

## >> **Pulsa PLAY: Beneficios y retos de la GAMIFICACIÓN**

Madrid >> 07 >> 2014

**Y**a hace tiempo que [Gartner](#) afirmó que más del 70 % de las 2.000 mayores compañías del mundo habrían utilizado la gamificación en alguna de sus expresiones para finales de 2014. No tanto desde que un estudio de [M2 Research](#) marcaba la previsión de facturación de la industria de la gamificación en 2,8 billones de dólares en 2016. No está nada mal para un término que, a pesar de tener su fecha oficial de nacimiento fijada en 2002, no existía en la práctica (Google Trends) hasta octubre de 2010. [Al Gore](#) lo expresó ya en 2011 en términos históricos con la mítica frase "Games are the new normal". Las estrategias de gamificación están aquí para quedarse. Pero ¿Qué son? ¿En qué están basadas? ¿Cómo funcionan? Y, sobre todo, ¿en qué pueden ayudar a las organizaciones de hoy en día?

El término gamificación, es decir el empleo de dinámicas de juego en entornos no originalmente lúdicos, es algo relativamente nuevo, pero sus bases son tan antiguas como la humanidad. La capacidad humana de jugar entronca, en su contexto original, con algunos grandes términos como libertad, placer, diversión o aprendizaje. La arquitectura psicológica detrás de las dinámicas de gamificación tiene sus cimientos en el concepto de la motivación y en sus dos dimensiones: la extrínseca y la intrínseca.

La motivación extrínseca en el caso de la gamificación se identifica tradicionalmente con aquellos elementos que ayudan al desarrollo de la jugabilidad y la competencia, como los rankings o las recompensas. Sin embargo, nuestra capa-

cidad de involucrarnos en una estrategia de juego está aún más enlazada con la motivación intrínseca, aquella que nos impulsa a través de la afiliación, el status o el reconocimiento social. En este ámbito, una de las teorías más recurrentes es la del modelo de flujo de Mihaly Csikszentmihalyi, que sitúa la experiencia de la motivación extrínseca entre dos ejes, el del nivel de desafío al que nos enfrentamos y el de la habilidad percibida para solventarlo. Por su parte, la publicación [Scientific America](#) descompone la motivación en tres aspectos que resultan especialmente relevantes para la gamificación:

- Autonomía: cuando sentimos que tenemos el control sobre algo.
- Valor: cuando percibimos un objetivo como importante
- Competencia: cuando sentimos que mejoramos en algo.

Tener en cuenta todas estas dimensiones de la motivación a la hora de diseñar una dinámica de juego nos permitirá maximizar las posibilidades de que ésta sea exitosa en su objetivo de generar *engagement* con los participantes a los que va destinada. Y es aquí donde entramos en el terreno de los beneficios y riesgos de este tipo de procesos. El éxito de la gamificación en las compañías actuales, ya sea con el consumidor o con los propios trabajadores como foco, estará directamente relacionado con su capacidad para involucrar a las audiencias en un contexto de libertad y, sobre todo, de diversión. La gamificación puede ser la gran herramienta de las compañías, ya lo está siendo en muchos casos, para generar relaciones más profundas y creíbles con sus grupos de interés. Sin embargo, si no se analizan en profundidad los públicos objetivo, las finalidades buscadas y las propias reglas intrínsecas del proceso, es muy probable que estemos dando paso tan sólo a herramientas de comunicación y dinamización oxidadas, sin capacidad para profundizar en la motivación de las personas y, por lo tanto, completamente fallidas en su intento de movilizarlas. Ajustar la dificultad de estos procesos y entender el contexto en que se desarrollan son elementos básicos para que puedan conectar con la felicidad y el placer de sus usuarios.

### EL JUEGO COMO HERRAMIENTA DE ENGAGEMENT CON EL CONSUMIDOR

En el contexto de la comunicación actual, el paradigma de las relaciones marca-consumidor se ha visto afectado radicalmente por la polución de contenidos y la activación de la economía de la atención. Los consumidores somos, hoy en día, ante



todo, consumidores de contenidos y, por lo tanto, navegamos en un mar de impactos de comunicación por el que nos desplazamos seleccionando aquello que queremos incorporar a nuestra experiencia y desechando aquello que no consideramos relevante. Demasiado a menudo las estrategias de comunicación y marketing de las compañías han formado parte de este último grupo.

Esta falta de conexión con el ámbito de atención de los consumidores tiene que ver en gran medida con la consideración pasiva de éstos, como meros receptores de nuestras estrategias de comunicación, cuando en realidad estamos tratando con sujetos activos que demuestran cada día, a través de su participación en la esfera digital, su necesidad de expresarse y construir historias. En ese sentido, la interactividad es la gran frontera a superar por las compañías, ya que supone el paso decisivo que convierte el discurso de marca en una conversación, la exposición en *engagement*.

Más allá de las estrategias de co-creación, la gamificación se ha convertido en la reina de estos procesos de interacción con los consumidores. Su capacidad para activar motivaciones de los consumidores es un disparador claro del compromiso y la implicación. Existen tres ámbitos relevantes a la hora de plantearse una dinámica de este tipo como base de la conversación con los consumidores:

- **El entretenimiento:** casi podríamos asegurar que sin él, las dinámicas de gamificación no existen, o al menos no llegan a alcanzar la dimensión completa del término. El valor añadido que aporta el entretenimiento a la conexión con un consumidor es ineludible en el desarrollo de una estrategia que tiene el juego como foco.
- **La novedad:** una de las críticas realizadas a menudo a las estrategias de gamificación es la de su carácter efímero. Es cierto que la tensión y el desafío son dos elementos básicos de un juego y, por lo tanto, debemos concebir la renovación como una necesidad que permita ampliar la vida de nuestra conversación y, en cualquier caso, es importante que entendamos cuáles son los objetivos concretos para no extender las dinámicas más allá de ellos y, por lo tanto, terminar convirtiéndolas en un peso muerto de nuestra estrategia.
- **La medición:** la posibilidad de generar ambientes controlados que permiten las dinámicas de gamificación, más allá de su expansión en medios sociales, las convierte en generadoras de mediciones fiables. A pesar de que inicialmente las primeras aplicaciones de la gamificación han tenido siempre como objetivo prioritario la implicación de los consumidores, progresivamente han ido revelando la posibilidad que ofrecen para conocer mejor a los consumidores, ya que en un ambiente de juego somos más nosotros que nunca.

Comprendido todo esto, los ejemplos de gamificación ya puestos en marcha por las compañías pueden ir desde la sencillez de la anécdota de marketing hasta la complejidad de la definición de un territorio. En el primer grupo encontramos la experiencia de M&M en Estados Unidos, quienes valiéndose simplemente de una página en la que los usuarios tenían que encontrar un pretzel escondido en una masa de M&M consiguió más de 11.000 comentarios y 26.000 likes en Facebook, además de promocionar la unión de los dos productos en uno nuevo. En un nivel diferente de complejidad se ha movido la icónica app [Nike + Running](#), uno de los ejemplos de gamificación más relevantes en cuanto a fidelidad de los usuarios y

"El fenómeno de la gamificación no es intrínsecamente tecnológico, sino conductual en el caso de los participantes y estratégico en el de las empresas"

duración en el tiempo. Nike + Running se ha convertido con el tiempo en la herramienta más efectiva de la marca para conectar con un territorio, el del running, en el que ha conseguido dejar toda competencia. Entender correctamente el concepto de desafío en relación con el de motivación es una de las principales bases de este éxito.

En el caso de España, el BBVA fue una de las compañías pioneras en el uso de la gamificación a través del desarrollo de su premiada plataforma [BBVA game](#), llegando a contar con 75.000 usuarios, y que desarrolló estrategias de jugabilidad para la retención y captación de usuarios en la banca online.

La compañía ha seguido liderando el impulso de la gamificación en nuestro país a través de [Liga BBVA game](#) y de la teorización sobre la misma encabezada por su Centro de Innovación.

Es importante señalar que el fenómeno de la gamificación no es intrínsecamente tecnológico, sino conductual en el caso de los participantes y estratégico en el de las empresas. Sin embargo, tres grandes ámbitos de desarrollo tecnológico van a ser potenciadores de la importancia de la gamificación en los próximos años:

- **La explosión de la tecnología móvil:** las cifras de crecimiento de este terreno amplían el mercado para la gamificación, al mismo que tiempo que posibilitan el impulso de desarrollos relacionados con la geolocalización que amplifican la experiencia de los usuarios.
- **La integración de lo digital y lo físico a través de los Wearables:** la próxima generación de aparatos electrónicos supondrá la transformación de nuestros complementos de todos los días (gafas, relojes o pulseras) en dispositivos inteligentes y con ello la explosión definitiva del potencial de la gamificación. Impulsándose especialmente en el territorio del deporte (Nike+ Fuelband o Fitbit) el terreno de los wearables están teniendo en las Google glass su particular icono.
- **El desarrollo del neuromarketing:** como ya hemos visto, en la base de la gamificación reside la aplicación de técnicas que trabajan sobre nuestras capacidades cerebrales. En ese sentido, el desarrollo de la neurociencia y su aplicación al mundo del marketing aportarán un nuevo conocimiento que afectará a la efectividad de las estrategias que toman los juegos como foco.

## LA GAMIFICACIÓN COMO OPORTUNIDAD PARA POTENCIAR LA CONVERSACIÓN ENTRE EMPLEADOS

En las últimas décadas, diversas tendencias del ámbito del consumo han pasado a formar parte de la vida dentro de las empresas, especialmente en aquellas que más necesitan atraer y motivar al talento interno. Las clásicas *intranets*, de corte eminentemente operativo y organizativo, están evolucionando hacia redes sociales donde los contenidos personalizados por el usuario y la conversación entre empleados priman sobre la información corporativa. De igual manera, el uso de móviles y *tablets* ya es indistinto tanto para el ámbito profesional como para el personal, y de hecho se empiezan a cruzar ambos mundos, precisamente por la nueva forma de entender y nutrir las relaciones personales dentro y fuera del trabajo. En un entorno como este, una vez rota la antigua dicotomía entre lo interno y lo externo, entre lo laboral y lo personal, ¿cómo está ayudando la gamificación a promover la conversación entre las personas que trabajan en una mis-

ma compañía? ¿Puede ser de ayuda para generar sentido de pertenencia y mejorar la reputación de una empresa como lugar para trabajar?

Obviamente, las inquietudes y motivaciones de los empleados de una compañía distan bastante de los *drivers* de comportamiento de un consumidor. Un empleado necesita ver en una iniciativa encuadrada en los límites de la gamificación antes vistos **una utilidad práctica, un fin claro y sencillo, y una recompensa atractiva antes de embarcarse a “jugar”**. Pero sobre todo, necesita estar seguro de que detrás de ello no se persigue que trabaje más y mejor, sino una invitación a participar e interactuar con otras personas de su empresa. En otras palabras, un programa de gamificación en el ámbito laboral debe cumplir los mismos parámetros básicos del juego, entre ellos:

- No puede imponerse como una obligación. La participación debe ser libre en todos los casos.
- No debe recompensarse en mayor medida y de manera evidente a los empleados que participen sobre los que no. Todos deben ganar algo.
- Tiene que estar acotada en el tiempo, con una duración en la que los plazos de inicio y fin se cumplan escrupulosamente, para asegurar un *fair play*.
- El premio o recompensa tiene que ser atractivo, no sólo para incentivar la participación, sino para reconocer el esfuerzo que hay detrás, y no siempre debe ser un premio “corporativo”.

Actualmente, la gamificación en el ámbito laboral está “de moda”. No en vano, **es una táctica que se emplea cada vez más porque tiene mejor entrada en la vida de los empleados y aumenta las posibilidades de generar cercanía, que es la base para la colaboración en entornos empresariales y la involucración de los empleados**. Es el caso de **Correos**, que contando con la asesoría de Wonnova, empresa especializada en gamificación, renovó su web corporativa a partir de las recomendaciones de mejora de sus propios empleados. Por cada mejora, los empleados obtenían puntos que servían para canjear por premios. Fue una iniciativa que tuvo más de 1.700 participantes que aportaron más de 50.000 propuestas de mejora, de las cuales más del 30% se aplicaron.

Pero **la gamificación también está siendo aplicada a la hora de atraer talento**, permitiendo a las compañías ir mucho más allá de un mero proceso de selección rutinario para identificar destrezas y aptitudes de los mejores candidatos. Un buen ejemplo es el programa *Brandstorm* de **L'Oréal**, en el que estudiantes universitarios deben proponer un plan de marketing y comunicación. Aquellos cuyas propuestas reciben más valoración son contactados por los departamentos de Recursos Humanos de la multinacional francesa para optar a un proceso de selección.

En definitiva, la gamificación llevada al terreno de lo laboral es una estrategia que bien planteada y respetando “las reglas del juego” es tan efectiva como otras más encaminadas, de manera explícita, a fomentar el sentido de pertenencia, el compromiso de los empleados y la reputación laboral de una compañía.

¿Jugamos?



>> **Luis Miguel Peña** es Director Senior en LLORENTE & CUENCA. En su más de 12 años de experiencia en comunicación, Luis Miguel ha trabajado en numerosos proyectos relacionados con la dimensión laboral de la reputación corporativa. Desde los casos enfocados a aumentar el sentimiento de pertenencia de los empleados o gestionar el cambio cultural en el seno de las organizaciones, hasta los enfocados a fomentar y potenciar la visibilidad de la “marca empleadora” de las compañías. Su experiencia se ha desarrollado en clientes de diferentes sectores, dimensiones y características, como Telefónica Internacional S.A. (TISA), Gonvarri Steel Industries, Faurecia, Burger King, Mercadona, Repsol y Coca-Cola Iberia.



>> **David González Natal** es Responsable del Área Consumer Engagement de LLORENTE & CUENCA en Madrid. Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid. Anteriormente ha dirigido durante siete años campañas de comunicación para marcas como Heineken, Red Bull, Movistar o Ron Barceló desde su puesto de Coordinador Jefe en la agencia Actúa Comunicación. También es uno de los creadores de la web cultural y de tendencias Numerocero.es y de la productora audiovisual del mismo nombre.

**d+i** LLORENTE & CUENCA

d+i es el Centro de Ideas, Análisis y Tendencias de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

d+i es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la comunicación desde un posicionamiento independiente.

d+i es una corriente constante de ideas que adelanta nuevos tiempos de información y gestión empresarial.

Porque la realidad no es blanca o negra existe d+i LLORENTE & CUENCA.

[www.dmasillorenteycuenca.com](http://www.dmasillorenteycuenca.com)