

GESTÃO DE PROJETOS E GERENCIAMENTO DE RISCOS NO JOGO CLASH OF CLANS

Marcos de Souza

Mestre em Cognição e Linguagem/ UENF
marcosdesouza82@gmail.com

Desirre Marques Brandão

Mestre em Cognição e Linguagem/ UENF
desirre.brandao@gmail.com

Fernanda Mauri Benevenuto

Centro Universitário São Camilo - ES
fmbenevenuto2301@gmail.com

Isabella Martins Lopes

Centro Universitário São Camilo - ES
isalopes95@gmail.com

RESUMO

A proposta de interação entre os conceitos relacionados à gerência de projetos e a administração dos riscos associados ao jogo *Clash of Clans* gerou a necessidade de realizar uma pesquisa para descrever estratégias que minimizem riscos com efeito negativo (ameaças) e maximizem os de efeito positivo (oportunidades) no planejamento da batalha. Por meio de um questionário, dados de usuários do aplicativo foram relacionados às principais estratégias utilizadas dentro do jogo. Através deste levantamento, pode-se concluir que no ponto de vista do jogador, a base para o sucesso em batalhas é contornar as ameaças, investindo na qualidade das tropas para um ataque. Para defesa, a melhor técnica aplicada foi o crescimento e atualização dos itens da vila.

Palavras-chave: Gerência de projetos, Riscos, *Clash of Clans*.

ABSTRACT

The proposed interaction between concepts related to project management and the management of risks associated with the game *Clash of Clans* generated the need to conduct a survey to describe strategies to minimize risks with negative effect (threats) and maximize the positive effect (opportunities) in planning the battle. Through a questionnaire, data from application users were related to the main strategies used in the game. Through this survey, we can conclude that in view of the player, the basis for success in battle is to overcome threats, investing in the quality of the troops for attack. For defense, the best technique was the growth and updating of items of the village.

Keywords: Project Management, Risks, *Clash of Clans*.

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Guia PMBOK® (2013, p. 417), projeto é definido como “um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. Apesar de ser geralmente associado ao meio empresarial, o conceito de projeto é muito mais abrangente. Desta forma, é possível verificar a presença das práticas da Gerência de Projetos em atividades cotidianas, aplicadas de forma intuitiva (BRUCE; LANGDON, 2001).

Assim como os projetos, os riscos se fazem presentes em toda parte, apesar de serem constantemente associados ao setor financeiro, bancário, ao comércio e às companhias de seguros. Para administrá-los, deve-se estabelecer uma ligação entre a previsão e a medição, já que os riscos são incertezas que possuem uma probabilidade de ocorrer e afetar os objetivos de um projeto (SALLES et al., 2006).

Segundo VERZUH (2000), toda a gerência se dá por um gerenciamento de riscos, pois ao iniciar o planejamento de um projeto, surgem incertezas que serão tratadas com as técnicas de prevenção e controle dos riscos.

Visto que o jogo *Clash of Clans* é consideravelmente difundido e possibilita a identificação de conceitos relacionados à gerência, sugere-se a problemática: De que forma o gerenciamento de riscos em projetos pode ser aplicado por um jogador de *Clash of Clans* para minimizar a probabilidade e o impacto dos eventos negativos e maximizar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos no momento da batalha?

Acredita-se que além do conhecimento acerca do funcionamento do jogo, é possível, através da reunião de conceitos da Gerência de Projetos, elaborar um guia de boas práticas que possibilite ao jogador um aprimoramento de seu desempenho no planejamento estratégico que envolve a batalha.

Desta forma, o desenvolvimento desta pesquisa se faz relevante, pois possibilita ao leitor adquirir conhecimento teórico não apenas para que este possa ser aplicado ao jogo, mas também para observar a aplicabilidade prática da Gerência de Projetos em ações cotidianas e lúdicas.

Sendo assim, o objetivo principal é apresentar os conceitos relacionados ao processo de Gerenciamento de Riscos e junto aos usuários da aplicação; definir os riscos e oportunidades identificados durante uma batalha e apresentar possíveis soluções para o controle dos mesmos.

2. METODOLOGIA

De acordo com Gil (2010), a pesquisa se classifica como aplicada, do ponto de vista da sua natureza. Quanto aos objetivos, classifica-se como uma pesquisa exploratória e também como descritiva, porque se deseja conhecer o comportamento de determinada população específica. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos classifica-se como um levantamento de dados. Ainda de acordo com o autor, do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa se classifica como quali-quantitativa, pois para a construção do artigo e a busca pela resposta da problemática, foi necessário realizar o levantamento de materiais por meio de revisão bibliográfica e coleta de dados por meio de um questionário disponibilizado entre os dias 23 de outubro e 05 de novembro de 2014, onde obteve-se o quantitativo de uma amostra de 308 respostas.

Durante este período, o questionário foi divulgado por meio da fan page do Facebook “*Clash of Clans BR*”, que possui aproximadamente o universo de 31.000 usuários, e no whatsapp, em grupos utilizados para a comunicação entre membros de clãs.

O questionário foi elaborado utilizando a ferramenta de criação de formulários do Google disponível por meio do endereço eletrônico < apps.google.com/Forms >, no qual, foi composto por 13 perguntas divididas em duas sessões. Na primeira, o foco foi levantar dados sobre o perfil do usuário. Já na segunda, buscou-se identificar os principais riscos no ponto de vista do jogador e verificar a relevância e a aplicação de um planejamento sobre eles.

O referencial teórico foi construído a partir de pesquisas realizadas em bases de dados como Google Acadêmico e Scielo, dissertações e livros. Além disso, foram utilizados sites oficiais e fóruns para tratar o terceiro capítulo, específico sobre o jogo *Clash of Clans*.

3. GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O termo Gerenciamento é considerado novo no vocabulário empresarial, porém os estudos mostram que ele já vem sendo aplicado há tempos (VALLE, 2010). Como complementado por Vargas (2009), trata-se de um termo nem um pouco inovador que muitas vezes é considerado como um estilo gerencial por pessoas sem conhecimento no assunto.

Saber gerenciar um projeto amplia consideravelmente as chances de se obter sucesso, garantindo resposta de mercado e liderança pelo diferencial aplicado. De acordo com o Guia PMBOK® (2013, p. 5):

Gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos 47 processos de gerenciamento de projetos, logicamente agrupados em cinco grupos de processos.

3.1. Fases do gerenciamento de projetos

Os cinco processos citados no Guia PMBOK® são Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Encerramento. Antes de iniciar um projeto deve-se analisar a viabilidade, coletar os requisitos principais, verificar as preocupações e expectativas dos interessados no projeto, além disso, ter uma boa comunicação, buscar ao máximo atender os requisitos do projeto e atentarem-se também as datas de entrega, por isso é de suma importância à criação de um cronograma (PMI, 2013).

Na fase de iniciação, Vargas (2009, p.146) argumenta que “Todo projeto tem sua origem em um problema ou em uma oportunidade”, destacando que o crescimento “formal da oportunidade, ou do obstáculo”, deve ter detalhamento máximo de toda a posição recente da empresa, os eventos que desencadearam a adversidade ou oportunidades “a serem aproveitadas”.

Com isso Heldman (2005, p.16), define como prioridade a análise, para saber se valerá a pena a efetivação do projeto e se os gastos terão retornos positivos para a organização. “O mais importante é que o processo de iniciação reconhece que o projeto deve começar e empenha os recursos da organização no trabalho com o projeto. ” Os principais estágios que se devem seguir dentro da iniciação, conforme Heldman (2005, p.16) são:

- Definir as metas principais do projeto;
- Definir os critérios de seleção do projeto;
- Nomear o gerente do projeto;
- Redigir o termo de abertura do projeto;
- Obter a liberação do termo de abertura do projeto.

Na fase de planejamento onde serão esclarecidas e agrupadas as atividades que serão exercidas no projeto. Segundo Vargas (2009), devem ser realizadas as identificações e associações de todos os pacotes de trabalho, para formar um todo organizado.

A partir daí, Bruce; Langdon (2001) expõem que para ter uma estratégia eficaz é necessário o mapeamento do princípio ao fim, descrevendo as principais necessidades. Heldman (2005, p. 17) reforça que o processo deve comunicar a todos envolvidos “aonde você vai e como vai chegar lá”.

Na etapa de execução Vargas (2009), afirma que as ações definidas na fase de planejamento serão realizadas. Heldman (2005) diz que a execução é onde se faz o trabalho do projeto, sendo assim todas as ações definidas na etapa de planejamento são postas em funcionamento. Neste período, onde grande parte do capital será injetado. Heldman (2005, p. 17) ainda conclui que “nessa fase você vai deparar-se com conflitos de cronogramas”.

Vargas (2009) ressalta que o processo de controle tem-se “como objetivo avaliar cada uma das áreas do projeto de modo isolado”, com isso analisar as adversidades encontradas, possibilitando o controle. Heldman (2005) relata que neste processo ocorre a gerência de mudanças que tem como objetivo reexaminar, orientar e implantar as mudanças. Diversos gerentes de projetos unem as etapas de execução, monitoramento e controle em um só método. Com isso, Heldman (2005) nos dá a conclusão que se deve usar:

O bom senso para decidir o que é apropriado ao seu projeto. Se estiver em dúvida, é melhor errar por excesso de planejamento e monitoramento do início ao fim do projeto do que por escassez. (HELDMAN, 2005, p. 18)

No processo final, ou fase de encerramento do gerenciamento de projeto, Vargas (2009) salienta que é nesta etapa que se tem que mensurar o resultado mediante a presença do principal interessado que é o cliente ou patrocinador para auferir o aceite do projeto. Heldman (2005) confirma que o estágio de encerramento é a fase mais ocultada do ciclo de vida em um projeto. Apesar disso, a parte final é um estágio crucial, porque é onde se celebra o desfecho do projeto, relatando tudo que foi aprendido e adquiri-se a permissão de conclusão das entregas do projeto.

3.2. Vantagens do gerenciamento de projetos

O gerenciamento de projetos possui inúmeros benefícios, Vargas (2009) relata que ele tem se apresentado eficiente em alcançar os resultados almejados dentro do tempo e do orçamento definido pela empresa.

A principal vantagem do gerenciamento de projetos é que ele não é restrito a projetos gigantescos, de alta complexidade, orçamento e custo. Ele pode ser aplicado em empreendimentos de qualquer complexidade, orçamento e tamanho, em qualquer linha de negócios. (VARGAS, 2009, p.17).

Dentre outros benefícios, podem-se destacar, também, que o gerenciamento permite poupar surpresas ao longo da execução das atividades, facilita o desenvolvimento de técnicas novas, adianta situações que possam ter obstáculos para que possam desenvolver medidas corretivas e preventivas, de acordo com VARGAS (2009).

4. GERENCIAMENTO DE RISCOS

De acordo com o Guia PMBOK® (2013, p. 309) “O risco do projeto é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo em um ou mais objetivos do projeto tais como escopo, cronograma, custo e qualidade”.

Desta forma, o conceito de riscos está relacionado ao de oportunidades, onde estas devem ser gerenciadas como os riscos, porém, visando um maior aproveitamento dos efeitos positivos proporcionados (ALBUQUERQUE, 2004).

Para dar início ao desenvolvimento de projetos, após verificar a viabilidade do mesmo, é necessário identificar as possibilidades de ameaças ao objetivo esperado e definir parâmetros para a administração dos riscos (KEELLING, 2002). Estes parâmetros estão contidos em cinco processos descritos no Guia PMBOK® (2013): identificação, análise, planejamento de respostas e controle.

Na fase de identificação dos riscos, devem-se determinar os fatores que podem afetar o projeto e documentá-los para serem analisados (PMI, 2013). Ela é dividida por Salles et al. (2006) em três etapas: “analogia com projetos anteriores, identificação de novos riscos e consequente desenvolvimento de uma lista de riscos do projeto e sua categorização”.

A etapa da analogia refere-se à busca em projetos anteriores de referências quanto aos riscos. Isso contribui para a identificação e agiliza o processo, pois projetos que compartilham características semelhantes podem apresentar riscos similares (SALLES et al., 2006).

Já a identificação de novos riscos se dá por meio da observação das estimativas de custos e de duração das atividades, do escopo, dos interesses de todas as partes envolvidas e outras causas externas, como fatores ambientais e mercadológicos (VARGAS, 2009).

O Guia PMBOK (2013) descreve técnicas de coleta de informações para o levantamento de riscos, sendo algumas delas o Brainstorming e a técnica Delphi. Esses métodos são realizados em conjunto, com reuniões entre especialistas e facilitadores. Além disso, LOUZADA et al. (2006) acrescentam entrevistas, análise SWOT (“forças, fraquezas, oportunidades e ameaças”), checklists, análise de premissas e outras técnicas com diagramação, à lista de ferramentas de coleta de dados.

Após a identificação dos riscos através dos passos descritos, resta documentá-los detalhadamente para que possam ser administrados pelas etapas seguintes (SALLES et al., 2006).

Salles et al. (2006) afirmam que todo risco tem obrigatoriamente três componentes: o evento (causa e consequência), a probabilidade de ocorrer e o impacto sobre o projeto. Estes componentes são utilizados para a análise dos riscos, sendo fundamental considerá-los juntos, pois separadamente não apresentam adequada dimensão.

Esta análise é dividida em: qualitativa e quantitativa, onde a primeira trata de priorizar os riscos de maior probabilidade de ocorrência e impacto sobre os objetivos do projeto e a segunda, de analisar o efeito dos riscos através de números (PMI, 2013).

Para realizar a análise, Vargas (2009) sugere algumas ferramentas. Uma delas é o desenvolvimento de uma matriz de probabilidade e impacto (figura 1). Nela, são relacionadas a probabilidade de ocorrência e o impacto sobre os objetivos, facilitando a priorização dos riscos através da classificação dos mesmos.

| Matriz de probabilidade e impacto | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------------------|----------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------------|---------------|-------------------|----------------|----------------------|
| Probabilidade | Ameaças | | | | | Oportunidades | | | | |
| 0,90 | 0,05 | 0,09 | 0,18 | 0,36 | 0,72 | 0,72 | 0,36 | 0,18 | 0,09 | 0,05 |
| 0,70 | 0,04 | 0,07 | 0,14 | 0,28 | 0,56 | 0,56 | 0,28 | 0,14 | 0,07 | 0,04 |
| 0,50 | 0,03 | 0,05 | 0,10 | 0,20 | 0,40 | 0,40 | 0,20 | 0,10 | 0,05 | 0,03 |
| 0,30 | 0,02 | 0,03 | 0,06 | 0,12 | 0,24 | 0,24 | 0,12 | 0,06 | 0,03 | 0,02 |
| 0,10 | 0,01 | 0,01 | 0,02 | 0,04 | 0,08 | 0,08 | 0,04 | 0,02 | 0,01 | 0,01 |
| | 0,05/ Muito baixo | 0,10/ Baixo | 0,20/ Moderado | 0,40/ Alto | 0,80/ Muito alto | 0,80/ Muito alto | 0,40/ Alto | 0,20/ Moderado | 0,10/ Baixo | 0,05/ Muito baixo |

Impacto (escala numérica) em um objetivo (por exemplo, custo, tempo, escopo ou qualidade)

Cada risco é avaliado de acordo com a sua probabilidade de ocorrência e o impacto em um objetivo se ele realmente ocorrer. Os limites de tolerância da organização para riscos baixos, moderados ou altos são mostrados na matriz e determinam se o risco é alto, moderado ou baixo para aquele objetivo.

Figura 1: Matriz de probabilidade e impacto.

Fonte: Guia PMBOK (2013).

O próximo passo é o planejamento das respostas aos riscos identificados. É nesta fase que são determinadas as ações adequadas para o controle das ameaças e oportunidades, levantando opções que reduzam os impactos negativos e ampliem os positivos (PMI, 2013).

Nessa fase, três estratégias são sugeridas por Louzada et al (2006): prevenção, transferência e mitigação. A primeira indica a mudança do plano do projeto para contornar ameaças e aproximar as

condições favoráveis. A segunda aponta uma opção que aparenta ser a mais prática, mas não elimina as ameaças: a transferência do risco para uma terceira parte, que fica responsável por gerenciá-lo. Já a terceira estratégia diz que a probabilidade de um evento de risco e as suas consequências devem ser atenuadas antecipadamente.

Por fim, o controle dos riscos trata de implementar o que foi definido na etapa anterior. Além disso, cabe a este processo a certificação de que os riscos identificados foram devidamente tratados e a garantia do tratamento de eventuais riscos posteriores (PMI, 2013).

5. CLASH OF CLANS E A SUPERCELL

Com a apresentação do iPad por Steve Jobs, os fundadores da Supercel perceberam uma oportunidade de desenvolver jogos compatíveis com tablets. Assim, em 2011 a empresa entrou no mercado com este único alvo, pois se acreditava que “os melhores jogos para qualquer plataforma, são aqueles desenvolvidos especificamente para aquela plataforma”.

Ao constatar que os jogos representavam um grande negócio, expandiram seus esforços para o desenvolvimento de aplicações para smartphones Android e iOS. Contudo, mantiveram a estratégia de “tornar-se grande, sendo pequeno”. Ou seja, mesmo com o sucesso obtido, conservaram uma pequena equipe composta por pessoas excepcionalmente talentosas e criativas.

Em 2012, alcançou um faturamento de US\$101 milhões e em 2013, US\$892 milhões, o que representa quase nove vezes de aumento nos lucros em relação ao ano anterior. Com apenas dois jogos (*Clash of Clans* e *Hay Day*), a companhia acumulava um valor de mercado de US\$3 bilhões, segundo uma reportagem publicada pelo G1, o portal de notícias da Globo, em outubro de 2013. Atualmente a Supercell conta com três jogos disponíveis para download e todo seu lucro se dá exclusivamente pela compra de itens, visto que os jogos são gratuitos.



Figura 2: Tela de apresentação do jogo *Clash of Clans*.

Fonte: Site kotaku.com Disponível em < <http://i.kinja-img.com/gawker-media/image/upload/s--QboitmaQ--/19a82dh110wyljpg.jpg> >. Acesso em: 09/10/2014.

O jogo online *Clash of Clans* foi desenvolvido em agosto de 2012 por um grupo de apenas seis desenvolvedores e disponibilizado primeiramente para a plataforma iOS (somente em 8 outubro de 2013 passou a ser distribuído para dispositivos Android). Sua primeira versão lançada foi a 1.7 e sua versão atual é a 6.322.

A proposta da Supercell foi desenvolver um jogo disponível em rede, que envolve o planejamento estratégico com comandos básicos e elementos gráficos amigáveis e bem trabalhados. Nele, é possível se comunicar com todos os usuários através de um chat global, além de haver a interação entre os membros do clã em um chat privado.

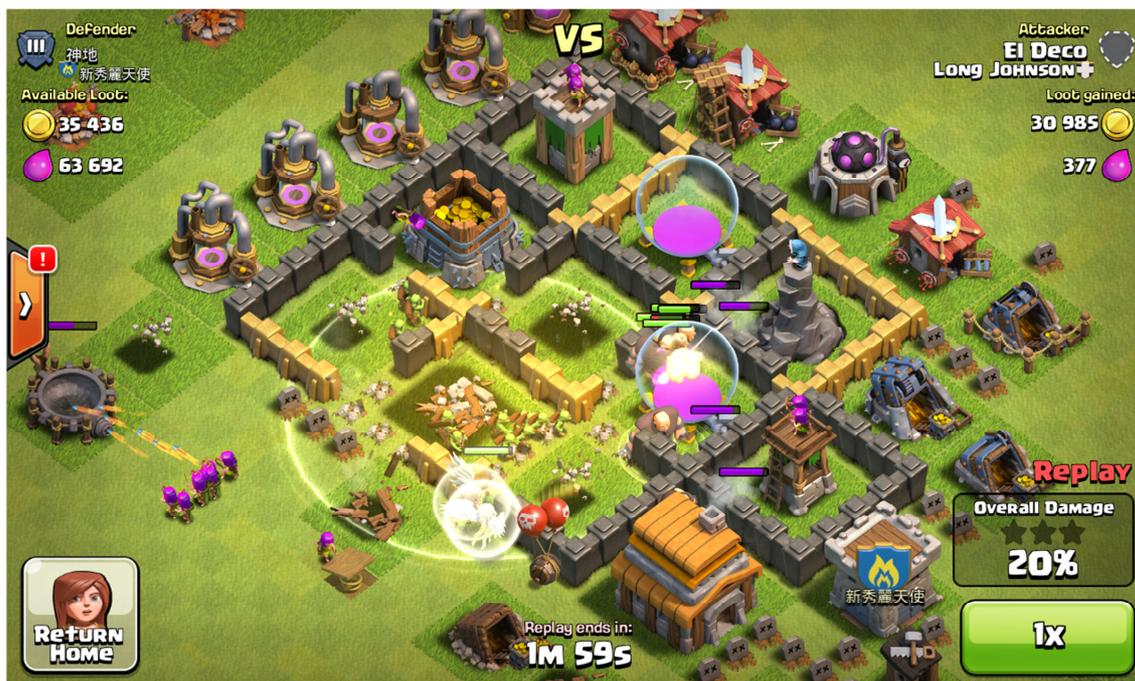


Figura 2: Batalha estratégica entre jogadores de *Clash of Clans*.

Fonte: Site cogumelozumbi.com.br/Disponível em < <http://2.bp.blogspot.com/-3z1J0oYrjLc/UvEK39yqaoI/AAAAAAAAAF4g/SDjquucq7U8/s1600/batalha1.png>>. Acesso em: 09/10/2014.

Muitas vezes, essa comunicação é estendida para a rede social whatsapp, onde há maior compartilhamento de experiências pelos usuários, facilitando o processo de tomada de decisões.

O jogo *Clash of Clans* é apontado como o aplicativo mais baixado em 122 países (mais de 50 milhões de downloads no Play Store – o número de downloads na App Store não foi divulgado até a data de realização deste artigo, outubro e novembro de 2014).

6. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta de dados se deu por meio de um questionário, disponibilizado aos usuários da aplicação, através da ferramenta de criação de formulários do Google, tendo 308 respostas entre os dias 23 de outubro ao dia 05 de novembro de 2014.

A primeira parte do formulário tem por finalidade a identificação do perfil do usuário. Assim, questionados sobre a forma que tomaram conhecimento sobre o jogo, a principal fonte apontada foi por meio de amigos (191 respostas, equivalente a 62% dos entrevistados), seguido da loja de aplicativos da Google, das redes sociais e outros, sendo a representação de 28%, 4% e 6% respectivamente (Gráfico 1).

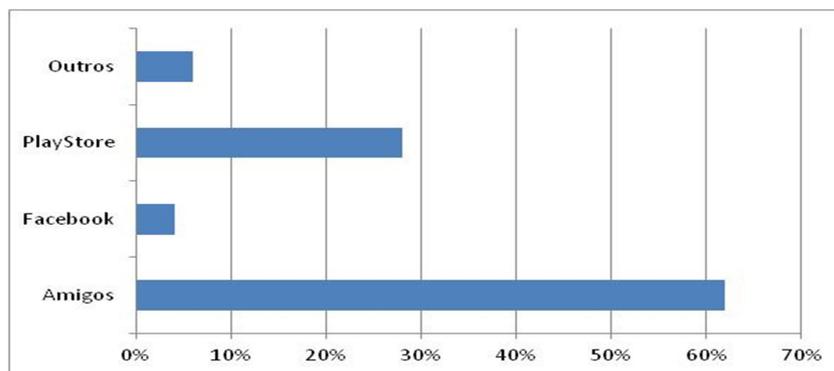


Gráfico 1: Forma como o jogo foi conhecido.

Fonte: O autor.

A respeito do tempo que conhecem e jogam *Clash of Clans*, mais da metade afirmou usar o aplicativo por menos de seis meses (51% ou 155 respostas), 36% por menos de um ano e 14% por mais de um ano (Gráfico 2).

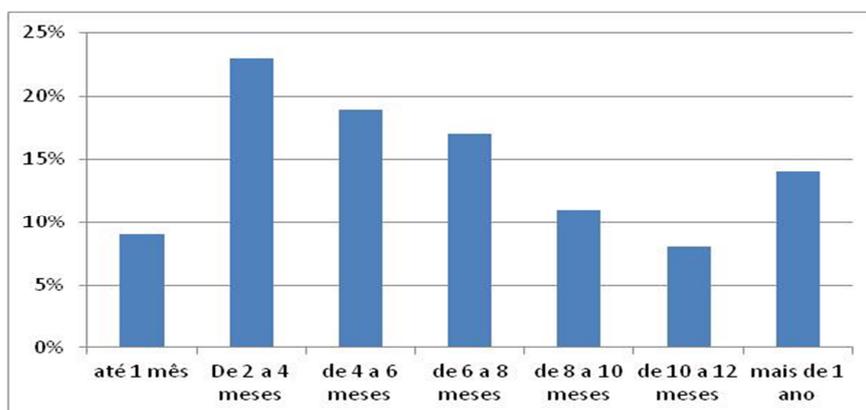


Gráfico 2: Tempo de uso do jogo.

Fonte: O autor.

Assim sendo, é perceptível a crescente difusão do aplicativo nos últimos meses, apesar de já estar disponível há mais de dois anos para download. Nota-se também que essa difusão se dá principalmente pela indicação entre amigos, que buscam na maioria das vezes por alianças no jogo.

Sobre o tempo dedicado, 85% dos usuários (263 respostas) afirmam estar online durante algumas horas por dia. Apenas 12% utilizam a aplicação por alguns minutos e 2% não jogam todos os dias ou jogam apenas durante os fins de semana (Gráfico 3).



Gráfico 3: Tempo dedicado ao jogo.

Fonte: O autor.

A faixa etária com a maior participação (41% dos entrevistados) no jogo é de adolescentes (12 a 16 anos), seguidos por jovens de 17 a 21 anos (81 usuários, 27%) e o número de jogadores vai diminuindo em proporção ao aumento de idade, como observado no gráfico (Gráfico 4).

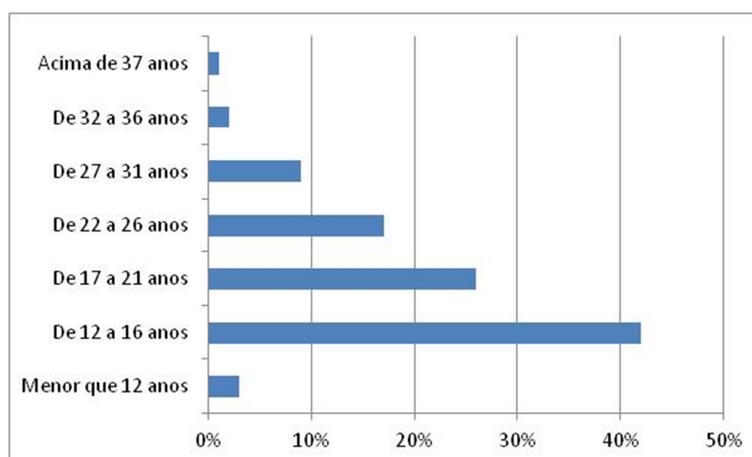


Gráfico 4: Faixa etária dos jogadores.

Fonte: O autor.

A pequena parcela de usuários com menos de 12 anos é associada a alguns fatores. O mais determinante deles é o raciocínio estratégico exigido, indicado pelos desenvolvedores para idades superiores à citada. Além disso, o decréscimo no número de jogadores com o aumento da idade pode estar relacionado à ausência de tempo, que é um fator determinante, como visto no gráfico 3.

Conforme apresentado no gráfico 5, a maioria, representada por 114 entrevistados (37%), desempenha a função de co-líderes em seus Clãs, seguido de 94 anciões (31%), 55 membros (18%), 37 líderes (12%) e 8 entrevistados que não participam de nenhum clã (3%).

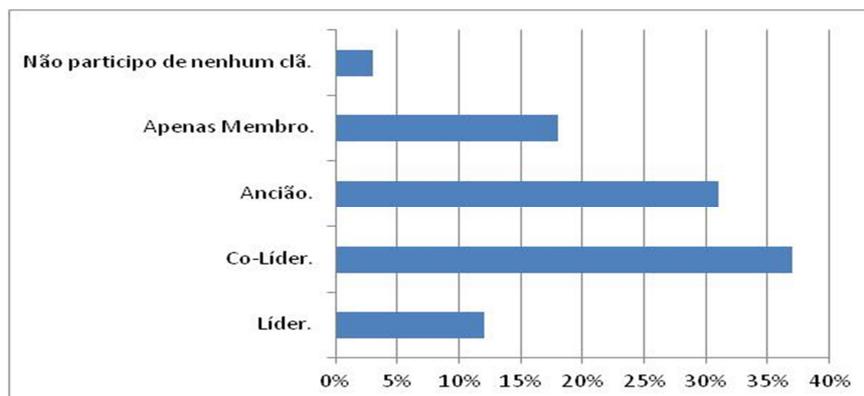


Gráfico 5: Função no clã

Fonte: O autor.

Tendo em vista as análises feitas sobre os dados coletados, pode-se verificar que, apesar dos adolescentes comporem grande parte dos usuários da aplicação e desempenharem papéis diversos, a maior parte dos líderes e co-líderes encontram-se na faixa etária de 17 a 31 anos (jovens e adultos) conforme aponta o gráfico 6.

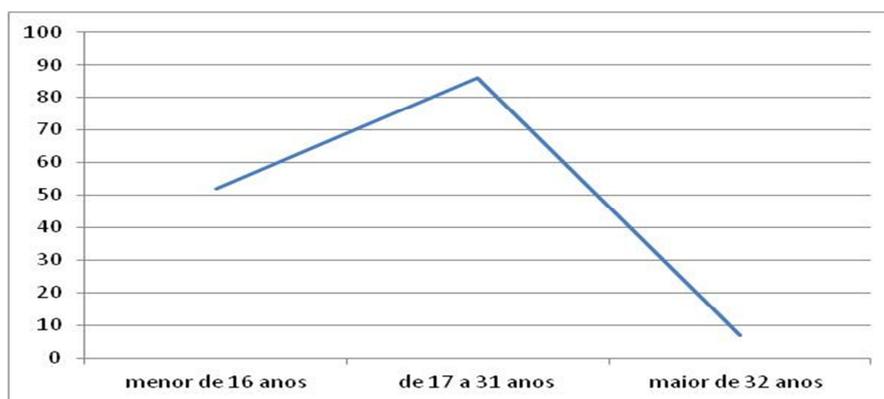


Gráfico 6: Relação idade X função

Fonte: O autor.

A segunda parte do formulário busca apontar as principais ameaças e oportunidades no ponto de vista do jogador e verificar a relevância da aplicação de um planejamento sobre elas.

Sobre a identificação dos riscos envolvidos na batalha, 61% dos jogadores afirmaram que utilizaram a percepção para pontuá-los. Poucos buscaram em fóruns de discussão e sites por dicas formuladas por jogadores mais experientes (80 usuários, correspondendo a 26%). Uma parcela ainda menor (13%) afirmou que desconsidera completamente os riscos (Gráfico 7).

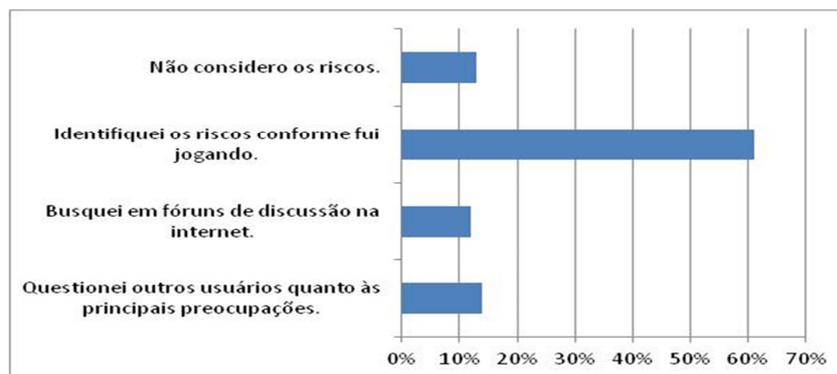


Gráfico 7: Identificação de riscos.

Fonte: O autor.

Questionados sobre o posicionamento tomado a respeito da administração dos riscos identificados, quase 60% dedicam muito tempo e recursos fazendo melhorias nos itens de defesa da vila e 44% posicionam seus elementos para diminuir a chance de maiores perdas de ataques inimigos, escondendo e protegendo seus armazéns (Gráfico 8).



Gráfico 8: Administração de riscos no ataque.

Fonte: O autor.

Dos 41 entrevistados que afirmaram não considerar os riscos, 17 dedicam tempo e recursos fazendo melhorias nos itens de defesa da vila, 13 treinam o número máximo de soldados para aumentar as chances de vitória e 14 posicionam seus elementos visando reduzir danos sofridos durante um ataque. Isso mostra que o gerenciamento das ameaças é realizado pelos usuários de maneira intuitiva.

Quando se planeja realizar um ataque, devem-se ter soldados treinados e/ou evoluídos. Existem diversos tipos de tropas e a desenvolvedora do jogo considera criar mais. Ficou claro que, para um ataque, a qualidade das tropas é essencial: 84% dos entrevistados afirmam que a qualidade tem maior influência no resultado da batalha do que a quantidade. Ainda há 29 jogadores (10%) que treinam os soldados aleatoriamente, e de acordo com os recursos que possuem no jogo, sem definirem uma estratégia primária (Gráficos 9).

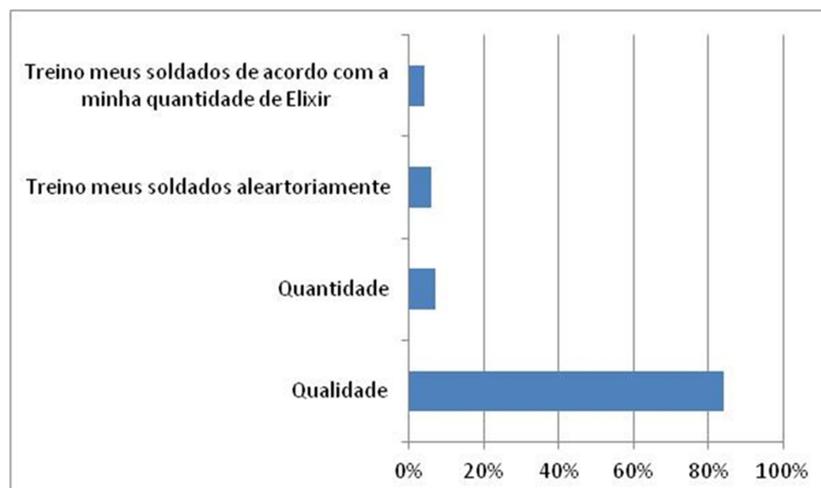


Gráfico 9: Relação ataque/soldado.

Fonte: O autor.

Ao treinar tropas para um ataque, 163 entrevistados verificam se os gastos do treinamento de tropas - que variam de acordo com o tipo de soldado, a evolução dele, e a quantidade - serão recompensados no fim das batalhas. Outros 26% treinam o máximo de soldados possíveis, visando garantir a saída vitoriosa sem ao menos considerar as baixas e os prejuízos que podem ser causados. Também há quem equilibra relação custo x benefícios (19% dos usuários) (Gráfico 10).

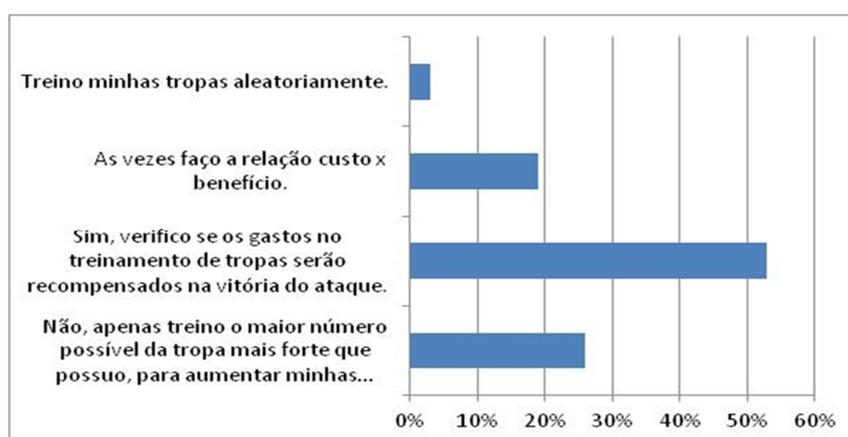


Gráfico 10: Relação ataque/soldados.

Fonte: O autor.

Os riscos podem estar relacionados a vários tópicos do processo de gerenciamento de projetos, como riscos associados aos custos, prazos, suplementos e aquisições, recursos humanos, à comunicação e à integração. Quando perguntados sobre quais destes riscos influenciam na vitória ou na derrota de uma batalha, os principais foram o de custo, prazo e suplemento, recebendo 44, 32 e 34 por cento respectivamente (Gráfico 11).



Gráfico 11: Riscos.

Fonte: O autor.

Através destes dados, torna-se claro que o que mais influencia o planejamento estratégico dos jogadores são os custos e recursos (elixir, ouro), além dos prazos de conclusão de evolução de itens ou treinamento de tropas. Sendo assim, o relacionamento com membros do clã e a integração de esforços é vista como secundária pelos usuários, apesar de poder ser um tópico decisivo em batalhas (por exemplo, pela doação de tropas).

O gráfico 12 apresenta os itens pontuados como os que mais influenciam na defesa ou ataque em uma batalha. Pode-se observar no gráfico abaixo que 72% dos jogadores visam à atualização dos morteiros, 44% as torres de arqueiras, 38% os canhões, 37% as defesas aéreas, 20% o castelo do clã, 19% os armazenamentos de Ouro e Elixir e 9% o centro de vila.

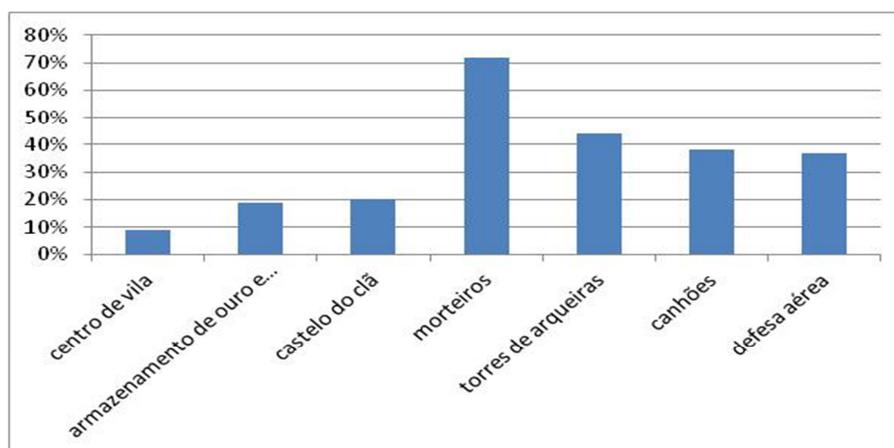


Gráfico 12: Prioridade da atualização de itens.

Fonte: O autor.

Com isso, nota-se que atualizar o centro de vila não é essencial e, como o processo evolutivo demanda muito tempo, os usuários tendem a evoluir inicialmente as defesas. Isso pode ser verificado no gráfico 10 e 12. Os gráficos citados apontam que a maioria dos utilizadores progride dedicando tempo e

recursos para atingirem o objetivo de proteção da vila, atualizando prioritariamente os itens de defesa como morteiros, torres de arqueiras, canhões e defesa aérea.

O levantamento possui uma pergunta aberta, onde foi questionada qual a melhor forma de investir para reduzir os riscos de sofrer derrotas em batalhas. Obteve-se muitas respostas com itens em comum, como por exemplo, investir evoluindo as principais defesas, especialmente morteiros e muros. E quando os jogadores estão atacando a estratégia é a melhor forma de contornar os riscos, tendo em mente que o principal objetivo é o roubo de recursos, e não a vitória em si.

O respondente “A” define como prioridade:

Analisar o oponente, tentar identificar as defesas mais fortes, como teslas ocultas e bombas, para não perder muitas unidades no início da partida! Consultar membros com mais experiência para elaborar os ataques e estar atento para doação de tropas de reforço, tanto no castelo do clã na vila de guerra, quanto para reforço nos ataques.

O respondente B demonstra que:

Melhorando as defesas e solicitando tropas para o castelo do clã, além de posicionar de forma estratégica todos os componentes (incluindo o centro da vila), fazendo com que o ataque recebido não atinja o necessário para o adversário ganhar e nem roubar muito de seu recurso.

A partir disso, tem-se o respondente C que ressalta e defende sua teoria que:

Na verdade, deve-se focar nos recursos da vila inimiga, e não na vitória em si durante o ataque. Por exemplo, uma vila tem 300k disponível para cada recurso, você consegue roubar 90% ou um pouco menos desses recursos, e lhe sobrou uma quantidade significativa de tropas, e você só destruiu 30% da vila inimiga. Para que tentar o 50%, sendo que não teria benefício algum? Troféus não significa nada para mim, para mim o que importa são os recursos.

O respondente D dá a sua opinião acerca de novos meios de adquirir conhecimentos do jogo, afirmando:

Acompanhar canais no youtube relacionados ao jogo, para obter experiência mais rapidamente e de melhor qualidade.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo realizar a apresentação de conceitos relacionados à Gerência de Projetos e ao Gerenciamento de Riscos, bem como, a definição junto aos usuários da aplicação realizadas por meio das sessões 3, 4 e 5 desse material.

Além disso, identificou-se por meio das respostas obtidas junto ao questionário aplicado e apresentado na sessão de resultados e discussão, a existência de diversas oportunidades e ameaças identificadas durante uma batalha, dentre elas, destaca-se que a maioria dos entrevistados dedicam suas estratégias ao tempo e recursos para atingirem seus objetivos de proteção da vila, atualizando prioritariamente, os itens de defesa como morteiros, torres de arqueiras, canhões e defesa aérea. Dessa forma, acabam deixando para segundo plano o relacionamento com membros do clã e a integração de esforços, apesar de poder ser um tópico decisivo em batalhas (por exemplo, pela doação de tropas). Associando ao gerenciamento de projetos, isso se torna um exemplo de risco, já que projetos são construídos por meio da junção de talentos que normalmente trabalham de forma colaborativa, seja relacionado a pessoas ou a processos pertinentes a quaisquer projetos.

Para isso, foi sugerida a problemática: “de que forma o gerenciamento de riscos em projetos pode ser aplicado por um jogador de *Clash of Clans*, para minimizar a probabilidade e o impacto dos eventos negativos e maximizar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos no momento da batalha?”, onde foi proposto que, além do conhecimento sobre o funcionamento do jogo, o bom emprego das práticas do gerenciamento de riscos representa uma possível solução.

Essa hipótese foi confirmada através da análise dos dados coletados, já que grande parte dos usuários afirma considerar os riscos e aplicar um planejamento sobre eles, mesmo que esta prática seja realizada de forma intuitiva.

De maneira geral, os jogadores afirmaram dedicar muito tempo e recursos para a realização de melhorias na vila e destinam maior atenção aos riscos relacionados aos custos, prazos e recursos, que apontam como principais aspectos influenciadores no resultado de uma batalha.

Desta forma, pode-se deduzir que a melhor administração dos riscos se baseia no equilíbrio entre o investimento em defesas e ataques, seja evoluindo tropas para níveis onde os danos causados sejam maiores ou até evoluindo acampamentos para acomodar maior quantidade de soldados.

Além disso, a estruturação do gerenciamento de riscos em etapas facilita o planejamento que envolve uma batalha. Estas etapas, descritas durante o estudo, auxiliam o jogador a alcançar melhores resultados, visto que proporcionam uma visão mais clara sobre o posicionamento a ser tomado de acordo com cada possibilidade identificada, reduzindo o impacto de ameaças e ampliando o aproveitamento das oportunidades.

Sugere-se como pesquisas futuras uma expansão dos temas relacionados ao gerenciamento de projetos, tais como: escopo, comunicação, qualidade, aquisições, custos, pessoas, *stakeholders*, tempo e interação, esses, associados ao jogo *Clash of Clans*. Os futuros estudos poderão gerar novas perspectivas sobre processos de gestão de projetos.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, A.R.; REIS, A. F. O Estado da arte em gerenciamento de riscos em projetos. XI SIMPEP, Bauru, 2004.
- BRUCE, Andy; LANGDON, Ken. Como gerenciar projetos. 2ª Ed. São Paulo: Publifolha, 2001. 72p.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010.
- HELDMAN, Kim. Gerência de Projetos: Fundamentos: um guia prático para quem quer certificado em gerência de projetos. 5ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- KEELLING, Ralph. Gestão de Projetos: uma abordagem global. 1ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2002. 293p.
- LOUZADA, Dalton et al. Gerenciamento de Projetos: Guia do profissional. Vol 3. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.
- PMI, Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos. Guia PMBOK®. 5ª Ed. EUA: Project Management Institute, 2013.
- SALLES JÚNIOR, Carlos Alberto Corrêa et al. Gerenciamento de riscos em projetos. 1ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 160p.
- SIMÕES, Haroldo; OLIVEIRA, Valter. Introdução ao Gerenciamento de Projetos. Departamento de Extensão e Pós-Graduação. Valinhos, SP: Anhanguera Educacional, 2011.
- VARGAS, Ricardo Viana. Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.
- VALLE, André Bittencourt do et al. Fundamentos do gerenciamento de projetos. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010. 172p.
- VERZUH, Eric. MBA Compacto: Gestão de projetos. 10ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.
- Sobre a Supercell. Disponível em: <<http://www.supercell.net/about>>; Acessado em: 09/10/2014.
- Estúdio de Clash of Clans tem receita recorde e anuncia novo game. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/games/noticia/2014/02/estudio-de-clash-clans-tem-receita-recorde-e-anuncia-novo-game.html>>; Acessado em: 09/10/2014.
- Criadora do Clash of Clans recebe investimento de US\$1,5 bilhão. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/games/noticia/2013/10/criadora-do-clash-clans-recebe-investimento-de-us-15-bilhao.html>>; Acesso em: 09/10/2014.
- Tudo sobre Clash of Clans. Disponível em: <<http://www.clashofclans-dicas.com/2014/10/wiki-tudo-sobre-clash-of-clans.html>>; Acesso em: 04/11/2014.
- Clash of Clans. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Clash_of_Clans>; Acesso em: 04/11/2014.