

EMPREENDEDORISMO CORPORATIVO E JOGOS EMPRESARIAIS COMO ESTRATÉGIA E INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL

CORPORATE ENTREPRENEURSHIP AND BUSINESS GAMES AS STRATEGY AND ORGANIZATIONAL INNOVATION

Lucas Silvestre Ferreira¹
Aparecida Cordeiro Fernandes²
Antionielle Pagnussat³
Daniele Romanin da Silva Cunha⁴

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo compreender a relação entre os jogos empresariais, empreendedorismo e o empreendedorismo corporativo, sua importância no mercado e quais vantagens podem trazer no mercado competitivo. A pesquisa demonstrará então a relação entre o processo de inovação e o empreendedor de um ponto de vista diferente, entende-se que através desta pesquisa demonstrar sob a ótica do empreendedorismo corporativo, onde junto aos jogos empresariais conseguiremos identificar colaboradores com o perfil de empreendedores internos. Por meio dessa argumentação científica, propõe-se dar um norte e ajudar empresários e novos empreendedores utilizando como ferramenta de estratégia os jogos empresariais a identificar dentro da sua organização quem tem um futuro potencial para ser um intraempreendedor, mostrando que inovação, mudanças e renovação pode ser o diferencial no mercado, assim trazendo vantagens competitivas e novas formas de realizar determinadas tarefas. O artigo foi fundamentado em pesquisas bibliográficas qualitativa utilizando base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), Revista Brasileira de Administração (RBA) do Conselho Federal de Administração (CFA), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Google Acadêmico.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Empreendedorismo Corporativo. Empreendedores Internos. Intraempreendedorismo. Inovação. Mudanças. Jogos Empresariais. Estratégia.

ABSTRACT

This research aims to understand the relationship between business games, entrepreneurship and corporate entrepreneurship, their importance in the market and what advantages they can bring

¹ Acadêmico do VIII Termo do curso de Bacharelado de Administração pela Faculdade do Vale do Juruena – AJES. Brasil. E-mail: Lucas_Silvestre16@hotmail.com

² Professora do Curso de Ciências Contábeis da Faculdade do Vale do Juruena. Especialista em Gestão Pública. E-mail: aparecidacordeirofernandes@gmail.com

³ Diretora Acadêmica e Coordenadora dos Cursos de Ciências Contábeis e Administração da AJES - Faculdade do Vale do Juruena. Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade do Estado de Mato Grosso (2008). Possui Pós Graduação Lato Sensu em Finanças, Auditoria e Controladoria pela Faculdade do Vale do Juruena. Possui Mestrado em Contabilidade Gerencial pela Fucape Business School, (2019). E-mail: Antionielle@ajes.edu.br

⁴ Mestre e Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis - Faculdade do Norte de Mato Grosso - (AJES/MT), danieleromaninisc@gmail.com

in the competitive market. The research will then demonstrate the relationship between the innovation process and the entrepreneur from a different point of view, it is understood through this research to demonstrate from the perspective of corporate entrepreneurship, where together with business games we will be able to identify employees with the profile of internal entrepreneurs. Through this scientific argumentation, it is proposed to give a north and help entrepreneurs and new entrepreneurs using as a strategy tool the business games to identify within their organization who has a potential future to be an intrapreneur, showing that innovation, changes and renewal can be the differential in the market, thus bringing competitive advantages and new ways to perform certain tasks. The article was based on qualitative bibliographic research using the Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL), Revista Brasileira de Administração (RBA) of the Federal Council of Administration (CFA), Scientific Electronic Library Online (SciELO) and Google Scholar.

Keyword: *Entrepreneurship. Corporate Entrepreneurship. Internal Entrepreneurs. Intrapreneurship. Innovation. Changes. Business Games. Strategy.*

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional está em constante mudança e isso faz com que surjam nas organizações a necessidade de obter vantagens competitivas, sustentáveis e inovadoras para que possam permanecer e competir no mercado, renovando-se constantemente em seu meio organizacional. As organizações no mercado atual devem se adaptar no meio empreendedor, buscando inovação no ambiente competitivo (MIGUEZ E LEZZANA, 2017).

Empreendedorismo Corporativo é compreendido pela criação de produtos, serviços, processos e novos negócios, desde que ocorram dentro de organizações já consolidadas e sejam exploradas por elas, vale observar que o mesmo vem chamando a atenção de muitos executivos e pesquisadores da administração por conta da necessidade das empresas se renovarem constantemente (BOAS e SANTOS, 2014).

A inovação é de fundamental importância nas atividades econômicas, não apenas em países economicamente desenvolvidos, mas também em países com economia em desenvolvimento. Ela é um dos impulsores principais do crescimento econômico, por conta disto muitos países em desenvolvimento tem investido em políticas que visam inovação, onde as organizações se beneficiam ao estimular a cultura empreendedora (MIGUEZ E LEZZANA, 2017).

O Empreendedorismo Corporativo e a inovação vem sendo associando ao conceito de orientação empreendedora, considera-se como empresa empreendedora aquela que busca e se envolve em inovação de produto-mercado, corre riscos, apresenta inovações proativas sempre ganhando vantagens competitivas frente aos concorrentes. Com tudo isso, o empreendedor busca por oportunidades de transformar ideias em produtos novos ou produtos melhorados (MIGUEZ E LEZZANA, 2017).

O artigo tem como objetivo demonstrar o conceito de empreendedorismo, qual sua importância no mercado e quais vantagens ele pode trazer no mercado competitivo, mostrando que com o auxílio dos jogos empresariais podemos fazer a classificação de um empreendedor corporativo. Empreendedorismo é o processo de inovação e iniciativa onde mudanças, produtos e novos negócios surgem. Portanto o tema demonstra como o empreendedorismo é de fundamental

importância no mercado competitivo, pois o mercado está em constantes modificações, e o empreendedorismo é nada mais do que transformações e inovações. Dando ênfase então no Empreendedorismo Corporativo também conhecido como Empreendedores internos que é um processo no qual um colaborador ou um grupo de colaboradores dentro de uma organização buscam inovações ou renovação (DORNELAS, 2004). Com a ajuda de ferramentas da administração como os Jogos Empresariais pode-se identificar facilmente colaboradores que tem o perfil de um empreendedor interno.

A pesquisa busca ajudar empresários e novos empreendedores compreender a importância da inovação hoje no mercado econômico, com o objetivo de demonstrar que inovação atualmente é de extrema importância dentro das organizações, por isso o foco em empreendedorismo corporativo, a inovação pode ser realizada em produtos, bens e serviços com o intuito de avanço e competir diferencialmente no mercado. O processo de inovação está diretamente ligado com a organização por meio de suas metas, estratégias, estruturas disponíveis no modelo de gestão (MIGUEZ E LEZZANA, 2017).

Este trabalho demonstra a relação entre o processo de inovação e o empreendedor sob o ponto de vista do empreendedorismo corporativo (MIGUEZ E LEZZANA, 2017), fazendo uma ligação com jogos empresariais para a identificação de possíveis colaboradores com potencial intraempreendedor. Sendo assim temos o intuito de contribuir para organizações de grande e pequeno porte, ajudando se manterem firme no mercado competitivo, Segundo Krakauer, Albuquerque e Almeida (2013) “o empreendedorismo corporativo é um tema emergente e uma opção para as empresas que pretendam manter-se competitivas em um mercado dinâmico, com rápidas mudanças em seu ambiente empresarial”. Essa pesquisa então vem como um alerta de que a inovação corporativa é necessária sim.

Esta produção científica teve como âncora pesquisas bibliográficas qualitativas utilizando base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), Revista Brasileira de Administração (RBA) do Conselho Federal de Administração (CFA), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Google Acadêmico, utilizando artigos com nível de avaliação *Qualis/CAPES* de A1 a B3 como Critérios de exclusão e inclusão, de artigos filtrados de 2003 ao ano atual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 EMPREENDEDORISMO

A palavra empreendedorismo na idade média foi empregada para aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Seu conceito ainda não estava diretamente ligado a pessoas que assumissem grandes riscos e sim em gestores de projetos que utilizavam de recursos disponíveis para sua gerência. Um exemplo de empreendedor da idade média era o clérigo, aquele que era responsável por obras arquitetônicas, como castelos e fortificações, prédios públicos, abadias e catedrais (CRUZ, 2005).

A primeira vez que a palavra empreendedor (*entrepreneur*) foi utilizada, ocorreu em meados do século XVI (Dezesseis) na língua francesa, que conceituava homens que coordenavam operações militares. A relação que ligou efetivamente assumir riscos e empreendedorismo ocorreu somente no século XVII (Dezessete), onde foi feito um acordo entre governo e o empreendedor, que visava a execução de serviços e o fornecimento de produtos (CRUZ, 2005).

No ano de 1765 (Mil Setecentos e Sessenta e Cinco) na França os proprietários de terras e trabalhadores assalariados passaram a serem definidos como empreendedores. Nesta mesma época, o termo também passou a ser utilizado para conceituar aventureiros que construíam pontes, empreiteiros de estradas ou arquitetos. Com o início da industrialização que ocorria no século XVIII (Dezoito), o capitalista e o empreendedor finalmente foram diferenciados (CRUZ, 2005).

O tema empreendedorismo vem sendo discutido em várias formas de debates cada vez mais, em termos de importância, bases conceituais e científicas têm sido levadas em uma busca aos clássicos e primeiros trabalhos, tem sido constantemente relevados, o empreendedor tem sua atuação na busca de novas oportunidades que podem influenciar na transformação local (FELIPE, 2017).

Empreendedorismo está diretamente ligado à inovação, onde novas oportunidades surgem e são aproveitadas como novos negócios, empreendedores são pessoas criativas, com grande capacidade de estabelecer e atingir seus objetivos, um empreendedor imagina, desenvolve e realiza visões, ele não espera pela inovação, ele busca a inovação, essas características que existe em uma pessoa empreendedora e pode trazer grandes vantagens competitivas para as organizações, auxiliando também nas tomadas de decisões (MIGUEZ E LEZZANA, 2017).

Ser empreendedor é ter como capacidade a criação de futuro, ter uma visão futura, com outras palavras é criar seu próprio negócio a partir de suas ideias, possibilitando que suas ideias se tonem real, criando produtos ou serviços que vão satisfazer as necessidades das pessoas. (BULHÕES, VASCONCELOS E LEITE, 2015)

O empreendedorismo não se caracteriza apenas a pessoas que começam um novo empreendimento, mas também à grandes empresas já existentes que podem aumentar o empreendedorismo como forma de avançar as inovações tecnológicas de seus produtos ou serviços (FRANCO E HASHIMOTO, 2014).

Empreendedorismo é um neologismo derivado da livre tradução da palavra *entrepreneurship* e utilizado para designar os estudos relativos ao empreendedor, seu perfil, suas origens, seu sistema de atividades, seu universo de atuação (DOLABELA, 1999). Historicamente o termo empreendedorismo sofreu mudanças ao longo do tempo, enquanto o empresário considerado capitalista, aquele que assume o risco de forma passiva, o empreendedor é considerado o aventureiro, aquele que assume papel ativo, correndo todos os riscos físicos e emocionais (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

O empreendedor tem como principal tarefa compreender tudo aquilo que envolve oportunidades, pois através delas que irá desempenhar seu papel, o atributo fundamenta de um empreendedor é a capacidade de identificar e agarrar as oportunidades. (CASSON, 2003). O empreendedorismo vem sendo ligado em discussões a políticas de combates ao desemprego, uma vez que aborda mudanças no mercado de trabalho pela economia, ou seja, o empreendedorismo é uma decorrência direta de novos padrões de relações sociais e políticas e não apenas um meio que pessoas encontraram de resposta para retração atual de emprego (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

Os colaboradores também podem participar desse ambiente de mudança, onde encontram no empreendedorismo uma nova forma de agir, desenvolver e identificar novos conhecimentos e oportunidades, neste ponto identifica-se o empreendedorismo corporativo, onde as organizações tem dentro delas empreendedores (COSTA, CERICATO e MELO, 2007), ou seja o

empreendedorismo corporativo (ou intraempreendedoríssimo) pode ser resumidamente conceituado como o empreendedorismo dentro de empresas já existentes (RODRIGUES e TEXEIRA, 2015), então pode-se trazer o empreendedorismo corporativo como uma nova estratégia de competitividade de mercado. O grande desafio deste empreendedor é de transformar oportunidades, ideias e sonhos em novas realizações, inserindo dentro da organização o processo empreendedor como uma ferramenta de transformação corporativa. Por meio de pessoas em um ambiente de mudanças, as organizações tem novas oportunidades de criar e desenvolver novos negócios corporativos, como vantagem a empresa otimiza recursos, processos e resultados (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

As organizações com um empreendedor como agente de mudança têm um papel muito importante, pois eles irão colaborar para que a empresa possa se estabelecer em um ambiente de transformação competitivo e incerto. As oportunidades que surgirão serão totalmente importantes na adaptação externa e integração interna (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

2.2 O EMPREENDEDOR CORPORATIVO

Empreendedorismo corporativo vem chamando a atenção de muitos executivos e de pesquisadores da administração, em relação da necessidade que as organizações tem em inovarem continuamente. Essas mudanças que a inovação traz, criam diferenciais para que a empresa amplie seu poder competitivo, assim melhorando suas condições de sobrevivência no mercado. Tendo então como objetivo melhorar sua atuação em inovações em produtos, serviços e processos a organização precisa se preparar adequadamente, com esse objetivo gestores da empresa tendem a buscar práticas gerenciais que deixem o ambiente interno mais propício para ações empreendedoras corporativas (BOAS E SANTOS, 2014).

Havia uma distinção entre empreendedores e executivos corporativos, onde era definido o papel das pessoas de forma incompatível, ou seja, existia aí uma diferença de ideias. Atualmente possui profissionais liberais, onde o empreendimento de novas ideias, negócios e ações possam ser transformadas em novos projetos, processos e atividade que tragam resultados positivos. Para que organizações possam se adaptar a mudanças, no ambiente é preciso que haja mudança comportamental. A busca por um novo líder então começa, busca-se um líder corporativo, uma pessoa que transforme ideias em realidades dentro da organização, pessoas que abordem um problema de forma criativa e empreendedora, e que se sintam bem com o gerenciamento de mudanças (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

Intraempreendedor ou empreendedor corporativo pode ser ou não uma das primeiras pessoas que apresentam uma ideia, eles fazem acontecer, colocam em prática o que deve ser executado, são considerados “os sonhadores que agem” (PINCHOT, 1987), trabalham sempre em grupo, buscam ajuda dos outros, isso independente se estão trabalhando com uma ideia própria ou criando novas ideias (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

Segundo Dornelas (2003) empreendedorismo corporativo “é o processo pelo qual um indivíduo ou um grupo de indivíduos, associados a uma organização existente, criam uma nova organização ou instigam a renovação ou inovação dentro da organização existente”.

Não se considera um resultado passivo quando se fala do sucesso do empreendedorismo corporativo, existem fatores diretamente ligados a esse resultado, como aspectos que visam características do intraempreendedor, principalmente as condições do ambiente que a organização proporciona a seus colaboradores, a empresa tem que deixar o ambiente propício para que haja

um alinhamento entre a empresa, o colaborador e seus recursos disponíveis, uma vez que o empreendedorismo corporativo é a inovação promovida pelas pessoas (PISCOPO, 2010).

Para que haja uma cultura voltada para empreendedorismo dentro da organização é preciso de recursos empreendedores, esses recursos se caracterizam pelos aspectos organizacionais que trazem vantagens para a organização da prática empreendedora, como liberdade, autonomia e resiliência (FRANCO E HASHIMOTO, 2014).

O grande desafio que um empreendedor corporativo enfrenta é a busca de um equilíbrio entre realidade e sonho. A prática do empreendedorismo corporativo ocorre em organizações que estimulam as iniciativas empreendedoras de seus colaboradores. Como resultado pode-se esperar que os colaboradores se tornem parceiros da empresa, dando então autonomia e independência para iniciar e conduzir novos projetos, assim capacitando seus funcionários a também se tornarem gestores na empresa (COSTA, CERICATO e MELO, 2007).

2.3 JOGOS EMPRESARIAIS

Os jogos empresariais são considerados uma das ferramentas mais importantes e utilizadas para o ensino de estratégia de mercado em vários programas de educação, onde executivos são treinados. Como o próprio nome já diz “Jogos Empresariais” é um mecanismo onde diversos cenários no âmbito de negócios da vida real são simulados, também conhecido como Jogos de Simulação, Jogos Cooperativos ou Jogo de Mercado, neles são vivenciadas situações de desafios que podem surgir em uma organização, gestores tem uma experiência vivencial e lúdica de possíveis desafios que a empresa pode enfrentar (GODINHO, 1998).

Podemos afirmar que os jogos empresariais tem como principal finalidade criar um ambiente o mais próximo possível do mundo real, para assim então ter a vivencia lúdica de desafios e criar maneiras eficazes e eficientes para lidar com os mesmos, um jogo empresarial bem aplicado faz com que os praticantes compreendam como suas decisões afetam o mercado e como as decisões do mercado podem afeta-los (GODINHO, 1998).

Existe interessantes análises na literatura e diversos estudos de como fazer o uso e utilizar os jogos empresariais como ferramenta estratégica organizacional. Exemplos disso são os estudos de Greenlaw and Wyman (1973) revisaram a literatura sobre o valor educacional dos jogos de empresa. Wolfe (1985) atualizou este estudo até 1983 (Mil Novecentos e Oitenta e Três). Keys and Wolfe (1990) também trataram do assunto (MIYASHITA, OLIVEIRA e YOSHIZAKI, 2015).

Os jogos empresariais tem como principal intuito simular o ambiente empresarial, colocando os participantes do jogo frente a situações que tem similaridade com aquelas por quais executivos passam em sua rotina diária de trabalho. São métodos de treinamento alternativos que possuem diversas vantagens em relação aos métodos tradicionais, geralmente os jogos empresarias são muito mais econômicos no tempo de aprendizado, como por exemplo em um treinamento no exercício de um cargo específico, em pouco espaço de tempo conseguem transmitir uma grande quantidade de conceitos e informações. Além disso, possuem a vantagem de não comprometer a operação normal da organização, uma vez que na maioria das vezes são realizados em ambiente independente e isolado (MIYASHITA, OLIVEIRA e YOSHIZAKI, 2015).

Os jogos empresariais são excelentes ferramentas, existe inúmeras as formas de aplicabilidade, métodos e áreas que é possível utilizar desse instrumento, como para treinamento, capacitação, identificação de perfis de colaboradores e até mesmo auxilia nas mais variadas e importantes tomadas de decisão de uma organização, é uma alternativa completa que faz a diferença quando se fala em rapidez, pois em um curto período de tempo, é capaz de simular um ambiente competitivo e transmitir as principais informações e conceitos ao seu público alvo, como gestores, sócios e funcionários (MIYASHITA, OLIVEIRA e YOSHIZAKI, 2015).

Os jogos de simulação, assim também conhecidos, apresentam muitas vantagens em relação a outros métodos de ensino, como o uso de aulas expositivas e casos. Através dos jogos existe um aprendizado pela experiência pessoal, o que torna a fixação de conceitos mais profunda, devido ao grau de envolvimento pessoal de cada participante, pois os jogos podem envolver qualquer assunto específico (MIYASHITA, OLIVEIRA e YOSHIZAKI, 2015).

A simulação da gestão empresarial, jogos de empresa, jogo de negócio ou Business Game, é uma ferramenta que apresenta o cenário no qual as organizações estão inseridas, é uma simulação do meio organizacional, tanto em seus pontos de vista internos como externos, permitindo a análise e avaliação das decisões tomadas podendo prever as possíveis consequências do que se foi adotado (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

A vivência que os jogos de negócio proporcionam e submete o participante às forças competitivas, econômicas, legais e políticas, criando oportunidades e ameaças aos participantes envolvidos, onde se orienta o comportamento organizacional simulado, trazendo de fato o que ocorre em empresas reais. Os envolvidos podem assumir diferentes cenários gerenciais, permitindo definir metas funcionais, estratégias e tomadas de decisões em sua empresa simulada. Todos os jogadores tem o controle sobre suas ações, podendo acompanhar seus resultados que são produzidos por suas ações e decisões tomadas (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

Jogos de empresa tem como característica marcante sua metodologia de aplicação, proporcionando ao participante uma maior interação com o conteúdo, a forma participativa oferecida aos seus participantes é o que caracteriza esta metodologia. Outra das características principais é a exploração do perfil competitivo do jogador, da personalidade competitiva, estimulando a disputa com os demais participante, onde utilizara de todas as ferramentas disponíveis para vencer a competição, ao meio deste processo o jogador absorva todos os conhecimentos de forma lúdica, criativa e inovadora (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

Podemos visualizar a diferença entre as técnicas convencionais de ensino e os jogos empresariais através de seus objetivos. Nos jogos, o foco está no jogador ou no grupo de jogadores, e não mais no instrutor como acontece nos meios convencionais de ensino, a ferramenta de jogos reproduz de forma rápida e simplificada uma situação que pode ser real e acontecer no meio organizacional (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

Três objetivos gerais que jogos de negócios traz com ele o primeiro é o aumento de conhecimento, onde com a integração de dados já disponíveis na memória, passando a fazer sentido quando se envolve em um sistema mais integrado de informações, por acesso de novos conhecimentos que até aquele momento não estava disponível ao participante, podendo ser conhecimentos gerais ou específicos, trazidos no contexto do jogo aplicado, explícita ou implicitamente, também podendo ser obtidos de conhecimentos já adquiridos de forma consciente ou inconsciente, disponível em sua memória onde através da vivência este acesso é facilitado (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

O segundo objetivo é o desenvolvimento de habilidades, onde por meio da prática repetitiva de competências técnicas que são dependentes das habilidades mentais ou das competências comportamentais, envolvendo o comportamento interpessoal. O terceiro objetivo que os jogos trazem com ele é a fixação de atitudes, que por meio de tomadas de decisões e reflexão sobre melhores maneiras de aplicação, o participante consegue buscar novas soluções para problemas antigos (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

Os jogos de mercado não somente incentivam os participantes, mas também traz uma adequada aprendizagem sobre o comportamento em grupo, neste âmbito com seu uso é oferecido mais realismo, permitindo que seja percebido um relacionamento com a empresa e o ambiente organizacional. Uma das principais vantagens do uso desta ferramenta é que ela traz consigo a disponibilidade para jogador visualizar as consequências progressivas decorrentes de suas tomadas de decisões. Essa experiência permite através da simulação cumprir num curto espaço de tempo vários anos de experiência, tornando um excelente mecanismo para avaliar a forma de como os envolvidos aplicam seus objetivos e políticas viáveis, analisando também a gestão que realizam visando o alcance de seus objetivos (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

Tudo apresentado e descrito acima demonstra e explica, em grande peso, o porquê da eficiência e eficácia que traz o êxito dos jogos empresariais no meio organizacional. A motivação que é gerado nos envolvidos, a descoberta de certas habilidades que até então estava oculta e a autorrealização que pode ser alcançada, permite considerar uma ferramenta de extrema importância e relevância na aprendizagem e treinamento na área de administração (PRETTO, FILARDI e PRETTO, 2010).

A teoria dos jogos pode ser explicada por meio de uma fábula conhecida como Dilema dos Prisioneiros, onde é explicado a seguinte situação, dois homens são encarcerados e acusados do mesmo crime, a polícia tem evidências para mantê-los presos por um ano, porém não para condená-los. Contudo são colocados em celas separadas para que não haja acordos prévios. O Dilema é um modelo de jogo não cooperativo com decisões simultâneas, onde um não sabe nada sobre a decisão do outro, permitindo que haja algumas situações de ganhos e perdas conforme representa o quadro 1 abaixo: (SANTOS, ANDRADE, ROMÃO e GONÇALVES, 2014).

Quadro 1 – Matriz Dilema dos Prisioneiros

	Pedro Confessa	Pedro Não Confessa
João Confessa	2 anos 2 anos	5 anos Liberdade
João Não Confessa	Liberdade 5 anos	1 ano 1 ano

Fonte: Adaptado pelo autor SANTOS, ANDRADE, ROMÃO e GONÇALVES, 2014.

No quadro 1 segue as seguintes situações a primeira demonstra se ambos dos acusados confessar cada um pegara dois anos de reclusão, na segunda hipótese se Pedro confessar e João não, Pedro ganha sua liberdade e João pega 5 anos de detenção na situação contrária acontecera o mesmo, mas se ocorrer de ambos não confessarem cada um pegara apenas um ano de prisão.

O Dilema aborda decisões como calar ou falar, onde corresponde a fatores como cooperar ou não cooperar sendo uma decisão binária, racional, sem uma única operação matemática. Tendo a finalidade de prever os movimentos dos outros envolvidos no jogo, sejam eles concorrentes ou aliados, através dessa teoria os jogadores devem buscar melhores resultados através de seus posicionamentos em variadas situações, buscando intender a lógica para que seja percebido se é possível haver colaboração. O Dilema traz com ele uma visão de que cada decisão pode satisfazer próprios interesses, podendo também atender o interesse do grupo, havendo ou não rivalidade com lucro zero (SANTOS, ANDRADE, ROMÃO e GONÇALVES, 2014).

Levando em consideração um conjunto de informações que orientam na tomada de decisão, com a finalidade de aumentar os resultados de cada estratégia, a teoria dos jogos divide em dois ramos, jogos cooperativos e jogos não cooperativos. Jogos que buscam maximizar os desejos e resultados do coletivo é conceituado como cooperativos, já os jogos não cooperativos são aqueles de interesse próprio, onde os jogadores se preocupa apenas em aumentar seus próprios resultados (SANTOS, ANDRADE, ROMÃO e GONÇALVES, 2014).

A crescente tecnologia e a informática podem enriquecer cada vez mais este método de ensino, a tecnologia irá fazer com que novos métodos de jogos empresariais surjam e que os jogos já existentes e utilizados atualmente possam ser ainda melhorados e adaptados, contribuindo crescentemente com o desenvolvimento da qualidade dos cursos, treinamentos, capacitação, análise de perfil e entre outros que com o uso dessa ferramenta facilite a assimilação de conceitos gerenciais importantes. Esta é uma oportunidade concreta que vem ganhando cada vez mais espaço no meio organizacional para que qualquer e toda organização que queira se destacar na forma de como é passado seu conteúdo aos gestores, sócios e colaboradores (MIYASHITA, OLIVEIRA e YOSHIZAKI, 2015).

2.3.1 Games/Videogame (Jogos Customizados) Vídeo Game é coisa séria CFA/RBA

Cada vez mais no mundo empresarial, vem se trocando a forma tradicional de passar conteúdos e avaliar seus colaboradores, assim fazendo o uso de *games* (Jogos) customizados para obter resultados que ajude a organização avaliar e identificar o perfil de seus funcionários, videogame vem se tornando coisa séria no meio empresarial (CFA/RBA, 2019).

Muitas organizações estão optando por fazer o treinamento ou avaliar seus colaboradores fazendo uso de técnicas lúdicas. O uso dessas práticas não é novidade e tem se mostrado cada vez mais presente no mercado. Empresas especializadas em desenvolver e customizar *games* (Jogos) tem oferecido muitas opções de produtos, que permitem desenvolver diversas habilidades do jogador. E o melhor de tudo isso é que podemos avaliar e treinar os colaboradores de uma forma dinâmica, ou seja, brincando (CFA/RBA, 2019).

Para Cerruci (2019), diretor da ODI Treinamentos e Gameficação, o método tradicional de passar conteúdos já não é tão eficiente. “Se não soubermos usar a ferramenta adequada, podemos perder um treinamento inteiro”, afirma. A empresa nasceu em 1998 (Mil Novecentos e Noventa e Oito), mas somente em 2007 (Dois Mil e Sete), cerca de nove anos depois começou a trabalhar com *games* interativos. Administrador e professor, Cerruci (2019) observou nos *games* (Jogos)

uma boa ferramenta de medir e passar conhecimentos, explorando o lado lúdico (CFA/RBA, 2019).

Segundo Cerruci (2019) os games (Jogos) servem como uma ótima ferramenta de aprimoramento constante. “A maior vantagem dos games é que eles colocam o funcionário em situações reais. Conseguimos simular diferentes cenários. Além de reter muito mais a atenção dos colaboradores, o game nos permite identificar a tomada de decisão daquele colaborador”, afirma (CFA/RBA, 2019).

No entanto, Cerruci (2019), afirma que não é em todas as situações que um game pode resolver as coisas. Empresas com problemas de gestão de equipes, por exemplo, terão mais eficácia promovendo um treinamento vivencial. “Em casos assim, o ideal é colocar a equipe numa imersão, para resolver situações juntos. Isso sim vai surtir efeito num caso como este”, explica (CFA/RBA, 2019).

Os games (Jogos) nos ajudam a mensurar o grau de conhecimento de cada colaborador, permite conseguir relatórios individuais, enxergar onde estão os erros. Por ser lúdico, o jogador acha que está brincando e até esquece que está sendo avaliado. E quando estamos brincando, tendemos a ser nós mesmos. Mostramos nossas atitudes reais, por exemplo. Por isso, os games (Jogos) são ótimas ferramentas de diagnóstico (CERRUCI p. 51, CFA/RBA, 2019).

Os *games* ou jogos customizados conseguem trabalhar conteúdo e conhecimento, esses conceitos quando aplicados em grupos ajudam a desenvolver o espírito de equipe e competitividade, um bom exemplo é quando soluções que estão disponíveis são customizadas. Muitas das vezes as organizações não precisam de um jogo em si, e sim de uma atividade que possa desenvolver habilidades e competências específicas de gestores e colaboradores. Geralmente as duas são combinadas, pois o *game* ajuda a identificar as necessidades, a partir disso é escolhido a melhor ferramenta para aplicar o conhecimento (CFA/RBA, 2019).

Os jogos customizados permitem desenvolver ou medir competências. Por serem customizados e ajustáveis eles conseguem criar cenários o mais próximo possível da realidade que uma organização vive no momento. Um exemplo de criadores de jogos customizados é a LG Lugar de Gente, que já desenvolveram mais de 300 (Trezentos) games em 17 (Dezessete) anos de mercado. A organização teve seu surgimento a mais de 30 (Trinta) anos, mas somente no ano 2000 (Dois Mil) começou a trabalhar no ramo de jogos empresariais, neste mesmo ano foi lançando seu primeiro game presencial. Na época não havia tanta tecnologia como nos dias de hoje, atualmente conseguimos desenvolver games em realidade virtual, algo que era impossível na época, afirma Felipe Azevedo (Vice Presidente da LG) um dos atuais gestores da LG Lugar de Gente (CFA/RBA, 2019).

Uma das principais vantagens dos jogos é permitir a mensuração da tomada de decisão de um gestor. Os mecanismos utilizados em jogos empresariais são bem diferentes dos modelos tradicionais de aprendizagem, nos games quando já iniciados, se criam um ambiente imersivo, onde a tomada de decisão é que define tudo. Cada decisão do participante gera um impacto, o caminho que o participante irá percorrer é totalmente consequência de suas escolhas e está diretamente ligada à suas decisões escolhidas (CFA/RBA, 2019).

Existem games customizados capazes de medir o grau de proficiência e competência de cada jogador, existem também jogos capazes de medir a liderança, como aquela pessoa que tem facilidade em trabalhar em equipe, com a utilização dos games esses resultados são obtidos com facilidade e são mais certos do que se aplicar um questionário de autoavaliação. De forma

lúdica os games tendem a ser mais assertivos, mostrando como cada colaborador lida na vida real com suas atividades (CFA/RBA, 2019).

Um exemplo de jogos customizados que medem a proficiência e competência de cada participante são aqueles criados e customizados especificamente para a análise de perfil do jogador, tanto em atividades desenvolvidas individualmente, quanto para atividade desenvolvidas em grupo, deste modo gera um relatório e laudos, sendo possível observar as competências e capacidades de cada integrante envolvido no *game* (CFA/RBA, 2019).

Todo jogo empresarial bem aplicado gera laudos e relatórios, onde são definidos os pontos fortes e o que precisa ser desenvolvido, é possível medir o grau de conhecimento dos colaboradores, onde o treinamento pode ser otimizado e melhorado, podemos conceituar isto como ensino adaptativo. Com os jogos podemos aplicar a solução correta para cada situação. Com o diagnóstico elaborado podemos reduzir o tempo gasto e adaptar a formação de forma que se adeque com as necessidades, isso contribui para maior envolvimento dos jogadores e economia de recursos para a organização (CFA/RBA, 2019).

A I9Ação é uma das empresas pioneiras no desenvolvimento de jogos empresariais, a empresa tem diversos jogos prontos que podem ser customizados e adaptados pelos seus clientes de acordo com suas necessidades, as soluções que cada *game* oferece envolve o desenvolvimento de competências que vão desde comunicação, integração e até mesmo empreendedorismo e *teambuilding*. Segue abaixo alguns exemplos dos jogos empresariais desenvolvido pela organização I9Ação (CFA/RBA, 2019).

Figura 1 – A Sétima Pirâmide.

ASÉTIMA PIRÂMIDE

Sete pirâmides ocultas em diferentes partes do mundo guardam o segredo para restaurar uma rede de energia e interdependência global. Nesse crowdgame criado para grandes grupos, equipes de arqueólogos e exploradores devem provar sua visão sistêmica e sinergia: só assim será possível revelar a Sétima Pirâmide!

Duração: 4 horas

Participantes: 40 a 100 pessoas

Teambuilding • Motivação • Comunicação
• Interdependência • Visão Sistêmica

Fonte: CFA Conselho Federal de Administração, RBA Revista Brasileira de Administração, p. 53, 2019.

Jogos como a Sétima pirâmide pode ajudar, e muito, a engajar e estimular seus colaboradores, segundo seus criadores I9Ação foi desenvolvido para treinar e fortalecer as pessoas envolvidas com maior interação, trazendo mais eficiência. Este *game* é uma verdadeira aventura onde todos cooperam, onde se dá ênfase e coloca em prática competências como visão sistêmica, colaboração, empatia, flexibilidade, comunicação assertiva, relacionamento interpessoal, inteligência emocional, entre outras. Este jogo foi pensado com o objetivo de explorar a criatividade e o raciocínio lógico de cada jogador, a principal ideia que o *game* busca

passar é a importância de cada integrante envolvido no processo, como por exemplo em uma ferramenta de comunicação e integração, onde todos estão envolvidos igualmente para conquistar as mais diferentes metas (SEACERO, 2016).

Figura 2 – A Grande Escala.

A GRANDE ESCALADA

O Himalaia: o grande desafio que atrai exploradores de todo o mundo por toda a história. Cada empreendedor também é um aventureiro, um explorador de diferentes possibilidades.

Nesse game, você irá vivenciar os principais desafios de ser um empreendedor, desenvolvendo competências e ferramentas que permitirão chegar ao topo desta grande escalada.

Duração: 8 a 32 horas

Participantes: 12 a 28 pessoas

Empreendedorismo • Gestão • Propósito

Fonte: CFA Conselho Federal de Administração, RBA Revista Brasileira de Administração, p. 53, 2019.

O jogo empresarial A Grande Escala tem como principal objetivo dar a vivência lúdica o mais próximo possível da realidade para que o participante viva os desafios que um empreendedor enfrenta em seu dia a dia, com a finalidade de desenvolver competências empreendedoras, de gestão e de propósito, competências essas que ajudaram o jogador a chegar ao final desta grande escalada (I9AÇÃO, 2020).

Figura 3 – Madru.

MADRU

Nesta aventura celta, diferentes clãs devem descobrir como fazer a travessia do Vale Profundo para encontrar as riquezas trazidas pelos fenícios. Para cumprir essa missão, é preciso desvendar segredos, vencer desafios e desenvolver competências, como liderança e comunicação.

Duração: 4 a 12 horas

Participantes: 12 a 28 pessoas

Comunicação • Relacionamento • Cooperação • Integração • Teambuilding

Fonte: CFA Conselho Federal de Administração, RBA Revista Brasileira de Administração, p. 53, 2019.

No jogo empresarial Madru a comunicação e o trabalho em grupo é fundamental para concluir seu objetivo que é a travessia do vale profundo para encontrar as riquezas trazidas pelos fenícios. Este jogo ajuda a desenvolver competências como liderança e comunicação,

desenvolvendo e melhorando entre os participante o relacionamente, cooperação e integração dos envolvidos (I9AÇÃO, 2020).

Figura 4 – Orion.

ORION

O centro da Galáxia de Orion guarda uma poderosa antena, capaz de conectar todos os clientes do universo.

Para vencer essa missão, os participantes dividem-se em naves e devem explorar o espaço em busca de recursos, peças e informações, aprendendo a interagir e encantar clientes de diferentes espécies.

Duração: 4 a 8 horas	Participantes: 12 a 28 pessoas
----------------------	--------------------------------

Vendas • Atendimento • Relacionamento com clientes

Fonte: CFA Conselho Federal de Administração, RBA Revista Brasileira de Administração, p. 53, 2019.

O *game* (jogo) Orion tem como intuito melhorar dos participante o relacionamento com clientes, o atendimento e também capacitação em vendas, o centro de galáxia Orion tem uma poderosa antena que possibilitada a interação com todos os clientes do universo, os participantes dividem-se em naves com um objetivo em comum, a busca de recursos, peças e informações, ao desenvolver deste jogo lúdico os participantes aprendem a interagir e encantar seus clientes de diferentes perfis do universo (I9AÇÃO, 2020).

A aplicabilidade dos jogos empresarias é muito extensa e pode dar um engajamento positivo nos colaboradores de qualquer e toda organização. Onde novos colaboradores através de um jogo customizado pode conhecer a cultura da empresa, código de ética e treinamento *compliance*, uma vez o jogo criado a empresa pode aplicá-lo quando e onde desejar, o material pode ser atualizado de acordo com a necessidade, trazendo uma mecânica interessante que fica à disposição da organização por anos, levando isso em consideração qualquer investimento em um jogo empresarial customizado não sai caro, trazendo somente vantagens duradouras (CFA/RBA, 2019).

2.4 SEBRAE REFERÊNCIA NO EMPREENDEDORISMO E NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) é uma referência na utilização de ferramentas não convencionais de capacitação e treinamento de gestores e colaboradores de pequenos negócios de todo o país, utilizando mecanismos como os jogos empresarias, sua história começa bem antes dessa instituição com a atual marca que hoje conhecemos. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma entidade privada sem fins lucrativos, um agente de capacitação e de promoção do desenvolvimento, criado para dar apoio aos pequenos negócios de todo o Brasil (SEBRAE, 2020).

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) trabalha com empreendimentos de micro e pequeno porte desde 1972 estimulando o empreendedorismo, promovendo a competitividade e sustentabilidade dos empreendimentos. Esta instituição sem fins lucrativos se tornou referência em todo território nacional quando se fala de empreendedorismo e sustentabilidade. Atuando em todo o país o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) tem técnicos capacitados que prestam assessoria gerencial, com valiosas orientações. A instituição por meio de diversos cursos incentiva e colabora para que empresários se capacitem, em meio desses cursos de capacitação de gestores e colaboradores o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) utiliza da ferramenta de jogos de empresa para aplicar alguns de seus conteúdos de treinamento e capacitação (SEBRAE, 2020).

SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) tem seu principal foco no estímulo do empreendedorismo e sustentabilidade de pequenos negócios no país, atuando em, educação empreendedora; capacitação dos empreendedores e empresários; articulação de políticas públicas que criem um ambiente legal mais favorável; acesso a novos mercados; acesso à tecnologia e inovação; orientação para o acesso aos serviços financeiros (SEBRAE, 2020).

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) oferece cursos, seminários, consultorias, assistência técnica para pequenos negócios de quase todos os setores, como indústrias, comércio e serviços, agronegócio. O objetivo é aumentar a cooperação, a competitividade, a produtividade, a qualidade dos produtos e a acessibilidade aos mercados. Uma das maiores preocupações da instituição é a capacitação, onde o mesmo oferece vários cursos e treinamentos, visando tornar toda e qualquer pessoa empreendedora um empreendedor de sucesso (SEBRAE, 2020).

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) utiliza de diversos jogos empresariais para aplicação de cursos, treinamentos e capacitação, dentre os diversos que o mesmo fazem o uso, são especificados a seguir dois exemplos utilizados pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), o primeiro exemplo é o Empretec, onde engloba em sua metodologia os 10 comportamentos empreendedor dados pela ONU (Organização das Nações Unidas) que todo empreendedor deve desenvolver (SEBRAE, 2020).

O primeiro comportamento é A Busca de Oportunidade e Iniciativa, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver a capacidade de se antecipar aos fatos e de criar novas oportunidades de negócio, com um novo produto ou serviço, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, age com proatividade, antecipando-se às situações, busca a possibilidade de expandir seus negócios, aproveita oportunidades incomuns para progredir (SEBRAE, 2020).

O segundo comportamento é a Persistência, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver habilidades de enfrentar obstáculos com intuito de alcançar o sucesso. SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, não desiste diante de obstáculos, reavalia e insiste ou muda seus planos para superar objetivos e esforça-se além da média para atingir seus objetivos (SEBRAE, 2020).

O terceiro comportamento é Correr Riscos Calculados, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver a disposição de assumir desafios e assumi-los, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, procura e avalia

alternativas para tomar decisões, busca reduzir as chances de erro e aceita desafios moderados, com boas chances de sucesso (SEBRAE, 2020).

O quarto comportamento é a Exigência de Qualidade e Eficiência, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver a disposição e inclinação para fazer sempre o melhor, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, melhora continuamente seu negócio ou seus produtos, satisfaz e excede as expectativas dos clientes e cria procedimentos para cumprir prazos e padrões de qualidade (SEBRAE, 2020).

O quinto comportamento é o Comprometimento, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver sacrifício pessoal, colaboração com os funcionários e esmero com os clientes, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, traz para si mesmo as responsabilidades sobre sucesso e fracasso, atua em conjunto com a sua equipe para atingir os resultados e coloca o relacionamento com os clientes acima das necessidades de curto prazo (SEBRAE, 2020).

O sexto comportamento é a Busca de Informações, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver a atualização constante de dados e informações sobre cliente, fornecedores, clientes, concorrentes e sobre seu próprio negócio, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, envolve-se pessoalmente na avaliação do seu mercado, investiga sempre como oferecer novos produtos e serviços e busca a orientação de especialistas para decidir (SEBRAE, 2020).

O sétimo comportamento é o Estabelecimento de Metas, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver, compreender e estabelecer objetivos que sejam visíveis para a organização tanto em curto como em longo prazo, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, persegue objetivos desafiantes e importantes para si mesmo, tem clara visão de longo prazo e cria objetivos mensuráveis, com indicadores de resultado (SEBRAE, 2020).

O oitavo comportamento é o Planejamento e Monitoramento Sistemáticos, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver, as tarefas organizacionais de forma objetiva, com prazos definidos, com intuito de ter os resultados medidos e avaliados, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, enfrenta grandes desafios, agindo por etapas, adequa rapidamente seus planos às mudanças e variáveis de mercado e acompanha os indicadores financeiros e os leva em consideração no momento de tomada de decisão (SEBRAE, 2020).

O nono comportamento é a Persuasão e Rede de Contatos, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver, o uso de estratégia para influenciar e persuadir pessoas com o intuito de atingir os objetivos do negócio, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, cria estratégias para conseguir apoio para seus projetos, obtém apoio de pessoas chave para seus objetivos e desenvolve redes de contatos e constrói bons relacionamentos comerciais (SEBRAE, 2020).

O décimo comportamento é a Independência e Autoconfiança, que dentro do jogo Empretec busca desenvolver, a autonomia para agir e manter sempre a confiança no sucesso, SEBRAE deixa como afirmação que um empreendedor com essas características bem trabalhadas, confia em suas próprias opiniões mais do que nas dos outros, é otimista e determinado, mesmo diante da oposição e transmite confiança na sua própria capacidade (SEBRAE, 2020).

O segundo exemplo de jogo empresarial que o SEBRAE faz uso é o *Boot Camp*, este termo teve origem nos EUA (Estados Unidos da América) onde se conceituava os treinamentos militares de alta intensidade, podendo ser aplicado em diversas modalidades desde o mundo *fitness* até o mundo dos negócios. Este jogo tem como público alvo pessoas que desejam recomeçar ou mudar o modelo seu modelo de negócio com intuito de crescer no mercado competitivo e ter uma postura mais empreendedora. O *Boot Camp* tem como objetivo desenvolver as habilidades dos participantes criando um ambiente em que sejam capazes de desenvolver suas ideias e projetos desde a criação até a sua execução (SEBRAE, 2020).

O uso desta metodologia abordado nos dois exemplos citados para aplicação de conteúdo permite através da vivência, proporcionar ao participante a melhoria de seu desempenho empreendedor, trazendo maior segurança para suas tomadas de decisões, ampliando sua ótica de oportunidades, trazendo também o aumento de sucesso empresarial onde será reduzido significativamente suas chances de erro, pois os jogos empresariais permite essa simulação vivencial do meio organizacional (SEBRAE, 2020).

3 METODOLOGIA

Este artigo foi construído por meio de pesquisas bibliográficas qualitativa utilizando como procedimento metodológico uma análise de natureza exploratória, bibliográfica e documental, onde realizou-se uma revisão da literatura, centrando os conteúdos por meio de bases e concepções teóricas acerca do objeto de estudo, emergindo informações conexas às estruturas percorridas no decorrer do processo de investigação. O estudo transcorreu a partir de consultas e citações de teóricos especialistas no assunto, procurando, de modo descritivo, apresentar os seus principais entendimentos. Esta produção científica teve como âncora pesquisas bibliográficas qualitativas utilizando base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL), Revista Brasileira de Administração (RBA) do Conselho Federal de Administração (CFA), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e Google Acadêmico, utilizando artigos com nível de avaliação *Qualis/CAPES* de A1 a B3 como Critérios de exclusão e inclusão, de artigos filtrados de 2003 ao ano atual.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado está em constante mutação e isso faz com que as empresas busquem meios para manterem-se firmes no mercado, a inovação é um dos meios que organizações usam para se sobressair. Inovação tem como significado o fazer uma modificação diferente e positiva dentro da organização, ou seja, trazer uma mudança, uma atitude, uma ideia, uma invenção que traga para empresa uma redução de custos, um maior aproveitamento dos recursos e entre outras vantagens.

Está modificação positiva para a empresa pode ser o empreendedorismo corporativo tem como propósito estimular os profissionais para que pensem como empreendedores, fazendo com que tenham mais comprometimento com o negócio. O atual nível de competitividade no mercado está cada vez mais crescente e as rápidas mudanças vêm como um meio para que empresas desenvolvam novos diferenciais.

Quando se fala em mudanças, inovação e renovação em uma empresa já existente o empreendedorismo corporativo vem para fazer a diferença podendo trazer um novo conceito para a organização e seus clientes. Com Jogos Empresariais ferramenta da administração que não é novidade, vem ganhando cada vez mais espaço no mercado, podemos facilmente identificar

colaboradores com potencial intraempreendedor dentro da organização, essa ferramenta vem para organizações que buscam uma estratégia inovadora no seu meio organizacional. Os jogos empresariais não servem somente para identificar empreendedores internos, mas, também é uma das ferramentas mais utilizadas por gestores para identificar perfis, fazer treinamentos e melhorias de habilidades de seus funcionários, garantindo assim um melhor aprendizado.

REFERÊNCIAS

- BOAS, E. P. V.; SANTOS, S. A. D. Empreendedorismo corporativo: estudo de casos múltiplos sobre as práticas promotoras em empresas atuantes no Brasil. **Revista de Administração**, v. 49, n. 2, p. 399-414, 2014.
- BULHÕES, D. M. S.; VASCONCELOS, A. B. L.; LEITE, E. Trabalhabilidade: o caminho para o empreendedorismo. *International Journal of Professional Business Review*, v. 1, n. 1, p. 30-39, 2016.
- CASSON, Mark. *The entrepreneur an economic theory*. 2nd ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2003.
- CFA- CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, **RBA-Revista Brasileira de Administração**. Ano 28 nº 129 março/abril, p. 50-53, 2019.
- CERRUCCI, E. L. CFA- Conselho Federal de Administração: Vídeo *Game* é Coisa Séria, **RBA-Revista Brasileira de Administração**. Ano 28 nº 129 março/abril, p. 50-53, 2019.
- COSTA, A. M.; CERICATO, D.; MELO, P. A. Empreendedorismo corporativo: uma nova estratégia para a inovação em organizações contemporâneas. **Revista de Negócios**, v. 12, n. 4, p. 32-43, 2007.
- CRUZ, Carlos Fernando. Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das organizações. Um estudo de caso: pramp's lanchonete. Dissertação de Mestrado. **Universidade Federal de Santa Catarina Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção**. 2005.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor**. 6. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 1999.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo corporativo: Conceitos e aplicações. **REVISTA DE NEGÓCIOS**, v. 9, n. 2, 2004.
- FELIPE, E. S.; SANTOS, A. S. Empreendedorismo: Discussão Conceitual, Definições e um Panorama do Caso Brasileiro. **Desafio Online**, v. 5, n. 1, p. 44-67, 2017. caso de uma empresa de Tecnologia da Informação. **Revista ADM.MADE**, v. 17, n. 2, p. 49-65, 2013.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário Eletrônico Aurélio Século XXI. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira e Lexikon Informática, 1999. Versão 3.0. 1 CD-ROM.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa. 3 ed. totalmente rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FRANCO, M. M. S.; HASHIMOTO, M. Liderança empreendedora e práticas de Gestão de Pessoas: um estudo sobre a eficácia na promoção do empreendedorismo corporativo. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 3, n. 3, p. 104-128, 2014.

GODINHO, M. T. Sucesso e Fracasso dos Jogos Empresariais. **Revista Reuna**, v. 1, n. 6, p. 28-37, 1998.

GREENLAW, P.W. and F.P. Wyman, 1973, *The Teaching Effectiveness of Games in Collegiate Business Courses*, **Simulation and Games**, 4, 259-294.

I9AÇÃO; In: I9Ação, **A Sétima Pirâmide, A Grande Escalada, Madru, Orion**, 2020. Disponível em: < <https://www.i9acao.com.br/justplay//>>. Acesso: 30/10/2020

KEYS, B. and J. WOLFE, 1990, *The Role of Management Games and Simulations in Education and Research*, **Journal of Management**, 16 (2), 307-336.

KRAKAUER, P. V. C; ALBUQUERQUE, L. G.; ALMEIDA, M. I. R. Estratégia de Empreendedorismo Corporativo em Pequenas e Médias Empresas Brasileiras: o Caso de uma Empresa de Tecnologia da Informação. **Revista ADM.MADE**, Rio de Janeiro, ano 13, v.17, n.1, p.49-65, 2013.

MIGUEZ, V. B.; LEZANA, A. G. R. Empreendedorismo e Inovação: A Evolução dos Fatores que Influenciam o Empreendedorismo Corporativo. NAVUS - **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 2, p. 112-132, 2018.

MIYASHITA, R.; OLIVEIRA, L. F. V. S. M.; YOSHIKAZI, H. T. Y. Os jogos de empresas como instrumento de treinamento em logística empresarial. **UERJ – Revista Universidade do Estado do Rio de Janeiro**, 2015.

PISCOPO, M. R. Empreendedorismo corporativo e competitividade em empresas de base tecnológica. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n. 1, art. 30, p. 127-141, 2010.

PRETTO, F.; FILARDI, F.; PRETTO, C. Jogos de Empresas: uma estratégia de motivação no processo de ensino e aprendizagem na teoria das organizações. **Revista Eletrônica Estratégia e Negócios**, Florianópolis, v. 3, n. 1, jan./jun. 2010.

RISCO. In: DICIO, **Dicionário Online de Português**. Porto: 7Graus, 2020. Disponível em: <<https://www.dicio.com.br/risco/>>. Acesso em: 2020.

RODRIGUES, D.; TEIXEIRA, R. As contribuições do empreendedorismo corporativo à implementação de estratégias. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 14, n. 1, p. 60-75, 2015.

SANTOS, M. S.; ANDRADE, M. A. R.; ROMÃO, L. S.; GONÇALVES, M. A Teoria dos Jogos Empresariais como Estratégia de Ensino Aprendizagem nos Cursos de Administração de Empresas. **Revista Práxis**. Ano VI, nº 12, 2014.

SEACERO, F.; In: II9Ação, **A Sétima Pirâmide: como valorizar a harmonia e energia do seu Team Buiding**, 2016. Disponível em: <<https://www.i9acao.com.br/blogavatarh/a-setima-piramide-i9acao/>>. Acesso: 25/10/2020

SEBRAE; In: SEBRAE, **SEBRAE**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso: 27 de Out. 2020.

WOLFE, J., 1985, *The Teaching Effectiveness of Games in Collegiate Business Courses, Simulation and Gaming*, 26 (3), 251-288.