**A RELAÇÃO DA GAMIFICAÇÃO E EXPERIÊNCIA NOS APLICATIVOS DE DELIVERY****THE RELATIONSHIP BETWEEN GAMIFICATION AND USER EXPERIENCE IN DELIVERY APPS**

Recebido em 23.10.2024 Aprovado em 03.07.2025

Avaliado pelo sistema *double blind review*DOI: <https://doi.org/10.12712/rpca.v.192.65109>**Matias Zanatta Idemori**matias.zamori@gmail.comEscola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, São Paulo/SP, Brasil
0009-0007-0019-0771**Arthur Ranaldi Nogueira de Macedo**arthurrnaldi@gmail.comEscola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, São Paulo/SP, Brasil
0009-0007-2067-209X**Pedro Mustafa Galvão de Souza**pedromustafa.gs@gmail.comEscola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, São Paulo/SP, Brasil
0009-0002-9725-3903**Otávio Sakr Gaion**otaviosgaion@hotmail.comEscola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM, São Paulo/SP, Brasil
0009-0001-5388-620X**Resumo**

O estudo investiga a relação entre gamificação e experiência do consumidor em aplicativos de delivery. Com abordagem descritiva e quantitativa, analisa a opinião dos consumidores sobre a gamificação e seus impactos nas decisões de consumo, com foco nas empresas A e B. Destacam-se aspectos positivos como maior engajamento e satisfação do cliente, além da valorização de programas de personalização e recompensa. Os resultados indicam que estratégias gamificadas enriquecem a relação com o consumidor. A principal contribuição é evidenciar que a gamificação melhora significativamente a experiência, gerando insights relevantes para as empresas.

Palavras-chave: gamificação, entrega de alimentos, experiência do cliente, recompensa.

Abstract

This study investigates the relationship between gamification and consumer experience in delivery apps. Using a descriptive and quantitative approach, it analyzes consumer opinions about gamification and its impact on consumption decisions, focusing on companies A and B. It highlights positive effects, such as increased engagement and customer satisfaction, and the relevance of personalization and reward programs. Results indicate that gamification strategies enhance consumer relationships. The main contribution is to show that gamification significantly improves the experience, offering valuable insights for companies.

Keywords: gamification, food delivery, customer experience, reward.

Introdução

Nos últimos anos, observaram-se diversas mudanças no comportamento dos consumidores. Estudos indicam que o consumidor moderno preza por uma experiência mais conectada e compatível com os dispositivos móveis, como o celular, uma vez que mais da metade dos entrevistados utilizam-no mais do que outros dispositivos (Hubspot, 2023). Outro estudo indica a significativa mudança nos aspectos valorizados por um consumidor no momento de compra de um produto ou utilização de um serviço. Em comparação com o ano de 2021, os gastos com compras on-line no ano seguinte cresceram 23%, explicitando o grande potencial do e-commerce em ressignificar as relações de consumo atuais (Elo, 2023).

Dispositivos digitais, particularmente aplicativos móveis, atuam como mediadores no processo do consumo, seja de bens ou serviços. Esses aplicativos não apenas alteram práticas de mercado, como também instituem novas práticas de consumo ao facilitar interações entre diferentes atores, incluindo consumidores, fornecedores e serviços de entrega. Esta mediação digital transforma a experiência do consumidor ao oferecer maior conveniência, escolha e personalização, o que, por sua vez, cria valor adicionando camadas de eficiência e satisfação do cliente. Assim, os aplicativos de entrega de alimentos exemplificam como a tecnologia pode ser utilizada para enriquecer a experiência do consumidor e, simultaneamente, criar valor tangível para todos os envolvidos na rede (Guarnieri & Vieira, 2022).

A procura por um novo modelo de negócio foi acentuada durante a pandemia da COVID-19 e atuou como catalisador para a adoção de novas tecnologias, como a gamificação. Isso se deve ao fato de que diversos modelos atuais são pouco flexíveis para a nova realidade mundial. Os aplicativos de delivery são referência no que diz respeito à adaptabilidade e inovação de modelo de negócio, o que trouxe maior comodidade ao usuário em tempos difíceis (Silva, 2021). Mesmo com um modelo de negócio inovador, diversos players surgiram no mercado e, rapidamente, ampliaram o serviço para as mais diversas localidades no país, fazendo com que outros players busquem diferenciais e, em consequência, a preferência do consumidor. Neste estudo, entende-se como aplicativos de delivery as plataformas digitais responsáveis pelo processo de compra dos produtos de conveniência (Botelho, Cardoso & Canella, 2020).

Muitas vezes, a criação desta vantagem competitiva é restrita devido ao alto número de players em um mesmo modelo de negócio, o que faz com que muitas empresas invistam em uma evolução do seu modelo, buscando uma proposta ainda inexplorada e vantajosa para o cliente. Isso permite que o consumidor desfrute de uma nova experiência, enxergando valor no que consome. Empresas que apresentam desempenho superior são, geralmente, aquelas que detêm vantagem competitiva, isto é, que conseguem criar valor e transmiti-lo aos seus clientes de forma mais eficaz do que a concorrência (Peteraf & Barney, 2003).

Dentre as ferramentas que podem influenciar a experiência do consumidor está a gamificação. Segundo Huotari e Hamari (2017), a gamificação é definida como o uso de mecânicas, funcionalidades e elementos de jogos com intuito de aprimorar a experiência do consumidor. Através da percepção da ampla utilização desta tecnologia, surge a importância de estudar a relação da gamificação na experiência do consumidor.

A prática tem sido utilizada em diferentes setores. É notório que "a gamificação vem ganhando espaço nos ambientes sociais, ela está ajudando educadores a obter êxito nos ambientes escolares, mas também está ajudando empresas a atingirem suas metas com mais rapidez e satisfação" (Salami et al., 2018, p. 1). Além disso, no setor bancário, a gamificação se tornou uma ferramenta eficiente no mundo dos negócios, ao proporcionar soluções mais ágeis e inteligentes, ocasionando feedbacks rápidos e transparência no mundo corporativo. Adicionalmente, auxilia na fidelização de clientes, usando sistemas de jogos e recompensas para tornar a experiência do consumidor mais envolvente e educativa (Molon & Schimiguel, 2017). Empresas como Santander, Itaú e Nubank aplicam a gamificação em seus

aplicativos para incentivar a poupança, transações e pagamentos pontuais (Molon & Schimiguel, 2017).

No turismo, a gamificação tem transformado a interação dos turistas com destinos e serviços, oferecendo experiências memoráveis e envolventes. Empresas do setor têm adotado a gamificação para otimizar a experiência do usuário, gerar engajamento e promover vínculos duradouros com os consumidores (Paixão & Cordeiro, 2012; Souza & Marques, 2017; Souza, Varum & Eusébio, 2017).

Dentre os diferentes setores que utilizam tal prática, o setor alimentício teve um crescimento significativo. A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL, 2022) divulgou que o mercado de delivery de alimentos faturou R\$ 15 bilhões em 2019, um aumento de mais de R\$ 3 bilhões em comparação ao ano anterior. Em 2021, pesquisa da GS&NPD em parceria com o Instituto Food Service Brasil, divulgada pela CNN Brasil (2022), demonstrou que os gastos com delivery somaram R\$ 40,5 bilhões, 24% superior ao ano anterior. Assim, observa-se a importância deste segmento para a economia nacional. O segmento alimentício representa cerca de 10,6% do PIB, segundo pesquisa da Associação Brasileira da Indústria de Alimentos realizada em 2021 (Agência Brasil, 2022).

Além disso, os aplicativos de delivery cresceram de maneira exponencial no Brasil. Segundo a pesquisa Consumo On-line no Brasil, realizada pela Edelman Institute Brasil (2021) e divulgada pela plataforma de pagamentos PayPal, 87,9% dos brasileiros entrevistados fazem compras on-line no segmento de delivery. Com a pandemia da COVID-19, o delivery de comida virou rotina para 66% da população. No ano anterior à pandemia, cerca de 40% dos entrevistados utilizaram os serviços de entrega de comida regularmente.

Dessa forma, no setor alimentício, a experiência do cliente é muito importante, pois o motiva a continuar consumindo o produto ou contratando o serviço. Mecanismos de motivação e enriquecimento da experiência do cliente são fundamentais para a criação ou manutenção de uma vantagem competitiva atualmente (Rocha, 2021).

A partir disso, nota-se que a gamificação é uma maneira eficaz de transformar a experiência do cliente. De acordo com Xu et al. (2011), por meio da utilização de elementos de jogos, é possível aumentar o conhecimento da marca, atrair novos clientes, maximizar experiências e potencializar o envolvimento do visitante com os produtos e destinos. Além disso, a gamificação pode ser utilizada para melhorar a experiência, engajar e aumentar a lealdade do consumidor, bem como a dos colaboradores.

Segundo estudo realizado pela MIT Sloan Management Review (2023), uma boa experiência do cliente faz com que ele se sinta valorizado, percebido e ouvido pelas empresas. Na pesquisa, mais de 89% dos participantes apontaram a experiência do consumidor como um fator decisivo na decisão de compra. Quase metade dos consumidores aceita pagar mais para ter maior conveniência, e mais de 30% disseram que investiriam mais para ter um atendimento amigável e acolhedor. A pesquisa indicou ainda que os consumidores prezam pela agilidade no atendimento (80%) e desejam soluções personalizadas.

A pesquisa sobre gamificação no setor de delivery no mercado brasileiro destaca a importância de investigações mais aprofundadas, dado o estágio de maturação atual dos recursos de gamificação. Segundo Fardo (2012), é crucial compreender integralmente a gamificação antes de considerá-la uma solução universal, pois ainda há poucos estudos que validam sua eficácia. Além disso, há uma necessidade de maior capacitação profissional e debates sobre o tema no Brasil (Figueiredo, Paz & Junqueira, 2015).

Diante da importância da gamificação e do crescimento do setor de delivery de alimentos, este estudo tem o objetivo de identificar a relação de alguns aspectos aplicados na gamificação na experiência do consumidor dos aplicativos de delivery. A partir disso, busca-se identificar a relação da personalização da gamificação na experiência dos consumidores do mercado de delivery, a relação da recompensa da gamificação na experiência dos consumidores do mercado de delivery, bem como a relação do

engajamento da gamificação na experiência destes.

Esta pesquisa contribui de maneira relevante tanto para a comunidade acadêmica quanto para empresas e profissionais do setor. Como contribuições teóricas, este estudo pode estimular discussões relevantes e auxiliar na compreensão dessa estratégia, promovendo melhorias na experiência do cliente, fidelização e retenção no setor de delivery, além de contribuir com o avanço do estado da arte da temática. Como contribuições práticas, ao aprofundar o conhecimento acerca da gamificação e sua relação com a experiência do consumidor, poderão ser fornecidos insights e soluções para a criação de estratégias de gamificação mais eficientes para tal mercado. Além disso, a importância do tema está relacionada à crescente demanda por inovações que consigam melhorar a experiência do cliente, concretizar sua fidelidade e aprimorar sua retenção.

Revisão da Literatura

O mercado de delivery de alimentos tem crescido de forma significativa nos últimos anos. Esse crescimento foi impulsionado pela popularização dos smartphones e pela demanda dos consumidores por praticidade e conveniência (Paladini, Pizoni & Silva, 2017). As empresas de delivery que atuam nesse mercado operam como intermediárias entre os clientes e os estabelecimentos que oferecem entrega de alimentos, por meio de plataformas digitais. O modelo intermediário é o mais comum, no qual a empresa de delivery cobra uma taxa de entrega e/ou comissão sobre as vendas realizadas através da plataforma.

Além do modelo intermediário, há outros modelos de negócios adotados pelas empresas de delivery, como o modelo de dark kitchen, no qual a empresa opera cozinhas próprias ou aluga espaços para preparar refeições exclusivamente para entrega, sem loja física ou atendimento presencial (Paladini, Pizoni & Silva, 2017). Outro modelo é o de franquias, em que a plataforma oferece sua marca, sistema de gestão e tecnologia para empreendedores que desejam operar em suas regiões. Cada modelo apresenta vantagens, desvantagens e desafios específicos em um mercado em constante transformação.

Segundo Ide (2021), empresas de delivery com serviços diversificados adotam estratégias distintas para atender diferentes públicos. A empresa A destaca-se pela qualidade nas entregas e conveniência, enquanto a empresa B diferencia-se pela oferta de múltiplos serviços e agilidade. No entanto, todas enfrentam desafios, como a concorrência acirrada e a necessidade de melhorias no suporte aos serviços.

Para manter-se competitivas, essas empresas precisam continuar investindo em inovação e melhorias na experiência do usuário. É fundamental entender as necessidades dos consumidores e adaptar a estratégia de posicionamento conforme as mudanças do mercado. O sucesso no setor depende da oferta de serviços de qualidade, comodidade e preços competitivos, além de uma boa relação com os entregadores (Ide, 2021).

Experiência do Consumidor

A experiência do consumidor está diretamente relacionada ao atendimento oferecido. É nesse contato que o cliente percebe se há um cuidado individualizado ou se é tratado como mais um dentro de uma lógica puramente transacional. De acordo com Labadessa e Oliveira (2012), o atendimento representa um dos principais pontos de contato entre empresa e consumidor, criando oportunidades tanto para aprofundar o conhecimento sobre o cliente quanto para construir uma base de dados que contribua para o aprimoramento da experiência como um todo. Para os autores, a qualidade no atendimento deve estar sempre em primeiro plano e o princípio de “cliente em primeiro lugar” precisa fazer parte da filosofia organizacional.

Meyer e Schwager (2007) ilustram essa questão com o relato de Steve Hatch, CCO da Zurich Financial Services. Ao visitar uma nova agência de publicidade, os executivos da empresa foram submetidos a uma experiência negativa: esperaram por horas em uma sala desorganizada e sem atendimento. Ao

final, foram informados de que aquela era exatamente a experiência relatada pelos seus próprios clientes. Ou seja, o problema não era a comunicação, mas a qualidade do atendimento prestado.

Entender a jornada do cliente é essencial para promover uma boa experiência. A partir desse entendimento, torna-se possível identificar os momentos-chave nos quais a empresa deve atuar com estímulos que contribuam para a satisfação do consumidor. A jornada permite mapear os pontos de contato com base nas “dores” do cliente e indicar os locais onde a empresa pode atuar para gerar soluções personalizadas e alinhadas às suas expectativas. Para além dos pontos de contato, “a gestão da experiência do cliente é uma abordagem que deve pensar na jornada do consumidor até o engajamento com a empresa e nas maneiras pelas quais a inovação contínua deve manter esse cliente engajado ao longo do tempo” (Borges et al., 2014, p. 135).

A experiência do cliente compreende todo o seu percurso, envolvendo um processo holístico, de ponta a ponta. Vai além do simples ato da compra, incorporando todos os momentos vividos antes e depois da transação. É importante ressaltar que não existe uma única jornada para todos os clientes. Cada situação de compra é única, exigindo a construção de múltiplas jornadas com base em variáveis distintas. Ao longo dessa jornada, “existem diversos ‘momentos da verdade’, onde oferecer qualidade em serviços é primordial para, de fato, entregar o valor construído ao cliente e aumentar a possibilidade de envolvimento do mesmo” (Borges et al., 2014, p. 136).

Ouvir a voz do cliente é uma premissa fundamental para empresas que buscam oferecer experiências superiores. Seja por meio de pesquisas estruturadas ou de diálogos espontâneos, captar as necessidades e desejos do cliente é essencial para resolver seus problemas de forma eficaz. Essa escuta ativa gera insights valiosos que contribuem tanto para a satisfação quanto para o desempenho financeiro das empresas. Junior e Carvalho (2003) mostram, a partir de um estudo de caso em um hotel ecológico, que o uso estruturado da voz do cliente permitiu ajustes relevantes nas métricas e melhorias nas avaliações dos setores da rede hoteleira.

Para Chiavenato (2008), fidelizar clientes no contexto atual é um desafio complexo, que passa pelo entendimento profundo de suas necessidades e desejos. Conhecer os hábitos de consumo e o contexto em que as decisões de compra ocorrem permite traçar estratégias mais eficazes e customizadas, contribuindo para a preferência e a lealdade à marca.

Gamificação e Experiência do Consumidor

A gamificação consiste no uso de elementos de jogos para incentivar atividades em contextos que não são, originalmente, lúdicos. Esses elementos podem incluir desafios, simulações, pontuações, rankings e recompensas, os quais podem estar ou não vinculados a ambientes tecnológicos (Burke, 2015).

A gamificação pode ser dividida em duas categorias: tecnológica e não tecnológica. A tecnológica refere-se ao uso de componentes em ambientes digitais, como aplicativos, inteligência artificial e realidade virtual. Dado o avanço da tecnologia, esse modelo tornou-se predominante. Por outro lado, a gamificação não tecnológica remete a práticas anteriores à era digital, utilizando-se de incentivos físicos, como prêmios e recompensas reais (Burke, 2015).

Segundo Vdov (2020), embora a mensuração precisa dos efeitos da gamificação na experiência do consumidor ainda seja um desafio, especialistas reconhecem seus benefícios, sobretudo no aumento da fluidez, satisfação e engajamento do cliente. Esses ganhos tornam a jornada de compra mais eficiente e envolvente.

No contexto dos aplicativos de delivery, a gamificação é aplicada tanto ao consumidor quanto aos entregadores. Para os consumidores, são comuns programas de fidelidade, cupons e sistemas de avaliação que estimulam o uso recorrente da plataforma. Já para os entregadores, os recursos

gamificados incluem rankings, metas e bonificações, com o objetivo de aumentar a produtividade (Dymek & Zackariasson, 2016).

A gamificação tem sido adotada em diferentes áreas do conhecimento, como comunicação, saúde, negócios, ciências sociais, informação, engenharia e educação, sendo mais expressiva em ciência da computação, educação e engenharia (Menezes & Bortoli, 2018).

Desde a pandemia, seu uso se intensificou, especialmente no setor de delivery. Ganesh et al. (2010) apontam que a gamificação melhora a percepção do consumidor sobre a marca, fortalece o vínculo com a empresa e potencializa a intenção de recompra, ao estimular o senso de pertencimento e o compartilhamento de experiências.

A recompensa, por sua vez, é um dos pilares da gamificação. Trata-se de um reforço positivo que aumenta a frequência de comportamentos desejados. Quando um comportamento é seguido por uma recompensa, a probabilidade de sua repetição cresce. Esse princípio é essencial para sustentar o engajamento contínuo em sistemas gamificados (Zilio, 2010).

H1: A recompensa na gamificação no aplicativo de delivery afeta positivamente a percepção e experiência dos consumidores.

Para que a experiência digital seja percebida de forma positiva, aspectos como facilidade de uso, fluidez e previsibilidade são cruciais. Ainda que existam percepções negativas por parte de alguns usuários, estudos demonstram que a gamificação pode tornar os processos mais agradáveis e interativos, contribuindo para o entretenimento do consumidor (Vdov, 2020).

Já o engajamento diz respeito ao nível de envolvimento e motivação do usuário durante a interação com a plataforma. A gamificação promove esse engajamento por meio de desafios, metas e recompensas. Tais recursos despertam o interesse do usuário e incentivam o uso frequente do serviço, gerando satisfação e vínculo com a marca (Berkenbrock, Cunha & Gasparini, 2013).

H2: O engajamento das plataformas com o consumidor afeta positivamente a percepção e experiência deste.

Atributos da Gamificação e Experiência do Consumidor

Em um cenário cada vez mais digital, a personalização torna-se um diferencial competitivo. Kalbach (2022) destaca que, diante da multiplicidade de ofertas disponíveis, os consumidores valorizam experiências que se ajustem às suas preferências e demandas específicas. Assim, oferecer produtos ou serviços personalizados é mais relevante do que simplesmente disponibilizar a melhor opção genérica.

A personalização está fortemente associada à gamificação, pois permite que os sistemas adaptem suas interações aos perfis e comportamentos de cada usuário. Isso se reflete especialmente em programas de fidelidade, que passaram a incorporar experiências customizadas como diferencial de valor (Rowley, 2005).

H3: A personalização da gamificação nos aplicativos de delivery afeta positivamente a experiência dos consumidores.

Rocha (2021) observa que, frente à complexidade do comportamento de consumo e à diversidade de interesses dos clientes, empresas vêm investindo em soluções personalizáveis que se alinhem às necessidades individuais. Isso torna suas ofertas mais relevantes e desejáveis em um ambiente competitivo.

Procedimentos metodológicos

Para compreender o objetivo proposto e analisar as hipóteses delineadas, realizou-se uma pesquisa do tipo descritiva, caracterizada pela busca em descrever e analisar as características de uma população ou fenômeno, sem interferir diretamente na situação em estudo (Silveira & Gerhardt, 2009).

O objeto de estudo foi a percepção dos consumidores de aplicativos de delivery de alimentos a respeito das práticas de gamificação. Essa coleta se deu por meio de uma abordagem quantitativa, com a aplicação de um questionário estruturado. Tal abordagem é apropriada quando se deseja mensurar, com precisão, opiniões, atitudes, sensações e hábitos de um grupo (Manzato & Santos, 2012). Os dados obtidos foram tratados estatisticamente para responder às perguntas específicas do estudo.

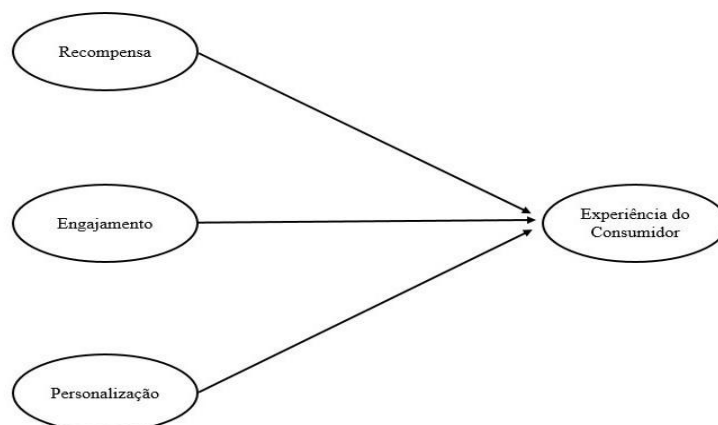
A amostragem adotada foi não probabilística e por conveniência. O método de pesquisa empregado foi o survey, instrumento eficaz para coletar estatísticas sobre determinado público-alvo por meio de questionários (Fowler, 2011). Antes da aplicação do survey, realizou-se uma pesquisa exploratória para levantar hipóteses e delimitar os construtos da investigação. Validado esse escopo, aplicou-se um pré-teste a fim de verificar a adequação das escalas e a compreensão do instrumento pelo público-alvo.

A survey foi conduzida entre os dias 26 de fevereiro e 26 de março de 2024. O questionário foi direcionado a consumidores de diferentes faixas etárias e gêneros, residentes na Região Metropolitana de São Paulo, usuários frequentes de serviços de delivery por aplicativo. A escolha desse perfil se justifica pela maior exposição a estratégias de gamificação, o que potencializa a sensibilidade às variáveis analisadas.

A pesquisa foi composta por duas partes: a primeira com perguntas sobre dados sociodemográficos dos respondentes, e a segunda voltada à validação das hipóteses. As questões dessa última fase foram agrupadas em blocos conforme os construtos investigados: gamificação (Baptista & Oliveira, 2017), experiência do consumidor (Huang, Ali & Liao, 2017), engajamento (Kumar & Pansari, 2016), personalização (Blut, 2016; Holloway & Beatty, 2008) e recompensas (Omar & Musa, 2011).

Este estudo buscou explorar de forma empírica a relação entre gamificação e experiência do cliente no setor de delivery de alimentos, conforme o modelo teórico apresentado na Figura 1.

Figura 1. Modelo de Hipóteses



Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Diante disso, buscou-se analisar as seguintes hipóteses.

H1: Recompensa na gamificação nos aplicativos de delivery afeta positivamente a percepção e experiência dos consumidores.

H2: Engajamento das plataformas com o consumidor afeta positivamente a percepção e experiência deste.

H3: Personalização da gamificação afeta positivamente a percepção e experiência dos consumidores.

Para a mensuração das hipóteses, utilizou-se escalas validas com a medida tipo Likert, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1. Escalas e medidas de pesquisa

Escalas	Autores	Medida
Gamificação	Baptista & Oliveira (2017)	Likert 1 a 5
Experiência do Consumidor	Huang, Ali, & Liao (2017)	
Engajamento	Kumar & Pansari (2016)	
Personalização	Blut (2016); Holloway & Beatty (2008)	
Recompensa	Omar & Musa (2011)	

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

A coleta dos dados analisados foi realizada por meio de formulário online através do Google Forms, que permite uma coleta mais rápida e eficiente, além de permitir uma abrangência geográfica e maior facilidade para a análise destes dados, uma vez que os próprios sites de formulários online permitem a extração de dados facilitada para plataformas de análise.

Após o tratamento de dados, realizou-se análises descritivas que buscam facilitar o entendimento do perfil dos participantes. Posteriormente, realizou-se análises estatísticas de correlação, análise fatorial confirmatória e regressão linear múltipla. O Quadro 2 apresenta as regras de decisões utilizadas para as análises.

Quadro 2 - Definição dos modelos estatísticos e regras de decisão

Indicador	Definição	Regras de decisões
Análise Fatorial Confirmatória		
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)	Medida de Adequação da Amostra, calculada para a matriz de correlação. Tem como objetivo avaliar a adequação da aplicação da AFE ao conjunto de dados (HAIR <i>et. al.</i> , 1998).	KMO ³ 0.5
<i>Bartlett test</i> (Valor - P)	Teste de significância das correlações da matriz de correlação do estudo (HAIR <i>et. al.</i> , 1998).	Hipótese nula deve ser rejeitada Sig. \leq 0.5
Carga fatorial	Correlação entre cada variável e cada fator (HAIR <i>et al.</i> , 1998).	Carga = 0.3 (mínimo aceitável) Carga ³ 0.5
Alfa de <i>Cronbach</i>	Medida de confiabilidade do construto que varia de 0 a 1 (HAIR <i>et. al.</i> , 1998).	Mínimo aceitável = 0.6 ou 0.7; quanto maior melhor.
SRMR	Medida de verificação de qualidade do modelo que avalia a magnitude média entre	Deve ser inferior a 0.08

	as correlações analisadas. (Hu & Bentler, 2009)	
Valor - T	Medida utilizada determinar a significância estatística da diferença entre médias. (Montgomery, Runger 2010)	Hipótese nula deve ser rejeitada
Análise de Regressão		
R-quadrado	Coefficiente de Determinação. Medida da proporção da variância da variável dependente que é explicada pela variável independente (HAIR <i>et. al.</i> , 1998).	Quanto maior, melhor Cohen (1977) define as seguintes regras para se avaliar o R-quadrado em ciências sociais aplicadas: <ul style="list-style-type: none"> • R-quadrado = 2% (efeito fraco) • R-quadrado = 13% (efeito moderado) • R-quadrado = 26% (efeito forte)
Beta coeficiente	Coefficiente de regressão padronizado (HAIR <i>et. al.</i> , 1998).	Quanto maior, maior o poder explanatório da variável dependente

Fonte: Mantovani. 2012. Adaptado.

Análise e Discussão dos Resultados

A pesquisa teve como objetivo entender a relação da gamificação na experiência do consumidor nos aplicativos de delivery. Após a coleta de dados, 312 respostas foram obtidas. Dentre essas respostas, 276 foram consideradas adequadas para análise. Conforme os dados coletados, do total de respondentes, 54,7% eram do sexo feminino e 44,2% do sexo masculino, refletindo uma amostra equilibrada em termos de gênero. Quanto à escolaridade, os respondentes foram agrupados em três níveis, representando 88% do total. Estes níveis são: ensino superior completo (35,1%), ensino superior incompleto (29,7%) e pós-graduação (23,2%).

A faixa etária dos participantes variou entre 19 e 64 anos, com maior concentração na faixa de 19 a 24 anos. A pesquisa contou com a participação de indivíduos provenientes de diversas áreas da Região Metropolitana de São Paulo, sendo que mais de 80% dos respondentes residem na cidade de São Paulo – Capital.

Em relação à renda familiar, a pesquisa focou em duas faixas salariais. A maioria dos participantes encontra-se na faixa entre R\$ 7.001 e R\$ 22.000, representando 38,8% da amostra. Além disso, 37% dos respondentes informaram renda familiar superior a R\$ 22.001 mensais. Juntas, essas duas faixas compreendem 75,8% da amostra total. O Quadro 3 apresenta maiores detalhes.

Quadro 3. Estatística Descritiva

Variáveis	Categorias	N = 276	100%
Faixa Etária	Até 18 anos	4	1,4%
	19 a 24 anos	102	37,0%
	25 a 34 anos	78	28,3%
	35 a 44 anos	34	12,3%
	45 a 54 anos	19	6,9%
	55 a 64 anos	30	10,9%

	65 anos ou mais	9	3,3%
Escolaridade	Ensino Fundamental Incompleto	5	1,8%
	Ensino Fundamental Completo	3	1,1%
	Ensino Médio Incompleto	3	1,1%
	Ensino Médio Completo	14	5,1%
	Ensino Técnico ou Profissionalizante	6	2,2%
	Ensino Superior Incompleto	82	29,7%
	Ensino Superior Completo	97	35,1%
	Pós-Graduação	65	23,6%
	Pós-Graduação Incompleto	1	0,4%
Gênero	Masculino	122	44,2%
	Feminino	151	54,7%
	Prefiro não dizer	1	0,4%
	Outros	2	0,7%
Renda Mensal	Mais de R\$ 22.001/mês	102	37,0%
	Entre R\$ 7.001 e R\$ 22.000/mês	107	38,8%
	Entre R\$ 2.901 e R\$ 7.000/mês	48	17,4%
	Até R\$ 2.900/mês	19	6,9%
Região Metropolitana	Cidade de São Paulo - Capital	224	81,2%
	Norte: Caieiras, Cajamar, Francisco Morato, Franco da Rocha e Mairiporã	1	0,4%
	Leste: Arujá, Biritiba-Mirim, Ferraz de Vasconcelos, Guararema, Guarulhos, Itaquaquecetuba, Mogi das Cruzes, Poá, Salesópolis, Santa Isabel e Suzano	13	4,7%
	Sudeste: Diadema, Mauá, Ribeirão Pires, Rio Grande da Serra, Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul	19	6,9%
	Sudoeste: Cotia, Embu, Embu-Guaçu, Itapeverica da Serra, Juquitiba, São Lourenço da Serra, Taboão da Serra e Vargem Grande Paulista	13	4,7%
	Oeste: Barueri, Carapicuíba, Itapeví, Jandira, Osasco, Pirapora do Bom Jesus e Santana de Parnaíba	6	2,2%

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Esses resultados forneceram uma visão clara do público-alvo para o qual foram conduzidas análises estatísticas, a fim de comprovar ou refutar as hipóteses levantadas neste trabalho.

Conforme o Quadro 4 apresenta, para compreender o padrão de respostas fornecidas pelo público-alvo, foram calculados os valores máximos e mínimos para determinar o intervalo das respostas, o valor médio para analisar a média de respostas de cada construto, o desvio padrão e o coeficiente de variação para compreender a dispersão dos dados em relação à média. Essas duas últimas análises permitem avaliar a consistência e a variabilidade das respostas.

Quadro 4. Estatísticas Descritivas do Questionário de Pesquisa

Construto (Escala)	Mínimo	Máximo	Média	Desvio - padrão	Coefficiente de Variação (CV)
Gamificação	1,33	5,00	3,86	0,77	20%
Se o aplicativo for mais divertido, eu provavelmente uso com mais frequência.	1,00	5,00	3,61	1,07	30%
Se eu ganhasse pontos, recompensas e prêmios (descontos, produtos gratuitos, promoções exclusivas) por usar o aplicativo, eu provavelmente usaria mais vezes.	2,00	5,00	4,60	0,64	14%
Se o aplicativo oferecesse incentivos para completar certas ações, como compartilhar o aplicativo com amigos, eu provavelmente ficaria mais engajado.	1,00	5,00	3,38	1,25	37%
Experiência do Consumidor	2,33	5,00	4,34	0,52	12%
Eu uso esse aplicativo devido aos seus recursos intuitivos e fácil navegabilidade.	1,00	5,00	4,34	0,81	19%
Eu acho que esse aplicativo é simples e fácil de usar.	2,00	5,00	4,64	0,58	13%
Eu acho que esse aplicativo me dá uma melhor experiência de usuário.	1,00	5,00	4,26	0,81	19%
Em geral, ao usar esse aplicativo, sinto que funciona bem.	2,00	5,00	4,55	0,62	14%
Ao usar esse aplicativo me sinto muito satisfeito.	1,00	5,00	4,26	0,74	17%
Quando eu uso esse aplicativo, me sinto bem.	1,00	5,00	4,00	0,92	23%
Engajamento	1,00	5,00	2,51	0,94	38%
Eu não discuto ativamente sobre esse aplicativo em nenhuma mídia.	1,00	5,00	1,60	1,02	64%
Eu adoro falar sobre minha experiência com esse aplicativo.	1,00	5,00	2,53	1,27	50%
Eu discuto os benefícios que obtenho com esse aplicativo com outras pessoas.	1,00	5,00	2,89	1,35	47%
Eu uso esse aplicativo e o menciono em minhas conversas.	1,00	5,00	3,00	1,30	43%
Recompensa	1,00	5,00	3,39	1,18	35%
Os descontos que me são fornecidos por este aplicativo são adequados aos montantes gastos em compras para a sua obtenção.	1,00	5,00	3,17	1,33	42%
Os descontos que me são oferecidos por este aplicativo podem ser utilizados nos produtos que necessito.	1,00	5,00	3,55	1,30	37%
Este aplicativo permite-me utilizar os descontos do meu interesse.	1,00	5,00	3,45	1,32	38%
Personalização	1,00	5,00	3,61	1,00	28%
O aplicativo permite que eu interaja com ele para receber informações personalizadas.	1,00	5,00	3,46	1,24	36%

O aplicativo possui recursos interativos que me ajudam a realizar meu pedido.	1,00	5,00	3,78	1,13	30%
Posso interagir com o aplicativo para obter informações e sugestões adaptadas às minhas necessidades específicas.	1,00	5,00	3,60	1,21	34%

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Exceto pelos construtos de Gamificação e Experiência do Consumidor, todos os demais apresentaram valores mínimos de resposta iguais a 1 e máximos iguais a 5. Embora esses dois construtos também tenham registrado o valor máximo de 5, seus valores mínimos foram 1,33 e 2,33, respectivamente. Esse resultado indica que, para essas escalas específicas, não foram registradas respostas com o menor valor da escala Likert (“1 – Nunca”).

No que se refere à média das respostas, a maior parte dos construtos apresentou resultados entre 3 e 4, o que sugere percepções próximas das alternativas “Às vezes” e “Quase sempre”. O único construto com média inferior foi o de Engajamento, com média de 2,51, sinalizando uma concentração de respostas entre “Raramente” e “Às vezes”.

Todos os construtos apresentaram desvios padrão próximos de 1. O mais elevado foi o de Recompensa (1,18) e o mais baixo, o de Experiência do Consumidor (0,52), o que demonstra uma baixa dispersão em torno da média e, consequentemente, uma consistência nas respostas.

Quanto ao Coeficiente de Variação (CV), os construtos de Engajamento (38%) e Recompensa (35%) apresentaram os maiores valores, o que evidencia uma maior heterogeneidade nas respostas. Em contrapartida, o construto de Experiência do Consumidor apresentou o menor CV (12%), indicando uma distribuição mais homogênea das respostas.

Análise do Modelo de Mensuração

A qualidade e a adequação do modelo de mensuração foram avaliadas por meio de análise fatorial confirmatória (AFC). Para a AFC, foram utilizados conceitos estatísticos como o Alpha de Cronbach, Carga Fatorial, Valor - P (Teste de Barlett) e KMO, apresentados no Quadro 5.

A verificação da qualidade do modelo foi analisada por meio do indicador SRMR (raiz quadrada média residual padronizada). Tal indicador avalia a magnitude da média entre as correlações analisadas e esperadas pelo critério de ajuste (Hu & Bentler, 2009). Valores inferiores a 0.08, evidenciam um bom ajuste. Os índices demonstraram um bom ajuste do modelo com SRMR = 0.056.

Quadro 5. Análise Fatorial Confirmatória

Construto	Variável	Valor - P	Carga Fatorial	Alpha de Cronbach	KMO
Experiência do Consumidor (EX)	EX1	0.000	0.533	0.78	0.79
	EX2	0.000	0.761		
	EX3	0.000	0.716		
	EX4	0.000	0.793		
	EX5	0.000	0.785		
	EX6	0.000	0.473		
Engajamento (EN)	EN1	0.000	0.586	0.76	0.74
	EN2	0.000	0.780		
	EN3	0.000	0.767		
	EN4	0.000	0.744		
Recompensa (RE)	RE1	0.000	0.750	0.87	0.71

	RE2	0.000	0.882		
	RE3	0.000	0.878		
Personalização (PE)	PE1	0.000	0.700	0.79	0.70
	PE2	0.000	0.837		
	PE3	0.000	0.798		

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

O KMO dos construtos apresentado no quadro 5 é superior a 0.5, o que evidencia que a amostra é adequada para a realização da análise fatorial, enquanto o Valor – P, por ser menor do que 0.50, atesta a significância das correlações da matriz de correlação do estudo.

As cargas fatoriais das variáveis apresentadas no Quadro 5 atestam a validade das variáveis. Para atestar a validade das variáveis, a carga fatorial deve ser igual ou superior a 0.50, o que evidencia a convergência destas para medir o construto e sua adequação ao modelo. No modelo apresentado existe a validade convergente e discriminante, uma vez que as variáveis convergem para o que o construto deseja medir, enquanto não existem cargas elevadas em conceitos distintos, conforme pôde ser observado.

Os valores do Alpha de Cronbach, apresentados no Quadro 5 atestam que todos os construtos apresentam boas consistências internas, uma vez que são superiores a 0.70. O Alpha de Cronbach fornece uma indicação de quão bem os itens agrupados representam uma característica subjacente comum, neste caso, o quão bem as variáveis agrupadas representam o construto.

Análise e Discussão das Hipóteses

Posteriormente, as relações entre os construtos foram analisadas em conformidade com os índices extraídos do coeficiente beta, do Valor – P, do Valor – T e através da ferramenta de análise de dados RStudio. Os resultados da análise das hipóteses estão discriminados no Quadro 6.

Quadro 6. Resultado do teste de hipótese do modelo proposto

Hipóteses	Descrição	Beta	Valor - P	Valor - T	Resultado
H1	Recompensa na gamificação => Experiência do consumidor	0.07	0.02	2.31	Aceita
H2	Engajamento através da gamificação => Experiência do consumidor	0.09	0.01	2.73	Aceita
H3	Personalização através da gamificação => Experiência do consumidor	0.15	0.00	4.57	Aceita

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Em consonância aos dados apresentados no Quadro 6 e às definições de modelos estatísticos e regras de decisão, apresenta-se a correlação entre as hipóteses e o tema pesquisado, um fator essencial para o aceite ou declínio destas. Levando em consideração os valores Beta (quanto maior, maior o poder explanatório da variável dependente) e P (deve apresentar valores inferiores a 0,05), as três hipóteses foram aceitas.

A H1 apresentou um coeficiente Beta = 0.07 e o P = 0.02, o que atestou o aceite da hipótese. Apesar de a correlação ser considerada fraca e o valor - P ser próximo do valor de significância, os dados corroboram os achados de Zilio (2010), ao demonstrar que o reforço positivo por meio de recompensas influencia comportamentos repetitivos. Essa percepção está alinhada com Burke (2015), que destaca o apelo dos elementos lúdicos e de recompensa como indutores de engajamento. Assim, a utilização de estratégias de recompensa através da gamificação altera a percepção do consumidor, enriquecendo sua experiência. O consumidor sente-se mais vinculado ao aplicativo, uma vez que é

recompensado por utilizá-lo, promovendo um sentimento de pertencimento e fidelização à marca (Ganesh et al., 2010).

A relação entre o engajamento e a experiência do consumidor (H2) apresentou um coeficiente Beta = 0.09 e o P = 0.01, o que também evidencia o aceite da hipótese. Esse resultado está em consonância com Berkenbrock, Cunha e Gasparini (2013), ao mostrarem que desafios e conquistas geram sensação de diversão e incentivam o uso contínuo. A literatura aponta que o engajamento não apenas sustenta o relacionamento com o usuário, mas também qualifica sua experiência, sobretudo em ambientes digitais (Vdov, 2020). Além dos consumidores, os entregadores também podem se beneficiar das práticas gamificadas (Dymek & Zackariasson, 2016), o que reforça o papel da gamificação como ferramenta de valor para múltiplos atores do ecossistema.

Em seguida, a H3, que estudou a relação entre a personalização e a experiência do consumidor, apresentou um coeficiente Beta = 0.15 e o P = 0.00, destacando o aceite da hipótese. A correlação é forte, já que apresentou um Beta elevado em relação às outras e um P-valor igual a zero, evidenciando a alta significância da correlação. Essa constatação é reforçada por Kalbach (2022), que destaca a necessidade de entregar soluções alinhadas às demandas individuais dos clientes, e por Rowley (2005), que evidencia a proposta de valor de programas de fidelidade personalizados. A personalização, portanto, não apenas otimiza a experiência, mas também atua como diferencial competitivo ao adaptar serviços às preferências do usuário.

Dessa forma, os resultados obtidos reforçam que os três construtos investigados, a saber: recompensa, engajamento e personalização, exercem efeitos significativos sobre a experiência do consumidor em aplicativos de delivery. Isso confirma a relevância da gamificação como estratégia contemporânea de diferenciação e fidelização. Os achados não apenas corroboram a literatura revisada, mas também oferecem implicações práticas importantes, uma vez que apontam caminhos claros para o desenvolvimento de funcionalidades orientadas à experiência individualizada, ao vínculo emocional e à participação ativa dos usuários (Huotari & Hamari, 2017). Essa integração entre dados empíricos e referencial teórico contribui para consolidar a gamificação como elemento central na construção de valor em plataformas digitais.

Quadro 7. Variância da Variável Dependente

Construto	R ² R ²
Experiência do Consumidor (EX)	62.8%

Fonte: Elaborada pelos autores (2023).

Considerações finais

Este estudo teve como objetivo identificar como estratégias de gamificação impactam a experiência do consumidor em aplicativos de delivery. A partir da investigação de três construtos principais, foi possível comprovar empiricamente que essas estratégias exercem efeitos significativos na forma como os usuários interagem com os serviços digitais e percebem valor nessas plataformas.

Os achados confirmam que a gamificação funciona como mecanismo de valor para a experiência do consumidor, ao promover maior envolvimento, satisfação e senso de personalização durante o uso dos aplicativos. A relação positiva entre os construtos e a experiência está alinhada à literatura analisada, validando teoricamente os resultados obtidos. Destaca-se que, embora os efeitos variem em intensidade, todos os construtos apresentaram contribuições relevantes para enriquecer o uso dos aplicativos.

Sob a perspectiva gerencial, os resultados oferecem orientações para que empresas de delivery desenvolvam abordagens mais centradas no usuário. Elementos de recompensa devem ser aplicados com foco em estimular o retorno e a fidelização. As dinâmicas de engajamento são fundamentais para manter a interatividade e o interesse pelo serviço. E a personalização se mostra essencial como diferencial competitivo, ao adaptar o serviço às preferências individuais e aumentar a percepção de valor.

Como limitação, destaca-se o recorte geográfico centrado na região metropolitana de São Paulo, o que pode restringir a generalização dos resultados. Sugere-se que estudos futuros ampliem a amostra para outras regiões e explorem novos construtos relacionados à gamificação. Além disso, a investigação de tecnologias emergentes, como realidade aumentada e inteligência artificial, pode aprofundar a compreensão sobre as formas de interação do consumidor digital com plataformas gamificadas.

Referências

- ABRASEL. (2022, julho 14). *Delivery de comida vira hábito para mais de 60% da população*. <https://abrasele.com.br/revista/mercado-e-tendencias/delivery-de-comida-vira-habito-para-mais-de-60-da-populacao/>
- Agência Brasil. (2022, fevereiro 15). *Faturamento da indústria de alimentos fecha 2021 com alta de 17%*. <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-02/faturamento-da-industria-de-alimentos-fecha-2021-com-alta-de-17>
- Baptista, G., & Oliveira, T. (2017). Why so serious? Gamification impact in the acceptance of mobile banking services. *Internet Research*, 27(1), 118–139. <https://doi.org/10.1108/IntR-10-2015-0295>
- Berkenbrock, C., Cunha, L., & Gasparini, I. (2013). Investigando o uso de gamificação para aumentar o engajamento em sistemas colaborativos. *Anais do Congresso Brasileiro de Informática na Educação*. <http://ceur-ws.org>
- Blut, M. (2016). E-service quality: Development of a hierarchical model. *Journal of Retailing*, 92(4), 500–517. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435916300392>
- Borges, F. R., Teixeira Veiga, R., Gonçalves Filho, C., Bueno Fernandes, I., & Torres Júnior, N. (2014). Qualidade em serviços e gestão da experiência do cliente no comércio eletrônico. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. <https://www.researchgate.net/publication/290737290>
- Botelho, L., Cardoso, L., & Canella, D. (2020). COVID-19 e ambiente alimentar digital no Brasil: Reflexões sobre a influência da pandemia no uso de aplicativos de delivery de comida. *Cadernos de Saúde Pública*, 36(8). <https://www.scielo.br/j/csp/a/pX8fFSjkVQXLLwFwbhWPYJd/?lang=pt>
- Burke, B. (2015). *Gamificar: Como a gamificação motiva as pessoas a fazerem coisas extraordinárias*. DVS Editora. <https://books.google.com.br/books?id=33OwDQAAQBAJ>
- Chiavenato, I. (2008). *Administração para não-administradores: A gestão de negócios ao alcance de todos*. Saraiva.
- CNN Brasil. (2022, março 15). *Gasto com delivery sobe 24% em 2021: Veja tendências de consumo do pós-pandemia*. <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/gasto-com-delivery-sobe-24-em-2021-veja-tendencias-de-consumo-do-pos-pandemia/>
- Dymek, M., & Zackariasson, P. (2016). *The business of gamification: A critical analysis*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315740867/business-gamification-mikolaj-dymek-peter-zackariasson>
- Edelman Institute Brasil. (2021, novembro 21). *Consumo online no Brasil*. <https://newsroom.br.paypal-corp.com/consumo-online-no-brasil>
- Elo. (2023, fevereiro 23). *Hábitos de consumo no Brasil*. <https://www.elo.com.br/imprensa/elo-habitos->

consumo

- Fardo, M. (2012). Kapp, K. M. *The gamification of learning and instruction: Game-based methods and strategies for training and education*. Pfeiffer.
https://web.archive.org/web/20150707195857id_/http://ucs.br/etc/revistas/index.php/conjectura/article/viewFile/2048/1210
- Figueiredo, M., Paz, T., & Junqueira, E. (2015). Gamificação e educação: Um estado da arte das pesquisas realizadas no Brasil. *Revista Brasileira de Informática na Educação*.
<http://milanesa.ime.usp.br/rbie/index.php/wcbie/article/view/6248>
- Fowler, F. J. (2011). *Pesquisa de levantamento* (R. P. Ferreira, Trad.). Porto Alegre.
- Ganesh, J., Reynolds, K. E., Luckett, M., & Pomirleanu, N. (2010). Motivações do comprador online e atributos da loja virtual: Um exame do comportamento de patrocínio online e tipologias do comprador. *Journal of Retailing*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0022435910000059>
- Guarnieri, F., & Vieira, F. G. D. (2022). Food delivery network: Non-humans as consumption mediators. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(1), 146–160.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). Prentice Hall.
- Holloway, B., & Beatty, S. (2008). Satisfiers and dissatisfiers in the online environment. *Journal of Service Research*, 10(4), 339–355. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1094670508314266>
- Huang, M., Ali, R., & Liao, J. (2017). The effect of user experience in online games on word of mouth: A pleasure-arousal-dominance (PAD) model perspective. *Computers in Human Behavior*, 75, 329–337.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563217303278>
- Huotari, K., & Hamari, J. (2017). A definition for gamification: Anchoring gamification in the service marketing literature. *Electronic Markets*, 27(1), 21–31. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-015-0212-z>
- Hu, L.-t., & Bentler, P. M. (2009). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hubspot. (2023, agosto 8). *The state of consumer trends*. <https://blog.hubspot.com/marketing/state-of-consumer-trends-report>
- Ide, L. (2021). *Análise de impacto dos aplicativos de delivery no Brasil* [Trabalho de Conclusão de Curso, Insper]. http://repositorio.insper.edu.br/bitstream/11224/3205/1/Leonardo%20Ide_Trabalho
- Junior, A., & Carvalho, M. (2003). Obtenção da voz do consumidor: Estudo de caso em um hotel ecológico. *Revista Produção*, 13(2), 55–65.
<https://www.scielo.br/j/prod/a/bTKCmh6t3VPHW3rgcWVW5gs/?format=pdf&lang=pt>
- Kalbach, J. (2022). *Mapeamento de experiências: Um guia completo para alinhamento de clientes por meio de jornadas, blueprints e diagramas* (E. Machado, Trad.). Alta Books.
- Kumar, V., & Pansari, A. (2016). Competitive advantage through engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 497–514. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1509/jmr.15.0044>
- Labadessa, L., & Oliveira, L. J. (2012). A importância da qualidade no atendimento ao cliente: Um estudo bibliográfico. *Anais do Congresso Nacional de Excelência em Gestão*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/A-IMPORTANCIA-DA-QUALIDADE-NO-ATENDIMENTO-AO-UM-Labadessa-Oliveira/e0f61e5e31fda236f26c1d63b33a57f0addf7429>
- Mantovani, D. M. N. (2012). *Distance education on the stakeholders' perspectives: Student's, instructor's and*

administrator's perceptions [Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo].

Manzato, A., & Santos, A. (2012). A elaboração de questionários na pesquisa quantitativa. Departamento de Ciência de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP.

http://www.inf.ufsc.br/~vera.carmo/Ensino_2012_1/ELABORACAO_QUESTIONARIOS_PESQUISA_QUANTITATIVA.pdf

Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>

Menezes, C., & Bortoli, R. (2018). Gamificação: Surgimento e consolidação. *Comunicação & Sociedade*, 40(1), 123–140. <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/CSO/article/view/6700>

MIT Sloan Management Review. (2023). Cultura inovadora na empresa é necessária para experiência do cliente. <https://mitsloanreview.com.br/post/cultura-inovadora-na-empresa-e-necessaria-para-experiencia-do-cliente>

Molon, G., & Schimiguel, J. (2017). Estudo e aplicação da gamificação no contexto de sistemas bancários. *Revista Atlante*. <http://www.eumed.net/rev/atlante/2017/03/gamificacion.html>

Montgomery, D., & Runger, G. (2010). *Applied statistics and probability for engineers*. Wiley.

Omar, N., & Musa, R. (2011). Measuring service quality in retail loyalty programmes (LPSQual): Implications for retailers' retention strategies. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(6), 456–475. <https://www.researchgate.net/publication/230788577>

Paixão, W., & Cordeiro, I. (2012). Práticas de gamificação em turismo: Uma análise a partir do modelo de Werbach & Hunter. *Revista Brasileira de Turismo*, 6(1), 4–22.
<https://www.scielo.br/j/rbtur/a/JWJVf9HkmQNjC4Nth9R3Lg/?format=pdf>

Paladini, E., Pizoni, R., & Silva, L. (2017). Economia compartilhada: Gestão da qualidade aplicada a uma empresa do ramo de delivery de comida. *Revista Pretexto*, 18(3), 95–108.
<http://revista.fumec.br/index.php/pretexto/article/view/5299>

Rowley, J. (2005). Building brand webs: Customer relationship management through the Tesco Clubcard loyalty scheme. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(3), 194–206.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09590550510588361/full/html>

Salami, A., Silva, E., Tisott, P., Dias, D., & Bocchese, P. (2018). Gamificação: A proposição de um modelo para aplicação nas empresas. *Revista Gestão e Tecnologia*, 18(1), 77–97.
<https://www.researchgate.net/publication/331079302>

Silva, M. (2021). O crescimento das empresas de delivery no contexto da pandemia. *Repositório da UFMG*.
<https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/36474/4/O%20CRESCIMENTO%20DAS%20EMPRESAS%20DE%20DELIVERY%20NO%20CONTEXTO%20DA%20PANDEMIA.pdf>

Silveira, D. T., & Gerhardt, T. (2009). *A pesquisa científica: Métodos de pesquisa*.
<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/213838/000728731.pdf>

Souza, V., & Marques, S. (2017). Gamificação e marketing para um turismo sustentável: Uma revisão exploratória. *Revista Turismo e Desenvolvimento*, 27/28, 1179–1190.
<https://proa.ua.pt/index.php/rtd/article/view/8825>

Souza, V., Varum, C., & Eusébio, C. (2017). O potencial da gamificação para aumentar a competitividade dos destinos turísticos: Revisão de literatura baseada na Scopus. *Revista Turismo em Análise*, 28(2), 226–247. <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/118490>

Vdov, K. (2020). *The effect of gamification on customer experience in the digital environment* [Bachelor's thesis, Haaga-Helia University of Applied Sciences].

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/339309/Vdov%20Kirill.pdf>

Xu, Y. (2011). Literature review on web application gamification and analytics. *CiteSeerX*.

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=ad2be7ec84c4470d2fe7cf0d8a798826ced2bde2>

Zilio, D. (2010). *A natureza comportamental da mente: Behaviorismo radical e filosofia da mente*. Cultura Acadêmica. <https://static.scielo.org/scielobooks/vsgrn/pdf/zilio-9788579830907.pdf>