações deliberadas que buscam posicionar a organização de forma única no mercado, maximizando sua performance em relação aos concorrentes. Porter destaca que a estratégia competitiva envolve a criação de uma posição distinta através da diferenciação ou do baixo custo, moldando as forças de mercado a favor da empresa.

O posicionamento estratégico, em resumo, é uma integração de várias atividades da empresa, para que assim se consiga progresso em uma empresa. Este pensamento é diferente de ter eficiência operacional, visto que não busca apenas melhorar a

produtividade ou conseguir vantagem competitiva em relação a seus concorrentes. A estratégia busca uma inovação em vários setores a fim de que resultados positivos se mantenham ao longo dos anos (Porter, 1996).

A partir dessa perspectiva, estratégias que incorporam elementos inovadores, como a gamificação, ganham relevância. Werbach e Hunter (2012) afirmam que a gamificação, ao utilizar elementos e técnicas de jogos em situações da vida real, pode ser uma estratégia poderosa para promover o engajamento, aumentar a motivação e estimular comportamentos desejados por parte dos usuários.

A gamificação, enquanto metodologia, transcende a mera aplicação de jogos em contextos não lúdicos; ela configura-se como a orquestração estratégica de elementos de jogos para amplificar a motivação e o engajamento em atividades do mundo real. Autores como Deterding *et al.* (2011), Cunha (2014) e Kapp (2012) convergem na definição de gamificação como a utilização de mecânicas, estética e pensamento dos jogos para catalisar ações, promover o aprendizado e solucionar problemas. Essa abordagem, ao empregar componentes como narrativa, *feedback* e recompensas, busca evocar nos indivíduos o mesmo nível de envolvimento e motivação inerentes à experiência lúdica.

A relevância da gamificação no âmbito organizacional contemporâneo é evidenciada por sua capacidade de aprimorar processos e desempenhos. Neidenbach, Cepellos e Pereira (2020) destacam o potencial da gamificação em otimizar a gestão, a eficiência operacional e a produtividade corporativa. Em um contexto de crescente digitalização, a gamificação surge como ferramenta para engajar clientes e colaboradores, fomentar a inovação e agilizar os processos de aprendizado e treinamento. A implementação de sistemas gamificados, portanto, alinha-se às demandas da era do conhecimento, caracterizada pela necessidade de aprendizado contínuo, adaptação e inovação.

Neste contexto surgem os *serious games*, jogos independentes com narrativas completas com um objetivo sério aplicado na vida real. Indo além do entretenimento, são aplicados no meio corporativo objetivando um resultado para melhorar uma dor das empresas. Os *serious games* são amplamente utilizados no mundo globalizado em que vivemos, cada vez mais atingindo inovações em todo mundo.

No cenário financeiro global que está constantemente em rápida transformação, impulsionado pela inovação tecnológica, também aparecem os bancos digitais. Estas instituições financeiras, com ausência de agências físicas, operam apenas através de plataformas digitais, ressignificando a interação entre os usuários e os serviços bancários.

Com isso, para exemplificar como as estratégias de gamificação se aplicam em processos financeiros, a seguir se segue três casos de bancos digitais brasileiros (C6 Bank, Nubank e Banco Inter) que gamificaram suas empresas.

Começando com o C6 Bank, após dois anos da sua fundação, em 2020, o banco digital sentiu a necessidade de aplicar a estratégia de gamificação na interação com seus clientes, e, para isso, criou um programa de recompensas gratuito, o *C6 Experience*. Envolvendo missões financeiras com três níveis possíveis, onde atividades feitas dentro da plataforma do banco poderiam gerar benefícios para os usuários de pessoa física. O intuito das missões era a fidelização dos clientes e o incentivo aos clientes para usarem mais seus cartões. E assim, ao verem que suas interações nos processos financeiros geravam recompensas tangíveis, o usuário tinha a sensação que ao usar o banco, estaria ganhando (C6 Bank, 2022a; 2022b; [s.d.]).

O segundo caso estudado é o Nubank, fundado em 2013, o banco digital se destaca por oferecer serviços bancários simplificados, transparentes e sem tarifas abusivas, sempre com seu maior foco no cliente. O banco se tornou um símbolo de inovação e disrupção no setor financeiro, desafiando os modelos tradicionais e democratizando o acesso a serviços bancários de qualidade. Dentre as inovações trazidas para a plataforma, o Nubank Reward, programa de fidelidade do banco, traz a gamificação como estratégia na comunicação com seus usuários (Nubank, 2020; 2025; [s.d.]).

Ao fazer uso de seus cartões de crédito, os clientes acumulam pontos que podem ser utilizados em diversas categorias, como viagens, restaurantes, e serviços digitais como Uber e Netflix, para diminuir gastos.

Entrando no terceiro caso estudado, o Banco Inter criou o programa Inter Rewards. Nele, os usuários acumulam pontos através do uso do cartão de crédito, e a quantidade acumulada é proporcional ao valor gasto. Também é possível conseguir pontos através de outras atividades dentro da plataforma, como adquirir seguros ou fazer investimentos.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada na pesquisa é quantitativa e qualitativa com foco em três estudos de caso (C6 Bank, Nubank e Banco Inter). Os dados foram analisados com base em critérios como elementos de gamificação utilizados, objetivos estratégicos associados a essas práticas, como por exemplo fidelização, engajamento ou educação financeira, e impacto (sendo ele positiva ou negativo). A partir disso, foi possível identificar semelhanças e falhas nas gamificações de cada banco.

2.1 ANÁLISE DOS DADOS

Ao utilizar a gamificação como estratégia dentro das empresas, os bancos digitais obtiveram expectativas que seria um investimento interessante para as marcas, contudo as três empresas obtiveram resultados diferentes.

2.1.1 C6 Bank

O banco digital brasileiro C6 Bank foi fundado em 2018 por um grupo de ex-sócios do BTG Pactual, incluindo Marcelo Kalim, Carlos Fonseca e Leandro Torres se tornando uma das *fintechs* mais relevantes em seu segmento. Sendo oficialmente inaugurada em agosto de 2019, a empresa é 100% digital e focada em inovação e o uso de plataformas simples para a experiência dos usuários.

A instituição financeira digital tem sede em São Paulo, oferecendo diversos serviços bancários, como contas correntes, cartões de crédito, investimentos, câmbio e outros processos.

Em 2022 a empresa investiu na gamificação dos serviços oferecidos para os usuários. Criando um sistema de recompensa através de pontos acumulados (os chamados átomos), onde investiu, principalmente, em parcerias com companhias aéreas, o C6 tinha como objetivo incentivar seus clientes a fazerem mais operações dentro do banco. No mesmo ano um estudo interno mostrou que clientes engajados no programa Átomos usavam 2,3x mais produtos do banco do que os usuários que não participavam, chegando a mais de 15 milhões de usuários ativos no programa em 2023, segundo o *Valor Investe* e *Exame*. Além disso, mais de 10 milhões de usuários do banco já tenham participado de pelo menos uma ação do C6 Experience até o ano de 2023.

Em média 40% dos usuários interagem com a gamificação ou ações promocionais dentro da plataforma, assim como 70% de aumento no uso de Pix durante o período das campanhas e 60% de transações com cartão de crédito em comparação com o mês anterior. As campanhas do C6 Experience aumentaram a retenção de clientes em até 35% durante os períodos ativos. Em algumas edições do C6 Experience, o banco distribuiu mais de 1 bilhão de pontos Átomos, especialmente em datas como *Black Friday* e Aniversário do Banco.

2.1.2 Nubank

Continuando entre os bancos digitais nacionais que aplicam a gamificação em suas atividades, temos a *fintech* Nubank, fundada em 2013 pelo colombiano David Vélez, ao lado da brasileira Cristina Junqueira e Edward Wible, um engenheiro americano. A empresa procura desburocratizar e simplificar o acesso a serviços bancários. O banco Nubank atingiu mais de 2 milhões de usuários ativos antes do programa ser cancelado para novos usuários em 2021, alegando foco em produtos gratuitos e escaláveis. Contudo, ficou disponível para usuários antigos até 2024.

Usuários com metas financeiras definidas demonstraram 25% de recorrência de uso e redução de cancelamento em até 30. Em 2020, o banco divulgou que o Nubank *Rewards* tinha ultrapassado 1 milhão de assinantes pagos. Cerca de 10% dos usuários do cartão de crédito Nubank ativos em 2021 estavam inscritos no programa.

2.1.3 Banco Inter

Outra empresa que serve de referência para o uso de gamificação em processos financeiros é o Banco Inter. Fundado em 1994 em Belo Horizonte, pela família Menin, como um banco tradicional. Contudo, teve seu nicho alterado em 2017, quando virou um banco exclusivamente digital. O objetivo principal do banco sempre foi democratizar o acesso aos serviços financeiros, oferecendo uma plataforma integrada e com custos acessíveis, coisa que continua fazendo até hoje.

O Banco Inter ultrapassou 28 milhões de clientes em 2023. Desses, cerca de 10 milhões utilizavam ativamente o Inter Shop. Um dos diferenciais do banco é que o programa Inter Rewards não requer assinatura, o que ampliou seu alcance. Até o fim de 2023, o Inter já havia distribuído mais de R\$ 250 milhões em *cashback* por meio do Inter Rewards, de acordo com dados da Exame e do Valor Econômico. Apenas em 2022, o valor pago em *cashback* foi de R\$ 113 milhões, o que indica um crescimento anual superior a 120%. No total, o Inter Rewards movimentou cerca de R\$ 2 bilhões em volume de compras intermediadas apenas em 2023, conforme estimativas do mercado.

Os usuários ativos do Inter Shop apresentavam um ticket médio 35% maior nas compras realizadas via aplicativo, e houve um aumento de até 22% no tempo médio de uso do app entre os clientes que utilizavam o Inter Rewards regularmente. Em 2023, o programa contava com mais de 300 lojas parceiras, incluindo grandes varejistas. A adesão ao programa cresceu 70% entre 2021 e 2023, impulsionada por parcerias estratégicas e promoções sazonais.

3 RESULTADOS ESPERADOS

Os bancos digitais analisados possuíam maneiras diferentes de gamificar seus processos, e com isso obtiveram resultados diferentes. Começando com o C6 Bank, Dentro dos três níveis do C6 Experiencie, era possível avançar ao conseguir uma quantidade mínima de medalhas, que eram conquistadas dentro das atividades que o usuário realizava dentro da plataforma. Por exemplo, participar do C6 Experiencie já garantia uma medalha, sendo o número máximo de medalhas a serem conquistadas igual a onze.

No nível um, a exigência de medalhas era três. Nesta fase da missão, os chamados “átomos”, pontos que clientes recebiam ao utilizarem serviços bancários, cartão de crédito e atividades simples, como pagar contas, permitiam o usuário a conseguir trocar os átomos por recompensas, como passagens aéreas e descontos.

Ganham pontos Átomos ao fazer portabilidade de salário, cadastrar o CPF e o celular como chaves Pix. Mas aqueles que queriam acumular pontos átomos ainda mais rapidamente poderiam contratar um dos planos aceleradores disponíveis no aplicativo do C6 Bank. O cliente que usava o cartão C6 ou o cartão C6 Platinum acumulava 0,03 ponto a cada real gasto no débito e 0,05 ponto a cada real gasto no crédito. Já os clientes com cartão C6 Carbon acumulavam 2,5 pontos a cada dólar gasto na função crédito.

O banco expandiu a parceria com as companhias aéreas, permitindo aos clientes do banco também a opção de transferir os átomos para a Livel, um dos principais programas de recompensas do país. No nível 2, eram necessárias 5 medalhas, e além de novas pontuações dos átomos, o usuário também ganharia um mimo surpresa e dez dias sem juros no limite de conta, o cheque-especial. Ao avançar para o nível VIP, era necessário obter no mínimo 7 medalhas. E as recompensas incluem uma pontuação de átomos ainda maior, um mimo surpresa, condições especiais para transferência de pontos para o programa TudoAzul, cursos gratuitos na plataforma de educação IDEA9 e atendimento especializado.

O C6 Bank começou a oferecer uma condição especial para investidores chamada Carbon Investidor. Clientes que têm o cartão C6 Carbon e mantêm mais de R\$ 1 milhão investidos no banco acumulam mais pontos. A cada transação, o valor é convertido em dólar e o cliente soma 3,5 pontos por cada dólar gasto na função crédito. O cliente pode somar a quantia necessária para participar do Carbon Investidor aplicando em um único investimento ou em vários. Todos os produtos disponíveis no C6 Invest, área de investimentos dentro do aplicativo do C6 Bank, são elegíveis. O banco digital, para incentivar sua clientela, começou a abaixar a quantidade de pontos necessárias para trocar por recompensas. Como por exemplo, reduziu transferência mínima de pontos átomos para o programa da LATAM, parceira do C6, o LATAM Pass a partir de 1 mil pontos.

Contudo, em julho de 2023 a empresa resolveu acabar com muitos benefícios que faziam parte do programa, cortando a parceria com muitos patrocinadores. Então, não restou muito no C6 Experience para atrair novos clientes.

Ainda assim, o banco lançou uma oferta para o Nível VIP no valor de R\$ 50. Entre os benefícios do Nível VIP estavam, por exemplo, descontos de 50% e 70% para compra, respectivamente, de pontos livelo e milhas Smiles, percentuais menores do que os dois programas costumam oferecer aos seus clientes em seus próprios sites. Contudo, esta estratégia não conseguiu recuperar a clientela esperada, e acabou encerrando o programa de gamificação na empresa.

A utilização desses pontos para abater o valor de alguns pagamentos recebeu, dentro da plataforma, o conceito de “apagar os pontos”. O sistema e a denominação trazem, de forma lúdica, uma sensação de recompensa para o cliente, incentivando o uso dos cartões de crédito.

Na sequência da estratégia desenvolvida pelo banco Nubank, com o aumento do uso de seus cartões, os clientes atingem limites de créditos mais altos, e, com isso, desbloqueiam versões exclusivas de seus cartões de crédito, que além de ter um design diferenciado, pode oferecer mais benefícios para o usuário. Com todos os processos pensados para que o cliente utilize cada vez mais os cartões de crédito, o banco digital também promove, em segundo plano, a educação financeira. Para isso, o Nubank oferece para seus clientes materiais explicativos de conceitos financeiros. E, com isso, o banco utiliza a gamificação para tornar o processo de aprendizado nas finanças mais lúdico e leve para seus clientes.

Contudo, como o banco tem como foco o cliente, também existe uma estratégia para ajudar os usuários que possuem pouco acesso a crédito a entrarem na jornada da gamificação. O cartão com a função Construir Limite é o ideal para auxiliar o cliente a ter autonomia financeira através de missões simples dentro do aplicativo, permitindo um aumento de limite de crédito dentro de um mês. Com isso, as missões dentro da plataforma digital permitem que o usuário tenha a chance de aprender a usar seu cartão corretamente de forma lúdica, muitas vezes com foco nas recompensas, muitas vezes sem nem perceber que está numa jornada educativa. Além disso, a empresa consegue seus objetivos, o aumento do uso dos créditos e engajamento dos clientes.

Indo para o Inter Rewards, os pontos podem ser trocados por *cashback* ou usados dentro do próprio banco. Isto gera um engajamento e fidelização da clientela. O Banco também oferece planejamentos financeiros para seus clientes, onde podem definir metas.

CONCLUSÃO

Com isso, é possível chegar à conclusão de que a gamificação é eficaz para alavancagem de processos financeiros dentro de bancos digitais no Brasil, com foco em melhores resultados na fidelização de clientes.

Entrando em resultados específicos de cada banco, o C6 Bank, com o programa *C6 Experience* e o Sistema de Átomos trouxeram um significativo resultado positivo para a empresa, isso foi demonstrado através do aumento de interações com clientes engajados, retenção e transações. Contudo, o corte com as parcerias acabou, afetando a gamificação feita pela empresa, não sustentando os bons resultados que apresentava o programa.

O Nubank Rewards também trouxe resultados significativos para o banco digital. Focado na recompensa direta e na educação financeira, demonstrou sucesso na fidelização do uso do programa. Com isso, quando foi descontinuado para novos usuários em 2021, mesmo assim o banco continuou obtendo resultados positivos com sua gamificação.

No caso do Banco Inter, sua gamificação alcançou um grande número de usuários e aumentou significativamente os *cashbacks*. Gerando fidelidade, engajamento, compras dentro da plataforma e crescente tempo de uso do aplicativo, o Inter Rewards se destacou dentre os programas da pesquisa.

Portando, a gamificação tem alto impacto e muito espaço no mercado brasileiros de bancos digitais, ajudando a construir uma fidelidade com seus clientes, assim como contribui para a educação financeira e ajudando a deixar os processos financeiros mais didáticos para sua clientela.

REFERÊNCIAS

- C6 BANK. **C6 Bank lança experiência de gamificação com missões e recompensas baseadas no uso dos produtos.** São Paulo: C6 Bank, 29 mar. 2022. Atualizado em: 31 jan. 2025. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/blog/c6-bank-lanca-experiencia-de-gamificacao-com-missoes-e-recompensas-baseadas-no-uso-dos-produtos/>. Acesso em: 9 out. 2025.
- C6 BANK. **C6 Bank lança nova temporada de programa de gamificação, agora com rodadas mensais.** São Paulo: C6 Bank, 5 ago. 2022. Atualizado em: 22 set. 2025. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/blog/c6-bank-lanca-nova-temporada-de-programa-de-gamificacao-agora-com-rodadas-mensais>. Acesso em: 9 out. 2025.
- C6 BANK. **Pontos que não expiram? Conheça o programa Átomos do C6 Bank.** São Paulo: C6 Bank, 15 fev. 2022. Atualizado em: 22 set. 2025. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/blog/pontos-que-nao-expiram-veja-como-funciona-o-programa-atomos-do-c6-bank>. Acesso em: 9 out. 2025.
- C6 BANK. **Programa de Pontos C6 Átomos: pontos que não expiram.** São Paulo: C6 Bank, 2025. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/programa-de-pontos-atomos/>. Acesso em: 9 out. 2025.
- C6 BANK. **Relatório Anual 2023.** São Paulo, 2024. Disponível em: <https://cms-assets-p.c6bank.com.br/uploads/relatorio-anual-2023-portugues.pdf>. Acesso em: 9 out. 2025.
- C6 BANK. Blog oficial do C6 Bank. **C6 Bank Blog**, São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br/blog>. Acesso em: 24 jun. 2025.
- C6 BANK. O que é o C6 Experience? Central de Ajuda C6 Bank. **C6 Bank**, São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://ajuda.c6bank.com.br/s/article/O-que-é-o-C6-Experience>. Acesso em: 24 jun. 2025.
- C6 BANK. Site oficial. **C6 Bank**, São Paulo, [s.d.]. Disponível em: <https://www.c6bank.com.br>. Acesso em: 24 jun. 2025.
- CUNHA, Henrique. **Gamificação e educação: um estudo exploratório sobre aprendizagem engajada.** 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014.
- DETERDING, Sebastian; DIXON, Dan; KHALED, Rilla; NACKÉ, Lennart. From game design elements to gamefulness: defining “gamification”. In: INTERNATIONAL ACADEMIC MINDTREK CONFERENCE, 15., 2011, Tampere. **Proceedings....** New York: ACM, 2011. p. 9-15.
- EXAME. Nubank reformula programa de fidelidade e foca em viagens. **Exame**, [s.l.], 15 nov. 2018. Disponível em: <https://exame.com/invest/minhas-financas/nubank-reformula-programa-de-fidelidade-e-foca-em-viagens/>. Acesso em: 24 jun. 2025.
- INTER. Site oficial doCashback - Banco Inter. **Inter**, Belo Horizonte, [s.d.]. Disponível em: <https://inter.co>. Acesso em: 24 jun9 out. 2025.
- KAPP, Karl M. **The gamification of learning and instruction: game-based methods and strategies for training and education.** San Francisco: Pfeiffer, 2012.
- MARTINS, D. Super app reúne loja, banco, entrega e faz cashback. **Valor Econômico**, São Paulo, 11 out. 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/publicacoes/especiais/telecomunicacoes/noticia/2023/10/11/super-app-reune-loja-banco-entrega-e-faz-cashback.ghtml>. Acesso em: 24 jun. 2025.

MATSURA, Isabela. C6 Bank encerra o C6 Experience, programa de missões do banco. **Mobills**, [s.l.], 24 set. 2024. Disponível em: <https://www.mobills.com.br/noticias/c6-bank-encerra-c6-experience/>. Acesso em: 24 jun. 2025.

MUZZI, Ana Beatriz. C6 Bank acaba com o C6 Experience – o programa de missões do banco. **Passageiro de Primeira**, [São Paulo], 23 set. 2024. Disponível em: <https://passageirodeprimeira.com/c6-experience-c6-bank-fim/>. Acesso em: 24 jun. 2025.

NEIDENBACH, P.; CEPellos, V. M. C.; PEREIRA, C. A. Gamificação e desempenho corporativo: uma análise exploratória. **Revista de Administração e Inovação**, v. 17, n. 2, p. 157-178, 2020.

NUBANK. Com experiência gamificada na aplicação, Nubank ajuda os clientes a construir o limite do cartão de crédito. **Newsroom**, São Paulo, 17 nov. 2022. Disponível em: <https://international.nubank.com.br/consumers/with-gamified-experience-in-the-app-nubank-helps-customers-build-credit-card-limit/>. Acesso em: 9 out. 2025.

NUBANK. **Como ver os pontos do cartão de crédito**. Blog Nu, [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://blog.nu.com.br/produtos/como-ver-os-pontos-do-cartao-de-credito/>. Acesso em: 9 out. 2025.

NUBANK. In: **WIKIPÉDIA: a enciclopédia livre**. Flórida: Wikimedia Foundation, 2025. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Nubank>. Acesso em: 9 out. 2025.

NUBANK. Nubank Rewards ultrapassa 1 milhão de assinantes pagos. **Blog Nu**, [s.l.], 2020. Disponível em: <https://blog.nu.com.br/produtos/o-nubank-rewards-vale-a-pena/>. Acesso em: 9 out. 2025.

NUBANK. Blog oficial do Nubank. **Nubank**, [s.l.]; [s.d.]. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br>. Acesso em: 24 jun. 2025.

NUBANK. **Cartão de crédito Nubank**. [s.l.], [s.d.]. Disponível em: <https://nubank.com.br/nu/cartao>. Acesso em: 24 jun. 2025.

NUBANK. Não aparece a função Rewards. Comunidade Nubank. **Nubank**, São Paulo, ago. 2022. Disponível em: <https://comunidade.nubank.com.br/t/não-aparece-a-função-rewards/392822>. Acesso em: 24 jun. 2025.

PEQUENO, Orseni. Com os dias contados! C6 Bank vai encerrar o programa de relacionamento. **Melhores cartões**, [s.l.], 21 set. 2024. Disponível em: <https://www.melhorescartoes.com.br/c6-bank-encerra-programa-relacionamento.html>. Acesso em: 24 jun. 2025.

PORTER, Michael E. **Competitive strategy**: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press, 1980.

PORTER, Michael E. What is strategy? **Harvard Business Review**, [s.l.], v. 74, n. 6, p. 61-78, 1996.

SOUZA, Leandro Miguel. **Nubank entra na gamificação e lança programa de recompensas Nunos**. StartSe, São Paulo, 2023. Disponível em: <https://www.startse.com/artigos/nubank-entra-na-gamificacao-e-lanca-programa-de-recompensas-nunos/>. Acesso em: 9 out. 2025.

VELLEDA, Isabella. **Inter Shop, marketplace do Banco Inter, supera R\$ 1 bi em vendas pela primeira vez**. Forbes Money, São Paulo, 18 jan. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-money/2022/01/inter-shop-marketplace-do-banco-inter-supera-r-1-bi-em-vendas-pela-primeira-vez/>. Acesso em: 9 out. 2025.

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

WIKIPÉDIA. C6 Bank. **Wikipedia**, [s.l.; s.d.]. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/C6_Bank. Acesso em: 24 jun. 2025.