



Izabela Kozłowska

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Zarządzania i Finansów
Zakład Badań Zachowań Konsumentów
izabela.kozłowska@doktorant.sgh.waw.pl

GAMIFIKACJA – SPECYFIKA WYKORZYSTANIA NARZĘDZIA W POLSCE

Streszczenie: Gamifikacja jest to implementowanie technik znanych z gier (na przykład komputerowych lub fabularnych) do sytuacji biznesowych. Ta metoda marketingowa zyskała popularność w ostatnich latach, a przedsiębiorstwa stosują ją w celu budowania zaangażowania swoich klientów. W Polsce technika ta jest stosunkowo słabo rozpoznana ze względu na małą liczbę zrealizowanych kampanii w Polsce oraz brak informacji o efektach działań z użyciem gamifikacji. Autorka przeprowadziła badanie jakościowe na grupie 12 ekspertów zajmujących się zawodowo i naukowo dziedziną gamifikacji. Twierdzą oni zgodnie, że w Polsce metoda jest w fazie rozwoju i brak jest dostatecznej wiedzy w zakresie projektowania gier w ramach gamifikacji. Właściciele przedsiębiorstw sceptycznie podchodzą do tej nowej techniki marketingowej i nie przeznaczają na jej wprowadzenie dużych nakładów finansowych. Przez to gamifikacje tworzone w Polsce z reguły są krótkoterminowe oraz posiadają ubogi scenariusz. Ekspertcy uważają jednak, że prognozy dla rozwoju gamifikacji w Polsce są pomyślne.

Słowa kluczowe: gamifikacja, grywalizacja, zachowania konsumentów.

Wprowadzenie

Gamifikacja to metoda, która wykorzystuje techniki znane z gier i przekłada je na sytuacje biznesowe. Jest to implementowanie koncepcji gier, programów lojalnościowych oraz założeń ekonomii behawioralnej do budowania motywacji odbiorców [Zichermann, 2013, s. 12]. Metoda znajduje głównie zastosowanie w marketingu, nauce/ szkoleniach, badaniach rynku oraz w budowaniu motywacji pracowników przedsiębiorstwa. Choć stosowanie nagród, programów lojalnościowych i elementów schematów gier wykorzystywane jest w działaniach

biznesowych od dawna, sama metoda gamifikacji została opisana i szczegółowo przedstawiona w Stanach Zjednoczonych dopiero w 2010 r. Wtedy zaczęły pojawiać się strony internetowe, takie jak Bunchball i Badgeville, które wprowadziły elementy znane z gier do swoich witryn w celu urozmaicenia i przyciągnięcia odbiorców. W tym samym roku została także wydana książka Gabe'a Zichermanna *Game-based marketing* [Zichermann, 2010], dzięki której autor stał się jednym z głównych ekspertów w dziedzinie gamifikacji. Jednocześnie w tym czasie tematem zainteresowało się także środowisko akademickie. W 2011 r. odbyła się pierwsza (teraz cykliczna) konferencja na temat gamifikacji w Stanach Zjednoczonych – Gamification Summit. W Polsce o tej metodzie zaczęto szerzej mówić w 2012 r., kiedy została wydana pierwsza publikacja dotycząca gamifikacji: *Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach biznesowych* [Tkaczyk, 2013]. Od tamtego czasu pojawiło się około 10 tysięcy artykułów naukowych w języku angielskim o metodzie gamifikacji (dane na podstawie wyników wyszukiwania Google Scholar na dzień 24 lutego 2015 r.) oraz ponad 6 milionów artykułów publicystycznych (dane na podstawie wyników wyszukiwania Google na dzień 24 lutego 2015 r.). W Polsce obecnie działają agencje, które specjalizują się w dostarczaniu klientom programów gamifikacyjnych, jak również wiele przedsiębiorstw włączyło projektowanie gamifikacji do zakresu swoich usług. Wykorzystanie metody nie zostało jednak dostatecznie rozpoznane na rynku polskim. Celem artykułu jest przybliżenie i próba opisanie narzędzia gamifikacji w Polsce. Scharakteryzowano rynek gamifikacji, stopień jego rozwinięcia oraz prognozy rozwoju, a także stosunek przedsiębiorców polskich do tej nowej metody, specyfikę polskich kampanii opartych na gamifikacji oraz najczęściej popełniane błędy przy tworzeniu programów gamifikacyjnych. Autorka artykułu przeprowadziła badanie jakościowe, które w założeniu miało charakteryzować metodę gamifikacji na rynku polskim. Badanie realizowano od 7.08.2014 r. do 5.09.2014 r. W jego ramach przeprowadzono wywiady z 12 ekspertami, czyli osobami kompetentnymi w badanej dziedzinie. Byli to obserwatorzy rozwoju gamifikacji w Polsce, czytelnicy polskich i zagranicznych publikacji na jej temat, uczestnicy i prelegenci konferencji branżowych, zawodowo związani z wykorzystywaniem mechaniki i teorii gier w działaniach biznesowych. Badanie przyjęło postać pogłębionych wywiadów indywidualnych o niskim stopniu ustrukturyzowania. We wszystkich rozmowach były poruszane te same zagadnienia, natomiast często w innej kolejności, zgodnie z naturalnym tokiem narracji eksperta. W artykule została przedstawiona charakterystyka wykorzystania narzędzia na rynku polskim.

1. Początki gamifikacji w Polsce

Najdalej w czasie swój pierwszy kontakt z gamifikacją lokują eksperci związani z rynkiem gier i nowych technologii. Wskazują oni na rok 2007, a jako źródła wiedzy: zagraniczne publikacje oraz konferencje z udziałem zagranicznych ekspertów. Reszta rozmówców początek swojego zainteresowania gamifikacją datuje na 2010 r., kiedy to zyskała ona popularność w Stanach Zjednoczonych. Informacje o tej nowej metodzie rozmówcy badania czerpali z zagranicznych wydawnictw oraz konferencji branżowych. Ważnym elementem w popularyzacji idei gamifikacji była publikacja Pawła Tkaczyka: *Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach biznesowych* [Tkaczyk, 2013]. Ta pierwsza książka na temat gamifikacji, która ukazała się w Polsce, opisywała metodę oraz podstawowe sposoby jej wykorzystania. Po 2010 r. zaczęły się również pojawiać popularne teksty w czasopiśmie. Do tej pory drukiem w Polsce ukazały się dwie książki związane z gamifikacją – wspomniana wcześniej publikacja P. Tkaczyka oraz przekład z języka angielskiego: *Grywalizacja. Mechanika gry na stronach WWW i w aplikacjach mobilnych* [Zichermann, 2012]. Wojciech Ozimek podczas jednego z cyklicznych spotkań TEDx zaprezentował ideę gamifikacji, przedstawiając pogląd, że „całe nasze życie jest grą” [Ozimek, 2011]. W 2013 r. Maciej Laskowski opublikował artykuł w wydawnictwie Uniwersytetu Rzeszowskiego, pt. *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, opisujący wykorzystanie czynników gamifikacyjnych w tworzeniu aplikacji użyteczności publicznej [Laskowski, 2013]. Artykuły o gamifikacji pojawiły się w takich popularnych czasopiśmie, jak: *Newsweek (Grywalizacja, czyli każdy w coś gra* [Łabuda, 2012]), *Gazeta Wyborcza (Grywalizacja dźwignią handlu* [Międzyński i Kostrzewski, 2012]), oraz wywiady, na przykład z Pawłem Tkaczykiem w *Rzeczpospolitej (Gry wychodzą z nami z domów* [Mierzejewski, 2012]). Obecnie w Polsce działają portale dedykowane tylko pojęciu gamifikacji: *Gryfikacja.pl*, *Grywalizacja24.pl*. Powstały również agencje, które proponują swoim klientom tworzenie kompleksowych rozwiązań gamifikacyjnych: *Fx Entertainment Sp. z o.o.*, *Enterprise Gamification Sp. z o.o.*

Według ekspertów, przedsiębiorstw proponujących gamifikację (jako jedyne bądź dodatkowy produkt) jest w Polsce niewiele, a rynek pozostaje w fazie początkowej. Korporacje planujące wdrożenie lub wdrażające gamifikację korzystają bądź z pełnej opieki agencji marketingowej, bądź współpracują bezpośrednio z firmą gamifikującą (według ekspertów z takich firm – coraz częściej) lub projektują i wdrażają gamifikację same, korzystając z konsultacji ekspertów (w formie spotkań, szkoleń, warsztatów). Wszyscy eksperci zgodzili się, że ga-

mifikacja na rynku polskim wzbudziła zainteresowanie, entuzjazm i spore nadzieje. Ekspertci mówią wprost: obecnie jest moda na gamifikację. W Polsce używanych jest kilka pojęć (grywalizacja, gryfikacja, gamifikacja) na określenie angielskiego terminu *gamification*, w toku badania eksperci najchętniej używali określenia gamifikacja. Raczej powszechnie odchodzi się już od terminu „grywalizacja” użytego przez Pawła Tkaczyka w pierwszej polskiej publikacji – zdaniem ekspertów zbyt dosłownie kojarzy się on z rywalizacją, która może być, ale nie jest koniecznym elementem programów gamifikacyjnych. W związku z tym w artykule autorka używa słowa gamifikacja, a inne terminy wykorzystywane są jedynie przy okazji cytatów.

2. Rynek gamifikacji w Polsce

Ekspertci podkreślają, że obecnie rynek gamifikacji w Polsce jest dopiero w początkowej fazie rozwoju, zaczynają tworzyć się struktury i agencje, które proponują swoim klientom gamifikację. Metoda gamifikacji w Polsce stosowana jest głównie w trzech obszarach: innowacje (przedsiębiorstwa i produkty innowacyjne), branże skierowane do osób młodych (górną granicą wieku to 35 lat) oraz marketing miast. Gamifikację coraz częściej wdraża się w celu motywacji pracowników działów sprzedaży, call center, a także przy wprowadzaniu nowego produktu na rynek, wspomaganie programów lojalnościowych oraz wspieraniu e-commerce.

Niewiele przedsiębiorstw na rynku przeprowadziło kampanie zawierające elementy gamifikacji w swojej strategii. Według rozmówców, na rynku pojawiło się także wielu teoretyków, którzy nie stosują metody w praktyce, a jedynie powielają tematy poruszane w Stanach Zjednoczonych. Ponadto eksperci zauważają niedostatek pełnej i zintegrowanej wiedzy na temat gamifikacji w agencjach, które ją oferują. Rozmówcy wskazywali też na brak organizacji zrzeszających środowisko, standaryzujących, kodyfikujących, certyfikujących działania oraz zbierających dobre praktyki. Dominujące wśród ekspertów było przekonanie, że nikt lub tylko nieliczni obecni na rynku potrafią dobrze zaprojektować projekt marketingowy oparty na założeniach gamifikacji. Dlatego też rozmówcy, na prośbę o podanie przykładów gamifikacji na rynku polskim, mieli trudności z przypomnieniem kampanii ciekawej i realizującej podstawy metody.

Metoda ta jest szeroko komentowana zarówno w mediach, jak i podczas szkoleń i seminariów biznesowych, jednocześnie jednak można zaobserwować brak dostatecznej praktycznej wiedzy na temat wprowadzania w życie kampanii opartych na elementach gamifikacji. Ekspertci są zdania, że wśród pracowników

działów marketingu panuje moda na gamifikację, na poruszanie tego tematu podczas planowania strategii, zapoznanie się z literaturą, odbywanie specjalistycznych szkoleń. Znaczna część ekspertów wskazuje jednak, że ich zainteresowanie jest powierzchowne (wynika z chęci zrobienia czegoś modnego, a nie ze znajomości narzędzia) oraz jest nieoparte potrzebną wiedzą. Wśród osób odpowiedzialnych za marketing w przedsiębiorstwie można obserwować znajomość samego pojęcia i entuzjazm do wykorzystania tej metody, jednak występuje często błędne, ubogie rozumienie gamifikacji: kojarzenie z konkursami, programami lojalnościowymi, rywalizacją lub budowaniem grupy „fanów”, ale nie prawdziwej społeczności czy prawdziwych ambasadorów marki. Według rozmówców badania istnieje problem ze sformułowaniem adekwatnych celów (zwykle wymienia się cele sprzedażowe, które według rozmówców nie powinny być głównym powodem działań gamifikacyjnych). Jednocześnie problemem stojącym na drodze do upowszechnienia się narzędzia w Polsce jest niechęć zarządców przedsiębiorstw do podejmowania tego typu realizacji w swoich strategiach. Przedsiębiorcy obawiają się wykorzystywać gamifikację w działaniach marketingowych ze względu na to, że metoda jest nowa, a jej pozytywne oddziaływanie na odbiorców nie zostało dostatecznie zbadane. Nie chcą oni lokować budżetu w coś, co nie jest sprawdzone, z ich perspektywy takie decyzje niosą ze sobą zbyt duże ryzyko. Decydenci uważają gamifikację za projekty ryzyka i wykazują się niechęcią do opierania promocji lub sprzedaży na zabawie lub wątku humorystycznym. Założeniem gamifikacji może być osiągnięcie krótkoterminowych celów (na przykład ruch na stronie internetowej), jednak jej główną rolą jest długodystansowe budowanie lojalności wśród grupy odbiorców. Przedsiębiorcy nie chcą czekać na efekty i przez to nie poświęcają gamifikacji dużej części budżetów. Ostrożność przedsiębiorców powoduje, że jeśli zdecydują się już wdrożyć gamifikację, z reguły są na nią przeznaczane niskie kwoty i jest ona jednym z wielu elementów kampanii.

Z tego opisu można wnioskować, że wykorzystanie gamifikacji na rynku polskim przedstawia się bardzo pesymistycznie. Jak podkreślają jednak niektórzy eksperci biorący udział w badaniu, taki obraz nie jest odpowiedni dla całego środowiska. Niektórzy eksperci dostrzegają, że ostatnie półrocze przyniosło duże zmiany i wzrost wiedzy: wielu marketerów zaczyna dostrzegać w gamifikacji nie tylko modny punkt strategii, ale również przydatne narzędzie budujące lojalność i zaangażowanie nabywców. Coraz częściej działania oparte na gamifikacji są postrzegane jako medialne i o dużym potencjale viralowym lub PR-owym. Przedsiębiorcy patrzą na niektóre propozycje (raczej o charakterze ARG) przez pryzmat takich celów, jak komunikacja PR-owa oraz dostrzegają potencjał ga-

mifikowania wewnętrznych procesów firmowych. Nie tylko przedsiębiorcy są bardziej świadomi, ale także klienci są coraz lepiej wyedukowani i chętniej angażują się w kampanie oparte na nowych metodach marketingowych. Według rozmówców biorących udział w badaniu, tę pozytywną zmianę w dużej mierze można zawdzięczać edukatorom, jakimi stają się firmy oferujące gamifikację.

3. Specyfika polskich kampanii opartych na gamifikacji

Eksperti podkreślają, że na rynku polskim jest wielu teoretyków gamifikacji, jednak brakuje praktyków, osób, które rzeczywiście z sukcesem wdrożyły projekty oparte na gamifikacji. Podczas rozmów eksperci mieli trudności z wymienieniem konkretnych projektów opartych na gamifikacji, które zostały przeprowadzone w Polsce. Jednym z powodów może być krótkoterminowość takich akcji. Ze względu na obawę przed porażką nowej metody, przedsiębiorcy bardzo rzadko decydują się na długotrwałe kampanie oparte na elementach znanych z gier, ponieważ wiązałoby się to z dużymi nakładami finansowymi. Rozmówcy wskazują również na to, że polskie projekty gamifikacyjne oparte są na mało skomplikowanym scenariuszu, który zakłada tylko kilka podstawowych technik zaczerpniętych z mechaniki budowania gier. Wiąże się z tym następująca uwaga ekspertów do polskich gamifikacji: pomysły są mało kreatywne. Gamifikacja tworzona przez polskich managerów zwykle wykorzystuje wąskie spectrum możliwości mechaniki gier, a komunikacja łączy się przeważnie tylko z jednym kanałem przekazu (przeważnie jest to portal Facebook), przez co gamifikacja ma mały zasięg oddziaływania.

Według jednego z rozmówców uważnie śledzącego rynek gamifikacji, w Polsce dotychczas zrealizowano kilkadziesiąt projektów gamifikacyjnych, z czego znaczna część to gamifikacje procesów wewnętrznych (wdrażanie nowych produktów, edukacja, podnoszenie efektywności sprzedaży). Nie dziwi więc, że rozmówcom trudno było ułożyć listę znanych im kampanii (pomijając wdrożenia własne). Pozytywnym przykładem może być gamifikacja konta mBank. W promocji wykorzystano mGrę, która miała wprowadzić użytkowników w narzędzia i funkcjonalności nowego serwisu internetowego. Zadaniem gry było również dodanie „zabawy” i rywalizacji do codziennego użytkowania serwisu transakcyjnego. mGra polegała na zbieraniu wirtualnych odznak, które otrzymuje się za wykonanie prostych zadań. Innym przykładem, przywoływanym przez rozmówców, była gamifikacja stacji telewizyjnej HBO Polska. Była to kampania promująca trzeci sezon „Gry o tron”, łączyła w sobie tradycyjne nośniki, takie jak reklama telewizyjna i billboardy, z działaniami gamifikacyjnymi oraz konkursami

promującymi serial. Gra skonstruowana przez HBO Polska była powiązana z plakata-
tami, na których, oprócz podobizn wybranych bohaterów serialu, znajdował się
także kod QR, odsyłający do zgamifikowanej aplikacji HBO Play. W kampanii
liczyła się szybkość, aktywność oraz ilość, za które były przyznawane nagrody.
Akcja okazała się wielkim sukcesem, co można było zaobserwować po wzmo-
żonej aktywności odbiorców na stronie internetowej oraz przyroście polubień
fanpaga na portalu Facebook. Ekspertcy wymieniali także gamifikację portalu
Foursquare. Jest to serwis społecznościowy, w którym można informować zna-
jomych o miejscach pobytu, oceniać je, wystawiać im opinie, a także dołączać
zdjęcia. Serwis w 2010 r. wprowadził elementy gamifikacji, na przykład każde
„zameldowanie się” oznaczało zdobycie punktów, a ich liczba pozwalała na
ustalenie rankingów najaktywniejszych użytkowników. Elementy gamifikacji
zostały wprowadzone do portalu nie tylko w Polsce, dlatego ten przykład poda-
ny w badaniu przez ekspertów nie może obrazować wykorzystania tej metody
przez polskich przedsiębiorców.

W opinii respondentów badania, różna jest ocena wymienionych realizacji.
Nie wszyscy są zgodni co do tego, czy te kampanie w pełni realizowały idee
gamifikacji oraz czy były dobrze zaprojektowane. Ekspertcy w toku wywiadów
wymieniali także inne, mniej znane kampanie, takie jak akcja dla sieci sklepów
Real „Pompowanie piłki”, kampania dla MasterCard „Wygraj Smarta” czy por-
tal Beerlovers.pl.

4. Najczęściej popełniane błędy

Niewłaściwe rozumienie istoty gamifikacji przekłada się na błędy we wdra-
żaniu lub małą efektywność współpracy pracowników działów marketingu z agen-
cjami gamifikującymi. Ekspertcy podczas badania wskazywali na najczęściej po-
pełniane błędy przy projektowaniu programów. Jednym z głównych problemów
jest niezrozumienie idei i celów gamifikacji w marketingu. Jest to często niepo-
prawne, ubogie rozumienie pojęcia gamifikacji, kojarzenie jej z konkursami, bu-
dowaniem grupy „fanów” zamiast prawdziwej społeczności oraz ambasadorów
marki. Kolejną przeszkodą w zbudowaniu efektywnego programu gamifikacyj-
nego jest oczekiwanie szybkich efektów sprzedażowych, łączące się z szybką
rezygnacją z działań, jeśli nie przynoszą natychmiastowych zysków. Nieumie-
jętnie formułowane są także cele gamifikacji, często zbyt ogólne, bez konkret-
nych priorytetów, co powoduje „rozmycie” efektów i brak odczuwalnych zmian.
Zwykle brak jest czytelnych dla gracza zasad „gry”, które są ważne dla zrozu-
mienia programu przez odbiorców. Ignorowany bywa również ważny kontekst

kulturowy, związany ze społeczną zgodą na działania zaplanowane w scenariuszu oraz przystosowanie go do panujących obyczajów. Nie ma sensu również wprowadzanie gamifikacji w branżach nieadekwatnych do tej metody, na przykład w tych, w których klientami są osoby spoza pokolenia sieci. Niektórzy eksperci mówią jednak raczej o większej trudności we wprowadzaniu programu, niż o tym, że w danej branży zupełnie niemożliwe jest wprowadzenie gamifikacji. Nieprawidłowości mogą wystąpić także na etapie budowania scenariusza i odpowiedniej narracji. Często sam scenariusz jest mało atrakcyjny, oderwany od zainteresowań i potrzeb grupy docelowej oraz promowanego produktu. Następnie narracja, czyli odpowiednie prowadzenie gracza przez etapy programu, bywa wykonana bez logicznej ciągłości opartej na odpowiednich zdarzeniach przy czynowo-skutkowych. Inną przeszkodą może być także linearność, która związana jest z brakiem wyboru preferowanej przez gracza ścieżki zadaniowej. Należy pamiętać, że zadania w programie gamifikacyjnym nie mogą być ani zbyt łatwe (nie angażują wtedy odbiorcy), ani zbyt trudne (zniechęcają go do dalszej gry). Często brak jest także odpowiednich testów programów oraz bieżącego analizowania, a w następnej kolejności optymalizowania uruchomionego projektu.

Podsumowanie

Mimo wielu trudności, jakie można obserwować na rynku polskim we wdrażaniu programów gamifikacyjnych, eksperci uważają, że prognozy rozwoju tej metody na rynku są pomyślne. Respondenci badania przewidują, że w niedalekiej przyszłości nastąpi większa specjalizacja firm oferujących gamifikację oraz samoorganizacja środowiska, kodyfikacja i standaryzacja procedur. Popularność gamifikacji będzie rosła, ponieważ konsumenci będą coraz bardziej znużeni tradycyjnym marketingiem i nastąpią zmiany w użytkowaniu mediów. Na rynku pojawią się platformy gamifikacyjne do masowego użytku, czyli gotowe rozwiązania do samodzielnego wykorzystania przez klienta, rozwiązania typu drag&drop („przeciągnij i upuść”). Nastąpi rozwój gamifikacji: większa kreatywność pomysłów, większe skomplikowanie scenariuszy, większe zaawansowanie technologiczne gamifikacji. Wykorzystanie elementów gier będzie coraz szersze, a gamifikacja będzie ewoluowała w kierunku wykorzystania kolejnych mechanik. Prosta gamifikacja oparta na systemie nagród (punkty, trofea) będzie mechanizmem używanym przez wszystkich. Już teraz na świecie pojawiają się wtyczki, nawet darmowe, do dowolnego wykorzystania przez klienta.

Literatura

- Laskowski W. (2013), *Wykorzystanie czynników grywalizacyjnych w tworzeniu aplikacji użyteczności publicznej*, „Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy”, z. 36, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów.
- Ozimek W., *TEDxKrakow – Wojtek Ozimek – Life is a Game*, <https://www.youtube.com/watch?v=NS0IQMIOF7I> (dostęp: 27.02.2015).
- Tkaczyk P. (2012), *Grywalizacja. Jak zastosować mechanizmy gier w działaniach marketingowych*, Helion, Gliwice.
- Zichermann G., Linder J. (2010), *Game-based Marketing. Inspire Customer Loyalty, Through Rewards, Challenges and Contest*, John Wiley & Sons, New Jersey.
- Zichermann G., Linder J. (2013), *The Gamification Revolution. How Leaders Leverage Game Mechanics to Crush the Competition*, McGraw Hill Education, New York.

GAMIFICATION – USE OF THE TOOL ON THE POLISH MARKET

Summary: Gamification is a method which implements techniques known from games into business situations. This marketing method has gained popularity in recent years, as companies use it to build commitment to their customers. In Poland, this technique is relatively unsatisfactorily understood, due to the small number of completed campaigns and the lack of information on the effects of actions with gamification. The author of the article conducted a qualitative study on a group of 12 experts professionally and scientifically related with gamification. They claim that the method in Poland is still developing and there is a lack of sufficient knowledge of game design as part of gamification. Business owners are skeptical about new marketing techniques and not willing to spend large financial outlays on the introduction. By this gamification created in Poland tend to be short-term and have a poor script. However experts believe that the forecasts for the development of gamification in Poland are successful.

Keywords: gamification, marketing, game design.