

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

KARIN CRISTINA DA SILVA

**A CONSTRUÇÃO DO BOM RELACIONAMENTO:  
ESTUDO DE CASO DA DESENVOLVEDORA DE JOGOS ELETRÔNICOS  
BLIZZARD E SEUS JOGADORES**

CURITIBA

2016

KARIN CRISTINA DA SILVA

**A CONSTRUÇÃO DO BOM RELACIONAMENTO:  
ESTUDO DE CASO DA DESENVOLVEDORA DE JOGOS ELETRÔNICOS  
BLIZZARD E SEUS JOGADORES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas, do Curso de Comunicação Social, Setor de Artes, Comunicação e Design, da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Gláucia da Silva Brito.

CURITIBA

2016



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SETOR DE ARTES, COMUNICAÇÃO E DESIGN  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

**AVALIAÇÃO DA APRESENTAÇÃO ORAL  
DO  
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

ALUNO: **KARIN CRISTINA DA SILVA**

**TÍTULO: A construção do bom relacionamento: estudo de caso do relacionamento entre uma desenvolvedora de jogos eletrônicos e seus jogadores.**

**LOCAL E DATA DA APRESENTAÇÃO ORAL:**

Sede do Departamento de Comunicação Social da UFPR, realizada na sala 02 do DECOM, no dia 14/12/16, às 14h00.

<b>BANCA EXAMINADORA</b>	<b>NOTA</b>
GLAUCIADA SILVA BRITO (ORIENTADORA)	90
CLAUDIA IRENE DE QUADROS	90
JULIANA PINHEIRO (CONVIDADA)	90
<b>MÉDIA FINAL:</b>	90

<b>BANCA EXAMINADORA</b>	<b>ASSINATURA</b>
GLAUCIA DA SILVA BRITO (ORIENTADORA)	
CLAUDIA IRENE DE QUADROS	
JULIANA PINHEIRO (CONVIDADA)	

Curitiba, 14 de dezembro de 2016.

A quem sonha em viver daquilo que ama.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe e irmãs por todo o apoio durante a graduação. Este caminho não foi fácil. Entre manhãs, tardes e noites solitárias, e sacrifícios para estudar e manter-me na universidade, encontrei em vocês a força para seguir adiante. Sou a primeira filha de nossa família a concluir a graduação e se não fosse por vocês, minhas amadas Irene, Kellen e Marcelia, nada disso seria possível.

Também gostaria de agradecer àqueles que passaram pela minha vida acadêmica até o momento. Em especial ao professor Jair Oliveira, sempre disposto a ouvir, apoiar e também pelas conversas de corredor; à professora Nicole Kollross, que despertou em mim a paixão pelas Relações Públicas e pela docência; ao professor Lucas Gandin, por sempre reconhecer meu esforço e dedicação, mas principalmente por me incentivar a continuar estudando quando pensei em desistir; à professora Regiane Ribeiro, que me ensinou a importância da teoria para a prática de nossa profissão; e às professoras Claudia Quadros, pelas dicas preciosas para este trabalho ser o que é hoje, e Gláucia Brito, pela orientação.

Não posso deixar de agradecer à professora Martina Ahlert e à Chirlei Kolls, que plantaram a semente da paixão pela pesquisa, e ao professor José Geraldo, que viu em mim a futura professora que um dia serei, quando eu nem sabia que possuía este desejo. Também agradeço à professora Milla Jung, pelo tema do meu futuro mestrado, e à Luciana Panke, pelo exemplo e pela inspiração. A cada docente que mostrou-me a pesquisadora, a comunicadora e a Relações Públicas que eu posso ser, meu muito obrigada.

Agradeço também às amigas maravilhosas que me acompanharam nestes últimos meses, mesmo sem entender direito do que eu falava, mas compreensivas com a minha paixão: Juliana, Jéssica, Samira e Bruna. O que aprendi com vocês nestes últimos meses, e todo o apoio que me deram, não pode ser descrito com palavras.

Por fim, agradeço aos parceiros de jogo, em especial os amigos de Santa Maria, que entenderam e perdoaram minha ausência no WoW nos últimos meses. Agradeço também ao querido Lázaro, por me ajudar prontamente quando precisei, e às jogadoras que conheci durante a pesquisa, por me inspirarem a continuar.

E, principalmente, agradeço ao Eduardo, que me motivou e consolou, e pela paciência ao me aturar durante este ano, mesmo quando eu estava beirando o insuportável.

Muito obrigada! Mesmo! <3

## RESUMO

As Relações Públicas são a profissão responsável por pensar estrategicamente a comunicação dentro da organização e estão cada vez mais presentes nas empresas que pretendem ter sucesso em seu ramo de atuação. Uma das características do trabalho do profissional de Relações Públicas é intermediar e construir o bom relacionamento entre organização e públicos por meio da comunicação integrada e estratégica. Este trabalho de conclusão de curso aborda como uma desenvolvedora de jogos eletrônicos, a Blizzard Entertainment, constrói o relacionamento com seus clientes, os jogadores, a partir da interação em seus diversos canais de comunicação. Por meio da eficiência e qualidade do seu atendimento, observada principalmente no suporte ao consumidor, e pelas interações em redes sociais foi verificado como a sensação de pertencimento é construída nesta comunidade de jogadores. A comprovação das hipóteses foi feita por meio de pesquisa *survey*, para avaliar a percepção dos jogadores sobre as ações da organização, e também pela análise de conteúdo das redes sociais, para conhecer a postura organizacional – a qual tem a intenção de aproximar o cliente da empresa, fazendo com que o jogador desenvolva um sentimento de pertencimento com relação a um grupo ou, mais que isso, uma família. A partir de questionário aplicado entre os jogadores das franquias desta desenvolvedora coletou-se dados quantitativos, que definiram o perfil e o recorte estatístico sobre a satisfação dos jogadores, e a dimensão qualitativa, que trouxe relatos sobre as interações e a experiência com a desenvolvedora de jogos. Estes dados foram complementados por considerações a respeito das publicações, obtidas pela análise de conteúdo, nas páginas de dois jogos da empresa, na rede social *Facebook*, e em dois perfis da desenvolvedora no microblog *Twitter*. Os resultados indicaram que, mais do que a eficiência no atendimento e a qualidade na comunicação com o cliente, o maior diferencial da Blizzard é o conjunto de ações para fazer o jogador sentir-se como uma prioridade para a empresa – por meio de interações que integram a comunidade, mas, principalmente, pelo relacionamento organizacional mais humano.

Palavras-chave: Relacionamento. Públicos. Comunicação estratégica. Comunicação integrada. Jogos eletrônicos. Jogos digitais. Atendimento ao cliente. Redes sociais.

## ABSTRACT

Public Relations are the profession responsible for strategically thinking the communication within the organization, and are increasingly present in companies that want to succeed in their field of activity. A characteristic of the Public Relations' job is to intermediate and build a good relationship between organization and audiences through integrated and strategic communication. This final paper addresses how a game developer, Blizzard Entertainment, builds relationships with its customers, the players, from the interaction with their various communication channels. Through its service's efficiency and quality, observed mainly in the consumer support, and by the interactions in social networks, it was verified how the sense of belonging is built in this players' community. The verification of the hypotheses was done through a survey, to evaluate the players' perception about the company's actions, as well as the content analysis of the social networks, to know the organizational posture – which intends to bring the client closer to the company, making the player develop a sense of belonging to a group or, more than that, a family. From a questionnaire applied among the players of this developer's franchises, quantitative data were collected, which defined the profile and the statistical cut-off on player satisfaction, and the qualitative dimension, which brought reports about the interactions and the experience with the game developer. This data was supplemented by considerations regarding the publications, obtained by the content analysis, in two company's page on social network Facebook, and in two developer's profiles on micro blog Twitter. The results indicated that, more than efficiency in service and quality in customer communication, Blizzard's biggest differential is the set of actions to make the player feel like a priority for the company – through interactions that integrate the community, but mainly, by the more humane organizational relationship.

Keywords: Relationship. Audiences. Strategic communication. Integrated communication. Electronic games. Digital games. Customer service. Social networks.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 1 – GÊNERO E IDADE .....	52
GRÁFICO 2 – TEMPO DE JOGO .....	53
GRÁFICO 3 – TÍTULOS DA BLIZZARD .....	54
GRÁFICO 4 – TÍTULOS DE OUTRAS DESENVOLVEDORAS .....	54
GRÁFICO 5 – SUPORTE E SATISFAÇÃO – BLIZZARD .....	55
FIGURA 1 – INSATISFAÇÃO – ATENDIMENTO BLIZZARD .....	56
FIGURA 2 – EFICIÊNCIA, HUMOR E HUMANIZAÇÃO – BLIZZARD .....	57
GRÁFICO 6 – SUPORTE E SATISFAÇÃO – OUTRAS .....	57
FIGURA 3 – INSATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO – OUTRAS .....	58
FIGURA 4 – LEVEL UP GAMES .....	58
FIGURA 5 – SUGESTÕES PARA AS DESENVOLVEDORAS .....	59
FIGURA 6 – RIOT, STEAM, VALVE E OUTRAS .....	59
GRÁFICO 7 – REDES SOCIAIS – BLIZZARD E SEUS JOGOS .....	60
GRÁFICO 8 – REDES SOCIAIS – BLIZZARD .....	61
GRÁFICO 9 – APROXIMAÇÃO NAS REDES SOCIAIS .....	61
GRÁFICO 10 – FINALIDADE DAS REDES SOCIAIS .....	62
GRÁFICO 11 – REDES SOCIAIS – OUTRAS DESENVOLVEDORAS .....	63
GRÁFICO 12 – FÓRUNS DE JOGOS – BLIZZARD .....	63
GRÁFICO 13 – RELACIONAMENTO EM FÓRUNS E REDES SOCIAIS .....	64
GRÁFICO 14 – CONFIANÇA NA BLIZZARD .....	65
GRÁFICO 15 – CONFIANÇA EM OUTRAS DESENVOLVEDORAS .....	65
FIGURA 7 – EXCELÊNCIA NO RELACIONAMENTO .....	66
FIGURA 8 – RELACIONAMENTO MAIS HUMANO .....	67
FIGURA 9 – AVISOS NO TWITTER .....	69
FIGURA 10 – ANÚNCIO NO TWITTER .....	70
FIGURA 11 – INTERAÇÃO NO TWITTER.....	71
FIGURA 12 – RETWEETS .....	71
FIGURA 13 – HUMOR NO FACEBOOK .....	72
FIGURA 14 – ANIVERSÁRIO DE UMA EXPANSÃO DO JOGO .....	73
FIGURA 15 – GRAFFITTI EM TAIWAN .....	74
FIGURA 16 – DIVULGAÇÃO DE NOVO PERSONAGEM .....	75
FIGURA 17 – REFERÊNCIA À SÉRIE LUKE CAGE .....	76
FIGURA 18 – REFERÊNCIA AO JOGO SUPER MARIO BROS. ....	77
FIGURA 19 – HOMENAGEM – WORLD OF WARCRAFT EM PORTUGUÊS .....	78



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2 RELAÇÕES PÚBLICAS, PÚBLICOS E COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....</b>	<b>14</b>
2.1 CONCEITO DE RELAÇÕES PÚBLICAS.....	14
2.2 PÚBLICOS COMO FERRAMENTA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS.....	17
2.2.1 Relacionamento com o público como processo.....	18
2.3 COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	21
<b>3 RELAÇÕES PÚBLICAS NA ERA DA INFORMAÇÃO.....</b>	<b>26</b>
3.1 SOCIEDADE E ORGANIZAÇÕES NA ERA DIGITAL.....	26
3.2 RELAÇÕES PÚBLICAS, INTERNET E WEB 2.0.....	30
3.3 JOGOS ELETRÔNICOS, DESENVOLVEDORAS E RELACIONAMENTO.....	35
3.3.1 A construção da ideia de pertencimento.....	39
3.4 BLIZZARD ENTERTAINMENT.....	41
3.4.1 Dimensão econômica.....	42
3.4.2 Interação com o Público.....	44
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>48</b>
4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO.....	51
4.1.1 Identificação e delimitação do público.....	51
4.1.2 Atendimento e suporte.....	55
4.1.3 Relacionamento.....	60
4.2 ANÁLISE DAS REDES SOCIAIS.....	68
4.2.1 Twitter.....	68
4.2.2 Facebook.....	72
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>80</b>
5.1 TRABALHOS FUTUROS.....	84
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXO 1 – UMA MENSAGEM DE CHRIS METZEN.....</b>	<b>89</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A ideia deste trabalho de conclusão de curso surgiu da união entre o que era apenas um passatempo e um ideal construído ao longo do curso de Relações Públicas, aliado às minhas vivências profissionais. Sempre considerei possível a ideia de atingir um alto grau de envolvimento e colaboração dentro de uma organização e, durante o curso, pude perceber que a teoria nos fornece o que é necessário para alcançar tal objetivo.

A base das Relações Públicas está na colaboração entre as partes envolvidas dentro de uma organização, enquanto que a tarefa dos profissionais de Relações Públicas é desenvolver a comunicação estratégica que possibilite um ambiente harmonioso para a empresa e seus públicos. Porém, o que acontece na prática é um tanto diferente. Os interesses da organização frequentemente se sobrepõem aos interesses de seus consumidores, os quais não são ouvidos de forma adequada, tem seus problemas resolvidos precariamente, ou até não solucionados, e precisam lidar com canais de atendimento ineficientes – queixas frequentes inclusive em empresas do setor tratado neste trabalho, como será visto adiante.

Pensando nisso, e observando o tratamento que as desenvolvedoras de jogos dispõem aos seus jogadores, surgiu a ideia de avaliar como é possível mudar este cenário. Jogar *online* é uma atividade que toma boa parte do meu tempo livre e, apesar de não me considerar uma jogadora *hardcore*<sup>1</sup>, me dedico a esta atividade há 9 anos. Nesse tempo pude ver como a maioria das desenvolvedoras ignora as necessidades de seus públicos, principalmente nos quesitos comunicação e atendimento ao consumidor.

No entanto, há 3 anos conheci o trabalho da desenvolvedora de jogos Blizzard Entertainment e me surpreendi com a diferença no tratamento dado aos jogadores. Já com algum conhecimento sobre as Relações Públicas, percebi que a qualidade no atendimento da desenvolvedora norte-americana é superior, de fato, mas o que despertou minha atenção foi a construção de uma cultura de pertencimento. A empresa faz questão de deixar claro que a opinião e os desejos do jogador são essenciais para o desenvolvimento da empresa – mais que isso, se não fosse pelos seus jogadores, a Blizzard não seria o que é hoje.

E é partindo deste ponto que esta pesquisa desenvolve-se, com a intenção de desvendar se esta sensação ou ideia de pertencimento de fato é real ou só mais uma tentativa de criar uma “boa imagem” da empresa para o consumidor, como acontece frequentemente.

---

<sup>1</sup> Jogador que dedica muito de seu tempo, atenção e até mesmo dinheiro a jogos digitais. Geralmente tem grandes objetivos e metas acima do considerado normal, ou do que os jogadores casuais julgam aceitável.

Desta Forma, este trabalho tem como objetivo demonstrar que é possível construir o bom relacionamento entre a organização e seus públicos, principalmente com seus consumidores, por meio do diálogo, da colaboração e da interação saudável.

É claro que toda e qualquer interação gera também conflitos, que fazem parte de um processo natural de amadurecimento do grupo. No entanto, é importante entender que quanto mais amadurecidas estas relações, mais fácil desenvolver o diálogo e, conseqüentemente, diminuir os conflitos. E apesar de, aparentemente, esta interação saudável vislumbrar-se como um desejo utópico, sua realização é possível a partir de visão e análises críticas.

Além disso, desde que a empresa e o público estejam bem sintonizados, a fim de traçar um caminho de colaboração em função de objetivos comuns, é possível alcançar a satisfação das partes envolvidas por meio do diálogo e do planejamento estratégico, inclusive quando falamos de comunicação organizacional.

Partindo deste princípio, pretende-se verificar então algumas hipóteses sobre as estratégias de comunicação adotadas pela Blizzard e como elas refletem a sensação de pertencimento construída pela organização. O discurso da empresa passa essa ideia aos seus clientes, os jogadores? Sua postura organizacional está alinhada em seus canais de comunicação, de forma que a empresa conversa com os jogadores nas redes sociais, um canal mais amigável e até despojado, da mesma forma que conversa nos canais oficiais de atendimento, os fóruns e suporte ao cliente? E qual é a percepção do jogador? Ele consegue notar esta tentativa de aproximação da empresa ou a sensação de pertencimento é sentida unicamente pela Blizzard?

Por sua vez, a justificativa para este trabalho é avaliar quais as vantagens em construir o bom relacionamento com públicos, em especial o consumidor, neste tipo de organização. Percebe-se, mesmo em conversas informais, que uma aproximação como a da Blizzard faz muita diferença na hora de escolher um jogo. Ao saber que a desenvolvedora disponibiliza um bom atendimento, eficiente e humano, nos sentimos mais propensos a conhecer, experimentar e até gastar com seus jogos – seja tempo ou dinheiro.

Ademais, é consenso entre os jogadores, ainda considerando essas conversas, de que nada adianta um jogo atual, com alta tecnologia, se quando temos um problema não conseguimos resolvê-lo ou somos ignorados pela empresa. Mais que isso, saber que esta empresa demonstra se importar com o que seus clientes esperam dela faz muita diferença. Não apenas para o jogador, mas também para a pesquisa acadêmica ou como estratégia de mercado, pela possibilidade desta postura ser considerada um exemplo a ser seguido em um setor que precisa de atenção especial com as interações humanas.

É importante ter em mente que estas interações acontecem em vários níveis e espaços, principalmente virtuais, e que as relações desenvolvidas entre a empresa e os jogadores acontecem por meios que dispensam a presença física. As desenvolvedoras de jogos comumente utilizam-se de vários canais de atendimento ao cliente, incluindo atendimento telefônico, *online* e em fóruns oficiais, mas também é frequente o uso de redes sociais, como páginas no *Facebook*, perfis no *Twitter*, canais no *YouTube* e *Twitch*, entre outras.

Está claro que jogos eletrônicos, em especial os *online*, são jogados na rede, mas destaca-se que a interação e a construção de relacionamentos acontece majoritariamente no ambiente digital. Tendo conhecimento prévio ou até o senso comum sobre péssimos exemplos de atendimento ao cliente – como empresas de telefonia, lojas virtuais e mesmo desenvolvedoras de jogos, como será visto adiante –, saber que há uma empresa que atua de forma diferenciada, e que busca a excelência no gerenciamento das relações organizacionais, traz um novo horizonte para as Relações Públicas. Percebe-se que é possível tratar bem um público sem comprometer os objetivos da empresa, e no momento interessa saber como essa busca pela excelência no contato com o cliente pode ser feita.

Desta forma, para fundamentar a pesquisa foram utilizados conceitos de Relações Públicas compilados por Waldemar Kunsch, Cândido Teobaldo de Souza Andrade e Roberto Porto Simões. O segundo capítulo também foi fundamentado nos estudos de Fábio França, Waldyr Gutierrez Fortes e James E. Grunig para defender a importância dos públicos, no sentido de que sem o público (consumidor, neste caso), não há organização bem-sucedida. Já a abordagem de Margarida Kunsch sobre a comunicação integrada é utilizada para explicar porque é necessário, cada dia mais, pensar a comunicação estratégica aliando o institucional ao mercadológico dentro da organização.

O terceiro capítulo traz a discussão sobre a cibercultura e a sociedade na era da informação, com a fundamentação teórica de Pierre Lévy, Manuel Castells, Henry Jenkins, Alex Primo e Raquel Recuero, para explicar o cenário de convergência em que as interações *online* se desenvolvem. O uso da internet nas Relações Públicas e as interações organizacionais no ambiente digital, também nesta perspectiva de convergência, foram baseados nos trabalhos de Carolina Terra, e novamente Primo e Recuero.

Ainda neste capítulo, estudos teóricos de Suely Fragoso abordaram a ideia de pertencimento no ambiente dos jogos *online*, pensando no comportamento da comunidade de jogadores, e conceitos sobre marketing de relacionamento, compilados por Edson Pacheco, explicaram a importância desta aproximação para a organização.

Em um último momento, também no terceiro capítulo, é apresentado o mercado de jogos eletrônicos a partir de uma perspectiva histórica e econômica, por meio dos trabalhos de Fabiano Lucchese e Bruno Ribeiro, e Saulo Zambiasi e Patrícia Pinheiro – além de dados sobre o mapeamento da indústria de *games*, realizado pelo Grupo de Estudos e Desenvolvimento da Indústria de *Games* da Universidade de São Paulo (GEDIGames/USP) para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), e por informações disponibilizadas no site oficial da Blizzard Entertainment.

Os procedimentos metodológicos utilizados para solucionar as questões levantadas são vistos no quarto capítulo, dividido em duas partes: a primeira é sobre a pesquisa *survey* aplicada entre os jogadores, a qual delimitou o perfil destes por meio de perguntas sobre idade, gênero, há quanto tempo joga *online*, o que tem jogado atualmente e se considera-se um jogador *casual*<sup>2</sup> ou *hardcore*. Também investigou-se quantitativamente a experiência com o suporte da Blizzard e a percepção dos jogadores com o tratamento oferecido pela empresa nas redes sociais e nos canais oficiais – os fóruns de jogos e o canal de atendimento ao cliente.

Além de medir a eficiência da Blizzard enquanto prestadora de serviços e a satisfação de seus jogadores, também avaliou-se qualitativamente a percepção dessa aproximação da desenvolvedora com seu público, por meio de perguntas abertas. Dessa forma, foi possível verificar o que os jogadores sentem sobre o que a Blizzard tem oferecido aos seus clientes. O questionário foi aplicado em grupos brasileiros dos seis títulos desta desenvolvedora, no site de rede social *Facebook*, e foi respondido por 760 pessoas.

A segunda parte deste procedimento metodológico, realizada por meio de análise de conteúdo durante a aplicação do questionário, refere-se à avaliação da postura organizacional nas redes sociais. Os meios de comunicação oficiais, como os fóruns e o suporte ao jogador, por natureza são mais formais, pois é onde os jogadores procuram soluções para os problemas dentro do jogo e onde a Blizzard presta esclarecimentos. As redes sociais, por sua vez, têm um caráter de entretenimento. É importante esclarecer que elas também replicam o conteúdo do site oficial e dos canais de atendimento, veiculando informação, publicidade e avisos sobre o estado dos servidores, porém, nestes canais a interação parece ser mais informal.

Optou-se por analisar as interações nestes canais, considerados informais, exatamente para verificar se é possível encontrar indícios de que a empresa tenta se aproximar dos seus consumidores, os jogadores. Cruzando estas informações sobre a postura organizacional com as análises quantitativa e qualitativa da pesquisa *survey*, pretendeu-se

---

<sup>2</sup> Jogador que não dispõe de muito tempo ou não se dedica tanto aos jogos digitais. Geralmente joga por curtos períodos de tempo ou, mesmo quando se dispõe a jogar por muitas horas e diariamente, não tem objetivos ou metas muito elaboradas (se comparado aos jogadores chamados *hardcore*).

confirmar que a Blizzard tenta criar esta cultura de pertencimento e demonstrar como ela faz isso. Além disso, também foi verificado se, de fato, os jogadores absorvem e percebem esta intenção – se sentem-se mais do que consumidores, como parte de um grupo, comunidade ou mesmo parte da empresa.

No último capítulo é apresentada a resolução do problema de pesquisa, com as considerações sobre a construção do bom relacionamento organizacional e o que esta prática traz de enriquecedor para as Relações Públicas, e também à gestão de relacionamento. Estas descobertas podem mostrar a possibilidade de atingir objetivos por meio da comunicação integrada e da aproximação estratégica entre organização e públicos, além de demonstrar a importância da construção de uma cultura de pertencimento dentro da organização.

## 2 RELAÇÕES PÚBLICAS, PÚBLICOS E COMUNICAÇÃO INTEGRADA

O início deste capítulo não pretende trazer mais conceituações teóricas a respeito do que são as Relações Públicas, mas sim mostrar conceitos básicos sobre o ponto que norteia esta pesquisa, que é a importância do público para o relacionamento desenvolvido pela organização. Além da comunicação pautada na estratégia, na convergência de mídias como ferramenta do processo comunicacional e de teorias específicas, entre outras características, são as relações organizacionais baseadas em interações humanas e empresariais que diferenciam e definem as Relações Públicas – tornando a atividade uma protagonista e não apenas a coadjuvante de outras profissões, como Publicidade ou Administração, por exemplo.

Em outras palavras, é o cuidado com os relacionamentos entre empresa e seus públicos, independente de quais sejam ou de sua importância, que fazem das Relações Públicas uma atividade essencial para a sobrevivência de uma organização no mercado. Este capítulo, portanto, aborda os conceitos que envolvem a boa administração do relacionamento organizacional, a construção de um processo comunicativo pautado no público, e a importância da comunicação integrada, o pilar das Relações Públicas, para a organização.

### 2.1 CONCEITO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Edward Bernays, considerado um dos pais das Relações Públicas, define a figura do “consultor de Relações Públicas” com um perfil mais ético e envolvido com a questão da responsabilidade social, que se utiliza de conhecimentos gerados pelas ciências sociais para compreender a opinião pública, e interessado em como desenvolve-se a motivação do público e também nas técnicas de Relações Públicas. (KUNSCH, 2009, p. 10).

Ao estudar com mais profundidade a abordagem de Bernays percebe-se que inicialmente ela se encaixava em um modelo de Relações Públicas assimétrico de duas mãos, mais tarde proposto por Grunig e Hunt (1994), no qual a comunicação acontece em uma via de mão dupla entre a organização e o público, com importância maior para a organização. No caso de Bernays este modelo era mais persuasivo, porém mais voltado para o *feedback* e menos para o interesse público propriamente. No entanto, após buscar por algo que norteara o fazer Relações Públicas, Bernays inclinou-se para o modelo simétrico de duas mãos, no qual a comunicação se faz em compreensão mútua entre emissor e receptor, mas desta vez mais

preocupado com os públicos diretamente ligados a empresa e menos com a mídia. (KUNSCH, 2009, p. 11 e 12).

Em um cenário de convergência, como acontece com a comunicação e a internet, o relacionamento entre organização e públicos vai além dessa via de duas mãos. O fluxo da comunicação acontece entre os receptores, se pensarmos que grupos diferentes de consumidores trocam informações a respeito da empresa, mas também entre os receptores e emissores, em uma estrutura cujos limites não são visíveis. Cândido Teobaldo de Souza Andrade, pesquisador e pioneiro das Relações Públicas no Brasil, já demonstrava a importância do modelo simétrico de duas mãos ao defender que a atividade deste profissional

requer ação planejada, com apoio da pesquisa, comunicação sistemática e participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade, pública ou privada, e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover o desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertencem. (ANDRADE, 1993, p. 42).

Este conceito é praticamente o mesmo defendido pela Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), que já na década de 80 reiterava que esta profissão é a atividade e “o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja, direta ou indiretamente, ligada”. (SIMÕES, 1980, p. 4). Pode-se notar que os pontos importantes desses conceitos dizem respeito ao processo e, mais que isso, à interação entre os públicos.

É importante lembrar o quanto a parte técnica e operacional das Relações Públicas definiu, nos primórdios dos estudos teóricos da atividade, a formulação do conceito da profissão. Muito se falava sobre o “fazer” Relações Públicas, mas pouco sobre “o que é”, de fato, ou quem a faz. Em pesquisas realizadas em 1997, 2003 e 2005, Margarida Kunsch revela que, mesmo entre nós, a perspectiva funcionalista sobre este “fazer” e “como fazer” Relações Públicas persiste. (KUNSCH, 2009, p. 34). Nesse embate entre técnica e agentes do processo é natural que um lado predomine mais que outro, mas este trabalho prossegue em concordância com uma fala de Roberto Porto Simões (1980, p. 4), quando o autor diz que as Relações Públicas são feitas de pessoas.

Primeiramente, para que exista Relações Públicas é preciso que haja um processo contínuo e planejado, e isso não acontece sem um estudo prévio para traçar diagnósticos, e posterior prognóstico, pautados em uma série de objetivos a serem alcançados para maximizar os resultados ou resolver os problemas. Também é preciso realizar, durante e após este



processo, a constante análise e manutenção do planejamento. E isso se faz com pessoas. Pode-se utilizar os melhores programas e aplicativos, mas sem a avaliação de um ser humano nada disso tem sentido quando trabalha-se com o relacionamento interpessoal.

O autor esclarece que as ações dos profissionais de Relações Públicas fazem parte do todo, mas não são sinônimos da profissão. Além disso, ao contrário do que pode-se pensar, dada a ideia de que as Relações Públicas prestam um serviço ao marketing, “o objetivo do profissional de RP é a compreensão mútua entre as partes, e não as vendas, que são o resultado ou ainda a consequência dessa compreensão mútua”. (SIMÕES, 1980, p. 4).

Para Simões o objeto de trabalho das Relações Públicas é a própria instituição onde atua o profissional e os grupos a ela ligados, e o autor conclui seu pensamento dizendo que as Relações Públicas são uma atividade das organizações, que são constituídas de pessoas, e que a atividade não se faz de produtos e serviços. “É realizando uma atividade contínua e planejada na busca da tal compreensão mútua entre empresa e seus públicos para se construir a boa imagem e, também, facilitar o processo de marketing”. (SIMÕES, 1980, p. 4).

É importante esclarecer que não se trata de desmerecer a técnica em favor da teoria, ou o contrário, mas sim de entender que o relacionamento entre organização e público é interpessoal. Não há como melhorar o ambiente organizacional, as políticas empresariais, construir sua identidade e, conseqüentemente, sua imagem, sem pensar qual o desejo de seu público. Até mesmo o planejamento dos seus produtos e serviços dependem mais do que o público quer e menos do que a empresa pretende. Não é difícil provar isto, visto a quantidade de empresas que mantêm um discurso sobre a importância do cliente, mas não o confirma com sua maneira de agir, muitas vezes desrespeitando o consumidor.

E este fenômeno não é menor hoje, na era da informação, na qual qualquer um pode expressar sua insatisfação na rede. Parece até ingenuidade de algumas organizações pensar que podem modificar suas estruturas sem perguntar aos seus clientes o que acham disso ou sem considerar os desejos de seus públicos. O SAC, serviço de atendimento ao consumidor, já evoluiu e hoje dispõe de várias funcionalidades para demonstrar essa preocupação, assim como outras plataformas de atendimento – até mesmo como as redes sociais. Mais do que nunca é preciso ouvir o que tem a dizer aqueles que investem seus recursos em uma organização. E mais do que isso, é preciso prestar atenção em quem já desenvolve esta postura com excelência.

## 2.2 PÚBLICOS COMO FERRAMENTA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Este subcapítulo aborda as definições de públicos que dialogam com a questão do relacionamento organizacional, já explicada no capítulo anterior. Desta forma, a definição de público segundo Fábio França (2008), ao longo da história, refere-se a:

- a) o conceito sociológico ou psicossociológico aplicado à definição dos grupos que se reúnem em torno de uma controvérsia, reconhece suas dificuldades e tenta solucioná-las por meio de um debate no qual predomina a opinião do grupo; (...)
- b) o conceito situacional, fundamentado na teoria sociológica, tem como critério diferenciador de públicos a escala de envolvimento – alto, médio ou nulo – dos públicos com a organização; permanece, porém, genérico, pois não determina com exatidão o tipo e a significação do relacionamento de cada público com a organização; (...)
- c) e o conceito filosófico (lógico) determina as relações de negócios (*business relationship*) da organização com os diferentes setores da sociedade, para a formação dos públicos dos quais depende para sua constituição e sobrevivência. (...) Por conta de seu caráter lógico, é de aplicação geral: não só desvenda o tipo, os objetivos e as expectativas da relação, como permite a identificação de cada público e do papel que exerce junto à organização. (FRANÇA, 2008, p. 90 e 91).

Ao analisar essas definições fica claro que a necessidade de ajustar o equilíbrio entre privado e público, levando em consideração as demandas dos públicos específicos de uma organização, é a chave da administração da boa convivência, e também da sobrevivência da empresa no mercado

Independente da escala de envolvimento citada no conceito situacional, o diálogo é imprescindível e deve acontecer sempre e em qualquer setor, pois são os grupos relacionados à organização que definem, mesmo que indiretamente, os rumos que a empresa tomará. Porém, é o terceiro conceito que justifica a existência das Relações Públicas de forma mais consistente, pois trata do processo comunicacional de conhecimento dos públicos para determinar ações que constituem a formação e a sobrevivência da organização.

Quando a organização não conhece, não monitora, ou ainda não reconhece as demandas de seus públicos, começam a se proliferar os problemas de comunicação. Waldyr Gutierrez Fortes (1998, p. 67), defende a importância de atender a estas demandas, ao dizer que deve haver sinergia nos programas de Relações Públicas de acordo com determinados fatores, já delineados nos ambientes externos das organizações, que influenciarão profundamente a opinião pública e, por efeito, a administração das empresas como um todo.

O autor conclui lembrando que é preciso analisar dinamicamente, planejar atividades, executar amplos programas de relacionamento público e avaliar constantemente os

públicos da organização em consequência das providências adotadas, pois as demandas destes públicos são constantes também, e não costumam ser fixas.

Fortes (1998, p. 70), mesmo com quase vinte anos deste escrito, faz uma previsão sobre a comunicação atual nas organizações ao dizer que os novos tempos são “de domínio das questões de relacionamento e de atendimento aos desejos e necessidades de vários consumidores e usuários, havendo uma clara tendência para identificar e depurar microsegmentos”. O autor continua seu pensamento ao esclarecer que

a empresa que, por descuido ou negligência, não acompanhar cuidadosamente os seus ambientes, correrá o risco de não mais encontrar condições idênticas àquelas nas quais operava com sucesso. As mudanças estão ocorrendo, e os esforços de relacionamento devem estar atentos às sutis e profundas alterações nos cenários costumeiramente observados. (FORTES, 1998 p. 71).

É por meio da determinação dos grupos da organização, os já existentes e também aqueles identificados como possíveis públicos, que se inicia o trabalho das Relações Públicas, pois é deles que nascerá todo o planejamento da comunicação estratégica. Neste sentido, é imprescindível que a organização esteja atenta a seus públicos, mas principalmente aos desejos deles, pois é desta demanda que avalia-se o que a organização pode oferecer, e de que forma fará essa oferta.

Pensando mais especificamente na comunicação organizacional, é necessário considerar os públicos para traçar as estratégias de interação e relacionamento com os grupos em questão. Ainda mais quando pensamos em público consumidor, pois saber o que eles esperam da empresa é crucial para elaborar a melhor forma de construir os relacionamentos organizacionais, sejam aqueles pautados em uma abordagem institucional ou mercadológica.

### 2.2.1 Relacionamento com o público como processo

Uma das principais dificuldades para definir as Relações Públicas ao longo da história é também a sua característica mais forte: a abrangência multidisciplinar.

A atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamentos das organizações com seus diversos públicos, apresenta-se como um conjunto de atribuições excessivamente abrangente e complexo, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferece aqueles que a escolheram como profissão, e também em razão do amplo espectro de públicos que giram em torno dos interesses das instituições. (GRUNIG, 2009, p. 158).

James E. Grunig (2009), defende que as Relações Públicas têm a missão de gerenciar a comunicação entre organização e públicos, fazendo com que a organização e seu quadro gerencial tornem-se mais responsáveis perante os públicos que ela influencia e por quem ela também é influenciada. E é imprescindível entender este ponto, pois é uma ilusão pensar que a organização está só no mundo. Ela é influenciada, em menor ou maior grau, por todos os públicos com quem mantém alguma ligação. E como o autor esclarece, “nesse sentido, é uma atividade de responsabilidade pública e social, sendo a ética sua principal disciplina de apoio”. (GRUNIG, 2009, p. 158).

O exercício eficaz do processo de Relações Públicas só é possível, e viável, se realizado com base em uma visão multilateral e pela capacidade de planejar e gerir relacionamentos. E o objetivo das Relações Públicas é exatamente o de estabelecer, desenvolver e manter relacionamentos diretos, gerais ou especializados, entre pessoas, entre organizações públicas e privadas, entre seus públicos e a sociedade, de forma a transformar a rede de relacionamentos em benefícios para os envolvidos. (GRUNIG, 2009, p. 160).

Grunig (2009, p. 26 e 27), diz que “as organizações, tanto como as pessoas, devem se comunicar com os demais porque não estão isoladas no mundo” e, justamente, “porque não estão sós, devem usar a comunicação para coordenar o seu comportamento com as pessoas que influenciam ou por quem são influenciadas”. É assim que acontece com nossos relacionamentos familiares e com amigos, e assim pode (e deve) ser com as organizações.

Empresas também precisam construir e fazer a manutenção periódica de seus relacionamentos com cada grupo “familiar”, seja de funcionários, da comunidade em geral, de outras organizações, públicas ou privadas, e também de seus clientes. O que fazemos chama-se Relações Públicas porque nosso relacionamento profissional é com o público, auxiliando empresas a definir seus objetivos, independente de quais sejam, mas não sem consultar o que os públicos desejam da organização para a qual trabalhamos.

É aí que surge a necessidade de estudar seus públicos com afinco. Não há como fazer Relações Públicas sem saber com quem está lidando, quais seus anseios, suas queixas e o que esperam da empresa. Não há como pensar em planejamento estratégico de comunicação sem conhecê-los. Como elaborar ações e planos de comunicação que dialoguem com cada público, a fim de atingir o objetivo de uma organização, independente de seu ramo de atividade, sem considerar o interesse do público? Um ato como este deixa de ser estratégico para tornar-se apenas mais um plano de fachada.

Quando a organização sabe o que esperar de seu público, e por sua vez este público sabe o que esperar da organização, comprovamos que o relacionamento está sendo eficaz e

que o plano de comunicação estratégica tem cumprido seu papel. Além disso, a eficiência da comunicação vai além da política da boa vizinhança. Um planejamento estratégico da comunicação evita crises, ajuda a gerenciá-las quando acontecem, auxilia o departamento de marketing ou publicidade a alavancar as vendas, ajuda a construir o bom relacionamento com a imprensa e também auxilia a construção da opinião pública favorável.

Pensando em agir além do operacional, é preciso entender que Relações Públicas é um processo filosófico que vive dentro da organização. É o agir em busca do equilíbrio entre o público e o privado, respeitando princípios corporativos, mas sem negligenciar o mercado e, principalmente, seus públicos específicos – fazendo a ponte entre eles e a organização. Pode-se inclusive transpor este agir para um universo maior, entre o coletivo e a organização, por exemplo, sempre pensando em uma atuação baseada no diálogo constante.

Este diálogo deve ser estruturado e planejado para que a organização atinja seus objetivos, e é dele que nasce a preocupação de pensar coletivamente, não só com os públicos específicos de que tanto se fala, mas com a comunidade em geral. É um diálogo que inspira um pensar e agir coletiva e socialmente, tornando as Relações Públicas uma ferramenta para o desenvolvimento organizacional, institucional e também social. (GRUNIG, 2009, p. 159).

É interessante reiterar que, apesar de muito importante, não se pode ficar remoendo essas questões filosóficas, pois as Relações Públicas existem para auxiliar a organização a atingir seu principal objetivo, a lucratividade. Fábio França ilustra esta questão ao dizer que

o principal objetivo do relacionamento organização-públicos sustenta-se em interesses institucionais, promocionais ou de desenvolvimento de negócios, assim como ocorre com os colaboradores, clientes, fornecedores, revendedores e demais públicos ligados às operações produtivas e comerciais da organização. Empresas e públicos têm interesses comuns de produtividade e lucratividade. São parceiros, cientes de que, para atuarem em conjunto e obterem resultados, devem ser cada vez mais qualificados. (FRANÇA, 2008, p. 72).

Cultivar o bom relacionamento, ou este clima favorável dentro da organização, não é somente uma técnica para melhorar o ambiente organizacional. Não se trata apenas de criar a imagem da empresa, pois as Relações Públicas estendem-se para além disso – são a responsável por desenvolver a identidade de uma organização, buscando resultados e lucro em parceria com outros setores da empresa, e trabalhando por meio de ações pontuais para maximizar a comunicação. O processo das Relações Públicas é a ferramenta utilizada para conciliar estes momentos diferentes, mas que existem quase sempre simultaneamente, e integrar a comunicação dentro e fora da organização.

### 2.3 COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A comunicação integrada, um dos pilares das Relações Públicas, é aquela que engloba as comunicações administrativa, institucional, interna e mercadológica para formar a base da comunicação organizacional. Estas modalidades encontram-se em sintonia para trabalhar de forma conjunta em prol da organização. É a comunicação integrada que permite o estabelecimento de uma política organizacional harmoniosa e coerente com os valores da empresa, segundo linguagem e comportamentos comuns aos setores que a compõem.

Assim como os diversos setores de uma instituição integram e conciliam suas atividades e objetivos específicos para garantir que resultados sejam alcançados, a comunicação entre estes setores também deve ser integrada. E pensando neste cenário onde não há espaço para individualismo, as Relações Públicas atuam para mediar os públicos e fazer com que a integração comunicacional aconteça de forma plena e harmoniosa entre eles e a organização.

No capítulo 4 de um livro de Margarida Kunsch (1997, p. 118), sobre a comunicação integrada, é dito que uma das principais funções do profissional de Relações Públicas é trabalhar a comunicação institucional para criar e construir uma identidade corporativa da organização perante a opinião pública e a sociedade em geral.

A identidade corporativa diz respeito à personalidade, aos valores e às crenças atribuídos a uma organização pelos seus públicos internos e externos, após todo um trabalho desenvolvido ao longo do tempo. Sua formação e consolidação envolve três fatores: o que a empresa diz por meio de sua comunicação; o que ela realmente faz, em termos de comportamento institucional e de qualidade dos seus serviços e produtos; e o que dizem e acham dela seus públicos, mediante os meios de comunicação, as manifestações, os rumores, etc. (KUNSCH, 1997, p. 118).

Pelo que pode-se ver neste trecho, fica evidente a necessidade de alinhar a postura da organização, das ações mercadológicas às institucionais, com o auxílio da comunicação. A identidade da empresa depende da integração, pois quanto maior a sintonia entre os setores e o discurso da empresa, mais credibilidade e confiança dos públicos. Além disso, com o apoio da comunicação, quanto mais integrados e envolvidos em um sentimento de parceria, mais os departamentos poderão colaborar para atingir os objetivos da organização.

Mas essa comunicação integrada não surge do nada, tampouco é fruto apenas de ações das Relações Públicas. Em conjunto com outros chefes de departamentos, o profissional de Relações Públicas deve trabalhar na elaboração de um planejamento estratégico de comunicação que englobe questões de mercado, administrativas, internas e institucionais. Isso

porque é o profissional de Relações Públicas que possui conhecimento para gerenciar a comunicação, conhecer os públicos e seus desejos e, assim, conciliá-los com os desejos da organização, a fim de alcançar objetivos e a satisfação de todos – ou da maioria.

Para Hunt e Grunig (1994 *apud* KUNSCH, 1997, p. 119), os profissionais de Relações Públicas são os responsáveis por planejar e executar a comunicação organizacional como um todo ou em seus setores, administrando a comunicação que “entra” e que “sai” da organização. Para definir este conteúdo que circula em uma empresa é essencial que este profissional conheça quem está envolvido com ela.

Os autores apresentam estes envolvidos com uma organização como os públicos alvos ou estratégicos, os *stakeholders*, que são as pessoas ou grupos ligados de uma forma mais profunda a uma empresa, como se fossem verdadeiros acionistas porque entre as duas partes há interesses recíprocos. Estes públicos não são fixos, como pode-se pensar, pois hoje as nomenclaturas interno, misto e externo não se sustentam mais – não em um cenário de convergência, onde a linha que define os grupos de interesse é cada vez mais tênue.

A tarefa do profissional de Relações Públicas na comunicação integrada é reconhecer e avaliar cada público e qual sua importância para a organização. Hoje não é possível, com toda a interação entre público e empresa, usar estratégias únicas para vários públicos ou para uma grande massa chamada público “interno”, “misto” ou “externo” – que engloba vários pequenos públicos muito distintos. O profissional deve estar atento para direcionar as ações que satisfaçam cada grupo e, assim, satisfazer os demais interesses da organização.

É este direcionamento, pensado estrategicamente, que configura a correta administração da comunicação organizacional, elaborada por meio de ações baseadas em uma ampla análise do ambiente organizacional e seus públicos. É nesse sentido que percebemos como a comunicação integrada é feita de forma plena. Mas é importante reiterar que este pensamento estratégico deve ser feito em conjunto, pois o profissional de Relações Públicas é apenas o mediador que converge interesses econômicos, sociais e políticos da organização para alcançar um objetivo maior e comum a toda corporação.

Já ficou claro que mediar a comunicação é uma tarefa intrínseca à atividade das Relações Públicas, mas é importante frisar que os interesses da organização devem estar claros e passar por todos os níveis e setores de uma empresa. Como diz João Alberto Ianhez,

os valores empresariais devem ser claramente definidos, buscando-se fazê-los permear toda a empresa, para que todos dentro dela tenham, no documento formalizador desses valores, seu guia de atuação. Para chegarmos à definição estratégica do conceito empresarial, devemos analisar os objetivos da empresa, seus valores, suas estratégias de seus produtos e serviços, a estratégia institucional e suas

políticas. Chegamos, assim, à definição do conceito que, do ponto de vista estratégico, a empresa deverá desenvolver junto ao público. (IANHEZ, 1994, p. 12-14 *apud* KUNSCH, 1997, p. 122).

Margarida Kunsch (2003), explica que o composto da comunicação organizacional é formado pela comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa, como foi dito no início deste subcapítulo. Mais que isso, é aquele em que as diversas áreas da comunicação atuam de forma sinérgica. A comunicação deve formar um conjunto, que mesmo com todas as peculiaridades, diferenças e especificidades de cada setor, mostra-se harmonioso. E o mais interessante é entender que este composto precisa atuar de forma coerente, pois, além de parecer mais honesto, evita problemas de credibilidade para a organização. (KUNSCH, 1997, p. 115 e 116).

A comunicação integrada permite que uma política global seja implementada com base nesta coerência entre os programas, em uma linguagem comum e um comportamento homogêneo. Esta comunicação tem um papel importante até mesmo para evitar sobreposições de tarefas, e também para o gerenciamento dos conflitos gerados por elas. Neste modelo, pautado na integração, os diversos setores trabalham para alcançar os objetivos da organização como um todo e, ao mesmo tempo, os objetivos específicos de cada um deles.

Pensando neste contexto, as Relações Públicas são a responsável, principalmente, pela comunicação institucional, a qual deverá usar os meios possíveis para criar e construir uma identidade corporativa da organização perante a sociedade. Esta identidade, como já foi dito, refere-se à personalidade, aos valores e às crenças da organização, e sua formação envolve o que a empresa diz, o que ela realmente faz e o que seus públicos dizem e acham dela. (KUNSCH, 1997, p. 118).

Administrar estrategicamente a comunicação significa ser excelente e eficaz. É pensar a partir de uma análise ambiental e social, marcada pela percepção e avaliação mensurável de resultados que beneficiem não só a organização, mas também seus públicos. Kunsch (1997), mostra que este pensar a administração da comunicação significa planejamento estratégico, para que a atuação das Relações Públicas seja reconhecida e valorizada. A redefinição dos objetivos e das políticas de comunicação deverá estar conectada com os negócios, a missão e os valores delineados justamente com a realização deste planejamento. (KUNSCH, 1997, p. 120 e 122).

Pensando na integração entre o institucional e outros setores em busca de resultados, é importante lembrar que as Relações Públicas também desenvolvem atividades em parceria



com o marketing. No entanto, é preciso ter em mente que estas atividades têm funções distintas, pois as preocupações das Relações Públicas ultrapassam os limites do mercado.

A sua área de abrangência é muito mais ampla, por tratar da organização como um todo e seu universo de públicos em um contexto global. Ainda segundo Kunsch (2003), as Relações Públicas têm a função de identificar os públicos e suas percepções e, então, pensar em estratégias comunicacionais de relacionamento de acordo com demandas sociais e organizacionais; além de supervisionar e coordenar a comunicação com os públicos; e prever e gerenciar conflitos ou crises.

O marketing, por sua vez, baseia-se em modelos de competitividade para atingir objetivos econômicos; tenta persuadir o público-alvo e satisfazê-lo; identifica e cria mercados para as organizações; coordena e supervisiona a comunicação mercadológica ou de marketing para criar e manter produtos e serviços. (KUNSCH, 2003, p. 94-96). Como já foi dito, são setores complementares, que atuam em conjunto, mas tem objetivos e responsabilidades distintas dentro da organização e não podem ser confundidas.

Por exemplo, no setor de desenvolvimento de jogos os produtos precisam estar constantemente atualizados, seguindo as últimas tendências de tecnologia. Desta forma, uma empresa deste ramo deve preocupar-se com este tipo de investimento. No entanto, será que é apenas tecnologia que os jogadores buscam em um jogo? Este trabalho mostrará que, cada vez mais, os jogadores procuram por uma experiência que una a qualidade da tecnologia com o bom atendimento, serviços rápidos, eficientes e mais humanizados. Portanto, apenas investir em marketing puro, muitas vezes baseado em promoção de produtos que não condizem com a realidade, torna-se um problema em vez de solução.

Um acontecimento recente envolvendo a organização tema deste estudo pode ser utilizado para ilustrar esta situação: a desenvolvedora Blizzard investiu em uma grande campanha publicitária para divulgar a expansão *Warlords of Draenor*, do jogo *World of Warcraft*, a qual gerou muita expectativa nos jogadores. Porém, a expansão não agradou como o prometido e o relacionamento empresa-cliente sofreu um certo desgaste, devido ao sentimento de decepção entre os jogadores. A desenvolvedora poderia simplesmente ter lamentado o ocorrido e esperado que os consumidores lidassem com a decepção, entretanto, não poupou esforços para que a próxima expansão fosse ainda mais esperada, atendendo à demanda dos jogadores e proporcionando uma experiência de jogo realmente épica dessa vez.

O que pode-se compreender desta situação é que não basta apenas estimular o diálogo e tentar satisfazer os desejos de seus clientes, ou apenas criar maneiras de fazer o produto vender mais. É preciso pensar em estratégias de mercado e na comunicação

organizacional de uma forma conjunta. Desta forma, os setores da organização estarão alinhados, por meio da comunicação plena e coerente, para atingir os objetivos organizacionais (como o aumento de vendas de jogo e novas assinaturas), e garantir a satisfação dos consumidores (com a melhor experiência de jogo, por exemplo).

A coerência entre os setores de uma empresa é ainda mais visível hoje, pois a linha que diferencia os públicos de uma empresa é muito tênue. Grupos diferentes e isolados dentro da organização passam a atuar de forma conjunta; e públicos antes considerados apenas consumidores tornam-se produtores, de informação e conteúdo, ou mesmo líderes de opinião. E o caminho inverso também é verdadeiro – no caso da Blizzard, por exemplo, desenvolvedores dos jogos e gerentes de comunidade aproximam-se dos jogadores, os clientes, para desenvolver um grupo forte e disposto a colaborar com a empresa.

E a comunicação integrada e estratégica mostra-se imprescindível neste cenário de convergência, pois é a ponte para atingir resultados e integrar os públicos e a organização de forma plena. Este contexto de convergência e sua importância para as organizações serão abordados no próximo capítulo, assim como as estratégias utilizadas pelas Relações Públicas para atuar neste cenário.

### 3 RELAÇÕES PÚBLICAS NA ERA DA INFORMAÇÃO

Este terceiro capítulo traz uma leitura geral sobre as principais características da sociedade na era da informação, pensando em como a ascensão da tecnologia, aliada a diversos fatores políticos e econômicos, influenciou as novas interações sociais, sejam as humanas ou mercadológicas. Hoje, mais do que nunca, pode-se verificar que existe uma vida paralela acontecendo na *web*, mas o que interessa aqui é entender como as organizações apropriam-se desta nova forma de existir, e como os profissionais de Relações Públicas utilizam esta plataforma digital para construir e fazer a manutenção do bom relacionamento dentro e fora da organização.

Em um segundo momento é analisado como a indústria de jogos eletrônicos começou sua história e ascensão dentro do mercado de entretenimento, estrangeiro e nacional, e como é desenvolvido o relacionamento organizacional deste setor na internet. No último subcapítulo é apresentada a organização tema deste trabalho, a Blizzard Entertainment, mostrando sua história até o momento, sua dimensão no mercado e apresentando a forma como ela gerencia a comunicação e o relacionamento com seus públicos, mais especificamente os consumidores de seus produtos, os jogadores.

#### 3.1 SOCIEDADE E ORGANIZAÇÕES NA ERA DIGITAL

A revolução cibernética mudou a nossa percepção de mundo, com relação ao tempo e ao espaço principalmente, mas também em nossas relações pessoais, inclusive em questões organizacionais. Todo o processo de produção, transmissão e recepção de mensagens está vinculado à tecnologia e hoje, cada vez mais, não podemos fugir disso. Pierre Lévy (1999, p. 29), diz que “toda a história da cibercultura testemunha sobre a auto-manutenção da revolução das redes digitais”, e continua seu raciocínio explicando que,

nos casos em que processos de inteligência coletiva desenvolvem-se de forma eficaz graças ao ciberespaço, um de seus principais efeitos é o de acelerar cada vez mais o ritmo da alteração tecno-social, o que torna ainda mais necessária a participação ativa na cibercultura, se não quisermos ficar para trás, e tende a excluir de maneira mais radical ainda aqueles que não entraram no ciclo positivo da alteração, de sua compreensão e apropriação. (LÉVY, 1999, p. 30).

O surgimento da sociedade em rede não pode ser entendido sem a interação entre o desenvolvimento de tecnologias da informação e a tentativa da sociedade de se reorganizar

com o uso deste poder tecnológico. A interação da sociedade com a tecnologia depende de relações entre um número excessivo de variáveis parcialmente independentes, pois a revolução da tecnologia dependeu, e ainda depende, da cultura, da história e de circunstâncias específicas que determinam sua evolução. (CASTELLS, 1999, p. 98 e 99).

Segundo Manuel Castells (2003, p. 99), a internet foi apropriada pela prática social, em toda a sua diversidade. A representação de papéis e a construção de identidade, como base da interação *online*, representam uma proporção minúscula da sociabilidade baseada na internet. No entanto, a proliferação de estudos sobre esse assunto distorceu a percepção pública da prática social da internet, mostrando-a como o terreno privilegiado para as fantasias pessoais.

Mas a internet não é apenas isso. Para o autor, ela é uma extensão da vida real “em todas as suas dimensões e sob todas as suas modalidades. Ademais, mesmo na representação de papéis e nas salas informais de chat, vidas reais (inclusive vidas reais *online*) parecem moldar a interação *online*”. (CASTELLS, 2003, p. 100). É fácil compreender o que Castells quis dizer neste trecho quando pensamos em como nos representamos nas redes sociais enquanto usuários – e como cada plataforma comporta uma representação diferente.

Desempenhamos vários papéis em sociedade e desenvolvemos diversas relações sociais, e uma não invalida a outra. Mais especificamente no caso do objeto desta pesquisa, as representações dos jogadores em um jogo *online*, no qual podemos ser guerreiros ou sacerdotes, elfos ou *orcs*, por exemplo, sugerem o tipo de pessoas que somos na vida real. O tipo de interação que desenvolvemos dentro do jogo reflete o mesmo tipo de interação que realizamos diariamente na vida *offline*.

Nesse sentido, pensando em como nossa vida é transportada para o ambiente virtual, não há como pensar na sociedade em rede sem considerar uma sociedade baseada também na cultura da convergência. Henry Jenkins (2009, p. 27), quando fala em convergência refere-se “ao fluxo de conteúdos através de múltiplos suportes midiáticos, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, (...) em busca das experiências de entretenimento que desejam”.

É necessário entender que não se pode pensar a convergência como um processo apenas tecnológico. É claro que ela vem representada pela circulação de conteúdos por meio de diferentes sistemas midiáticos, mas a convergência representa algo além da tecnologia: é a representação de uma transformação cultural baseada na participação destes consumidores de tecnologia, os quais não são apenas receptores, mas produtores e distribuidores de conteúdos.

São parte de um grupo ávido por informações e novas conexões no ambiente *online*, lugar onde buscam interações sociais com o outro.

Manuel Castells (2003, p. 106), sugere que, talvez, o passo analítico necessário para entender estas novas interações sociais seja tomar por base uma redefinição de comunidade, que dá menos ênfase a seu componente cultural, e mais importância a seu papel de apoio a indivíduos e famílias, desvinculando a existência social com base no lugar.

O que acontece, desde a disseminação da internet, é que indivíduos montam suas redes, tanto *online* como *offline*, com base em seus interesses, valores e afinidades. E devido à flexibilidade, abrangência e poder de comunicação da internet, a interação social *online* desempenha crescente papel na organização social como um todo.

As redes *online*, quando se estabilizam em sua prática, podem formar comunidades, comunidades virtuais, diferentes das físicas, mas não necessariamente menos intensas ou menos eficazes na criação de laços e na mobilização. Além disso, o que observamos em nossas sociedades é o desenvolvimento de uma comunicação híbrida que reúne lugar físico e ciber lugar (...) para atuar como suporte material do individualismo em rede. (CASTELLS, 2003, p. 109 e 110).

Essas redes *online* tornam-se formas de comunidades especializadas, ou em outras palavras, formas de sociabilidade, construídas em torno de interesses específicos. Na vida *offline* é possível participar de grupos diferenciados, como um clube de futebol e outro de dança, por exemplo. Na internet, como as pessoas podem facilmente pertencer a várias redes, os indivíduos tendem a desenvolver portfólios de sociabilidade investindo em plataformas variadas, em momentos distintos, com barreiras de ingresso e custos de oportunidade baixos.

Disso decorre, por um lado, extrema flexibilidade na expressão da sociabilidade, à medida que indivíduos constroem e reconstróem suas formas de interação social (CASTELLS, 2003, p. 110). Pensando nessa intensa e constante reconstrução das interações, também é preciso entender como acontece a nova configuração das relações organizacionais, que atualmente fazem parte da *web* de forma intrínseca. É fácil compreender esse raciocínio se lembrarmos que hoje toda organização está, ou pretende estar, nas redes *online*.

A tecnologia avança de forma constante, permitindo o surgimento de novas ferramentas de comunicação *online* que servem para propagar de forma rápida, para não dizer instantânea, todo tipo de informação. Mas, além disso, hoje é um novo meio para gerar resultados e é neste ponto que as organizações investem. Como já foi dito, é ingenuidade pensar que uma empresa busca o relacionamento harmonioso apenas porque é bom, pois o objetivo de uma organização é lucrar.

O que nos resta estudar é o quanto pode-se tirar proveito dessa comunicação que surgiu com o avanço da tecnologia, a qual transforma o receptor em produtor e deixa os limites dessa relação menos perceptíveis. A comunicação já era usada como forma de aumentar a lucratividade – basta pensar nas grandes redes de televisão e rádio, ou o mercado da publicidade, por exemplo –, e isso não seria diferente com a internet. Ao contrário, ela apenas potencializou a comunicação e todas as suas características.

Por isso as implicações do ciberespaço na vida cotidiana, e no ambiente corporativo, são discutidas ainda hoje. Raquel Recuero (2010) diz que o ciberespaço e as ferramentas de comunicação possuem particularidades nos processos de interação – como a possibilidade de anonimato, a falta de pistas da linguagem não-verbal e a interpretação do contexto –, pois tudo é construído pela mediação do computador. Estas características sugerem a interação harmoniosa, mas também o conflito. No entanto, para a autora é preciso entender a importância dos laços sociais demonstrados na vida *online*, pois “a interação no ciberespaço pode ser compreendida como uma forma de conectar pares de atores e de demonstrar que tipo de relação esses atores possuem”. (RECUERO, 2010, p. 34).

A autora explica que estes laços sociais compostos por relações sociais, que por sua vez são baseados em interações sociais, podem ser fracos ou fortes “de acordo com o grau de intimidade, sua persistência no tempo e quantidade de recursos trocada” e “têm composições diversas, derivados dos tipos de relações e do conteúdo das mensagens”. (RECUERO, 2010, p. 42 e 43). É claro que não é fácil identificar estes tipos de interações em uma organização, pois elas não são bem delimitadas e muitas vezes variam em cada meio corporativo.

Por outro lado, é importante perceber e tentar compreender, ou identificar, os padrões de interação dos públicos de uma organização (seja a interação entre organização-públicos ou mesmo entre os membros destes públicos). Esta postura organizacional é essencial para traçar uma aproximação e, também, elaborar uma nova perspectiva para o planejamento estratégico da comunicação.

Henry Jenkins (2009), afirma que as empresas que utilizam as novas tecnologias para acelerar o fluxo de conteúdo midiático também buscam aumentar as oportunidades de lucros; os consumidores, por sua vez, estão aprendendo a utilizar as diferentes tecnologias para ter um controle maior sobre o fluxo desses conteúdos midiáticos e para criar relações com outros consumidores. Como ressalta o autor, “às vezes, a convergência corporativa e a convergência alternativa se fortalecem mutuamente, criando relações mais próximas e mais gratificantes entre produtores e consumidores de mídia”. (JENKINS, 2009, p. 44).

É possível transferir esta fala sobre a comunicação para o objeto desta pesquisa, pois é pensando de uma forma convergente que a Blizzard Entertainment conseguiu atingir um alto grau de interação e entendimento com seus públicos, como será visto no quarto capítulo. Estar presente em várias mídias, além dos jogos produzidos, e comunicar-se com seus clientes por diversos canais foram pontos fortes para criar um relacionamento consistente entre organização e públicos. Alex Primo (2010), ao falar sobre o poder da cultura dos fãs e seu poder na indústria do entretenimento, diz que

de fato, a cultura da convergência tem demandado que a mídia massiva tradicional tenha que se reinventar. Por outro lado, essas pressões vêm de um público acostumado a interagir ativamente, intervir no conteúdo e conversar com seus pares na rede. Além disso, cria colaborativamente, distribui informações e se engaja em movimentos coletivos. A rigor, a organização da ação em rede e a produção cooperada não é invenção da internet. Contudo, é no contexto da cibercultura que tamanha movimentação ganha fôlego e força. (PRIMO, 2010, p. 24)

Pode-se utilizar uma fala de Jenkins (2009, p. 28), para entender este poder da cibercultura: “nenhum de nós pode saber tudo; cada um de nós sabe alguma coisa; e podemos juntar as peças, se associarmos nossos recursos e unirmos nossas habilidades. A inteligência coletiva pode ser vista como uma fonte alternativa de poder midiático”. O autor complementa seu pensamento dizendo que nós ainda estamos aprendendo a lidar com esse poder de interação, pois hoje nós usamos o poder coletivo para fins recreativos, mas que logo a finalidade das interações sociais na internet será mais séria. (JENKINS, 2009, p. 28).

Pode-se perceber que esse momento já chegou. Basta olhar para o objeto desta pesquisa, uma desenvolvedora de jogos cuja razão de existir estava na recreação de seus idealizadores e entusiastas, mas que hoje tem objetivos além da satisfação de seus consumidores – sendo uma das mais importantes corporações para o mercado do entretenimento, em constante expansão. E são as interações desenvolvidas entre os jogadores e a empresa, e também entre os jogadores entre si, que ajudaram a fundamentar um relacionamento no qual o cliente não é apenas um consumidor, mas também o principal colaborador ou produtor do que consome, como será visto na sequência deste trabalho.

### 3.2 RELAÇÕES PÚBLICAS, INTERNET E WEB 2.0

Carolina Terra (2006, p. 26), apresenta a *web* falando sobre seu prisma inicial, que negligenciava a inversão do modelo tradicional de comunicação, baseado na interação entre

emissor e receptor, e a configuração do novo ambiente em que os usuários elegem o tipo de informação que desejam consumir, geram conteúdo e são formadores de opinião pública. Nossa ideia de vida na internet era resumida a uma visão reducionista da *web* como “mídia que privilegia a coleta, a organização e a publicação de informações, ignorando a perspectiva da interação, formação de comunidades e redes, compartilhamento de experiências e opiniões”. (TERRA, 2006, p. 26).

O termo *web 2.0*, por sua vez, refere-se à segunda fase ou geração da internet, mais focada em serviços e aplicativos e também aos recursos, tecnologias e conceitos que proporcionam um nível ainda maior de interatividade e colaboração. Alex Primo (2007, p. 1) destaca que “a *web 2.0* refere-se não apenas a uma combinação de técnicas informáticas (...), mas também a um determinado período tecnológico, a um conjunto de estratégias mercadológicas e a processos de comunicação mediados pelo computador.” É algo além da simples mudança de interação entre o emissor e receptor: os usuários da internet agora detém o poder de também produzir conteúdo, na mesma medida em que os recebem, mas dentro de uma estrutura colaborativa na qual o coletivo é o fator mais importante.

A comunicação digital baseada nessa interação coletiva é a forma comunicativa da sociedade da informação. A internet institui um novo tipo de comunicação que afeta o conjunto das relações sociais em todos os níveis, seja nas relações pessoais, interpessoais, e até no ambiente organizacional. Praticamente toda empresa que possui importância no mercado, ou aquelas que pretendem possuir, já está na *web* e busca constantemente novas formas de interação *online*.

O que muda é o tipo de interação que estas organizações esperam que seus públicos desenvolvam. É interessante para uma empresa apenas ter uma loja virtual? Ou é mais vantajoso vender nas redes sociais, publicando seus produtos na *timeline*<sup>3</sup> de quem curte a página ou perfil da empresa? Ou ainda gerar mais visibilidade por meio de interações do consumidor em publicações mais engraçadas ou descontraídas? Essas e outras questões precisam ser levadas em conta quando pensamos no uso que fazemos da comunicação na internet ou que tipo de interação queremos proporcionar.

São as características da comunicação na internet que permitem o contato com os públicos praticamente de forma integral, a qualquer momento e de qualquer lugar do globo. Não é preciso restringir a interação, pois na internet tudo acontece de forma muito abrangente e rápida, basta saber como conduzir a interação e os relacionamentos entre organização e

---

<sup>3</sup> Linha do tempo. Funcionalidade de sites de redes sociais utilizada para manter o registro do que é publicado em uma página ou perfil, seja pessoal ou empresarial.



público neste ambiente. Prova disso é a crescente demanda por pessoas que se profissionalizam no manejo de redes sociais, os *social media manager*<sup>4</sup>, não apenas para a produção de conteúdo, mas principalmente para gerenciar a relação com os consumidores através da rede.

As Relações Públicas, por seu caráter estratégico, apropriam-se desta comunicação na rede para auxiliar a organização a construir relacionamentos de confiança e a compreensão com seus públicos. Além disso, o profissional de Relações Públicas sabe que uma ação direcionada ao contexto digital tem como reação a interatividade imediata.

A maioria dos instrumentos utilizados pela organização são considerados unilaterais, isto é, privilegiam apenas aos interesses da alta administração. Porém, os instrumentos como a internet e seus aplicativos têm mais possibilidade de interação, o que proporciona uma relação direta dos públicos com a organização. (TERRA, 2006, p. 76).

Enquanto apropriada como uma ferramenta das Relações Públicas, a rede maximiza os relacionamentos anteriormente construídos por meio da comunicação realizada no mundo *offline*. Também pode ser uma peça fundamental para alcançar novos públicos com relacionamentos não-presenciais. Segundo Carolina Terra, uma outra vantagem da *web* como ferramenta comunicacional é a possibilidade de utilizá-la como mídia de apoio, suporte e divulgação para outros canais de comunicação da organização. (TERRA, 2006, p. 77). Mesmo entre aquelas que utilizam quase que exclusivamente funcionalidades digitais, a comunicação na *web* não exclui antigas formas de comunicação, apenas as complementa.

Além disso, é preciso notar outro ponto importante sobre a construção dos relacionamentos que surgem a partir das interações na rede. Apesar de todas as vantagens, e de parecer sempre positivo, este tipo de envolvimento coletivo também gera conflitos – basta pensar nos comentários em publicações de redes sociais e sites de notícias, por exemplo. Segundo Raquel Recuero,

a relação é considerada a unidade básica de análise em uma rede social. Entretanto, uma relação sempre envolve uma quantidade grande de interações. (...) As relações não precisam ser compostas apenas de interações capazes de construir, ou acrescentar algo. Elas também podem ser conflituosas ou compreender ações que diminuam a força do laço social. (RECUERO, 2010, p. 36).

---

<sup>4</sup> Gerente de mídias sociais. É o profissional responsável pelo gerenciamento e manutenção de perfis e páginas em redes sociais de organizações, públicas ou privadas, líderes e formadores de opinião, e também de figuras públicas.

A instantaneidade da comunicação na rede, que pode ser observada em uma sala de *chat* ou por meio de comunicador instantâneo durante um atendimento *online*, por exemplo, muda o nível de interação. Hoje os emissores e receptores trocam de papéis a todo momento, devido aos princípios de colaboração, participação e produção coletiva estabelecidos pela *web* 2.0. (TERRA, 2006, p. 86). E estes princípios estão, cada dia mais, tornando-se parte da estrutura da comunicação organizacional.

A simplicidade das ferramentas de comunicação digital chamou a atenção das empresas, que podem se valer delas para produzir, captar, organizar e disseminar informações e conhecimentos. Por serem mais informais que os sites corporativos, têm o papel de alavancar uma comunicação eficiente entre a empresa e seus colaboradores, clientes e fornecedores – é um meio natural de influenciar, mas também de ouvir. (TERRA, 2006, p. 100).

No entanto, é preciso estar atento a uma questão problemática para a organização: a fragilidade ou falta de instantaneidade. Como será visto no próximo capítulo, durante a aplicação do questionário foi verificado que uma das principais queixas da comunidade de jogadores é a demora para solucionar problemas dentro do jogo. Outra queixa comum refere-se à falta de entendimento por parte das desenvolvedoras, que também gera demora no esclarecimento e resolução de um problema – alguns jogadores relataram, inclusive, a longa troca de mensagens no canal de suporte até resolver um problema considerado simples.

Em um cenário de convergência da comunicação e das interações na *web*, um atendimento demorado e ineficiente causa mais insatisfação do qualquer contato telefônico por meio do serviço de atendimento ao consumidor de uma grande empresa. Esta insatisfação acontece porque espera-se que o atendimento *online* seja rápido e que resolva o problema de forma eficiente, independente de qual seja, justamente pelo caráter instantâneo da internet.

Como pode-se notar, existir e relacionar-se na rede é complexo, nada diferente de existir e construir relacionamentos no mundo real. Raquel Recuero explica que a comunidade virtual é “um conjunto de atores e suas relações que, através da interação social em um determinado espaço, constitui laços e capital social em uma estrutura de *cluster*<sup>5</sup>, através do tempo, associado a um tipo de pertencimento”. (RECUERO, 2010, p. 144). A autora esclarece a construção desses laços e a noção de pertencimento ao citar a definição de Granovetter<sup>6</sup>, sobre os laços fracos e fortes:

---

<sup>5</sup> Uma estrutura de redes com vários nós, os quais representam as relações desenvolvidas entre os participantes.

<sup>6</sup> GRANOVETTER, Mark. **The Strength of Weak Ties**. The American Journal of Sociology, vol. 78, n. 6, p. 1360-1380, maio de 1973.

Outra importante contribuição para o problema da estruturação das redes sociais foi dada pelo sociólogo Mark Granovetter (1973). Em seus estudos, ele descobriu que o que chamou de laços fracos seriam muito mais importantes na manutenção da rede social do que os laços fortes, para os quais habitualmente os sociólogos davam mais importância. Os laços fracos seriam constituídos pelas interações mais pontuais e superficiais, enquanto os fortes, pelas relações de amizade e intimidade. Granovetter mostrou também que pessoas que compartilhavam laços fortes (de amigos próximos, por exemplo) em geral participavam de um mesmo círculo social (de um mesmo grupo que seria altamente conectado). Já aquelas pessoas com quem se tinha um laço mais fraco, ou seja, conhecidos ou amigos distantes, eram justamente importantes porque conectariam vários grupos sociais. Sem elas, os vários *clusters* existiriam como ilhas isoladas e não como rede. O trabalho de Granovetter traz novamente à tona a importância das tríades nas redes sociais. Ora, dois desconhecidos que têm em comum um amigo possuem muito mais chances de virem a se conhecer no tempo do que um padeiro da Argentina e um agricultor chinês. As redes sociais, portanto, não são simplesmente randômicas. Existe algum tipo de ordem nelas. (RECUERO, 2010, p. 62 e 63).

Especificamente no caso dos jogos eletrônicos, objeto deste trabalho, esta explicação sobre laços e pertencimento esclarece por que a comunidade de jogadores é tão unida ou tão engajada em fazer com que a experiência de jogo seja a melhor possível. Viver em uma comunidade virtual não é apenas entretenimento. Jogar *online* é de fato uma segunda vida para alguns jogadores e a despeito de ser considerado, ainda, coisa para criança, é notável que a mobilização da comunidade para criar um ambiente mais saudável, e sociável, é maior do que em outros mercados de entretenimento, como será visto adiante.

É importante reiterar que a organização precisa considerar a criação e manutenção destes laços sociais, assim como a ideia de pertencimento, quando pensa em seu público. Não pode ser algo robotizado – apesar de toda a informatização da comunicação –, necessitando de pessoas para que a interação saudável com os públicos aconteça. Em alguns casos é até interessante para a organização que a comunicação virtual pareça mais informal do que outros canais mais tradicionais, pois transmite a ideia de uma organização mais humana.

Como será visto no capítulo 4 deste trabalho, focar na construção de uma postura mais interativa, pessoal e humana poder ser o caminho para a eficiência. Mas não é por ser ou parecer informal que não possa ser institucionalizada, e as Relações Públicas podem fazer com que a internet seja encarada e reconhecida como um meio de comunicação oficial dentro do ambiente organizacional.

Como já foi citado, Manuel Castells (2003) defende que a internet é uma extensão da vida real e nela representamos vários papéis de acordo com o ambiente e as relações desenvolvidas. É possível transportar esta estrutura para as organizações, ao fazer o público entender que este é mais um canal de comunicação e atendimento da empresa, e não apenas um lugar onde a informalidade e o humor reinam.

Desta forma, a organização não precisa ser apenas informal o tempo todo e pode-se institucionalizar a comunicação deste canal com informações, interações organizacionais e até mesmo as publicitárias. No caso da Blizzard, por exemplo, as redes sociais são utilizadas para veicular informação sobre os servidores de jogos, eventos e promoções na loja virtual, mas também para publicações de conteúdo interativo ou de humor. A internet tornou-se essencial para qualquer organização que busca visibilidade, mas é importante estar fundamentado na credibilidade, independente da postura adotada, seja formal ou não.

### 3.3 JOGOS ELETRÔNICOS, DESENVOLVEDORAS E RELACIONAMENTO

Um jogo eletrônico é uma atividade formada por ações e decisões “limitadas por um conjunto de regras e por um universo, que no contexto dos jogos digitais, são regidos por um programa de computador.” Este universo “contextualiza as ações e decisões do jogador, fornecendo a ambientação adequada (...), enquanto que as regras definem o que pode e o que não pode ser realizado, bem como as consequências das ações e decisões do jogador”. (SCHUYTEMA, 2008 *apud* LUCCHESI e RIBEIRO, 2009, p. 8).

O jogo eletrônico também pode ser definido como um composto de três partes: o enredo, que define o tema do jogo e a sequência dos acontecimentos; o motor do jogo, que é o mecanismo para controlar a reação do ambiente de acordo com as ações do jogador; e a interface interativa, que permite a comunicação entre jogador e motor de jogo. (BATTAIOLA, 2000 *apud* LUCCHESI e RIBEIRO, 2009, p. 8). Ademais, além de estar intimamente ligado a mídias digitais, como computadores, *videogames* e celulares, o que diferencia o jogo eletrônico de outros tipos de jogos é a existência de mundos fictícios e a alta flexibilização das regras, por ser uma atividade essencialmente abstrata. (JUUL, 2005 *apud* LUCCHESI e RIBEIRO, 2009, p. 8).

Não há consenso na literatura, mas os jogos digitais podem ser classificados de acordo com o objetivo, o contexto e a forma como o jogador conduz o personagem e interage com o ambiente. Por exemplo, segundo Crawford (1982 *apud* LUCCHESI e RIBEIRO, 2009, p. 10), jogos podem ser divididos em ação (combate, labirinto, esportes, *paddle*, corrida e miscelânea) e estratégia (aventura, *dungeons & dragons*, jogos de guerra, jogos de azar, educacionais e infantis). Para Battaiola (2000 *apud* LUCCHESI e RIBEIRO, 2009, p. 12), que

traz uma classificação mais atual, os jogos são divididos em oito grupos: estratégia, simuladores, aventura, infantil, passatempo, RPG<sup>7</sup>, esporte e educacionais.

Esta evolução da classificação reflete também a complexidade do setor, cuja história forma-se a partir de meados da década de 1950, quando começaram a surgir os jogos de computador, e conseqüentemente as pesquisas em desenvolvimento que levaram à exploração de diversos ramos, formas e estilos de jogo – além de plataformas diferenciadas como os *videogames* e portáteis. Com o avanço da tecnologia, a evolução da computação e a chegada dos computadores pessoais, a partir das décadas de 1970 e 1980 a produção deste tipo de entretenimento aumentou consideravelmente e os jogos eletrônicos popularizam-se. (BENIN, 2007 *apud* ZAMBIASI e PINHEIRO, 2010, p. 192 e 193).

Mais especificamente, a indústria de *videogames* teve início com a invenção de *consoles* para jogos no fim da década de 1960. Em 1975 a Atari criou a versão doméstica do Pong, sua máquina de jogos, e em 1977 o seu próprio *console*, o 2600. (Time, 2013 *apud* GEDIGAMES, 2014 p. 17). A partir disso houve uma segmentação da produção de jogos que, até então, era um produto do fabricante do *console*. A fabricação de *hardware* e a produção de *softwares* tornaram-se coisas independentes e a Atari passou a permitir que outras desenvolvedoras, independentes, produzissem os jogos para seus *consoles*.

A Activision tornou-se a primeira desenvolvedora de jogos independentes em 1979 e a Electronics Arts (EA), em 1982, a primeira *publisher* que financiaria desenvolvedores independentes e distribuiria seus produtos para outras empresas no mercado. Após uma crise no mercado durante a década de 1980, a japonesa Nintendo Entertainment System lançou seu *console* (NES) e reacendeu o mercado de jogos digitais. Em 1989 eles também lançaram o primeiro *videogame* portátil, o Game Boy, que foi um sucesso de vendas e criou um novo segmento para o mercado. (GEDIGAMES, 2014, p. 17).

Já na década de 90, com o barateamento dos processadores e a maior interatividade da tecnologia, os jogos digitais conquistaram mais adeptos, desde jogadores até desenvolvedoras de jogos. Em busca de novas experiências, este mercado de entretenimento estimulou o desenvolvimento de melhorias gráficas, sonoras e de jogabilidade que permitiram a imersão cada vez maior dos consumidores. (ZAMBIASI; PINHEIRO, 2010, p. 193).

Ainda hoje pode-se ver que o setor continuou a favorecer a expansão do mercado de tecnologia. No início os jogos precisavam de cartuchos e CD-ROMS, mas a partir dos anos 2000, com a disponibilidade da internet por meio de conexões banda larga e a distribuição de conteúdo digital se popularizando, ficou mais fácil explorar a produção de jogos digitais

---

<sup>7</sup> *Role playing game*, ou jogo de interpretação de papéis.

comercialmente. (GEDIGAMES, 2014, p. 22). Hoje basta baixar o conteúdo, instalar em seu computador e jogar. Ou então, acessá-lo diretamente dos *consoles*, precisando apenas de acesso à internet e a compra da licença do jogo, ou o direito de jogá-lo.

Este setor tem crescido exponencialmente nos últimos anos e, ainda que se pense o contrário, não é mais coisa de criança. Para desenvolver um jogo *online* é preciso uma grande equipe, com profissionais de design, programação, criação, produção de arte e produção de som, por exemplo. A pré-produção conta com o desenvolvimento da ideia inicial do jogo, pesquisas de mercado, de público-alvo e de plataformas viáveis. A pós-produção necessita de equipes de testes compostas por profissionais em testar jogos eletrônicos, geralmente após a testagem realizada pela própria desenvolvedora. Em um último momento, antes do lançamento oficial, esse teste pode ser liberado para a comunidade em geral, e neste caso, não é remunerado – os jogadores são voluntários.

Considerando esta complexidade, fica evidente que a indústria de jogos digitais movimentada muitos outros setores. Basta lembrar da quantidade de itens de colecionador disponibilizados pelas produtoras de jogos. Até mesmo a Blizzard, tema deste trabalho, possui uma infinidade de produtos dentro e fora dos jogos. Sua loja virtual para itens *offline*, a *Blizzard Gear*<sup>8</sup>, conta com camisetas temáticas, itens de pelúcia, brinquedos, versões de jogos para colecionador, versões com conteúdo extra, entre outros. Já a Loja *Battle.Net*<sup>9</sup> é exclusiva para itens de jogo e possui um catálogo de produtos cosméticos utilizáveis *ingame* – mas que são comprados com dinheiro real.

Uma segunda forma de gerar alta renda é por meio de campeonatos – profissionais, amadores ou mesmo oficiais, organizados pela própria desenvolvedora. Além disso, qualquer pessoa pode criar um campeonato, desde que siga a política da empresa, e muitas vezes a desenvolvedora torna-se a principal patrocinadora. Outras organizações do setor, como lojas de informática, canais de transmissão de jogos *online* e *gaming houses*<sup>10</sup>, por exemplo, também patrocinam e investem na comunidade. Assim, à medida que o cenário competitivo cresce, as grandes desenvolvedoras começam a investir mais capital na cena local.

A Blizzard, por exemplo, organizou em 2016 mais uma edição da Copa América, seu principal campeonato oficial, englobando quatro títulos – *HearthStone*, *Heroes of the Storm*, *StarCraft II* e *World of Warcraft* –, cuja soma das premiações totalizou US\$2,75 milhões de

---

<sup>8</sup> **BLIZZARD Gear**. 2016. Disponível em: <<https://gear.blizzard.com/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

<sup>9</sup> **LOJA Battle.Net**. 2016. Disponível em: <<https://us.battle.net/shop/pt/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

<sup>10</sup> Casa de jogos. Espaço criado para que jogadores profissionais, ou aqueles que pretendem se profissionalizar, possam treinar com o objetivo de participar e vencer campeonatos. É parecido com centros de treinamento de clubes de futebol e, em geral, são coordenadas pelos técnicos e mantidas por patrocinadores e investidores.

dólares. Neste ano também foi realizada a primeira Copa Mundial de *Overwatch*, mas nesta ocasião o evento foi considerado apenas uma *show match* – partidas realizadas para apresentar o modo competitivo à comunidade de jogadores. (BLIZZCON, 2016a). Outros jogos também protagonizam campeonatos de grande porte, como o *Counter Strike* – cujo vencedor de 2016 foi o time brasileiro SK Gaming, que ganhou US\$500 mil dólares<sup>11</sup> –, e o *League of Legends*, cujo campeonato mundial de 2016 foi transmitido por 23 canais, em 18 idiomas, e distribuiu US\$6,7 milhões de dólares para os competidores<sup>12</sup>.

O Mapeamento da Indústria Brasileira e Global de Jogos Digitais, relatório encomendado pelo BNDES (GEDIGAMES, 2014, p. 6), mostrou que um dos motivos para o crescimento do setor é o consumo de jogos eletrônicos por diversos grupos de pessoas, como crianças, mulheres e idosos – e não apenas homens e jovens, como era há alguns anos. Além disso, seu uso e suas tecnologias já ultrapassaram o entretenimento, adquirindo um caráter mais sério, e que hoje são incorporados a outras atividades – educacionais, em pesquisas científicas, treinamentos em âmbito corporativo, na capacitação do atendimento em diferentes setores, na arquitetura e construção civil, entre outros. Ainda citando o relatório,

segundo a PricewaterhouseCoopers, o mercado mundial de jogos digitais movimentou US\$57 bilhões em 2010, enquanto o de cinema, US\$31,8 bilhões. (...) Em 2013, apenas o lançamento do jogo Grand Theft Auto V, que teve o custo de US\$225 milhões, faturou US\$800 milhões em 24 horas, um recorde na história de produtos de entretenimento. (GEDIGAMES, 2014, p. 6).

Sem dúvidas, este setor propicia o desenvolvimento tecnológico em várias instâncias. Desde ampliação do poder de processamento de *hardware*, aumento da capacidade gráfica, expansão da internet, até a melhoria da tecnologia envolvida em *smartphones* – que também possuem capacidade para rodar jogos digitais. Mas além do aparato tecnológico, o desenvolvimento desta indústria também depende do desenvolvimento humano, pois a capacidade artística de seus idealizadores é fundamental para criar as narrativas de cada jogo.

No Brasil a tendência não é diferente, apesar de mais recente – a maioria das empresas de desenvolvimento de jogos são jovens, de pequeno porte e faturamento. Segundo a pesquisa Game Pop IBOPE (2012 *apud* GEDIGAMES, 2014, p. 11), dos 80 milhões de internautas no país, 61 milhões são jogadores. Destes, 67% utilizam *console* e 42%

<sup>11</sup> OLIVEIRA, Clícia. Time de brasileiros ganha torneio de CS:GO e fatura prêmio de US\$500 mil. **SporTV**, Colônia, 10 jul. 2016. Disponível em: <<http://sportv.globo.com/site/games/noticia/2016/07/time-de-brasileiros-ganha-torneio-de-csgo-e-fatura-premio-de-us-500-mil.html>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

<sup>12</sup> KENNEDY, Jarred “Bradmore”; ROZELLE, Whalen “Magus”. Números do campeonato mundial 2016. **LoL Esports BR**, 6 dez. 2016. Disponível em: <<http://br.lolesports.com/noticias/ea880a00-e7b5-4428-8639-ac1722ce3db2>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

computador – 43% utilizam sites de jogos, 40% baixam jogos da internet, 42% usam jogos embarcados no computador e 18% jogam por meio de emuladores<sup>13</sup>.

Portanto, não há dúvidas de que é necessário ver o mercado de jogos eletrônicos com outros olhos. Os dados sobre o potencial desta indústria do entretenimento, a dimensão econômica em expansão e seu mercado consumidor que demanda mais produtos e serviços, sugerem que este é um nicho importante a ser explorado, inclusive pela comunicação. Desta forma, interessa saber como as organizações estão alinhando a postura corporativa para suprir as necessidades do setor e aprimorar o relacionamento com seu público consumidor.

### 3.3.1 A construção da ideia de pertencimento

Além da importância econômica que os jogos eletrônicos têm atualmente, é preciso entender que o ambiente proporcionado por esta atividade diz respeito à construção de sociabilidades e familiaridades. Suely Fragoso, em seu artigo sobre os *games online* como terceiros lugares<sup>14</sup>, explica o fenômeno da criação de laços entre os integrantes dessas comunidades. A autora diz que

embora o lugar onde as pessoas se encontram fisicamente ainda faça inegável diferença para o estabelecimento das relações de amizade, assim como para os negócios e para o amor, a situação é análoga a outras interações tecnologicamente mediadas com as quais vimos nos acostumando desde pelo menos final do século XIX. Pré-aclimatados, portanto, pelas formas anteriores de comunicação mediada, é com crescente frequência e desenvoltura que indivíduos geograficamente dispersos lançam mão das redes digitais para estabelecer um modo de convívio compatível com a falta de território que caracteriza o cosmopolitismo contemporâneo. (FRAGOSO, 2008, p. 39).

A autora reitera que, a cada dia, mais pessoas convivem umas com as outras nestes ambientes, executando um “exercício de sociabilidade tecnologicamente mediada, cuja frequência e intensidade não tem precedentes”. (FRAGOSO, 2008, p. 40). Ainda que seja um ambiente de entretenimento, e que hoje esteja despontando como um mercado extremamente lucrativo, Fragoso destaca que há uma linha tênue entre o que é utilitário e de entretenimento no meio digital, onde os mundos *offline* e *online* se confundem, como nos sites de redes sociais ou de bate-papo, por exemplo.

<sup>13</sup> *Softwares* utilizados em computador para simular *consoles*.

<sup>14</sup> Espaço onde desenvolvem-se relações que não são representadas por ligações primárias, como as relações familiares, por exemplo, ou por ligações secundárias, como as de trabalho. No entanto, podem possuir a mesma força destas interações.



Fragoso vai além e explica que o ambiente dos jogos eletrônicos, em especial os *games multiplayer online*<sup>15</sup> – e os jogos da Blizzard encaixam-se neste tipo –, é propício para que surja um terceiro lugar. Os ambientes de jogo, segundo a autora, oferecem ainda o conforto da existência em uma ambientação e procedimentos socialmente aceitáveis e preestabelecidos. (FRAGOSO, 2008, p. 42). Além disso, até mesmo a interface dos jogos auxilia a construção desta sensação de um mundo à parte, facilitando o contato entre pessoas que possuem interesses em comum, mas estão distantes de alguma forma.

O ambiente *gamer* como este terceiro lugar demonstra como jogar *online* pode construir um espaço amigável, onde jogadores tornam-se parte de um mesmo grupo, comunidade ou mesmo uma família. Usando argumentos de Ray Oldenburg, o pertencimento surge da sensação de que todos são iguais e podem participar em condições de igualdade. (1999 apud FRAGOSO, 2008, p. 43). A autora destaca que prevalece um sentimento de companheirismo identificado nas comunidades formadas nos terceiros lugares, que “emerge ‘da amizade, suporte e interesse mútuo’ e cujas manifestações promovem uma confortável sensação de pertencimento”. (FRAGOSO, 2008, p. 44).

Como já foi dito, existem várias modalidades e tipos de jogos digitais. Um fã de fantasia pode gostar de outros jogos, como de ação ou estratégia, por exemplo, mas além da preferência por determinado tipo de jogo, há algo a mais que faz com que o jogador tenha vontade de continuar naquele ambiente. Diversão, alcançar objetivos dentro do jogo, colecionar conquistas e itens ou chegar à primeira posição em um *ranking* podem ser o passo inicial para passar mais tempo jogando. No entanto, estas funcionalidades não são suficientes para manter uma comunidade unida.

Pela experiência enquanto jogadora posso afirmar que muitos jogadores desanimam e buscam outras opções de diversão ao sentirem-se sozinhos no jogo. Outros perdem a vontade de jogar se percebem que a comunidade não é unida ou se é tóxica<sup>16</sup>. Se encontram um grupo que satisfaça suas expectativas, criam guildas ou clãs, organizam calendários de atividades para divertirem-se juntos e, se a distância física permite, podem até marcar encontros presenciais<sup>17</sup>. Alguns levam a experiência além do ambiente de jogo ao produzir conteúdo para *blogs* e páginas em redes sociais, ou por compartilhar seu conhecimento em fóruns oficiais e ajudar a comunidade a se desenvolver – e até tornam-se respeitáveis neste

---

<sup>15</sup> Jogos multijogador, desenvolvidos para que mais jogadores joguem ao mesmo tempo, cooperativamente.

<sup>16</sup> Refere-se à comunidade que possui muitos jogadores com comportamentos inadequados, como uso de programas ilícitos, linguagem vulgar, ofensas e até por atrapalhar outros jogadores, por exemplo.

<sup>17</sup> Os jogadores de *HearthStone*, por exemplo, realizam com o apoio da Blizzard os Encontros *Fireside* – reuniões presenciais em locais públicos, como cafés e livrarias.

canal. Há ainda quem se dedique à profissionalização, investindo em treinamento árduo para participar de competições de *eSports*<sup>18</sup>.

Com este conjunto de informações é possível entender como a construção dos relacionamentos é importante para o setor. Não se refere apenas à contínua valorização do mercado de *games*, ou pela possibilidade de grande aderência do público – facilitada por ser um entretenimento de fácil adesão, mas também por ser um espaço de sociabilidades. O relacionamento desenvolvido neste ambiente é baseado na construção de pertencimento, possível em uma comunidade que já está predisposta a desenvolvê-lo. O que as Relações Públicas devem fazer é entender esse processo natural e utilizá-lo para criar laços institucionais, em busca da excelência na construção do bom relacionamento.

### 3.4 BLIZZARD ENTERTAINMENT

Sediada em Irvine, Califórnia, a Blizzard Entertainment, divisão da Activision Blizzard, é uma desenvolvedora e editora de *softwares* de entretenimento ou jogos eletrônicos. Foi fundada em 1991 como Silicon & Synapse por Allen Adham, Michael Morhaime, atual presidente e CEO<sup>19</sup>, e por Frank Pearce<sup>20</sup>. Estabeleceu a marca Blizzard Entertainment em 1994, tornando-se uma das mais populares desenvolvedoras de jogos a nível mundial. (BLIZZARD, 2016b).

Na página “sobre a empresa”, no site oficial (BLIZZARD, 2016c), encontra-se a frase “ao focar na criação de experiências de entretenimento extremamente divertidas e meticulosamente preparadas, a Blizzard Entertainment é referência em qualidade desde sua fundação”. Ainda segundo o site, a missão da empresa é “criar as experiências de entretenimento mais épicas de todos os tempos” (BLIZZARD, 2016a) e entre seus valores destacam-se o compromisso com a qualidade; o respeito e o jogo limpo; a importância de cada opinião; a liderança com responsabilidade; e o aprendizado e crescimento. Como pode-se notar, este perfil institucional demonstra a intenção de proporcionar uma experiência diferenciada para seus consumidores, como será confirmado ao longo deste trabalho.

A empresa possui histórico de liderança em vendas de jogos que abrange mais duas décadas, além de premiações recorrentes: *Diablo III*, *StarCraft II*, *World of Warcraft*,

<sup>18</sup> Esporte eletrônico. Modalidade profissional de jogos eletrônicos executados em *consoles* ou computadores.

<sup>19</sup> *Chief Executive Officer* ou diretor executivo.

<sup>20</sup> É atualmente *Chief Design Officer*, ou diretor de design da Blizzard.

*HearthStone*, *Heroes of the Storm* e *Overwatch* já receberam o título de melhor jogo do ano<sup>21</sup>. Além disso, também possui outras plataformas como o serviço *Battle.Net*, um portal de acesso aos jogos da Blizzard em um só lugar, com loja virtual e notícias, e o aplicativo para computador *Battle.Net Desktop*, que conta com as mesmas funcionalidades e também é utilizado como comunicador instantâneo entre os jogadores. (BLIZZARD, 2016b).

O site oficial também dá acesso à loja virtual de cada jogo, cujos produtos são baseados no universo de cada título da empresa, e à loja *Blizzard Gear*, com produtos reais para os jogadores. Muitos destes itens são considerados peças de colecionador, populares entre os jogadores, e abrangem figuras de ação<sup>22</sup>, brinquedos, livros, revistas em quadrinhos, jogos de tabuleiro e RPG de mesa<sup>23</sup>, vestuários, entre outros. (BLIZZARD, 2016b).

A empresa também possui sua própria convenção, a *BlizzCon*, que este ano teve a sua décima edição em Anaheim, Califórnia, durante os dias 4 e 5 de novembro. Na convenção são apresentados painéis sobre os jogos da desenvolvedora, as últimas novidades, o que está por vir, além de concursos para os participantes – com prêmios para melhor arte, curta-metragem, talento e *cosplay*<sup>24</sup>. (BLIZZCON, 2016b).

Além disso, um dos produtos mais recentes da Blizzard, fora do ambiente dos jogos, foi a produção do filme *Warcraft: Um encontro entre dois mundos*, baseado na história do jogo *Warcraft* e lançado em junho de 2016. Para o jogo *Overwatch*, seu título mais recente, também foram produzidas duas séries, uma de curtas de animação e outra de quadrinhos digitais<sup>25</sup>, para contar a história dos personagens. É notável que a importância desta organização está além de ser uma das líderes do setor, pois seu universo abrange não apenas os jogos, mas uma cultura construída entre os jogadores.

### 3.4.1 Dimensão econômica

Para ter ideia da dimensão e alcance da Blizzard Entertainment, é importante observar alguns números referentes a seus títulos. No site oficial (BLIZZARD, 2016b), consta que o quinto conteúdo para o título *World of Warcraft*, a expansão *Warlords of Draenor*, foi lançado em novembro de 2014 e vendeu aproximadamente 3,3 milhões de cópias nas primeiras 24

<sup>21</sup> Prêmio *Game of the Year*. É comparável ao Oscar, com várias categorias sobre jogos eletrônicos.

<sup>22</sup> *Action-figure*. Figura plástica de um personagem que pode mudar de posição.

<sup>23</sup> Espécie de jogo com interpretação de papéis.

<sup>24</sup> Abreviação para *costume play*. Pode ser traduzido como representação de personagens, é o ato de se fantasiar como um personagem de jogo, filme, livro ou série.

<sup>25</sup> OVERWATCH. **Media** – **Overwatch**. 2016. Disponível em: <<https://playoverwatch.com/pt-br/media/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

horas. A expansão anterior do mesmo jogo, *Mist of Pandaria*, lançada em setembro de 2012, vendeu mais de 2,7 milhões de cópias na primeira semana. Os recordes de vendas das demais expansões, também para as primeiras 24 horas de lançamento, foram 2,8 milhões de cópias para *The Burning Crusade*, 2,4 milhões para *Wrath of the Lich King* e 3,3 milhões para *Cataclysm*.

Ao contrário de outros jogos *online*, *World of Warcraft* é um título que existe há 12 anos e ainda faz grande sucesso. Ele surgiu do jogo *Warcraft: Orcs and Humans*, lançado em 1994 e aclamado pela crítica como um dos melhores jogos de estratégia daquele ano. Seu sucessor, *Warcraft II: Tides of Darkness*, recebeu diversos prêmios, inclusive o primeiro prêmio Jogo do Ano da empresa. *Warcraft III: Reign of Chaos* e *Warcraft III: The Frozen Throne* garantiram muitos elogios à franquia e também a entrada no cenário competitivo profissional. (BLIZZARD, 2016b). Duas décadas depois, sua sexta expansão, *Legion*, bate novo recorde ao vender mais de 3,3 milhões de cópias no lançamento<sup>26</sup>.

A franquia *StarCraft* também gera destaque para a Blizzard por ser um clássico no cenário profissional. O original foi lançado em 1998 e seu pacote de expansão, *The Brood War*, lançado no mesmo ano, ainda é reconhecido como um dos melhores conjuntos adicionais de todos os tempos. O título *StarCraft II: Wings of Liberty*, lançado em julho de 2010, vendeu mais de 1 milhão de cópias, também em suas primeiras 24 horas. Em 2013 foi lançada a expansão *Heart of the Swarm* e em 2016, *Legacy of the Void*. (BLIZZARD, 2016b).

O mais interessante com relação a este jogo foram as inovações do aplicativo *Battle.Net*, com várias mudanças a fim de melhorar o desempenho do jogo, devido ao seu caráter mais competitivo. As implementações incluíram o serviço de comunicação por voz – antes a comunicação era feita via *chat* escrito ou por outros aplicativos de conversação –, armazenamento de dados na nuvem, registro de ligas, *ranking* e realizações *in game*<sup>27</sup>, e registro de atividades e estatísticas, por exemplo, que hoje incluem também os demais jogos. (BLIZZARD, 2016b).

Outro título aclamado pelo público, e também baseado em um clássico da empresa<sup>28</sup>, é o *Diablo III*, lançado em maio de 2012, com mais de 3,5 milhões de cópias nas primeiras 24 horas. Além disso, contando com uma promoção disponibilizada para quem assinasse 12 meses de *World of Warcraft*, na primeira semana *Diablo III* chegou a marca de 6,3 milhões de

---

<sup>26</sup> PERCULIA. Over 3.3 million copies of Legion sold through launch day. **WoWHead**, 08 set. 2016. Disponível em: <<http://www.wowhead.com/news=255765.2/over-3-3-million-copies-of-legion-sold-through-launch-day>>. Acesso em: 19 dez. 2016.

<sup>27</sup> Dentro do jogo.

<sup>28</sup> *Diablo*, lançado em 1996.

jogadores que obtiveram uma cópia do jogo, representando o maior lançamento de um jogo para PC em toda a história. O título marca o retorno da Blizzard no desenvolvimento de jogos para *consoles*, lançando-o para *Xbox 360* e *Playstation 3*. Sua expansão, *Reaper of Souls*, vendeu mais de 2,7 milhões na primeira semana e foi disponibilizado para PC, *Mac*, *Playstation 3*, *Playstation 4*, *Xbox One* e *Xbox 360*, um feito raro para pouquíssimas empresas do ramo. (BLIZZARD, 2016b).

Outros jogos foram lançados nos últimos 3 anos e apresentam novos universos: *HearthStone*, o jogo *online* de cartas baseado no universo de *World of Warcraft*, é gratuito e conta com jogabilidade simples e intuitiva; *Heroes of the Storm*, jogo de estratégia que traz o confronto de equipes, reúne personagens das demais franquias da empresa; e *Overwatch*, lançado em maio de 2016, mas ainda em desenvolvimento, é um jogo de tiro em primeira pessoa com gráficos atuais e história envolvente. Outros títulos clássicos são *Rock'n Roll Racing*, *The Lost Vikings* e *Blackthorne*, que ainda são lembrados e, com frequência, participam de outros jogos da empresa. (BLIZZARD, 2016b).

É importante lembrar que os números expressivos não se referem apenas à quantidade de jogadores consumindo seus produtos. Como foi dito, pelo menos quatro de seus jogos fazem parte da Copa América – e há outras competições regionais, como os campeonatos asiático e europeu, e os mundiais, por exemplo<sup>29</sup>. Além disso, a partir do próximo ano a Blizzard investirá nos jogadores que pretendem se profissionalizar em *eSports*<sup>30</sup>, fortalecendo o cenário competitivo, trazendo mais visibilidade para o setor e estimulando os jogadores a investir mais na empresa enquanto consumidores.

### 3.4.2 Interação com o Público

A declaração no site oficial da empresa (BLIZZARD, 2016a), “cada membro da equipe da Blizzard Entertainment é um verdadeiro entusiasta de jogos, trazendo à empresa uma percepção inestimável na criação de produtos para os jogadores”, é importante para destacar como a Blizzard Entertainment preza o relacionamento com seus públicos e as novas formas de interação, em especial com os jogadores. Os funcionários, principalmente aqueles de maior visibilidade na mídia, são jogadores assíduos dos jogos da empresa, e também das

<sup>29</sup>BLIZZARD. **Torneios**. 2016d. Disponível em: <<http://us.blizzard.com/pt-br/company/events/index.html#tournaments>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

<sup>30</sup>BLIZZARD Press Center. 2016. Disponível em: <<http://blizzard.gamespress.com/pt-BR>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

concorrentes. Gostar de jogos é um dos requisitos para fazer parte da equipe, mas amar este tipo de empreendimento, como um todo, faz toda a diferença para a organização.

Mas o respeito pela equipe não é restrito a sede norte-americana. Muitos colaboradores de outros países também tornam-se parte da Blizzard em algum momento. Produtores de conteúdo, jogadores *hardcore* e *streamers*<sup>31</sup>, de alguma forma trazem visibilidade para a empresa e então são convidados para coletivas de imprensa, lançamento de jogos e campeonatos oficiais, entre outros eventos. Além disso, muitos formadores de opinião são contratados pela empresa<sup>32</sup>, e podem até mesmo trabalhar em Irvine e até outros países.

Para suprir a interação com o público consumidor, a empresa mantém perfis para seus jogos em diversas redes sociais, com destaque para o *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *Twitch*. Estes canais de comunicação são importantes devido a natureza dos serviços prestados pela empresa, visto que todos os jogos dependem da internet, mas também pela necessidade de interação constante com a comunidade.

No *Facebook* e no *Twitter* as interações são mais informativas, promocionais e com uma postura mais informal, beirando a diversão. As publicações referem-se a “piadas internas” de cada jogo, calendário de atividades, campeonatos competitivos e casuais, e promoções de jogos e itens, entre outros. No *YouTube* são divulgados vídeos promocionais de seus jogos, como *teasers* e *trailers*, vídeos de animações e cinematográficos, e transmissões ao vivo, geralmente de eventos ou campeonatos oficiais. Também há espaço para armazenar algumas transmissões gravadas no canal *Twitch*, uma rede social para *streamers*.

No *Twitch*, em especial, acontece a transmissão de campeonatos oficiais e suas respectivas qualificatórias regionais – transmitidas por canais “terceirizados”, também oficiais, mas compostos por jogadores locais. Estas regionais, nas quais classificam-se os jogadores para a competição global organizada diretamente pela Blizzard, são a forma mais visível da interação profissional entre a organização e os jogadores locais. E as finais globais, por sua vez, são comparáveis a campeonatos de jogos tradicionais, como o futebol, com eventos de grande porte, transmitidos ao vivo em diversos idiomas, e que mobilizam toda a comunidade *gamer*<sup>33</sup>.

---

<sup>31</sup> Pessoas que, enquanto jogam, fazem transmissões em tempo real por meio de sites ou plataformas especializadas, como *YouTube* ou *Twitch*, por exemplo.

<sup>32</sup> Lorena “Lorielyth” foi a fundadora do blog *WoWGirl*, sobre o jogo *World of Warcraft*, e hoje é gerente de comunidade desta franquia; Juliana “Juuh” Takagi, jogadora de *StarCraft II* e criadora do site GGWPSC, e Vitor “Jiraya” Mantovani, jogador de *World of Warcraft* e um dos fundadores do site PvP Like a Boss, foram contratados como moderadora e apresentador, respectivamente, do canal Blizzard Brasil no *Twitch*.

<sup>33</sup> Os canais *BlizzardLatAm*, *CopaAmerica\_pt* e *CopaAmerica\_es*, no *Twitch*, transmitem as competições em português e espanhol para a América Latina, por exemplo.

A Blizzard também incentiva esta mobilização por meio de presentes aos jogadores que acompanham as competições *online*. Um exemplo disso é que, durante os campeonatos de *Heroes of the Storm* em 2015 e 2016, os jogadores que assistissem às transmissões no canal *Twitch* receberiam itens personalizados *in game*. Esta é uma maneira de incentivar os jogadores a participar dos canais da empresa, garantindo audiência e visualizações, mas também é uma estratégia de aproximação pautada no marketing de relacionamento.

Segundo Gumesson, (1999 *apud* PACHECO, 2001, p. 10 e 11), “marketing de relacionamento é o marketing sob o ponto de vista dos relacionamentos, redes de contatos e interações”. Para Pacheco (2001, p. 11), “cada cliente passa a ser tratado como indivíduo, recebendo um composto de marketing dedicado, com produtos, serviços, distribuição e comunicação específicos”. As ações da Blizzard visam, obviamente, fazer o jogador passar mais tempo jogando, mas também cria vínculos com uma interação mais livre e informal, e com a qual os dois lados ganham – ao dispor de seu tempo com um jogo que gosta, ou conhecer outra franquia, o jogador receberá um prêmio, e em troca a empresa ganha mais consumidores de seus produtos.

A produção amadora de conteúdo também é constantemente incentivada pela empresa. *Streamers, youtubers*<sup>34</sup> e blogueiros são convidados a conhecer os estúdios e escritórios da Blizzard – seja regional, como em São Paulo aqui no Brasil, ou a sede na Califórnia. Nessas visitas pode-se ter acesso a novos conteúdos, conversar ou entrevistar a equipe de desenvolvimento dos jogos e até de outras mídias, como aconteceu antes da estreia do filme *Warcraft*, por exemplo<sup>35</sup>. Desta forma a Blizzard não alimenta apenas a produção de conteúdo feita pelos jogadores e para os jogadores, mas também aproxima seus clientes, reforçando a sensação de pertencimento ao fazer o jogador sentir-se parte da equipe.

Esta ideia de pertencimento pode ser vista mais claramente no documentário *World of Warcraft: Looking for Group*, produzido para o 10º aniversário do jogo *World of Warcraft* e apresentado na *BlizzCon* de 2014<sup>36</sup>. O documentário conta a história do jogo durante uma década, desde sua criação até o décimo aniversário, abordando também a história da empresa e dos principais colaboradores – com depoimentos emocionados de jogadores anônimos, celebridades, funcionários, fundadores da empresa, e fãs de *World of Warcraft*.

---

<sup>34</sup> Pessoa que possui um canal no *YouTube*.

<sup>35</sup> ALVES, Flávia. Eikani Blog Post #7: E o elenco do filme de Warcraft é lindo! **WoWGirl**, 21 abr. 2016. Disponível em: <<http://www.wowgirl.com.br/2016/04/21/eikani-blog-post7-e-o-elenco-do-filme-de-warcraft-e-lindo/>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

<sup>36</sup> WORLD of Warcraft. **World of Warcraft: Looking for Group**. 11 nov. 2014. Disponível em: <<https://worldofwarcraft.com/pt-br/news/16668523>>. Acesso em: 30 set. 2016.

A própria *BlizzCon* é um exemplo de como a cultura de pertencimento foi desenvolvida na comunidade. A convenção realizada para celebrar a Blizzard e seus jogos teve sua décima edição em novembro de 2016 e reuniu fãs de todo o mundo na Califórnia<sup>37</sup>. Além de estar cada vez maior, e possuir atrações variadas sobre o universo de cada franquia, a interação é garantida através de encontros com perguntas e respostas para os desenvolvedores, ou sobre o processo criativo. A parte interativa também fica por conta de concursos de *cosplay* e de talentos, cerimônia de encerramento com shows e competições de *eSports*.

É possível ver com estes exemplos que a empresa, além de estreitar os laços com seus públicos, estimula o desenvolvimento do setor ao permitir que mais jogadores tenham a ambição de se profissionalizar na cena. Também possibilita que mais pessoas tenham o desejo de fazer parte do mundo do entretenimento de forma ativa, não apenas como consumidores – seja viajando até a Califórnia para participar da convenção ou como o exemplo de jogadores que eram meros fãs da empresa e hoje trabalham na Blizzard, inclusive na própria sede norte-americana, como já foi citado.

Mas a interação desenvolvida na Blizzard Entertainment não se resume apenas a sonhar em trabalhar neste setor. Ao longo deste trabalho foi possível ver que a produção de conteúdo e o cenário profissional de *eSports* estão em um processo contínuo de expansão. Além disso, ao aplicar o questionário entre os jogadores foi verificado que há muita pesquisa acadêmica sobre o universo *gamer*, e não apenas em áreas como Ciência da Computação ou Desenvolvimento de Jogos, por exemplo – há pesquisas nos cursos de Design, Administração, Marketing, Publicidade e Propaganda e também Jornalismo.

Como já foi dito, os *games* deixaram de ser uma atividade apenas recreativa há muito tempo, e hoje pode-se comprovar este fato pelo potencial econômico e também pelas pesquisas acadêmicas. São exemplos de organizações como esta, preocupada com seus públicos e comprometida em criar um ambiente de qualidade, pautado em uma cultura de pertencimento, que estimulam a produção de saberes. Mais que isso, incentiva entusiastas a desenvolver-se na área que gosta e estimula os membros desta comunidade a manter este terceiro lugar, onde um grupo de pessoas com potencial consumidor pode sentir-se acolhido.

---

<sup>37</sup> BLIZZCON. **Event info**. 2016b. Disponível em <<https://blizzcon.com/pt-br/event-info>>. Acesso em: 18 dez. 2016.



## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo deste capítulo é constatar como desenvolve-se o relacionamento da Blizzard Entertainment com seus clientes, os jogadores. Com a intenção de comprovar a possibilidade de construir o bom relacionamento por meio da colaboração, e pensando em uma abordagem quantitativa e qualitativa, a primeira parte da pesquisa foi realizada pelo método de pesquisa *survey*. Este procedimento metodológico refere-se a obtenção de “dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário”. (TANUR, *apud* FREITAS et al., 2000, p.105).

Desta forma, o questionário elaborado para esta pesquisa continha perguntas fechadas e abertas, e foi aplicado aos jogadores dos atuais<sup>38</sup> títulos da Blizzard, independente de terem utilizado ou não o atendimento ao cliente, seja via *ticket*<sup>39</sup> ou na plataforma *Battle.Net*. As questões fechadas do questionário buscaram traçar o perfil do público e obter dados estatísticos sobre a eficiência do atendimento ao cliente. Já as questões abertas tiveram a finalidade de obter esclarecimentos sobre as impressões dos jogadores a respeito da empresa e comprovar se a sensação de pertencimento e aproximação com a organização é real.

A princípio a pesquisa também seria aplicada nos fóruns oficiais, com a intenção de avaliar tanto os jogadores que interagem nos canais tradicionais de jogos, quanto aqueles que participam mais ativamente nas redes sociais. Porém, devido a grande participação nos grupos do *Facebook*, totalizando 760 respostas, e considerando que a aplicação em um fórum poderia distorcer os resultados, foi decidido que a pesquisa seguiria apenas nesta rede social.

A preocupação com a integridade das respostas nos fóruns oficiais deve-se a presença constante e intensa de funcionários e pessoas ligadas diretamente à Blizzard nestes canais. Além de conteúdo e informação disponibilizados pelos jogadores, os fóruns contam com resolução de problemas e comunicados oficiais, conhecidos pela comunidade como *blue post*<sup>40</sup>, que são veiculados diretamente pela equipe Blizzard e só então são replicados em outros canais. Em *blue posts* pode-se encontrar até cartas de funcionários que estão mudando de departamento ou jogo dentro da empresa – ou ainda se aposentando, como aconteceu este ano com Chris Metzen, um dos designers da Blizzard<sup>41</sup>.

---

<sup>38</sup> *Diablo III, HearthStone, Heroes of the Storm, Overwatch, StarCraft II e World of Warcraft.*

<sup>39</sup> Método pelo qual o jogador pode entrar em contato com a equipe de suporte a partir do jogo. Também pode ser utilizado pelos fóruns oficiais de cada título da Blizzard.

<sup>40</sup> Literalmente publicação azul. Apenas funcionários da Blizzard podem publicar um *blue post* nos fóruns oficiais de jogos e, em geral, este tipo de publicação traz informações de utilidade pública para a comunidade.

<sup>41</sup> Ver ANEXO 1 – Uma mensagem de Chris Metzen.

Além disso, durante a pesquisa foi percebido que neste espaço a interação acontece principalmente entre os jogadores. Os responsáveis pelos fóruns conversam com a comunidade, mas esta comunicação acontece por meio da moderação do que é dito em cada tópico, para que discussões mais acaloradas não saiam do controle – e falas ou comportamentos inadequados, que não cumpram as regras de conduta, sejam neutralizados.

Portanto, considerou-se que os participantes poderiam sentir-se inclinados a responder de forma extrema, positiva ou negativamente, como uma maneira de levar seus anseios e insatisfações até a empresa, ou como um caminho para fazer-se ouvir. Como pretendeu-se avaliar tanto a postura da organização, como a percepção do público, visto que a interpretação não seria completa sem a visão de uma das partes envolvidas, neste caso os jogadores, descartou-se a análise deste canal.

Também é importante esclarecer que o questionário foi divulgado em grupos exclusivos para mulheres devido a baixa participação feminina em um primeiro momento: durante duas semanas, apenas 15% das respostas eram de mulheres; após a aplicação em grupos femininos, a participação subiu para 18,9%; e neste universo de 760 pessoas, apenas uma marcou a opção “outro gênero”. Ainda que o engajamento feminino tenha sido assustadoramente baixo, mostrou-se importante para comprovar que o ambiente *gamer* é majoritariamente masculino – e também para pensar em como pode-se estimular a inclusão de mulheres, e aqueles que não se encaixam no padrão binário de gênero, nesta cena.

Ainda durante a aplicação do questionário foi realizada a observação da postura organizacional nas redes sociais por meio da análise de conteúdo. Este tipo de análise refere-se a “um método das ciências humanas e sociais destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa” (FONSECA JÚNIOR, 2006, p. 280), as quais apostam “grandemente no rigor do método como forma de não se perder na heterogeneidade de seu objeto”. (ROCHA e DEUSDARÁ, 2005, p. 308). Em outras palavras,

a análise de conteúdo compreende técnicas de pesquisa que permitem, de forma sistemática, a descrição das mensagens e das atitudes atreladas ao contexto da enunciação, bem como as inferências sobre os dados coletados. A escolha deste método de análise pode ser explicada pela necessidade de ultrapassar as incertezas consequentes das hipóteses e pressupostos, pela necessidade de enriquecimento da leitura por meio da compreensão das significações e pela necessidade de desvelar as relações que se estabelecem além das falas propriamente ditas. (CAVALCANTE et al., 2014, p. 14).

Segundo Gomes (2007), a análise de conteúdo divide-se em pré-análise, exploração do material ou codificação, e tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Na primeira

fase, organiza-se o material a ser analisado de acordo com unidades de registro e unidades de contexto – que são os elementos obtidos pela decomposição do conjunto da mensagem e o contexto onde se inserem, respectivamente. Na fase de exploração e codificação aplicam-se os dados coletados anteriormente, e na última fase, de interpretação, desvenda-se o conteúdo das entrelinhas do que é apresentado como material de análise – como “ideologias, tendências e outras determinações características dos fenômenos que estamos analisando”. (GOMES, 2007, p. 75 e 76).

Desta forma, para a segunda parte da análise foram escolhidos dois perfis da Blizzard no microblog *Twitter* e duas páginas no site de rede social *Facebook*, dos jogos *World of Warcraft* e *Heroes of the Storm*. Esta análise buscou uma abordagem qualitativa da pesquisa, com ênfase na postura da empresa durante a interação com os jogadores, seu principal público. O objetivo foi comprovar, com as publicações em redes sociais, a tentativa de aproximação da organização por meio da construção de uma cultura de pertencimento.

Apesar de possuir um perfil no *Twitter* para cada jogo, é a partir do @Blizzard\_Ent que as informações, principalmente as de publicidade, são veiculadas e então replicadas pelos demais. Assim, ainda que cada perfil publique conteúdos específicos para cada título, a grande maioria origina-se deste primeiro. Já o conteúdo do perfil @BlizzardCS\_PT, de atendimento ao consumidor, é mais informativo, mas sua avaliação também é importante, pois é por ele que os jogadores comunicam falhas que afetam o jogo de forma massiva, como problemas de acesso aos servidores, por exemplo. Este é um meio de comunicação mais rápido e eficiente para alertar a organização, considerando que o atendimento via *ticket* é rápido, mas não o suficiente para causar mobilização – além de ser um canal individual.

No *Facebook*, a página oficial brasileira de *World of Warcraft* foi escolhida para representar um dos jogos mais antigos da desenvolvedora, enquanto que a página do jogo *Heroes of the Storm*, demonstrou a postura da organização em jogos recentes – este em especial acabou de completar um ano de existência. O objetivo desta comparação é analisar como a empresa comporta-se diante de duas comunidades diferentes – uma formada por fãs de um jogo que existe há 12 anos e outra que ainda está se formando. A análise tentou esclarecer as diferenças e semelhanças destas interações e de que forma elas desenvolvem-se.

Como pode-se notar, os dois métodos de pesquisa são complementares. A análise de conteúdo buscou esclarecer como a empresa posiciona-se nestes canais e como interage com seus públicos. A pesquisa *survey*, por sua vez, mostrou qual a percepção dos jogadores, tanto quantitativamente – ao mostrar o grau de satisfação com a empresa –, como qualitativamente – ao coletar depoimentos e impressões sobre a experiência e o relacionamento com a Blizzard.

Desta forma, a hipótese sobre a construção do bom relacionamento foi verificada a partir da visão organizacional da Blizzard Entertainment e pelas impressões do público consumidor que relaciona-se com a empresa por diversos canais.

#### 4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

O questionário da pesquisa *survey* foi aplicado em grupos brasileiros de jogadores, no site de rede social *Facebook*, durante o mês de setembro deste ano. Cada jogo da desenvolvedora Blizzard Entertainment foi representado por um grupo, escolhido de acordo com a quantidade de membros (os mais numerosos) e por serem ativos (com participação recentes ou diária). Desta forma, entre os diversos grupos encontrados nesta rede social, aqueles com menos de mil jogadores<sup>42</sup> e os que estavam há mais de duas semanas sem publicações foram descartados.

Os seis grupos selecionados para cada jogo foram: *World of Warcraft Brasil* (33 mil membros), *Starcraft 2 Brasil* (5 mil membros), *Diablo III Brasil* (2 mil membros), *Hearthstone – Brasil* (37 mil membros), *Overwatch – Brasil* (46 mil membros) e *Heroes of the Storm – Brasil* (10 mil membros). O questionário também foi aplicado em quatro grupos exclusivos para mulheres *gamers* na mesma rede social: *World of Warcraft das minas* (396 membros), *HotS das minas* (43 membros), *Diablo das Minas* (95 membros) e *Hearthstone Girls* (36 membros) – não foram encontrados grupos deste tipo para *Overwatch* e *StarCraft II*.

Durante a elaboração do questionário optou-se por dividi-lo em três partes: identificação do público avaliado; atendimento e suporte; e relacionamento com a empresa. Esta escolha deve-se à necessidade de delimitar o grupo avaliado e também para facilitar a análise das respostas dos jogadores, visto que a pesquisa *survey* pretendeu verificar a qualidade do atendimento ao cliente, o tipo de relação que a organização desenvolve com seu público e o mais importante, como ele percebe a aproximação organizacional.

##### 4.1.1 Identificação e delimitação do público

A primeira parte, como foi dito, refere-se à identificação e delimitação dos participantes, com perguntas sobre gênero; idade; há quanto tempo joga online; se considera-

---

<sup>42</sup> Não foram encontrados grupos femininos com mais de mil participantes, portanto a pesquisa foi realizada entre aqueles que aceitaram a aplicação do questionário.

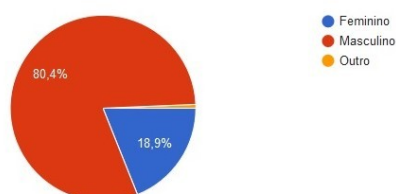
se um jogador *casual* ou *hardcore*; quais franquias da Blizzard joga atualmente; e se joga títulos de outras desenvolvedoras. Esta delimitação foi importante para identificar o grupo estudado e qualificar as respostas obtidas.

Identificar no sentido de conhecer quem compõe essa parte da comunidade Blizzard – se são homens ou mulheres, adolescentes, jovens ou adultos, por exemplo – e obter indícios sobre o que este recorte específico espera ou deseja da organização. As demais perguntas indicam a credibilidade dos jogadores para falar sobre o atendimento e a experiência com a desenvolvedora – verificando se o grupo é composto por pessoas que jogam há muito tempo, ou durante um longo período diário, se dedicam-se muito ao jogo, se estão jogando títulos da Blizzard e/ou de outras desenvolvedoras atualmente.

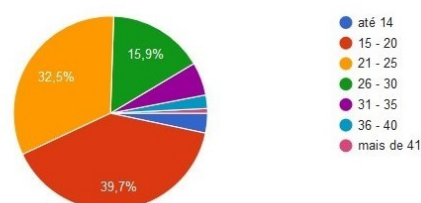
Desta forma, as respostas demonstraram que 80,4% dos participantes identificam-se com o gênero masculino, 18,9% com o gênero feminino e 0,7% com a opção “outro”. É importante lembrar que, em um primeiro momento, a pesquisa foi aplicada em grupos mistos ou sem identificação de gênero, totalizando quase 85% de pessoas do gênero masculino. Diante de um número tão alto de participantes homens, e sentindo a necessidade de estimular a participação de mulheres e daqueles que não se identificam com os gêneros binários, a pesquisa foi aplicada em grupos para mulheres *gamers* – não foram encontrados grupos para jogadores trans. No entanto, a adesão de mulheres continuou baixa ao longo da aplicação do questionário, totalizando um aumento de apenas 3,9% (GRÁFICO 1).

GRÁFICO 1 – GÊNERO E IDADE

Gênero? (760 respostas)



Qual é a sua idade? (760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

Outra descoberta refere-se a faixa etária do grupo. A grande maioria dos jogadores, representando 88,1%, tem entre 15 e 30 anos – sendo que 39,7% dos participantes estão na faixa de 15 a 20 anos, 32,5% entre 21 e 25 anos e 15,9% de jogadores entre 26 e 30 anos. Menores de 14 e com idade acima de 31 totalizaram apenas 11,9% (GRÁFICO 1). Estas perguntas mostraram que o recorte avaliado é composto principalmente por adolescentes e jovens adultos identificados com o gênero masculino.

Na terceira questão foi constatado que a maioria dos participantes joga há bastante tempo: 77,6% jogam há mais de 5 anos e 20,4% entre 1 a 5 anos. Ao mesmo tempo, houve um empate entre os jogadores que consideram-se do tipo *casual* e *hardcore* – com 382 e 378 respostas, respectivamente (GRÁFICO 2). Estes dois últimos recortes, como foi explicado, são importantes para qualificar o grupo que respondeu ao questionário.

GRÁFICO 2 – TEMPO DE JOGO



FONTE: A Autora (2016).

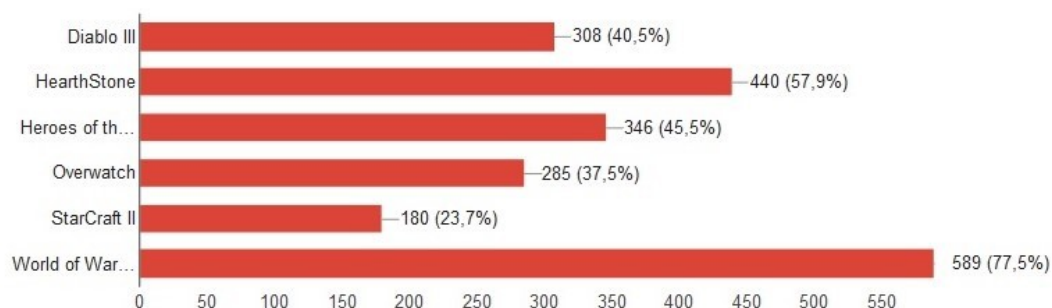
Saber que 77,6% dos participantes jogam a mais de 5 anos demonstra que os jogadores têm experiência para opinar sobre a qualidade do relacionamento com este tipo de organização. Basta pensar que um jogador envolvido com este entretenimento há pelo menos 5 anos dificilmente conheceu apenas um jogo, e muito provavelmente precisou do suporte ao cliente em algum momento, então teria propriedade para comparar e falar sobre sua experiência com uma desenvolvedora de jogos.

Além disso, apesar do empate, saber que metade dos jogadores considera-se *hardcore* indica que esta parcela dedica-se aos jogos, tenta aprender e dominar suas funcionalidades, busca desenvolver suas habilidades enquanto jogador e, para isso, reserva um tempo de seu dia a este universo. Indica também que este grupo tem credibilidade para falar sobre o relacionamento com a empresa, pois investe tempo e até mesmo recursos financeiros – e possivelmente exige este investimento de volta, em forma de qualidade de serviços, produtos e atendimento.

As próximas questões, sobre quais jogos fazem parte da rotina dos participantes, também dizem respeito à qualidade das respostas. No (GRÁFICO 3), sobre os títulos da Blizzard, pode-se verificar que 77,5% jogam *World of Warcraft* – provavelmente devido ao lançamento da última expansão, mas é interessante notar que o grupo onde foi aplicado o questionário é o terceiro mais numeroso, com 33 mil participantes.

## GRÁFICO 3 – TÍTULOS DA BLIZZARD

Você joga quais títulos da Blizzard? (760 respostas)



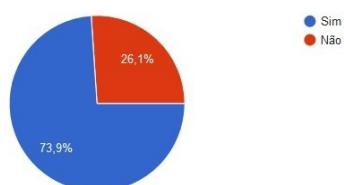
FONTE: A Autora (2016).

Outros 57,9% disseram jogar *HearthStone* e 45,5% jogam *Heroes of the Storm*, provavelmente por serem jogos recentes e gratuitos. 40,5% responderam que jogam *Diablo III*, apesar de ser um jogo que completou 19 anos em 2016, e 37,5% marcaram o jogo *Overwatch*, apesar de ser um dos mais caros entre as franquias. *StarCraft II* ficou com a menor quantidade de respostas, apenas 23,7%.

Perguntados se jogam títulos de outras desenvolvedoras, 73,9% responderam sim (GRÁFICO 4). Havia ainda uma questão aberta e opcional para que os jogadores citassem exemplos, caso tivessem respondido afirmativamente à questão anterior. Destacaram-se os jogos *League of Legends*, citado 177 vezes; *CS: GO*, citado 110 vezes; e *Dota2*, citado 67 vezes. O *software* para gerenciamento de jogos *Steam*, da desenvolvedora Valve, e a Riot Games foram citados 53 e 38 vezes, respectivamente.

## GRÁFICO 4 – TÍTULOS DE OUTRAS DESENVOLVEDORAS

Você joga algum título de outras desenvolvedoras de jogos? (760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

É preciso esclarecer que a Riot Games é a responsável pelo jogo *League of Legends* e a Valve é a desenvolvedora de *Dota2*, primeiro e terceiro títulos mais jogados, respectivamente. Ambas foram muito citadas durante as etapas seguintes e comparadas com a

Blizzard pelos próprios jogadores. Outras grandes desenvolvedoras foram citadas, como Ubisoft, EA, Konami e Square Enix, assim como dezenas de outros títulos, mas não representaram números expressivos em um universo de 259 respostas.

A importância deste recorte deve-se a sua aplicação nas próximas etapas, ao considerar que um público mais engajado ou envolvido com determinada desenvolvedora poderá responder de forma mais consistente às questões sobre o atendimento e a experiência com a organização. Se o grupo conhece a postura de outras empresas terá condições de compará-las e dizer qual é melhor, mais eficiente, ágil e atenciosa. Mais que isso, poderá dizer qual é o diferencial da Blizzard quando comparada com outras empresas de qualidade.

#### 4.1.2 Atendimento e suporte

A segunda parte da pesquisa refere-se ao atendimento ao cliente e suporte, pensando em problemas *in game* que precisaram de atendimento via *ticket* para que fossem resolvidos, e teve como objetivo medir a qualidade deste serviço. Para isso, foi perguntado se os jogadores já utilizaram o suporte da Blizzard e de outras desenvolvedoras e como foi a experiência nos dois casos. Esta seção contou também com perguntas abertas que permitiam ao jogador relatar o que tornou a experiência negativa e se tinha algo a dizer sobre a Blizzard e outras empresas.

Desta forma, 85% dos participantes disseram já ter utilizado o suporte da Blizzard, e destes, a grande maioria respondeu de forma positiva: 62,8% qualificaram a experiência com o atendimento como excelente e 19,9% como boa, enquanto que apenas 2,1% disseram que a experiência foi ruim ou péssima (GRÁFICO 5). Este número expressivo não indica apenas a satisfação com o serviço prestado pela organização, mas confirma a impressão inicial sobre o atendimento ser um diferencial da Blizzard.

GRÁFICO 5 – SUPORTE E SATISFAÇÃO – BLIZZARD

Você já precisou utilizar o suporte da Blizzard? (760 respostas) Como foi sua experiência? (760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).



A questão aberta sobre as razões para o atendimento ter sido classificado como ruim teve 21 depoimentos. Segundo os participantes, a insatisfação refere-se à falta de entendimento sobre o problema, falta de resposta ou demora na resolução do problema, e acessibilidade ruim ou dificuldade para localizar-se na seção de suporte (FIGURA 1). Além do que pode ser visto nos relatos selecionados, apesar de deixar claro que a pergunta era sobre a experiência considerada ruim ou péssima, 3 jogadores responderam de forma positiva.

FIGURA 1 – INSATISFAÇÃO – ATENDIMENTO BLIZZARD

Houve muita confusão e acabei perdendo acesso ao world of warcraft cataclysm
Demoraram mais de um mês para responder, porque não quiseram me atender por ticket ou algo parecido e me mandaram pedir ajuda em fórum.
Porque parece que eles tem a resposta no Ctrl+V pronta. Fora tem tenho um problema desde a primeira semana no OW e até hoje não resolveram.
Teve uma vez que precisei usar o suport e não consegui . Tive dificuldade em intender como funciona .
Eu gostaria de poder detalhar mais meu problema, e o support aceita como algo superficial
Passaram duas semanas sugerindo reparos q não surtiam efeito e se negavam a admitir que o problema era da conexão deles, mesmo com diversos tópicos nos fóruns com o mesmo problema
Solicitações nao atendidas
Demora na resposta e dificuldade de entrar em contato
Na verdade, minha experiência não foi nenhuma, afinal eu mandei o ticket e mais tarde não precisei mais da assistência, não deram retorno, e ficou por isso.

FONTE: A Autora (2016).

Quando perguntados se gostariam de deixar um comentário sobre o atendimento da Blizzard – sem indicar se deveriam referir-se à experiência boa ou ruim –, das 207 respostas, apenas 8 foram negativas, as quais destacavam a demora no atendimento ou confusão por parte da equipe de suporte para resolver um problema. As demais reiteraram a excelência do suporte qualificando-o como muito bom ou excelente; rápido e eficiente; o melhor suporte; melhor atendimento do mundo; exemplo a ser seguido; entre outros.

Além disso, para os jogadores a experiência é marcada pelo humor e pela humanização no atendimento. Estes dois pontos parecem ser o que garante a sensação de que a empresa sempre busca a satisfação do cliente que procura auxílio – citando principalmente os *game masters*<sup>43</sup> e os técnicos do suporte –, e a aproximação baseada em um tratamento diferenciado, mais informal e íntimo (FIGURA 2).

<sup>43</sup> Mestre de jogo. Responsável por administrar o ambiente de jogo, resolver problemas *in game*, identificar e punir aqueles que não cumprem as regras da comunidade, entre outras funções.

FIGURA 2 – EFICIÊNCIA, HUMOR E HUMANIZAÇÃO – BLIZZARD

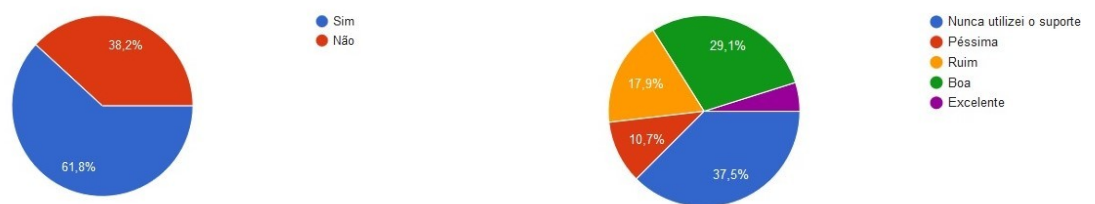
Muito rapido, não mediram esforços para me ajudar.
ótimo atendimento <3
Melhor atendimento que já tive na vida, já usei ticket, que sempre respondem com rapidez e sendo sempre muito solícitos e educados. E uma vez tive que usar o suporte por telefone para tirar o Autenticador de um celular meu que tinha sido roubado, o cara me atendeu muito bem, falou como se fosse um amigo de anos. Suporte da Blizz é puro amor :)
Ótimo
Melhor suporte sempre! Rápidos, prestativos e muito bem humorados.
Sempre fui bem atendido, inclusive na véspera do natal de 2012, fui atendido in game por um GM as 20h, nunca esquecerei este ocorrido.
Sempre que precisei tive meu problema resolvido do modo mais eficiente possível e, às vezes, até bem humorado :)
É muito bom me trataram como se fosse minha namorada

FONTE: A Autora (2016).

Entre os 61,8% que responderam já ter utilizado o suporte de outra desenvolvedora, 28,6% qualificaram a experiência como ruim ou péssima, 29,1% como boa e apenas 4,9% como excelente. Este recorte apresenta a discrepância entre outras organizações comparadas com a Blizzard – basta considerar que 62,8% classificaram o atendimento como excelente e apenas 2,1% como ruim ou péssimo (GRÁFICO 6).

GRÁFICO 6 – SUPORTE E SATISFAÇÃO – OUTRAS

Você já utilizou o suporte de outra desenvolvedora de jogos? (760 Como foi sua experiência? (760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

Como feito anteriormente, a próxima questão permitia que o jogador indicasse quais motivos tornaram o atendimento insatisfatório. A maioria entre 200 respostas destacou a demora ou falta de resolução de problemas, o atendimento robotizado, com respostas prontas e sem entendimento sobre o problema, a falta de acesso ao canal de atendimento, como empresas internacionais que não possuem suporte *online* ou em português, e até falta de respeito – como o descaso dos atendentes, sarcasmo e arrogância (FIGURA 3).

FIGURA 3 – INSATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO – OUTRAS

Demora para resposta, ou sem respostas. Mensagens respondidas automatizada, por bots, burocracia enorme no suporte fazendo com que o problema no jogo não seja resolvido.
Estou esperando até hoje a resposta do support. hahahaha
Foi totalmente impessoal, respostas prontas e programadas sem nem ter lido minha questão.
Antigamente jogava Raganarok online tentei utilizar o sistema de tickets da LevelUP games diversas vezes e meus problemas nunca foram resolvidos
Eles não deram o devido suporte e não ligaram muito pro que aconteceu no jogo. Motivo pra eu parar de jogar.
Falta de comprometimento, agilidade e atenção com o cliente.
Demora em relação à resposta e falta de soluções em certos casos.
Demora na resposta e dificuldades para o atendimento.
Não fizeram nada a respeito

FONTE: A Autora (2016).

Em várias respostas os jogadores pediram que as empresas tratem seus clientes com mais respeito e menos respostas automáticas, o muito citado “copia e cola”. Nesta questão, a Level Up Games, responsável por vários jogos gratuitos, e a Riot Games, administradora do jogo *League of Legends*, foram as mais criticadas pela demora e falta de resolução de problemas – com relatos sobre dias de espera para o primeiro contato com o jogador (FIGURA 4). A empresa EA, entre outras, foi a mais citada por não oferecer suporte *online* e em português, dificultando o contato dos jogadores brasileiros.

FIGURA 4 – LEVEL UP GAMES

Depende da empresa... Riot Games é boa no atendimento mas nada além do necessário. Já minha experiência com a Level Up Games foi horrível, nunca mais quero jogar algo deles pois sei que se eu tiver problemas o atendimento será péssimo (lento ou ineficaz ou ambos).

FONTE: A Autora (2016).

Novamente, a próxima questão, aberta e opcional, permitia ao jogador deixar um comentário sobre outras desenvolvedoras pensando no atendimento e suporte – também sem indicar se a resposta deveria ser sobre aspectos positivos ou negativos. Mais uma vez as principais críticas referiram-se à demora no atendimento, falta de resolução dos problemas e atenção precária dada aos jogadores. Além disso, a grande maioria, entre 165 respostas, sugeriu que as outras empresas devem melhorar – alguns participantes até afirmaram que elas deveriam ter aulas com a Blizzard sobre como relacionar-se com seus clientes (FIGURA 5).

FIGURA 5 – SUGESTÕES PARA AS DESENVOLVEDORAS

Blizzard está anos-luz na frente de todos os outros.
Deveriam ligar mais pros jogadores.
Comparado ao da blizzard, as outras desenvolvedoras tem muito a aprender. Devem deixar de ser padronizadas e começar a pensar no ser humano por trás da tela
Uma maior dedicação ao seus clientes
Melhorem

FONTE: A Autora (2016).

A Valve, o aplicativo Steam, e a própria Riot Games foram um caso à parte nesta questão e dividiram a comunidade. Para alguns, a experiência com o atendimento é comparável ao da Level Up Games, com demora, falta de solução para os problemas – muitas vezes simples e que foram resolvidos com a ajuda de outros jogadores –, e até desrespeito da equipe de suporte. No entanto, quando comparadas as demais desenvolvedoras, para outros jogadores o atendimento é ágil, eficiente, e até humano, – principalmente a Valve e seu aplicativo Steam, citados pela qualidade igual ou até superior à Blizzard. (FIGURA 6).

FIGURA 6 – RIOT, STEAM, VALVE E OUTRAS

Riot tem um bom suporte e que interage muito com a comunidade, Valve tem um ótimo suporte também que é muito rápido e a própria Steam é muito prática, Sony tem um suporte rápido mas não tão bom e a EA tem um péssimo suporte...
No geral o atendimento está longe de ser o ideal, mas algumas empresas a maioria acredito eu, já está no caminho para continuar melhorando seus serviços cada vez mais.

FONTE: A Autora (2016).

As respostas desta segunda parte do questionário demonstraram que o serviço ineficiente, quando fala-se em atendimento e suporte ao consumidor, é frequente em empresas deste setor. Blizzard, Valve e Steam, parecem ser umas das poucas que dispensam um cuidado especial aos seus jogadores. No capítulo anterior, quando falou-se sobre a *web 2.0*, a instantaneidade foi apontada como uma das características mais importante da internet. Por ser um ambiente que sugere comunicação instantânea (TERRA, 2006), ao contrário de outras formas de atendimento, como o telefônico, qualquer demora gera insatisfação.

No entanto, mais do que eficiência e agilidade, o maior diferencial de uma empresa para este consumidor é ser tratado como uma pessoa que merece respeito, atenção e cuidado – e não apenas como mais um número para a organização. Este cuidado pode ser observado quando os jogadores citam o suporte em língua local, mais opções de canais de atendimento (telefônico e *online*), os quais devem ser mais intuitivos, facilitando o acesso dos jogadores, e

até mesmo ao usar o humor para aproximar-se de seus consumidores, contanto piadas e histórias enquanto executam o atendimento.

No entanto, este humor não consegue ofuscar a eficiência, pois os problemas são solucionados rapidamente e o jogador sai satisfeito – sentindo-se ouvido e respeitado pela empresa, que o tratou como um ser humano atrás da tela. E apesar de outras empresas estarem investindo nesta nova abordagem, que é parte de uma estratégia de marketing de relacionamento, pois traz um pacote de ações que a comunidade demanda (PACHECO, 2001) – com agilidade, eficiência, qualidade, humor e respeito –, a Blizzard é constantemente citada como exemplo a ser seguida, demonstrando ser a maior referência do mercado neste quesito.

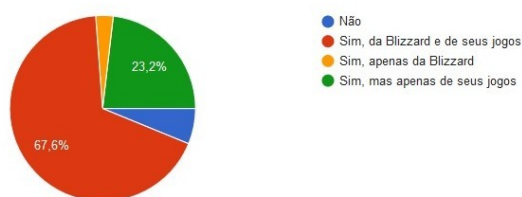
#### 4.1.3 Relacionamento

A terceira parte do questionário abordou o relacionamento com o cliente por meio da interação organizacional. Primeiro os jogadores responderam se acompanham as redes sociais da Blizzard e de outras desenvolvedoras, se acham que as empresas aproximam-se dos jogadores através das redes sociais e para que a Blizzard utiliza estes canais. Depois se acompanham os fóruns dos jogos da Blizzard e demais desenvolvedoras, e se percebem que o relacionamento é o mesmo nas redes sociais e nos fóruns. A intenção foi verificar a percepção dos jogadores e comprovar se o que é veiculado pela organização é absorvido por seus consumidores.

Desta forma, quando perguntados se acompanham as redes sociais da Blizzard, 67,8% responderam que acompanham a empresa e seus jogos, enquanto que 23,2% disseram só acompanhar as redes sociais dos jogos (GRÁFICO 7). É preciso esclarecer que nestes canais há páginas e perfis específicos para a empresa e outros para cada jogo, e obviamente há jogadores que não acompanham tudo.

GRÁFICO 7 – REDES SOCIAIS – BLIZZARD E SEUS JOGOS

Você acompanha as redes sociais da Blizzard? (760 respostas)

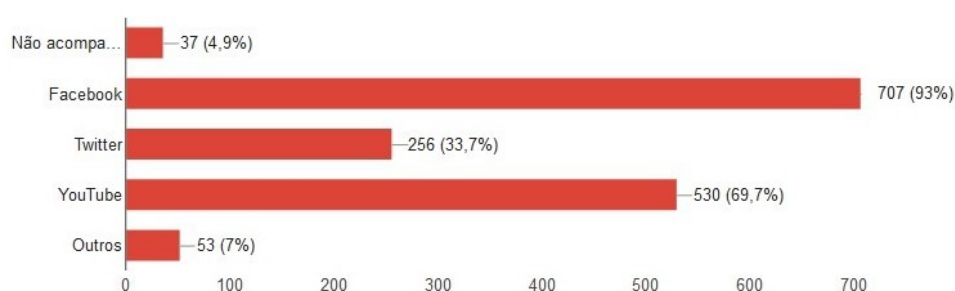


FONTE: A Autora (2016).

Entre os que disseram acompanhar as redes sociais, 93% seguem a Blizzard no *Facebook*, 69,7% acompanham a empresa pelo *YouTube*, e apenas 33,7% acompanham o *Twitter* (GRÁFICO 8). Como foi dito inicialmente, este foi um dado importante para definir quais redes sociais seriam avaliadas e porque o *Facebook* foi o canal mais explorado. Ao mesmo tempo, apesar de o *YouTube* ser indicado como a segunda rede mais acessada, por ser apenas uma plataforma onde vídeos são armazenados, descartou-se a ideia de avaliá-lo.

GRÁFICO 8 – REDES SOCIAIS – BLIZZARD

Quais redes sociais você costuma acompanhar? (760 respostas)

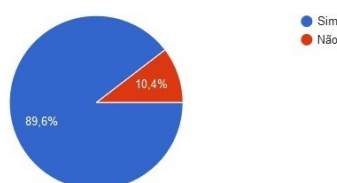


FONTE: A Autora (2016).

Questionados se acham que a Blizzard aproxima-se de seus clientes através das redes sociais, 89,6% afirmaram que sim, contra 10,4% que não concordam (GRÁFICO 9). Esta foi uma informação importante para considerar a validade da percepção dos jogadores sobre o relacionamento construído pela empresa, pois demonstra que quase a totalidade do grupo avaliado acredita que as ações veiculadas nas redes sociais têm o objetivo de criar laços. Além disso, torna mais consistente a comparação com outras desenvolvedoras e com o relacionamento desenvolvido nos fóruns de jogos.

GRÁFICO 9 – APROXIMAÇÃO NAS REDES SOCIAIS – BLIZZARD

Você acha que a Blizzard se aproxima dos seus jogadores através das redes sociais?  
(760 respostas)



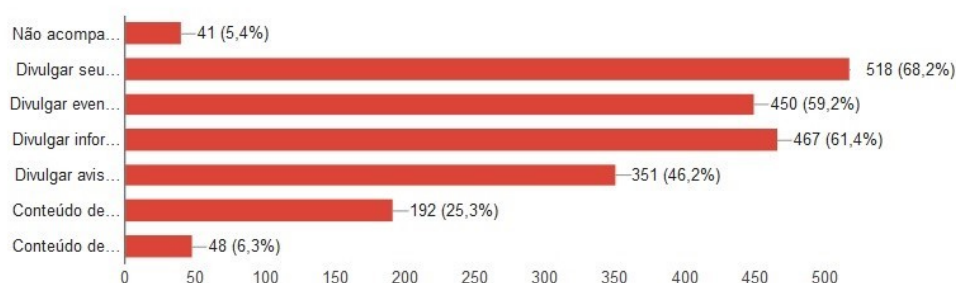
FONTE: A Autora (2016).

Sobre o uso e a finalidade das redes sociais da Blizzard, 68,2% responderam que a empresa utiliza estes canais para divulgar seus jogos e promoções, 61,4% para divulgar informações sobre seus jogos, como personagens e história, 59,2% acreditam que é para divulgar eventos e conteúdo *in game* e 46,2% para divulgar avisos, como manutenção e problemas com servidores. Apenas 25,3% acham que a empresa usa para veicular conteúdos de humor, o que foi uma surpresa (GRÁFICO 10).

GRÁFICO 10 – FINALIDADE DAS REDES SOCIAIS

Pensando no que você acompanha, a Blizzard usa as redes sociais principalmente para quê? (selecione até 3 opções)

(760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

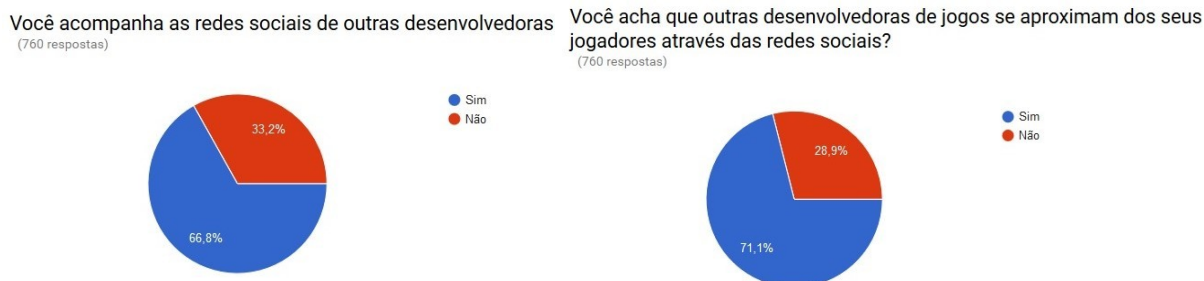
Considerando o que foi dito sobre a empresa interagir com humor, informalidade e até leveza quando fala com seus jogadores, causou estranheza que apenas 25,3% acreditem que a empresa utiliza as redes sociais para o humor – e como será visto no próximo subcapítulo, esta sensação fica ainda mais perceptível quando observamos o tipo de conteúdo veiculado nas redes sociais.

No entanto, uma explicação para esta impressão dos jogadores pode estar na comunicação integrada. Foi explicado anteriormente que a comunicação organizacional é composta por outros quatro tipos: interna, administrativa, mercadológica e institucional. (KUNSCH, 2003). Não há dúvidas de que, no caso da Blizzard, a comunicação institucional anda ao lado da mercadológica, em uma sintonia tão grande que o humor e as referências ao universo *gamer* são utilizados como estratégia para atrair o consumidor, mas a intenção de vender um produto ou serviço continua visível e é percebida pelos jogadores.

A mesma pergunta sobre o acompanhamento das redes sociais de outras desenvolvedoras, revelou 66,8% de respostas afirmativas, contra 33,2% negativas. Além disso, quando questionados se acham que outras desenvolvedoras aproximam-se de seus

jogadores através das redes sociais, 71,1% dos participantes concordaram, mostrando uma tendência próxima à Blizzard (GRÁFICO 11).

GRÁFICO 11 – REDES SOCIAIS – OUTRAS DESENVOLVEDORAS



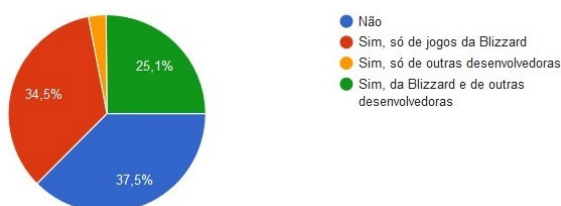
FONTE: A Autora (2016).

Estas questões demonstram mais do que a reação dos jogadores a este tipo de comunicação. Referem-se principalmente ao cuidado necessário ao dialogar com seus clientes neste canal. Como pode ser visto, as respostas mostram uma tendência parecida entre as desenvolvedoras e saber que os jogadores sentem-se próximos de uma organização neste espaço indica que este tipo de interação tem alcançado resultados.

Ainda pensando no relacionamento, quando perguntados se acompanham os fóruns dos jogos, 37,5% responderam negativamente. Entre aqueles que acompanham, 34,5% seguem apenas os fóruns da Blizzard e somente 2,9% de outras desenvolvedoras – enquanto que 25,1% declararam acompanhar ambos (GRÁFICO 12). Apesar de não ter sido feita a análise mais profunda dos fóruns, este questionamento foi necessário para verificar a credibilidade do grupo para falar sobre o tratamento da organização em outros canais.

GRÁFICO 12 – FÓRUNS DE JOGOS – BLIZZARD E OUTRAS

Você acompanha os fóruns dos jogos da Blizzard ou de outras desenvolvedoras de jogos? (760 respostas)



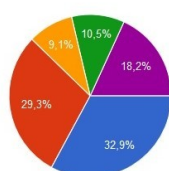
FONTE: A Autora (2016).



Sobre o relacionamento desenvolvido pelas desenvolvedoras nos fóruns e redes sociais, a comunidade tem opiniões diferentes: 29,3% acham que a postura da Blizzard é a mesma em qualquer canal, 18,2% acham que é mais próxima nos fóruns e 10,5% acham que é mais próxima nas redes sociais. A mesma pergunta direcionada às outras empresas mostra que para 22,1% o relacionamento construído pelas desenvolvedoras é diferente, e para 10% o tratamento é igual em qualquer canal – 6,4% acham que elas são mais próximas nas redes sociais e 6,2% consideram a interação mais próxima nos fóruns (GRÁFICO 13).

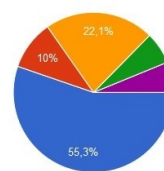
GRÁFICO 13 – RELACIONAMENTO EM FÓRUNS E REDES SOCIAIS

Você percebe se o relacionamento da Blizzard com seus jogadores é o mesmo nas redes sociais e nos fóruns de seus jogos?  
(760 respostas)



- Não acompanho os fóruns de jogos
- Sim, é o mesmo
- Não, é diferente
- A Blizzard é mais próxima dos jogadores nas redes sociais
- A Blizzard é mais próxima dos jogadores nos fóruns

E quanto a outras desenvolvedoras de jogos, você percebe se o relacionamento com os jogadores é o mesmo?  
(760 respostas)



- Não acompanho
- Sim, é o mesmo
- Não, é diferente
- É mais próximo nas redes sociais
- É mais próximo nos fóruns

FONTE: A Autora (2016).

Como será visto na análise das redes sociais, pensando na Blizzard, é possível que a comunidade tenha esta impressão porque estes canais veiculam principalmente promoção de produtos e jogos. Os fóruns, por outro lado, não possuem estas ações publicitárias, apenas a interação entre os jogadores, as quais são devidamente moderadas pela equipe de *community managers*<sup>44</sup>. Quanto a outras desenvolvedoras, segundo o que foi relatado nas questões abertas, parte dessa percepção deve-se ao fato de que estes fóruns estão abandonados, assim como as redes sociais, onde a interação é mais robótica e menos humana.

A penúltima questão indagava se os participantes acham que as empresas estão dispostas a ouvir e atender os desejos de seus jogadores, e foi elaborada para medir o nível de confiança nas organizações – além de ter sido uma das mais importantes para confirmar a percepção dos jogadores enquanto consumidores de serviços e produtos.

Desta forma, quando perguntados sobre a Blizzard, 63,7% responderam que a empresa faz o possível para escutar e atender os desejos de seus jogadores, 17,8% consideram que ela sempre tenta atender seus clientes e apenas 12,1% acreditam que ela faz muito pouco. Somente 6,1% não souberam opinar e 0,4% acham que a empresa nunca atende às

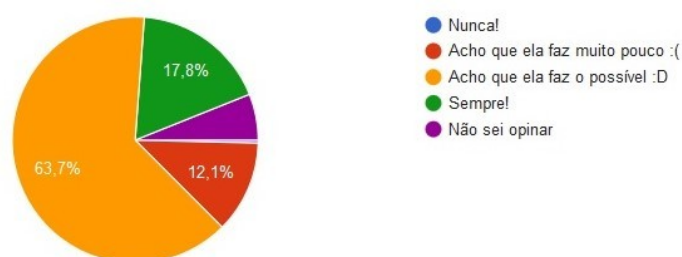
<sup>44</sup> Equipe de gerentes de comunidade que respondem às perguntas nos fóruns oficiais, veiculam comunicados e notícias, encaminham as dúvidas para os setores responsáveis e moderam os tópicos. Esta moderação acontece por meio de avisos a quem não segue as regras de conduta e fechamento de tópicos que não se enquadram na política legal e de privacidade.

expectativas (GRÁFICO 14). Sobre as outras desenvolvedoras, 32% disseram que a empresa faz o possível, para 29,6% elas fazem muito pouco, e apenas 2% acham que as empresas sempre atendem seus clientes. Para 5,3% elas nunca atendem aos desejos dos jogadores e 31,2% não souberam opinar (GRÁFICO 15).

GRÁFICO 14 – CONFIANÇA NA BLIZZARD

Você acha que a Blizzard escuta e tenta atender os desejos de seus jogadores?

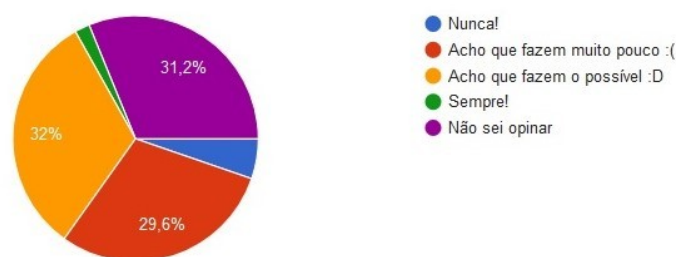
(760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

GRÁFICO 15 – CONFIANÇA EM OUTRAS DESENVOLVEDORAS

E quanto a outras desenvolvedoras? (760 respostas)



FONTE: A Autora (2016).

Como pode-se perceber, novamente os números mostram a discrepância entre a postura da Blizzard Entertainment e outras desenvolvedoras de jogos. Mais que isso, estas informações confirmam, estatisticamente, o êxito da Blizzard em sua busca por excelência no atendimento ao consumidor e na oferta de serviços e produtos, estando disposta a ouvir sua comunidade e atender seus desejos e necessidades.

Como forma de reiterar estes dados estatísticos, foi perguntado se o jogador gostaria de deixar uma mensagem sobre a experiência com a Blizzard, pensando no relacionamento com a empresa, independente do canal – seja suporte, rede social, fórum ou mesmo *in game*,

conversando com GM<sup>45</sup>, por exemplo. A maioria das respostas referiu-se ao relacionamento excelente da Blizzard, citando a qualidade, eficiência e agilidade, mas principalmente o atendimento respeitoso à comunidade.

Um jogador respondeu que “o relacionamento com o cliente é tão bom que chega a ser uma *feature*<sup>46</sup> dos jogos”, e outro disse que o atendimento é “algo mais acolhedor tentando trazer a um ambiente mais familiar com a desenvolvedora” – o que revela a qualidade das relações desenvolvidas entre organização e consumidor. Além do tratamento diferenciado, outra característica presente nas interações e citada muitas vezes foi o humor. Um dos participantes relatou que “as piadas dos *Game Masters* são impagáveis” e que é “impossível ter um *ticket* respondido ou um bate-papo no *chat* e não sair rindo!”.

Ainda que alguns tenham certas reservas com relação ao atendimento, por problemas não solucionados, por exemplo, a grande maioria reitera a eficiência marcada pela questão afetiva. Um jogador mencionou adorar os *chats* e as ligações, pois “sempre tem alguém disposto a ajudar DE VERDADE do outro lado” e outro disse recordar-se com imenso carinho de uma ligação, de um dos supervisores da Blizzard, para resolver um problema e que este mostrou-se extremamente dedicado ao atendimento. Ele completa dizendo que “nesse dia eu tive um orgulho imenso e que só me fez gostar ainda mais da Blizzard”, revelando mais do que a preferência pela desenvolvedora, mas um carinho genuíno por ela. (FIGURA 7).

FIGURA 7 – EXCELÊNCIA NO RELACIONAMENTO

Além de eficientes, são gente boa!
Sempre foram excelentes.
Muito amigáveis e tentam ajudar de verdade. Respondem na hora e ajudam com vontade.
Além de educados e descontraídos, não medem esforços para nos ajudar da melhor e mais rápida maneira possível. <3
Uma desenvolvedora de um patamar incrível e que sempre busca melhorar e corrigir erros cometidos, sempre deixa muito bem visível o que veio fazer aqui.
Já fui muito bem atendido, mas o fato que me recorde com imenso carinho é um que me ocorreu há anos. Um supervisor da própria Blizzard me ligou, Josh ou Joshua, não me recorde bem (na época em que ligar para o suporte era válido). Esse supervisor não só resolveu o meu problema, bem como foi super dedicado para resolver o mesmo. Nesse dia eu tive um orgulho imenso e que só me fez gostar ainda mais da Blizzard.
Apenas perfeita

FONTE: A Autora (2016).

<sup>45</sup> Sigla para *game masters*.

<sup>46</sup> Característica, funcionalidade.

Para os jogadores, a principal característica da Blizzard é tratar seu consumidor como alguém estimado entre os membros de um grupo. A prestação de serviços e venda de produtos destaca-se pela qualidade, mas o que torna a Blizzard diferente é este caráter mais pessoal, e até informal. Isto é visto pelos jogadores ao compará-la com outras desenvolvedoras: “As mensagens dos *GMs* nos tópicos nos dá uma sensação de proximidade com a *staff*<sup>47</sup>. Em outros jogos, no máximo temos mensagens de aviso de manutenção, mas nunca *GMs* respondendo nossos tópicos e sanando dúvidas”.

E esta percepção é tão nítida que até mesmo nas seções anteriores à questão do relacionamento referiram-se à sensação de atendimento humanizado. Uma dos participantes revela o valor que os clientes têm para a empresa, segundo a perspectiva dos jogadores: “é uma das melhores comunidades de jogos. Os *GMs* são atenciosos, prestativos, sempre buscam resolver o problema”.

Uma última resposta a essa pergunta resume as estatísticas e depoimentos coletados sobre a preocupação da Blizzard em manter uma relação forte e criar laços com seus jogadores: “O relacionamento com a Blizzard é bom porque eles são ‘humanos’. Não possuem um linguajar definido por protocolos de atendimento ou algo do tipo, eles falam ‘e aí?’ como qualquer *gamer* falaria com outro. Isso, por mais bobo que seja, aproxima o consumidor da empresa” (FIGURA 8).

FIGURA 8 – RELACIONAMENTO MAIS HUMANO

Sou sempre muito bem tratada e os atendentes realmente tentam resolver meus problemas.
Sempre que precisei fui bem atendida, é possível perceber que são profissionais capacitados e motivados para seus trabalhos.
Continuem assim!
A blizzard precisa investir no competitivo, ela não dá atenção para esse lado do cenário
Esta cada vez melhor, esse ano de 2016 foi um progresso absurdo, a comunidade sentiu o efeito.
O relacionamento com a Blizzard é bom porque eles são "humanos". Não possuem um linguajar definido por protocolos de atendimento ou algo do tipo, eles falam "e aí?" como qualquer gamer falaria com outro. Isso, por mais bobo que seja, aproxima o consumidor da empresa.
Como citando anteriormente sou muito fã da empresa Blizzard apesar de não ter dinheiro para acompanhar seu eventos e nem todos seus jogos, mas para mim é a empresa mais preparada para ouvir o público em massa quanto individualmente.
Sempre vi a Blizzard mantendo um relacionamento muito positivo com seus usuários, desde interações em redes sociais e no suporte ao cliente, a posts azuis que já vi nos fóruns algumas vezes.

FONTE: A Autora (2016).

<sup>47</sup> Literalmente, equipe de funcionários de uma organização.

Estes depoimentos confirmam as hipóteses sobre uma cultura de pertencimento construída pela Blizzard, pautada na aproximação entre empresa e clientes, a fim de construir o bom relacionamento organizacional. Mais que isso, as falas destes jogadores reiteram a necessidade de pensar em ações e posturas que aproximem o consumidor da empresa, pois os consumidores querem mais que eficiência. Eles desejam um atendimento mais humano, com a certeza de que tem alguém do outro lado do computador que entende suas demandas, pois também é apaixonado por esse universo, tanto quando eles.

## 4.2 ANÁLISE DAS REDES SOCIAIS

Este subcapítulo foi dividido em duas seções: uma sobre a análise do microblog *Twitter* e outra sobre o site de rede social *Facebook*. Optou-se por esta divisão para facilitar a análise de cada plataforma, preservando suas características e também as respectivas considerações sobre as estratégias comunicativas da desenvolvedora Blizzard. Desta forma, acredita-se que o entendimento sobre a postura organizacional em cada rede social poderá ser melhor compreendido.

### 4.2.1 Twitter

Primeiramente, é importante esclarecer que a escolha por não avaliar mais profundamente os perfis da empresa no site de rede social *Twitter* deve-se há dois fatos descobertos durante pesquisa: entre as redes sociais acompanhadas pelos jogadores, o *Twitter* ficou em terceiro lugar, com apenas 33,7% das respostas ao questionário. Até mesmo o *YouTube* teve uma adesão maior, com 69,7%, apesar de não permitir uma interação maior com a empresa – o *chat* fica disponível apenas durante as transmissões ao vivo, por exemplo.

A segunda questão refere-se ao tipo de conteúdo veiculado nesta rede social, que dividem-se em informativo ou de publicidade e divulgação de funcionalidades de jogo, produtos e serviços. Por exemplo, o perfil de atendimento ao consumidor no *Twitter*, @BlizzardCS\_PT, totalmente em português<sup>48</sup>, traz apenas informativos sobre a situação dos servidores de jogos. É um canal para todos os jogos da desenvolvedora e fala pela empresa como os demais, mas as informações servem quase que exclusivamente para relatar

---

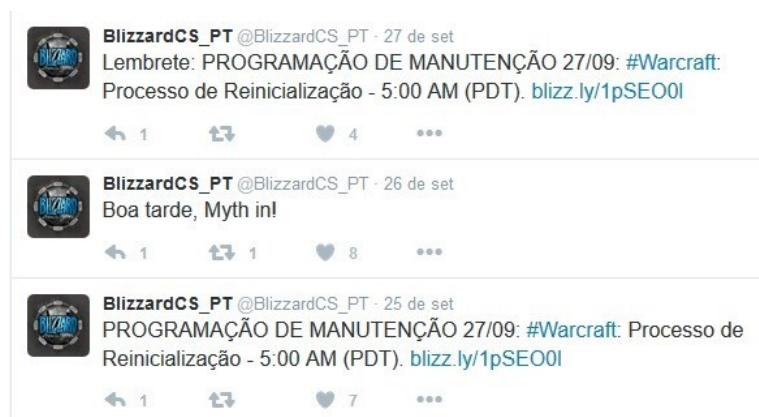
<sup>48</sup> Para cada região de jogo (Américas, Europa e Ásia) há um perfil na língua oficial, ou mais utilizada. Por exemplo, nas Américas há um canal em inglês, outro em espanhol e um terceiro em português brasileiro.

problemas, as respectivas soluções e avisos de manutenção. Além disso, devido ao caráter das publicações, quase não há interações como curtidas, respostas e *retweets*<sup>49</sup> entre os seguidores do perfil.

Desta forma, para os dois perfis analisados, as publicações foram divididas em cinco categorias: informativos sobre problemas técnicos, avisos de manutenção, divulgação de produtos e jogos, informativos sobre outras atividades ou eventos *in game*, e humor ou interação com a comunidade, como brincadeiras e *quizz* – nos quais os jogadores são convidados a responder perguntas sobre os jogos –, e reprodução de *fanart*<sup>50</sup>, por exemplo.

No perfil @BlizzardCS\_PT foi averiguado que dos 119 *tweets*<sup>51</sup> durante os meses de agosto e setembro deste ano, 74 eram informativos sobre problemas técnicos, 34 avisos de manutenção – para avisar sobre a agenda de manutenção, se já foi iniciada, estendida ou finalizada –, e apenas 11 referiam-se a outros conteúdos, como humor, informativos sobre a agenda do *community manager*<sup>52</sup>, e dicas para melhorar a segurança da conta e o convívio *in game* (FIGURA 9). Também verificou-se que neste perfil não foi veiculada publicidade de nenhum tipo durante o período analisado.

FIGURA 9 – AVISOS NO TWITTER



FONTE: A Autora (2016).

A abordagem do perfil oficial da Blizzard, @Blizzard\_Ent, único para toda comunidade e cuja língua oficial é o inglês, é bem diferente, pois a maioria dos *tweets* é sobre produtos e jogos da empresa. Das 129 publicações analisadas durante o mesmo período, 110 referiam-se ao lançamento de novos conteúdos, promoções de jogos, participação da Blizzard

<sup>49</sup> Ato de publicar um *tweet* que já foi publicado por outro usuário.

<sup>50</sup> Arte do fã. Pode referir-se a desenhos, histórias em quadrinhos, histórias literárias, entre outros, baseados nos personagens e histórias dos jogos.

<sup>51</sup> Publicação específica da rede social *Twitter*. Uma de suas principais características é o limite de 140 caracteres para cada publicação, que também qualifica esta plataforma como microblog.

<sup>52</sup> Gerente de comunidade. Responsável pelo contato com jogadores em redes sociais, canais e fóruns oficiais.

em campeonatos de *eSports* e eventos de cultura *gamer*, anúncios sobre os campeonatos oficiais da empresa e sobre a convenção *BlizzCon* (FIGURA 10). Apenas 3 *tweets* eram informativos sobre problemas técnicos, como instabilidade no servidor, e 16 de humor ou interação com a comunidade, como divulgação de ilustrações ou *cosplay* de jogadores.

FIGURA 10 – ANÚNCIO NO TWITTER



FONTE: A Autora (2016).

Ainda que seja notável a característica mercadológica deste tipo de publicação, a interação dos seguidores é alta, como pode ser visto no *tweet* sobre a *BlizzCon* (467 *retweets* e 1.112 curtidas). É interessante notar que a divulgação se faz quase sempre através de mídias de apoio como vídeos, imagens de produtos oficiais e instalações da empresa em Irvine, *memes*<sup>53</sup>, bastidores da produção de jogos e preparação para os campeonatos ou para a própria *BlizzCon* (FIGURA 11).

Os *retweets* são outro fator que merece destaque nesta análise – no perfil @Blizzard\_Ent são replicadas as publicações dos canais de seus jogos, de parceiros e também da comunidade. Este tipo de ação pode ser considerada uma estratégia de relacionamento para estimular o consumo de conteúdo original, produzido pela própria Blizzard, e também aquele veiculado por terceiros (FIGURA 12).

<sup>53</sup> Termo grego que significa imitação. Na internet refere-se ao fenômeno da “viralização” de informação com carga humorística.

FIGURA 11 – INTERAÇÃO NO TWITTER



FONTE: A Autora (2016).

FIGURA 12 – RETWEETS



FONTE: A Autora (2016).

Estas estratégias incentivam o engajamento da comunidade com o universo *gamer* e, mais que isso, aproximam os jogadores – que podem ter seu *tweet* republicado no perfil oficial, por exemplo – e aqueles que não conhecem alguma franquia – estimulando o público a experimentar um novo jogo e tornar-se um novo consumidor. Portanto, constata-se que a publicidade apresenta-se “escondida” atrás do humor, utilizado como estratégia de aproximação, mas cumpre o seu objetivo e ainda proporciona a interação. Por este motivo, como foi visto nas respostas ao questionário, fica a sensação de que nem tudo é humor.



#### 4.2.2 Facebook

No *Facebook*, rede social apontada como a mais acompanhada pelos jogadores com 93% das respostas, as publicações foram avaliadas durante agosto e setembro deste ano, e classificam-se em publicidade ou divulgação de produtos ou jogos, humor e interação com a comunidade, informativos sobre eventos e conteúdo, e divulgação de parceiros. A análise foi feita a partir do tipo de publicação e da interação dos jogadores – considerada por meio de curtidas – nas páginas brasileiras @WarcraftBrasil e @BlizzHeroesBrasil, dos jogos *World of Warcraft* e *Heroes of the Storm*, respectivamente.

No caso do jogo *World of Warcraft*, em agosto a página teve 84 publicações: 47 de divulgação ou publicidade, a maioria sobre a nova expansão do jogo; 20 de humor ou interação com a comunidade, como uma espécie de *quizz* e *fanart* de jogadores; 9 sobre eventos ou informativos do jogo; e 8 de parceiros da comunidade, como *streamers* e *youtubers*. Destas interações, apenas 22 tiveram mais do que mil curtidas, e somente 3 delas atingiram mais de 4 mil – uma sobre o lançamento da nova expansão, com 4,1 mil; outra sobre um *graffitti* feito em Taiwan, com 5,1 mil; e uma publicação de humor sobre um antigo vilão presente na nova expansão, com 9,4 mil curtidas<sup>54</sup> (FIGURA 13).

FIGURA 13 – HUMOR NO FACEBOOK



FONTE: A Autora (2016).

<sup>54</sup> Além disso, a publicação teve um total de 841 compartilhamentos. A média de interação para as publicações de humor, no mês de agosto, ficou em torno de 498 curtidas e 16 compartilhamentos.

No mês de setembro as publicações diminuíram, provavelmente por já ter passado o lançamento da expansão atual. Das 56 interações contabilizadas, 30 eram publicações de humor ou interação com a comunidade, 11 de informativos sobre eventos *in game*, 10 de divulgação e apenas 5 sobre parceiros. Somente 15 publicações tiveram mais que mil curtidas, e destas apenas 5 contabilizaram mais de 3 mil: quatro delas eram de humor ou interação com a comunidade, como o aniversário de quatro anos da expansão *Mists of Pandaria* (FIGURA 14) e o aniversário do personagem Mario, de *Super Mario Bros.*, por exemplo.

FIGURA 14 – ANIVERSÁRIO DE UMA EXPANSÃO DO JOGO



FONTE: A Autora (2016).

Na página do jogo *Heroes of the Storm* foi possível verificar que a quantidade de publicações é um pouco menor – apenas uma por dia –, e mais focada na divulgação do jogo. O fato de ser um jogo recente explica a necessidade de divulgá-lo mais do que um jogo mais antigo, assim como os produtos relacionados e suas funcionalidades.

Desta forma, em agosto foram contabilizadas 30 publicações, sendo 17 de divulgação de conteúdo, 7 informativos sobre eventos no jogo, apenas 4 de humor ou interação com a comunidade e 2 sobre parceiros. Apenas 3 tiveram mais que mil curtidas, e somente a

publicação sobre o *graffitti* feito em Taiwan conseguiu mobilizar mais de 2,9 mil pessoas (FIGURA 15).

FIGURA 15 – GRAFFITTI EM TAIWAN



FONTE: A Autora (2016).

No mês de setembro, das 32 publicações da página, 20 eram de divulgação do jogo, 5 sobre informativos de novo conteúdo e apenas 7 de humor ou interação com a comunidade (FIGURA 16). Desta vez não houve divulgação de parceiros e apenas uma publicação teve mais que mil curtidas, sendo uma interação de humor.

Nesta rede social, assim como no perfil @Blizzard\_Ent do *Twitter*, a publicidade dos produtos e jogos também foi mais expressiva do que outros tipos de publicação, como de humor ou informativa. Quando comparadas entre si, as publicações de ambas possuem um tom mais informal e divertido, principalmente na página @WarcraftBrasil. Por sua vez, a página @BlizzHeroesBrasil é visivelmente mais focada em divulgar o próprio produto, seja falando sobre novos heróis, funcionalidades, promoções na loja interna do jogo ou eventos e campeonatos – postura adotada para mobilizar novos jogadores, visto que o jogo é muito recente e ainda é preciso construir a comunidade.

Considerando o que foi apresentado sobre marketing de relacionamento, pode-se perceber que a estratégia da empresa é estimular as vendas de seus produtos por meio de

ações carregadas de humor e apelo afetivo, característica verificada nas publicações mais curtidas e compartilhadas, as que mais mobilizaram jogadores. O conteúdo refere-se ao universo dos jogos, mas sempre há algo relacionado ao contexto local, como a expressão “paranauê”, ou à memória afetiva dos jogadores, como a homenagem a uma expansão passada.

FIGURA 16 – DIVULGAÇÃO DE NOVO PERSONAGEM



FONTE: A Autora (2016).

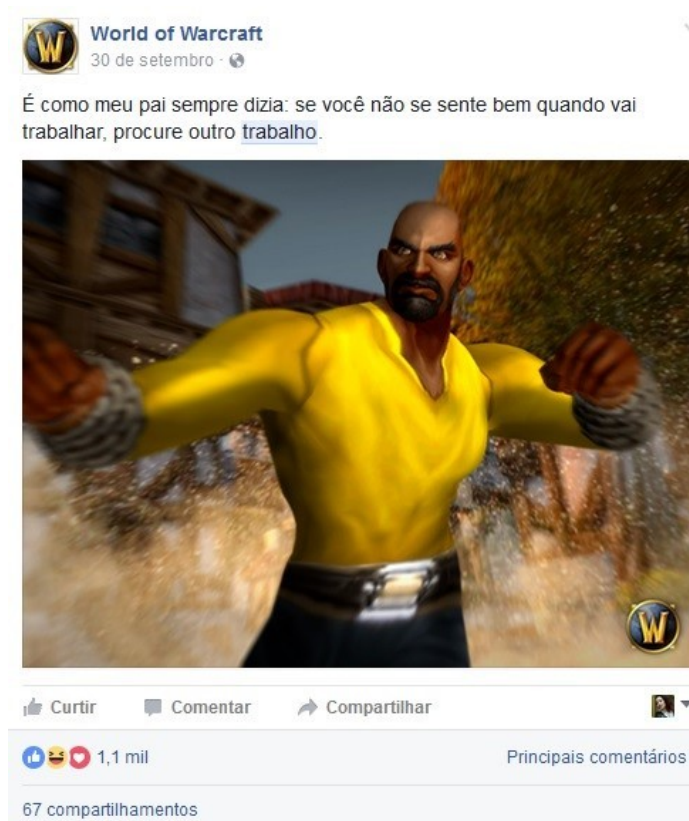
A convergência teorizada por Jenkins (2009), no capítulo anterior, é outro ponto importante demonstrado através da análise destes perfis. Assim como no *Twitter*, as informações sobre conteúdos de jogo sempre estão acompanhadas de imagens e vídeos, como o *graffitti* em Taiwan, que mostra o processo de criação desta obra, curiosamente executada em frente a estátua construída em homenagem ao personagem Arthas, deste mesmo jogo.

Este exemplo traz, inclusive, dois momentos em que a convergência pode ser identificada: primeiro, nas mídias digitais, ao transportar para a rede social um vídeo criado a partir do conteúdo de um jogo para computador; o segundo momento refere-se à convergência

entre mundo virtual e real, quando não apenas um, mas dois personagens de um jogo para computador são transportados para o mundo real, em versões físicas de grande porte ao alcance das mãos dos jogadores.

Outro exemplo de convergência midiática pode ser observado nas publicações classificadas como interação com a comunidade. Nas redes sociais são veiculados materiais que referenciam personagens e histórias já conhecidas de outras mídias, mas utilizando personagens de seus jogos. Exemplos disso são a representação do filme *Suicide Squad* e da série *Luke Cage*, lançados este ano, utilizando personagens do jogo *World of Warcraft* (FIGURA 17). Este tipo de ação mobiliza jogadores e até quem não faz parte do universo *gamer*, pois resgata um sentimento de nostalgia ou de pertencimento, ao fazer referência a algo exterior que conhecemos.

FIGURA 17 – REFERÊNCIA À SERIE LUKE CAGE



FONTE: A Autora (2016).

Essa referência ao mundo exterior também pode ser classificada como um tipo de convergência cultural, se considerarmos que dois grupos distintos, mas com interesses em comum, interagem em uma mesma comunidade que reúne ícones de cada universo em um único lugar – no caso da série *Luke Cage*, por exemplo, o protagonista da série é representado

graficamente no jogo por um personagem visualmente semelhante, vestido com sua indumentária de super-herói e referenciado também pela legenda da imagem, a qual é compreendida apenas por quem conhece a série.

A convergência aliada à ideia de pertencimento construída neste grupo pode ser vista em outro tipo de ação: homenagens a jogos que fazem parte da história do universo *gamer*. Seja sobre os precursores do setor ou até mesmo com referências a concorrentes, é um tipo de ação utilizado como catalisador desta mobilização nas redes virtuais – como a publicação sobre o aniversário do Mario, do jogo *Super Mario Bros.*, uma das interações com mais curtidas pela comunidade de jogadores (FIGURA 18).

FIGURA 18 – REFERÊNCIA AO JOGO SUPER MARIO BROS.



FONTE: A Autora (2016).

Um último exemplo demonstra como esta convergência cultural acontece nas interações entre empresa e consumidor<sup>55</sup> ao referenciar a cena local. No dia 6 de dezembro é comemorado o aniversário do jogo *World of Warcraft* localizado totalmente em português, fato que foi lembrado nas redes sociais por fãs e pela própria desenvolvedora (FIGURA 19). A página até compartilhou uma publicação da *fanpage* Herói Stunado, que compilou todas as referências ao Brasil dentro do jogo – como personagens que homenageiam celebridades

<sup>55</sup> Exemplo verificado após a realização a pesquisa sobre as redes sociais da empresa, em dezembro de 2016, mas considerado importante para a análise.

brasileiras, missões, conquistas e falas referentes à músicas, piadas, curiosidades e até *memes* brasileiros<sup>56</sup>.

FIGURA 19 – HOMENAGEM – WORLD OF WARCRAFT EM PORTUGUÊS



FONTE: A Autora (2016).

Como pode-se concluir a partir do que foi apresentado, a Blizzard construiu uma cultura de pertencimento em sua comunidade que extrapola os limites da vida digital e até o ambiente de jogo (FRAGOSO, 2008). Cada vez mais o jogador precisa de mais conteúdo sobre seu jogo favorito para suprir sua demanda por novidades, e os exemplos mostradas ao longo deste trabalho parecem possuir o que ele deseja. Não é toa que as publicações de humor e de interação com a comunidade são as mais curtidas, mostrando o que mais mobiliza os jogadores.

<sup>56</sup> SAMPAIO, Erika. Stuna Comic #62 – Referências, referências em todo lugar!. **Herói Stunado**. Disponível em: <<http://heroistunado.com.br/categoria/stuna-comic/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

O que foi observado na primeira parte deste capítulo, sobre o questionário da pesquisa *survey*, mostra que a publicidade, o informativo e o humor misturam-se nas estratégias de aproximação da empresa. Toda publicação pretende dizer algo sobre o jogo (ou produto) disponibilizado aos jogadores e estimular o consumo. No entanto, a análise das redes sociais mostrou que a Blizzard oferece um conteúdo carregado de informalidade, que pode ser percebida pelo humor ou pela nostalgia, através de referências culturais.

O público por sua vez, recebe essa oferta e gosta da forma como ela é feita – basta ver que o jogo *World of Warcraft* bateu novo recorde de vendas, com mais de 3,3 milhões de cópias vendidas no dia do lançamento da expansão *Legion* e o jogo *Overwatch* conquistou 20 milhões de jogadores entre maio e outubro deste ano<sup>57</sup>. Além disso, pode-se comprovar através destes dados que a Blizzard busca fazer uma leitura correta e atual de seu público-alvo e também tem atenção especial à demanda de seus consumidores (FRANÇA, 2008).

Mais do que números, os relatos dos jogadores foram fundamentais para confirmar a hipótese levantada no início deste trabalho sobre a construção de relacionamentos pautada na sensação de pertencimento entre a comunidade – verificadas na postura organizacional, em seus canais de comunicação e atendimento, e na percepção dos jogadores de suas franquias.

---

<sup>57</sup> JOVEM NERD. Overwatch tem mais de 20 milhões de jogadores registrados. **Jovem Nerd**, 12 out. 2016. Disponível em: <<https://jovemnerd.com.br/nerdnews/overwatch-tem-mais-de-20-milhoes-de-jogadores-registrados/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para a Blizzard Entertainment, os jogadores não são apenas clientes, mas parte da equipe, e isso é sentido por quem joga seus títulos e acompanha sua trajetória no mercado. As principais características apresentadas pela pesquisa *survey* e pela análise conteúdo, que comprovam a existência e eficiência da construção do bom relacionamento, referem-se à leveza e descontração das interações e das ações mercadológicas, mas principalmente ao caráter afetivo das relações organizacionais.

É claro que a relação desenvolvida entre empresa e cliente não é sempre positiva. Como foi possível notar no capítulo anterior, comentários negativos foram dirigidos às desenvolvedoras de jogos, inclusive à Blizzard. Ainda que em menor número se comparada às demais, ela também foi acusada de ter um atendimento ineficiente por diversas razões – entre as quais pode-se destacar a confusão durante o atendimento, *game masters* desrespeitosos e até problemas não resolvidos pela equipe de suporte. No entanto, estas queixas foram inexpressivas perto de tantos dados e depoimentos indicando a satisfação de seus jogadores.

A lição que pode-se tirar do que foi analisado é que, independente dos problemas que sempre existirão no ambiente organizacional, a postura adotada é o grande diferencial para qualquer organização que almeja relacionar-se bem com seus públicos. A busca pela excelência no gerenciamento de relações organizacionais tem seus percalços, como qualquer processo de amadurecimento, mas o que destaca uma organização em seu ramo de atividade são os caminhos escolhidos para construir o bom relacionamento, da melhor forma possível, para a empresa e para seus públicos.

Como foi dito inicialmente, a via de mão dupla da comunicação pressupõe a existência de conflitos que precisam ser administrados, mas refere-se também à interação genuína entre os envolvidos. Esta interação pode ser representada pela qualidade do atendimento ao cliente, por exemplo. Analisando os relatos obtidos pelo questionário da pesquisa *survey*, percebe-se que ao sentir-se ouvido pela empresa, o jogador estabelece um vínculo com a organização. Este vínculo pode referir-se à confiança na instituição ou mesmo à ideia de pertencimento defendida neste trabalho. Saber que, de alguma forma, o jogador tem importância para a organização, pode ser o primeiro passo para a criação de laços e o desenvolvimento de uma cultura de pertencimento.

Além disso, ainda que o jogador também sinta-se próximo de outras desenvolvedoras, como foi possível ver na questão sobre a tentativa de aproximação nas redes sociais, é a partir da última pergunta que a afetividade presente no universo Blizzard torna-se

clara. Se 71,1% dos participantes acham que outras desenvolvedoras tentam se aproximar de seus jogadores e 89,6% concordam que a Blizzard faz o mesmo, o que torna esta última tão querida por seus jogadores?

Muitos jogadores relataram que as conversas com os *community manager* e *game masters* são mais humanas quando se trata da Blizzard, e outra afirmação recorrente refere-se à sugestão para que as demais empresas aprendam como tratar seu cliente, seguindo o exemplo de sua concorrente. Mas tratar bem não parece ser suficiente para despertar a sensação de pertencimento. Ao cruzar estas falas com a análise das redes sociais, é possível perceber como ações mais práticas, visíveis e abrangentes contribuem para o fortalecimento dos laços construídos no universo *gamer*.

Como foi visto no capítulo anterior, ainda que as publicações em redes sociais divulguem jogos e produtos utilizando uma linguagem mais despojada e humorística, os jogadores conseguem perceber que a desenvolvedora está tentando vender um produto, serviço ou uma ideia. O tom mais informal utilizado nos discursos da empresa não disfarça ou distorce o objetivo da mensagem, que é corretamente interpretada pelos jogadores, e ao mesmo tempo parece aproximar o cliente de alguma forma.

Isso é percebido ao observar a publicação de humor na página do jogo *World of Warcraft*, no dia de lançamento do novo conteúdo, que utiliza um *meme* para fazer referência à frase célebre do principal vilão da expansão *Burning Crusade*, de volta na nova aventura<sup>58</sup>. A publicação em questão teve mais de 9,4 mil curtidas e um total de 841 compartilhamentos, revelando um nível de engajamento da comunidade muito elevado. É claro que as circunstâncias deste exemplo são muito específicas, pois a comunidade estava imersa em um clima de animação e integração devido ao lançamento deste conteúdo – o mais aguardado desde o anúncio da expansão. No entanto, estas circunstâncias não invalidam a interpretação.

Para comprovar estas afirmações basta lembrar que é perceptível em outros canais e ambientes, como a loja virtual e até mesmo durante eventos *in game*, que o humor e a linguagem leve estão sempre presentes e geram uma resposta muito positiva do público consumidor. Paródias dos próprios jogos e animações temáticas para eventos do mundo real, como Natal e Dia das Bruxas, por exemplo, integram a comunidade de jogadores em páginas e perfis de redes sociais, canais de transmissão ao vivo e fóruns. Mais que isso, incentiva os jogadores a continuar jogando e comprando seus produtos.

Portanto, pode-se concluir que o tom de humor serve para “quebrar o gelo” e estimular a mobilização dos jogadores, além de incentivar o consumo dos produtos oferecidos

---

<sup>58</sup> Ver FIGURA 13.

pela organização, pois os jogadores têm consciência desta ação e, na verdade, não parecem se incomodar com ela. Ao contrário, demonstram gostar da forma como a publicidade de seus jogos favoritos é feita. Um exemplo disso são as animações<sup>59</sup> para o jogo *Overwatch*, que deixam a comunidade na expectativa a cada novo lançamento.

Outro tipo de publicação que consegue criar um alto nível de engajamento refere-se a homenagens ao mundo real, utilizando principalmente a cultura pop, como filmes, séries e até jogos clássicos de outras desenvolvedoras. Estes são exemplos de como a comunicação integrada e a convergência característica da sociedade na era da informação, podem ser utilizadas para mobilizar públicos em função de objetivos organizacionais, como a obtenção de resultados e lucro, por exemplo.

Pensando mais especificamente nas Relações Públicas, saber o que está engajando a comunidade auxilia o planejamento da comunicação e direciona a criatividade da empresa para ações que comprovadamente dão resultado. A fórmula que a Blizzard encontrou para criar uma comunidade única é composta pela mistura entre qualidade no atendimento, atenção às necessidades dos jogadores, comunicação integrada e ações de aproximação, e principalmente pelo reconhecimento dos jogadores como parte da equipe.

É claro que o ambiente onde este tipo de negócio desenvolve-se permite a construção de relacionamentos com maior facilidade. O mercado de entretenimento em si permite ações menos sérias e o balanceamento entre seriedade e entretenimento, informativo e humorístico, é uma fórmula promissora em um meio que sempre foi relacionado à diversão, mas que hoje tem um peso econômico cada vez maior. Além disso, se pensarmos que a Blizzard tem focado neste discurso de pertencimento há 25 anos, a aproximação entre empresa e públicos por meio de ações mais afetivas não parece ser um mau negócio.

No documentário já citado<sup>60</sup> é possível ver outros depoimentos, também emocionados, de desenvolvedores e demais funcionários da empresa, além de relatos de jogadores, famosos ou anônimos. Também pode-se notar a repetição desse discurso de familiaridade nas respostas ao questionário. São falas de jogadores que estão acompanhando a Blizzard em várias fases da vida – seja há menos de um ano, ou quase duas décadas<sup>61</sup> –, e que transmitem essa aproximação da empresa de uma forma afetiva e familiar, como uma grande comunidade de amigos.

---

<sup>59</sup> Curta de animação feito para contar a história dos personagens do jogo *Overwatch*. Até o momento foram lançados 7 curtas, incluindo o primeiro *teaser* de divulgação do jogo.

<sup>60</sup> *World of Warcraft: Looking for Group*.

<sup>61</sup> Um dos participantes declarou jogar há 17 anos.

Quando um jogador diz que outras desenvolvedoras precisam aprender com a Blizzard, não está apenas afirmando que o atendimento ao cliente é uma referência para outras empresas do setor, mas que há um diferencial neste tratamento, e ele precisa ser levado em conta. E como pôde ser visto durante a pesquisa, através dos relatos nas questões abertas, esse diferencial é a forma como os funcionários da Blizzard tratam seus clientes, os jogadores.

Quando lemos as frases “não me tratam como se fosse um robô” ou “não é aquele copia e cola nas respostas do suporte”, os jogadores estão reafirmando que a humanização do atendimento é o grande diferencial da empresa. E como foi dito em algumas respostas, hoje há outras organizações no setor que prezam por este quesito – a Valve, por exemplo, foi citada como uma das empresas que é tão boa quanto a Blizzard. Porém, como também foi percebido pelo questionário, estas organizações são exceções, da mesma forma que, talvez, a Blizzard seja a exceção entre as pioneiras da construção do bom relacionamento, em um setor que se mantém vivo graças a intensa interação humana.

É claro que também é preciso estar atento ao fato de que a Blizzard existe há 25 anos e o discurso de pertencimento, sobre família e sobre criar um ambiente onde os fãs de fantasia gostariam de estar, é parte intrínseca da empresa. Não foi algo pensado como uma estratégia para angariar novos jogadores. A ideia de pertencimento é parte da essência desta organização, criada entre amigos para suprir a necessidade de um grupo de jovens que ansiavam por um entretenimento que os representasse.

A ideia de família, tão citada entre os jogadores, pode ser observada na carta de despedida de Chris Metzen, citada anteriormente<sup>62</sup>. Em seu comunicado para informar à comunidade a sua aposentadoria, Metzen faz uma retrospectiva de sua jornada neste universo e fala sobre os relacionamentos construídos ao longo do tempo, com os demais funcionários da Blizzard e também com os jogadores.

Mais do que demonstrar a eficiência de ações para a atividade de Relações Públicas, este trabalho mostrou que a afetividade é a principal característica da Blizzard, unindo a comunidade em prol da organização. Apesar do cuidado com as diferenças de cada canal, necessárias para que objetivos específicos sejam alcançados, o elemento catalisador das interações é esta aproximação com o público, que acontece de forma genuína, e que faz com que funcionários e consumidores apaixonem-se pela empresa e engajem-se a partir de um sentimento de colaboração entre os envolvidos.

Conhecer o contexto onde a Blizzard e suas relações organizacionais foram desenvolvidas apenas reitera a importância da construção e manutenção do bom

---

<sup>62</sup> Ver ANEXO 1.

relacionamento organizacional. É imprescindível que outras organizações, independente do setor, utilizem boas e novas fórmulas para melhorar a interação com seus públicos. Bons exemplos podem e precisam ser seguidos. Os responsáveis por uma empresa, seja diretor ou mesmo o profissional de Relações Públicas, precisam tratar seus públicos como gostariam de ser tratados. E a exemplo da empresa tema deste trabalho, mais organizações deveriam criar um ambiente que seja o reflexo de um mundo onde nós gostaríamos de estar, um mundo a que pertencemos.

## 5.1 TRABALHOS FUTUROS

Como foi visto ao longo deste trabalho, o universo dos jogos eletrônicos tem grande potencial de investimento, não apenas econômico, mas também para a pesquisa acadêmica. Como sugestão para trabalhos futuros, o pesquisador interessado na indústria de jogos digitais pode investigar o cenário competitivo de *eSports*, em constante expansão, e avaliar como ações comunicativas podem dar mais visibilidade e aumentar a lucratividade da organização. Também pode-se estudar a aplicação de um plano de comunicação que estimule a participação feminina neste setor, incentivando a inclusão de mulheres em um cenário que ainda é dominado por homens – como foi visto por meio do questionário.

Pensando na recepção e consumo midiático, o uso das redes sociais destas empresas também pode ser analisado mais profundamente, mas desta vez com enfoque nas interações dos jogadores e sua reação às publicações de páginas e perfis de jogos e desenvolvedoras. Como uma última sugestão, pode-se elaborar um plano de comunicação para as desenvolvedoras citadas como ineficientes, pensando em maneiras de melhorar a comunicação, a qualidade de seus serviços e desenvolver o bom relacionamento. Desta forma, por meio de aplicações práticas para as descobertas deste trabalho, e também para o que é desenvolvido na universidade, poderemos aprimorar conhecimentos e transportá-los para a vida em sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Flávia. Eikani Blog Post #7: E o elenco do filme de Warcraft é lindo! **WoWGirl**, 21 abr. 2016. Disponível em: <<http://www.wowgirl.com.br/2016/04/21/eikani-blog-post7-e-o-elenco-do-filme-de-warcraft-e-lindo/>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. São Paulo: Loyola, 1993. 3.ed.

BLIZZARD. **Missão**. 2016a. Disponível em: <<http://us.blizzard.com/pt-br/company/about/mission.html>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

BLIZZARD. **Perfil da empresa**. 2016b. Disponível em: <<http://us.blizzard.com/pt-br/company/about/profile.html>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

BLIZZARD. **Sobre a Blizzard Entertainment**. 2016c. Disponível em: <<http://us.blizzard.com/pt-br/company/about/>>. Acesso em: 25 abr. 2016.

BLIZZARD. **Torneios**. 2016d. Disponível em: <<http://us.blizzard.com/pt-br/company/events/index.html#tournaments>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

**BLIZZARD Gear**. 2016. Disponível em: <<https://gear.blizzard.com/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

**BLIZZARD Press Center**. 2016. Disponível em: <<http://blizzard.gamespress.com/pt-BR>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

BLIZZCON. **ESports**. 2016a. Disponível em: <<https://blizzcon.com/pt-br/esports>> Acesso em: 16 dez. 2016.

BLIZZCON. **Event info**. 2016b. Disponível em: <<https://blizzcon.com/pt-br/event-info>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: Reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2003.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CAVALCANTE, Ricardo B.; CALIXTO, Pedro; PINHEIRO, Marta M. K. Análise de Conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Inf. & Soc.:Est.**, João Pessoa, v. 24, n. 1, p. 13-18, 2014.

FONSECA JÚNIOR, Wilson C. Análise de Conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 280-315.

FORTES, Waldyr G. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. Londrina: Ed. UEL, 1998.

FRAGOSO, Suely. Games online como terceiros lugar. **Revista Fronteiras – estudos midiáticos**. Unisinos, Rio Grande do Sul, v. X, n.1, p.36-45, jan./abr. 2008.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2008. 2ed.

FREITAS, Henrique; OLIVEIRA, Mirian; SACOOL, Amarolinda Z. e MOSCAROLA, Jean. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, São Paulo, v.35, n.3, p.105-112, jul./set. 2000.

GEDIGAMES. **Mapeamento da Indústria Brasileira e Global de Jogos Digitais**. São Paulo: GEDIGames – NGPT/USP, para BNDES, 2014. Relatório Técnico. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/seminario/seminario\\_mapeamento\\_industria\\_games042014\\_Relatorio\\_Final.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/seminario/seminario_mapeamento_industria_games042014_Relatorio_Final.pdf)>. Acesso em: 19 mai. 2016.

GOMES, Romeu. A análise de dados em pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília. S.; GOMES, Suely F. D. R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2007, 14ª ed., p. 67-80.

GRUNIG, James E. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009. 1ªed.

JENKINS, Henry. **Cultura da convergência: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação**. São Paulo: Aleph, 2009. 2ª ed.

JOVEM NERD. Overwatch tem mais de 20 milhões de jogadores registrados. **Jovem Nerd**, 12 out. 2016. Disponível em: <<https://jovemnerd.com.br/nerdnews/overwatch-tem-mais-de-20-milhoes-de-jogadores-registrados/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

KENNEDY, Jarred “Bradmore”; ROZELLE, Whalen “Magus”. Números do campeonato mundial 2016. **LoL Esports BR**, 6 dez. 2016. Disponível em: <<http://br.lolesports.com/noticias/ea880a00-e7b5-4428-8639-ac1722ce3db2>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003. 4ed. rev. atual e ampl.

KUNSCH, Margarida M. K. **Relações Públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

KUNSCH, Waldemar L. Gênese e desenvolvimento do campo profissional e acadêmico das relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. K. (org.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009. p.7-42.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Ed. 34, 1999.

**LOJA Battle.Net.** 2016. Disponível em: <<https://us.battle.net/shop/pt/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

LUCHESE, Fabiano; RIBEIRO, Bruno. **Conceituação de Jogos Digitais.** 16 f. Trabalho Acadêmico (Engenharia da Computação) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2009. Disponível em: <<http://www.dca.fee.unicamp.br/~martino/disciplinas/ia369/trabalhos/t1g3.pdf>>. Acesso em: 16 dez. 2016.

OLIVEIRA, Clícia. Time de brasileiros ganha torneio de CS:GO e fatura prêmio de U\$500 mil. **SporTV**, Colônia, 10 jul. 2016. Disponível em: <<http://sportv.globo.com/site/games/noticia/2016/07/time-de-brasileiros-ganha-torneio-de-csgo-e-fatura-premio-de-us-500-mil.html>>. Acesso em: 18 dez. 2016.

OVERWATCH. **Media – Overwatch.** 2016. Disponível em: <<https://playoverwatch.com/pt-br/media/>>. Acesso em: 20 dez. 2016.

PACHECO, Edson L. Z. **Marketing de relacionamento: um estudo da aplicação ao mercado brasileiro de eletroeletrônicos.** 92f. Dissertação (Mestrado em Master in Business Administration) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, Área de concentração: Administração Mercadológica, São Paulo, 2001.

PERCULIA. Over 3.3 million copies of Legion sold through launch day. **WoWHead**, 08 set. 2016. Disponível em: <<http://www.wowhead.com/news=255765.2/over-3-3-million-copies-of-legion-sold-through-launch-day>>. Acesso em: 19 dez. 2016.

PRIMO, Alex. O aspecto relacional das interações nas Web 2.0. **E-Compós**, Brasília, v.9, p.1-21, 2007.

PRIMO, Alex. Crítica da cultura da convergência: participação ou cooptação. In: Elizabeth Bastos Duarte, Maria Lília Dias de Castro. (Org.). **Convergências Midiáticas: produção ficcional – RBS TV.** Porto Alegre: Sulina, 2010, p. 21-32.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Sulina, 2010.

ROCHA, Décio; DEUSDARÁ, Bruno. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **ALEA**, vol. 7, n. 2, p. 305-322, jul. – dez. 2005.

SAMPAIO, Erika. Stuna Comic #62 – Referências, referências em todo lugar!. **Herói Stunado.** 2016. Disponível em: <<http://heroistunado.com.br/categoria/stuna-comic/>>. Acesso em: 15 dez. 2016.

SIMÕES, Roberto Porto. Relações Públicas – uma atividade. **O público, órgão informativo da Associação Brasileira de Relações Públicas**, São Paulo, nº 7, p. 4, mar. 1980.

TERRA, Carolina F.. **Comunicação corporativa digital: o futuro das relações públicas na rede.** 173f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.



ZAMBIASI, Saulo P.; PINHEIRO, Patricia L. B. Os jogos de computador e a experiência interativa: do espaço virtual ao real. **Computer on the beach**, p.192-196, 19 a 21 mar. 2010.

WORLD of Warcraft. **World of Warcraft: Looking for Group**. 11 nov. 2014. Disponível em: <<https://worldofwarcraft.com/pt-br/news/16668523>>. Acesso em: 30 set. 2016.

ANEXO 1 – UMA MENSAGEM DE CHRIS METZEN<sup>63</sup>

JOGOS ▾ LOJA Suporte Kah ▾

World of Warcraft Fóruns > Geral > Uma mensagem de Chris Metzen Postando como:

## Uma mensagem de Chris Metzen

GERAL RESPONDER

Szerylith 14 set  
Community Manager  
774 Posts

[Postado em nome de Chris Metzen]

Tinha acabado de fazer vinte anos quando comecei a trabalhar na Blizzard. Parece que estive lá a vida toda. Foi mais ou menos isso. Os primeiros anos marcaram o início de uma grande aventura. Eu viajei o mundo, conheci milhares de geeks como eu – e isso acabou guiando o rumo da minha vida adulta.

É claro que, quando comecei, não tinha a menor ideia do que estava fazendo. Eu não sabia como criar jogos ou produtos de entretenimento...

Mas tinha uma paixão insaciável por ideias. Histórias. Heróis.

Antes de entrar na Blizzard, o único treinamento que tive foi uma longa campanha de D&D com meus melhores amigos – Sam, Mike P., Daniel e Mikey C. (vocês sabem quem são, garotos... "HAMRO"! ). Desenvolver ideias – extensos cenários, personagens e enredos – ao lado deles foi meu primeiro grande amor. Era a minha vida. Um lugar seguro em meio a toda a tensão e mudanças difíceis da adolescência. O grande refúgio de D&D era um encontro glorioso de mentes e imaginações ao qual eu realmente pertencia.

Um espaço no qual a amizade e a imaginação estavam intimamente ligadas.

A troca frenética de ideias, as reviravoltas loucas e inesperadas feitas pelos outros jogadores – tudo isso ampliou nossas imaginações de uma forma que jamais sonharíamos.

É incrível como o roleplay nessas aventuras nos ensinou tanto uns sobre os outros – e, muitas vezes, sobre nós mesmos. Exercitar a criatividade nos ajudou a encontrar um sentido no mundo maluco em que crescemos. Ganhamos força juntos.

Só cheguei a entender a profundidade disso vários anos depois. Porém, nessa época, aprendi algo muito importante com meus amigos:

a criatividade é relacional.

Hoje, pensando nos anos que passei na Blizzard, percebo o grande impacto dessa ideia na minha carreira. Percebo que fui profundamente moldado como pessoa por meus amigos e colegas de trabalho.

Por quase 23 anos, tive o imenso privilégio de elaborar universos e produzir jogos com as mentes mais criativas do entretenimento. Caminhei ao lado de gigantes (e eles também me carregaram nos ombros).

Resumindo, foi a melhor época da minha vida.

<sup>63</sup>UMA mensagem de Chris Metzen. 2016. Disponível em: <https://us.battle.net/forums/pt/wow/topic/20749097404#post-1>. Acesso em: 30 out. 2016.

## ANEXO 1 – UMA MENSAGEM DE CHRIS METZEN

Eu tive o emprego mais legal de todos - mas, na verdade, também foi muito difícil. Produzir jogos com dezenas de geeks brilhantes e apaixonados, com seus próprios instintos e pontos de vista, pode ser bem complicado. Atingir um consenso sobre algumas decisões de design, narrativa ou rumos da direção de arte exige muita comunicação, paciência e concessões. Isso te faz ir além. Claro que nem tudo são flores. Mas a mágica acontece ao interagir e colaborar com os colegas em meio à confusão que essa tensão criativa pode provocar.

Não são apenas as decisões tomadas, nem mesmo a forma final do que você produz... É maior que isso - e infinitamente mais importante. A verdadeira colaboração gera confiança - e essa é a base de qualquer relacionamento duradouro. A confiança não gera apenas um ótimo produto.

Dela, nasce uma TRIBO... que é capaz de qualquer coisa.

Uma família de artesãos.

É isso que a Blizzard tem sido para mim: uma segunda família, com quem sempre pude contar nos momentos bons e ruins. O incrível cenário geek da minha vida. Não me refiro só ao trabalho em si ou à missão criativa, mas às pessoas. Pessoas que nunca deixaram de me estimular e acreditar em mim - que me incentivaram a explorar meu potencial como artista e líder por todos esses anos.

Para meus irmãos e irmãs na Blizzard... eu nem tenho palavras.

Tudo soa tão... trivial.

Só posso dizer que...

Vocês me ajudaram a acreditar em mim mesmo e conquistar até meus sonhos mais malucos.

Sou eternamente grato.

Amo vocês com toda a minha força.

Obrigado.

E para a grande comunidade de jogadores da Blizzard, todos que tive o prazer de conhecer pessoalmente e aqueles ao redor do mundo de quem só ouvi falar, obrigado.

Obrigado a todos por me acolherem na sua comunidade. Por me deixarem dividir isso com vocês. Vivemos inúmeras aventuras juntos. Sempre fiquei espantado e maravilhado com a paixão por nossos jogos e a união da comunidade. Obrigado por todos os abraços, sorrisos e apertos de mão na BlizzCon e pelas histórias ao longo dos anos. Vocês nem fazem ideia de como tocaram meu coração e me inspiraram a dar sempre o meu melhor.

Dito isso, vou tentar ir direto ao ponto. Cheguei a uma curva na estrada. Um capítulo novo e mais tranquilo da minha vida se aproxima.

Vou me aposentar.

Isso aí.

Vou pendurar as chuteiras.

Bater o ponto.

Pegar o último grifo de Ventobravo.

Vocês entenderam.

## ANEXO 1 – UMA MENSAGEM DE CHRIS METZEN

