

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - HAB. PUBLICIDADE E PROPAGANDA

LUCAS SAVICKI

**JOGOS ELETRÔNICOS INACABADOS E A IMAGEM DE MARCA:
Um estudo de caso do lançamento do jogo *Cyberpunk 2077* pela
desenvolvedora CD Projekt Red**

Porto Alegre

2023

LUCAS SAVICKI

**JOGOS ELETRÔNICOS INACABADOS E A IMAGEM DE MARCA:
Um estudo de caso do lançamento do jogo *Cyberpunk 2077* pela
desenvolvedora CD Projekt Red**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul
como requisito parcial para a obtenção do título
de Bacharel em Publicidade e Propaganda

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Suely Dadalti Fragoso

Porto Alegre

2023

CIP - Catalogação na Publicação

Savicki, Lucas
JOGOS ELETRÔNICOS INACABADOS E A IMAGEM DE MARCA:
Um estudo de caso do lançamento do jogo Cyberpunk 2077
pela desenvolvedora CD Projekt Red / Lucas Savicki. --
2023.
116 f.
Orientadora: Suely Dadalti Fragoso.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Publicidade
e Propaganda, Porto Alegre, BR-RS, 2023.

1. CD Projekt Red. 2. Cyberpunk 2077. 3. imagem de
marca. 4. jogos eletrônicos. 5. lançamentos
inacabados. I. Dadalti Fragoso, Suely, orient. II.
Titulo.

À Mel, que não pôde estar aqui para ver este trabalho. Sinto tua falta.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, por terem me criado, me cuidado e me amado, e continuarem a fazê-lo todo dia.

À minha irmã e ao Alexandre, por sempre estarem prontos para me ajudar com o que for necessário, além de compartilhar momentos de diversão.

À Nati, por me amar e me aguentar reclamando o tempo todo.

À Pudim, que me fez companhia inúmeras vezes e tornou o processo de realizar este trabalho menos árduo.

À Mel, que não pôde estar aqui, mas foi parte essencial da minha vida e sempre estará no meu coração.

A todos os meus amigos que fazem da minha vida mais feliz.

E à minha orientadora, que me ajudou com esse trabalho gigante e problemático sobre um jogo gigante e problemático.

RESUMO

Lançamentos de jogos eletrônicos inacabados e repletos de problemas técnicos têm sido muito comuns na indústria, e o caso de *Cyberpunk 2077* é um dos mais proeminentes. Este estudo tem como objetivo analisar o impacto deste lançamento para a imagem de marca da sua desenvolvedora CD Projekt Red, as ações posteriores dela e seus resultados. Para isso, foi feita uma pesquisa exploratória com abordagem primariamente qualitativa para proporcionar uma visão geral do acontecimento, delineada pelos métodos de pesquisa bibliográfica para identificar teorias de jogos e de marca para aplicá-las no estudo, documental para coletar informações sobre o acontecimento, e estudo de caso para analisá-lo à exaustão. O estudo identificou que o lançamento de *Cyberpunk 2077* teve um impacto negativo na imagem de marca da CD Projekt Red, levando-a a realizar um intenso trabalho de gestão de crise e recuperação de imagem com atualizações e correções para o jogo, que resultaram em forte melhora na sua imagem.

Palavras-chave: CD Projekt Red; *Cyberpunk 2077*; imagem de marca; jogos eletrônicos; lançamentos inacabados.

ABSTRACT

Unfinished and technically problematic video game releases have become increasingly common in the industry, and the case of *Cyberpunk 2077* stands out as one of the most prominent. This study aims to analyze the impact of this release on the brand image of its developer, CD Projekt Red, along with its subsequent actions and their outcomes. To achieve this, an exploratory research approach was employed, primarily qualitative, providing an overview of the event to enable future research to delve deeper. The study was guided by methods including bibliographic research to identify game and brand theories and apply them, documentary research to collect information about the event, and a case study approach to thoroughly analyze the specific incident. The study found that the launch of *Cyberpunk 2077* had a negative impact on CD Projekt Red's brand image, prompting intensive crisis management and image recovery efforts through updates and game corrections, which resulted in a significant improvement in their brand image.

Keywords: brand image; broken releases; CD Projekt Red; *Cyberpunk 2077*; video games.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução do custo de desenvolvimento de jogos.....	28
Figura 2 - Expansão geométrica da complexidade de desenvolvimento.....	29
Figura 3 - Formação da imagem de marca.....	39
Figura 4 - Ações da CDPR em Złotys poloneses ao fim de 2019.....	65
Figura 5 - Ações da CDPR em 2020.....	70
Figura 6 - Posts mais populares no Reddit de Cyberpunk de 1/12 a 20/12 de 2020.....	75
Figura 7 - Ações da CDPR em dezembro de 2020.....	77
Figura 8 - Ações da CDPR do lançamento a janeiro de 2021.....	82
Figura 9 - Ações da CDPR em 2021.....	84
Figura 10 - Ações da CDPR em 2022.....	89
Figura 11 - Ações da CDPR em 2023.....	90

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 OBJETIVOS.....	12
1.2 JUSTIFICATIVA.....	12
1.3 METODOLOGIA.....	14
2 A INDÚSTRIA DOS JOGOS ELETRÔNICOS E O FENÔMENO DOS LANÇAMENTOS INACABADOS.....	16
2.1 IN THE BEGINNING THERE WAS DARKNESS: OS GAME STUDIES.....	16
2.2 VIDEOGAMES, GAMES, JOGUINHOS... AFINAL, O QUE SÃO OS JOGOS ELETRÔNICOS?.....	20
2.3 SUBINDO DE NÍVEL: O CRESCIMENTO VERTIGINOSO DA INDÚSTRIA DE JOGOS.....	25
2.4 UPDATES, PATCHES E CORREÇÕES DE BUGS: A ERA DO PÓS-LANÇAMENTO.....	30
2.5 DESTRUINDO O CÍRCULO MÁGICO: A QUEBRA DE CONTRATO DOS LANÇAMENTOS INACABADOS.....	36
3 A IMAGEM DE MARCA DA CD PROJEKT RED PRÉ-CYBERPUNK.....	38
3.1 A DESENVOLVEDORA NA MENTE DOS JOGADORES: O QUE É IMAGEM DE MARCA?.....	38
3.2 BEM ME QUER, MAL ME QUER: OS ELEMENTOS DE FORMAÇÃO DA IMAGEM DE MARCA.....	41
3.2.1 Personalidade.....	41
3.2.2 Moralidade.....	43
3.2.3 Sociabilidade.....	44
3.2.4 Emocionalidade, fisicalidade e intelectualidade.....	46
3.2.5 Qualidade do produto.....	46
3.2.6 Reputação na indústria.....	49
3.2.7 Consistência.....	49
3.3 ERA UMA VEZ EM VARSÓVIA: AS ORIGENS HUMILDES DA CD PROJEKT RED.....	50

3.4 DA POLÔNIA PARA O MUNDO: ADAPTANDO THE WITCHER.....	52
3.5 O PRIMEIRO GRANDE HIT: A SEQUÊNCIA THE WITCHER 2.....	54
3.6 OS QUERIDINHOS DA INDÚSTRIA: O SUCESSO EXPLOSIVO DE THE WITCHER 3.....	57
4 A COMUNICAÇÃO DE CYBERPUNK 2077 E A CONSTRUÇÃO DO HYPE.....	61
4.1 UM ANÚNCIO PRECOCE: A CRIAÇÃO DO MITO.....	61
4.2 O TREM DO HYPE: E3, TRAILERS E KEANU REEVES.....	62
4.3 EXPECTATIVAS NO LIMITE: OS PROBLEMAS DO ANO DE LANÇAMENTO..	66
5 O LANÇAMENTO E O PÓS-LANÇAMENTO DE CYBERPUNK 2077.....	71
5.1 O INÍCIO DA DECEPÇÃO: O VAZAMENTO DO JOGO.....	71
5.2 ENFRENTANDO A REALIDADE: O LANÇAMENTO OFICIAL DE CYBERPUNK 2077.....	72
5.3 AÇÃO IMEDIATA: O GERENCIAMENTO DE CRISE DA CD PROJEKT RED....	79
5.4 RECUPERANDO A IMAGEM: AS CORREÇÕES E ATUALIZAÇÕES DE CYBERPUNK 2077.....	83
6 O ESTADO ATUAL DO JOGO E DA MARCA.....	86
6.1 APÓS A TEMPESTADE: AFINAL DE CONTAS, O JOGO FOI CONSERTADO?	86
6.2 UPGRADE NA IMAGEM: MERCENÁRIOS E O FUTURO.....	87
6.3 FEITO COM AMOR: IMAGEM RECUPERADA?.....	89
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	93
8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96

1 INTRODUÇÃO

A indústria de jogos eletrônicos¹ teve um crescimento vertiginoso em seu pouco tempo de existência, e continua sua escalada ano após ano. Entretanto, um fenômeno em que jogos de grandes estúdios com orçamentos enormes são lançados inacabados e repletos de problemas técnicos vem se repetindo. Este trabalho busca, então, entender como isso afeta a imagem de marca das empresas responsáveis, a partir do estudo de caso de um dos lançamentos problemáticos mais recentes.

Cyberpunk 2077 é um jogo eletrônico lançado em 2020 pelo estúdio polonês CD Projekt Red, responsável anteriormente pela aclamada trilogia *The Witcher*. Foi baseado no *RPG*² de mesa *Cyberpunk*, um dos maiores expoentes deste subgênero de ficção científica³, e um dos *RPGs* de mesa mais populares.⁴ O jogo foi inicialmente anunciado em 2012, levando oito anos até o seu lançamento. Tudo isso, associado a uma forte campanha de marketing, gerou grande expectativa sobre o jogo.

Conforme o lançamento se aproximava, porém, alguns problemas começaram a aparecer, incluindo a falta de certas mecânicas nos trailers e diversos adiamentos. Além disso, quando a mídia especializada começou a divulgar suas análises antecipadas, alguns grupos mais atentos notaram que nenhuma havia sido feita nos *consoles*⁵ mais antigos em que o jogo seria lançado, o *PlayStation 4* e o *Xbox One*. Isso despertou dúvidas sobre a capacidade da CD Projekt Red deixar o jogo com um nível aceitável de performance nesses *consoles*, sem perder fidelidade visual perante os mais novos e potentes, conforme já havia sido anunciado pela empresa.

¹ Este trabalho usa o termo “jogos eletrônicos” conforme Santaella e Feitoza (2009), referindo-se aos jogos executados por aparelhos computadores que geram imagens em telas, sendo sinônimo de videogames. As complexidades do termo serão abordadas no capítulo 2.

² Abreviação de *Role Playing Game*, jogo de interpretação de papéis em inglês, é um gênero em que os jogadores criam e interpretam um personagem em uma aventura ludonarrativa, e inclui jogos de mesa e eletrônicos.

³ De acordo com a *Encyclopædia Britannica*, *Cyberpunk* é um subgênero de ficção científica caracterizado por um futuro distópico e ultratecnológico. O termo foi criado pelo escritor Bruce Bethke em 1982, juntando os termos cibernética, que é a ciência da interação humano-máquina, e *Punk*, movimento de contracultura muito popular nas décadas de 70 e 80.

⁴ Sexto *RPG* de mesa mais vendido na loja americana virtual DriveThruRPG, uma das maiores do segmento de acordo com o site Polygon.

⁵ Aparelhos computadores dedicados a executar jogos eletrônicos.

Ainda assim, como a mídia não poupava elogios para a ambientação, o visual e a história do jogo, a expectativa para o lançamento permaneceu alta, e as ações da CD Projekt Red estavam mais valorizadas do que nunca.⁶

No entanto, com o vazamento de cópias algumas semanas antes do lançamento, diversos receios confirmaram-se. O jogo parecia inacabado, apresentando *bugs*⁷ frequentes, além da ausência de mecânicas prometidas. Mas o pior mesmo ficou para os *consoles* mais fracos, nos quais o jogo apresentava um visual muito inferior ao esperado, com constantes quedas de performance e até mesmo travamentos.

Isso gerou inúmeras críticas à CD Projekt Red por parte dos jogadores, da mídia, e dos investidores, o que fez as ações do estúdio despencarem.⁸ O jogo chegou a ser retirado da loja virtual do *PlayStation*, uma medida drástica praticamente inédita para um lançamento deste tamanho, simbolizando o nível da crise enfrentada pela CD Projekt Red.

O estúdio logo se pronunciou, desculpando-se e reconhecendo que o jogo tinha problemas, assegurando que quem quisesse seria reembolsado, e prometendo focar todos os esforços em correções. A partir disso, uma série de atualizações foi lançada ao longo dos dois anos seguintes, buscando resolver os problemas do jogo.

Atualmente, em 2023, dezoito atualizações já foram lançadas. Diversos sites especializados falam que *Cyberpunk 2077* alcançou um estado adequado em todas as plataformas⁹, e a CD Projekt Red já transferiu seus esforços para uma expansão paga do jogo, demonstrando que o foco nas correções já acabou.¹⁰ Apesar dos problemas no lançamento, o jogo ainda foi muito bem avaliado pela história, ambientação e personagens¹¹, e atingiu a marca de vinte milhões de unidades vendidas no fim de 2022.¹² Além disso, a franquia foi expandida com a série de

⁶ De acordo com o site GamesIndustry.biz, a empresa atingiu o seu maior valor histórico de mercado no dia 27 de agosto de 2020, 42,4 bilhões de Złotys poloneses, com o valor de 461 Złotys por ação.

⁷ Erros de programação que resultam em comportamentos inesperados.

⁸ O site GamesIndustry.biz aponta que, logo após o lançamento do jogo, as ações da CD Projekt Red chegaram a desvalorizar 43% desde sua alta anterior, chegando a valer 250 Złotys.

⁹ Diversos artigos apontam que o jogo estaria consertado, como “Cyberpunk 2077: Is the Controversial Game Finally Fixed?” do Den of Geek, “Cyberpunk 2077: a 2022 re-review” do Polygon, “Cyberpunk 2077 completa dois anos como exemplo de revitalização” do The Enemy e “Cyberpunk 2077 is finally worth buying — here’s why” do Tom’s Guide.

¹⁰ O site GamesRadar noticiou em 2021 que o CEO do estúdio afirmou que o jogo estava em um estado satisfatório, enquanto os sites Kotaku e EuroGamer noticiaram em 2022 que o estúdio afirmou ter concluído as principais correções e voltado seus esforços para uma expansão.

¹¹ *Cyberpunk 2077* possui 86 de nota média no site agregador de avaliações de críticas MetaCritic.

¹² Número informado pela conta oficial do jogo na rede social Twitter.

animação *Cyberpunk: Mercenários*, que obteve sucesso de críticas¹³, e levou a empresa a prometer mais lançamentos transmidiáticos.¹⁴

Esse histórico levanta algumas questões interessantes sobre a empresa e sua marca: A CD Projekt Red conseguiu restabelecer sua imagem ou ela ficará marcada pelo lançamento problemático de *Cyberpunk 2077*? O lançamento defeituoso foi um acidente, uma necessidade ou uma ação planejada? Estas são as problemáticas que este trabalho buscará explorar, analisando o caso por meio de conceitos publicitários de imagem e posicionamento de marca, além de noções que serão estabelecidas sobre a indústria de jogos.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa é analisar o impacto do lançamento problemático de *Cyberpunk 2077* para a imagem de marca da CD Projekt Red, como a empresa lidou com a questão, e a eficácia destas estratégias até a execução desta pesquisa. Para realizá-lo, são definidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Compreender o fenômeno dos lançamentos problemáticos na história da indústria dos jogos eletrônicos e dos produtos digitais em geral;
- b) Entender a imagem de marca que a CD Projekt Red havia estabelecido antes do lançamento de *Cyberpunk 2077*;
- c) Documentar o lançamento do *Cyberpunk 2077*, desde seu anúncio até seu lançamento;
- d) Analisar as repercussões do lançamento de *Cyberpunk 2077*;
- e) Relatar as ações pós-lançamento adotadas pela CD Projekt Red e analisar seus efeitos.

1.2 JUSTIFICATIVA

Eu amo jogos eletrônicos. Amo as mídias de entretenimento no geral, mas, para mim, os jogos são a forma mais interessante e complexa delas. Reunindo elementos de audiovisual, histórias longas características de livros, trilhas sonoras

¹³ A série recebeu 100% de aprovação com nota média de 8,6 no site agregador de críticas Rotten Tomatoes.

¹⁴ Conforme o artigo “CD Projekt Red quer mais lançamentos como Cyberpunk Edgerunners” do site TecMundo.

únicas e a interatividade lúdica que apenas os jogos possuem, essa mídia me encanta desde que fui apresentado a ela, e continua trazendo novidades ano após ano.

Foi então que ocorreu o fatídico lançamento de *Cyberpunk 2077*, rodeado de problemas de comunicação. Não poderia haver intersecção melhor entre as minhas áreas de interesse. Não era a primeira vez que eu via um jogo sendo lançado antes de estar pronto, e eu estava cético de que seria a última, mesmo que muitas pessoas dissessem na época que tal evento seria um marco de aprendizado para as empresas não apressarem seus lançamentos e para os jogadores não acreditarem em promessas e evitarem pré-compras. Dois anos se passaram, e o jogo alcançou vinte milhões de vendas, originou uma série de animação de sucesso e parece que tudo que eu vejo associado a ele é positivo.

Qual o motivo para isso? Seriam a indústria e os consumidores coniventes com tais situações, permitindo que as empresas possam lançar um jogo inacabado, e ainda obter sucesso e lucros enormes? Ou seria isso devido a um trabalho excelente de gerenciamento de crise, resolução de problemas e gerenciamento de imagem por parte da CD Projekt Red? Ou, ainda, teria o estúdio cultivado uma imagem tão forte com seus lançamentos anteriores que a lealdade à marca prevaleceu às críticas e aos problemas? Estas hipóteses nortearam minha decisão de desbravar o caso, na esperança de talvez encontrar respostas interessantes que contribuam tanto com a área da publicidade quanto com a dos jogos eletrônicos.

Já academicamente, é interessante observar o estado da arte. Como o evento é ainda recente, não foi possível encontrar qualquer trabalho com foco nele nos principais repositórios brasileiros.¹⁵ Apenas pelo Google Acadêmico foi possível encontrar pesquisas estrangeiras sobre o jogo, embora apenas quatro artigos sobre os problemas de lançamento: “*Is it time for a crisis of trust? case of CD PROJEKT RED game development studio and their “masterpiece” – Cyberpunk 2077 premiere*” (NOWICKI, 2021), “*Overhype and underdeliver – The Cyberpunk 2077 Incident*” (JUŘIČKA, 2022), “*Cyberpunk 2077 and transgressive failure*” (ZARZYCKA, 2022) e “*Expectation Marketing and Technological, Financial, and Image Risk. The Case of the Release of Cyberpunk 2077 Videogame*” (ESCOURIDO-CALVO e MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, 2022), sendo os dois últimos pagos.

¹⁵ Pesquisa realizada nos repositórios da UFRGS, PUCRS, UNISINOS, UFSC, UFRJ, USP e CAPES, utilizando as palavras-chave “*Cyberpunk 2077*”, “*CD Projekt Red*” e “*CDPR*”.

O mesmo vale para estudos sobre a CD Projekt Red, com nenhum trabalho brasileiro encontrado. A ausência de literatura sobre o tema em língua portuguesa revela a importância de realizar um estudo sobre esse caso, tanto do ponto de vista da comunicação quanto do estudo de jogos, por se tratar de um jogo envolto em problemas comunicacionais que vendeu mais de vinte milhões de unidades.

Por fim, acredito que esse trabalho tem potencial social. Recentemente, tenho ouvido muito sobre a existência de problemas sistemáticos da indústria. Desenvolvedores desgastados criativamente, trabalhando de forma desumana para cumprir prazos estabelecidos para agradar investidores, enquanto recebem porcentagem ínfimas do que seu trabalho produz.¹⁶ Suspeito que isso pode ter alguma relação com o caso pesquisado, e por isso espero que meu trabalho possa trazer isto à luz se eu estiver correto.

1.3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada foi de natureza exploratória, que, segundo Gil (2008, p. 27), é a mais apropriada para temas recentes e pouco explorados. Assim, o estudo procurou proporcionar uma visão geral do lançamento de *Cyberpunk 2077*, seu contexto, e formular hipóteses, com pouca rigidez de forma, constituindo uma etapa inicial com a qual estudos posteriores podem se aprofundar.

A abordagem foi primariamente qualitativa, o que significa que empregou o ambiente como fonte direta dos dados, coletando-os descritivamente com foco maior no processo do que no produto (PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 70). Já o delineamento utilizou os métodos de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica consistiu em revisão da literatura sobre jogos, imagem de marca, e conceitos relacionados para identificar as principais teorias que foram aplicadas no estudo. Já a pesquisa documental se deu na coleta de informações sobre a indústria de jogos, a CD Projekt Red, e o lançamento de *Cyberpunk 2077*, por meio de documentos públicos como notícias e relatórios financeiros disponíveis na internet.

¹⁶ Artigos dos sites GameBlast e The Enemy falando sobre condições problemáticas de trabalho dos desenvolvedores.

Estas duas formas de coleta de dados serviram, então, como base para o cerne do trabalho, em que foi feita a análise do acontecimento em questão. Desse modo, constituiu o método de estudo de caso, que Gil (2008, p. 58) descreve como um estudo exaustivo de situações empíricas muito complexas, que explora seus contextos e suas variáveis.

Com isso, chegou-se à estrutura do trabalho, dividido em cinco partes. Na primeira, foram resgatados alguns conceitos da indústria de jogos, além de um breve histórico de lançamentos inacabados, para compreender o contexto que possibilitou que *Cyberpunk 2077* fosse lançado em seu estado. A etapa seguinte buscou estabelecer a imagem da CD Projekt Red antes de *Cyberpunk 2077*, documentando a sua história e trazendo conceitos de imagem de marca.

A partir da terceira etapa foi iniciado o estudo de caso, analisando toda a campanha de lançamento do jogo. A quarta etapa teve foco na recepção e reação do público ao lançamento e o seu efeito na imagem da CD Projekt Red. Finalmente, na quinta etapa, foi realizada a análise da conduta pós-lançamento da CD Projekt Red para lidar com os problemas do jogo, e o resultado disso.

2 A INDÚSTRIA DOS JOGOS ELETRÔNICOS E O FENÔMENO DOS LANÇAMENTOS INACABADOS

Este capítulo tem o propósito de introduzir conceitos básicos sobre os jogos e sua indústria, para tornar possível o entendimento do objeto empírico da pesquisa, assim como o contexto que leva ao fenômeno dos lançamentos problemáticos de jogos inacabados ou repletos de *bugs*. Para isso, são resgatadas as teorias dos *Game Studies*, além de um breve histórico da indústria, dos jogos com lançamentos inacabados e da cultura de atualizações perpétuas.

2.1 IN THE BEGINNING THERE WAS DARKNESS: OS GAME STUDIES

Os jogos eletrônicos possuem particularidades que os distinguem de outras mídias de entretenimento, e que os tornam um objeto de estudo singular. O conhecimento sobre estas é, então, imprescindível para entender e analisar as problemáticas dos lançamentos inacabados, e, mais especificamente, do lançamento de *Cyberpunk 2077*. Entretanto, tanto os jogos eletrônicos quanto os estudos sobre eles ainda são recentes, e, por isso, há discordâncias acadêmicas sobre algumas definições.

Primeiramente, jogos eletrônicos são jogos. Dessa forma, é importante resgatar a origem dos Estudos de Jogos, ou *Game Studies* como são chamados em inglês. Fragoso e Amaro (2018) destacam que, embora os jogos façam parte da cultura humana desde seus primórdios, foi só no século XX que textos acadêmicos passaram a abordar predominantemente seu papel na sociedade e seus significados culturais. Além disso, grande parte das perspectivas da primeira metade do século XX, como a conhecida Teoria dos Jogos no eixo matemático, não abordavam diretamente os jogos, mas sim os utilizavam como instrumento de análise de outros campos do conhecimento. Não são consideradas, portanto, precursoras dos *Game Studies*.

Há um aparente consenso em apontar Johan Huizinga com seu livro *Homo Ludens* (1938) como o ponto de partida dos *Game Studies*. Fragoso e Amaro (2018) apontam que Huizinga trouxe a ideia de que os jogos seriam elementos fundamentais de formação da cultura humana, algo que Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) dizem ter reavaliado a posição dos jogos dentro de uma sociedade que

anteriormente os considerava inferiores a atividades vistas como “sérias” (trabalho, estudo).

Entretanto, Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) também afirmam que Huizinga não procurou definir nem compreender os jogos em si, e que sua contribuição mais importante seria, então, a criação do conceito do círculo mágico. Fragoso e Amaro (2018) explicam o conceito:

Em relação à configuração, Huizinga lança sua ideia mais conhecida, a do “círculo mágico”. Para ele, o jogo acontece por tempo definido e em um espaço especial, no qual vigoram valores, hierarquias e regras diferentes daquelas associadas à vida cotidiana. Além disso, as ações realizadas nesse “círculo mágico” não teriam consequências fora dele, ou, pelo menos, não teriam um valor “de perda ou ganho” real. Em resumo, para Huizinga, o jogo é um elemento fundante da cultura e todo jogo estaria circunscrito a um “círculo mágico”, cujos limites espaciais e temporais são claramente definidos e no qual vigora uma realidade à parte, orientada por regras próprias. (FRAGOSO e AMARO, 2018, p. 22)

Este conceito de Huizinga traz alguns pontos essenciais dos jogos, que seriam comuns à maior parte das definições posteriores, como a existência de regras próprias e a criação de uma realidade diferente do mundo real pelos jogos.

Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020), porém, se mostram contrários ao conceito do círculo mágico, elencando cinco fatores que refutam a ideia de que os jogos não têm consequências na vida real. São eles:

- Jogos requerem tempo, ou seja, deixamos de fazer outras coisas para jogar;
- Jogos afetam nosso humor, podendo causar diversas emoções que afetam outras atividades;
- Jogos são um meio de comunicação, e assim podem nos passar ideias, valores, informações, e até publicidades, influenciando nossas vidas;
- Jogos afetam nosso comportamento, o que os autores exemplificam com o uso do jogo *America's Army* pelo exército americano como uma forma de recrutamento supostamente eficiente. Entretanto, esse ponto poderia se encaixar dentro do anterior, pois também entra na ideia de que jogos são uma forma de comunicação;
- Jogos podem afetar diretamente o mundo, como quando objetos raros obtidos em um jogo on-line são vendidos por dinheiro real.

Assim, Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) afirmam que argumentos que se baseiam no círculo mágico devem ser tratados com suspeição. Eles reconhecem

que o conceito ainda é muito usado, mas acreditam que ele só pode ser aplicado em análises estritamente formalistas, que se focam em analisar apenas um aspecto dos jogos e ignoram o resto.

Essa visão, porém, vem de uma interpretação de um círculo mágico que separa completamente o jogo da realidade. Há outra interpretação possível, trazida por Ferreira e Falcão (2016), que o compreende como um conceito menos rígido. Para eles, a ideia é que os limites jogo/realidade podem se tornar mais sólidos ou borrados de acordo com os aspectos de cada jogo.

Eles dão o exemplo da comparação entre uma partida de futebol e um jogo de realidade aumentada, que possuem diferentes relações com o tempo e o espaço, na qual o primeiro geralmente não permite aos jogadores pararem o jogo para atender o telefone, algo completamente plausível no segundo. Assim, o círculo mágico seria um elemento mediador entre as esferas jogo e realidade, análogo ao conceito de imersão.

A imersão seria esta capacidade apontada por Huizinga de um jogo criar sua própria realidade e fazer o jogador se sentir dentro dela, separando-o do mundo real. Ferreira e Falcão (2016, p. 78) afirmam que quando o círculo mágico se torna mais sólido, ele resulta em um sentimento de deslocamento e supressão espaço-temporal no jogador, e este seria o processo de imersão. Santaella e Feitoza (2009, p. XIII) consideram a imersão um dos traços fundamentais dos jogos: “Todo e qualquer jogo é, por natureza, imersivo e interativo.”

O que se seguiu a Huizinga foram diversos autores buscando uma definição completa e adequada para os jogos, mas, segundo Santaella e Feitoza (2009, p. 20), “as definições resultaram tão genéricas e amplas que poucas nos ajudam diretamente a conceituar ou formalmente definir os jogos”. Por causa disso, Jesper Juul (2003) criou um dos maiores modelos de definição, montando uma tabela com as definições de Huizinga, Roger Caillois (1961), Bernard Suits (1978), Avedon & Sutton-Smith (1981), Chris Crawford (1981), David Kelley (1988) e Salen & Zimmerman (2003), com a qual ele encontrou os pontos em comum, rearranjando-os em uma definição de seis pontos:

- (1) Regras: Jogos são baseados em regras.
- (2) Resultado variável e quantificável: Jogos têm resultados quantificáveis e variados.
- (3) Valorização do resultado: Aos diferentes resultados potenciais do jogo, são assinalados valores diferentes, sendo alguns positivos e outros negativos.
- (4) Esforço do jogador: O jogador investe esforço, a fim de influenciar o

resultado. (5) Vínculo do jogador ao resultado: O jogador está (emocionalmente) vinculado ao resultado, no sentido de que ele será vencedor e ficará feliz quando obtiver resultados positivos, e perdedor e infeliz, se estes forem negativos. (6) Consequências negociáveis: O mesmo jogo (o mesmo conjunto de regras) pode ser jogado com ou sem consequências para a (ou na) vida real. (SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. 11)

Com estas características, Juul montou um diagrama da definição de jogos, apontando que tudo que contém os seis itens deve ser considerado jogo, enquanto o que não possuir alguns itens pode tanto ser não-jogo quanto ser quase-jogo. Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) apontam que Juul chamou seu diagrama de “modelo de jogos clássico”, percebendo que muitos jogos modernos não se encaixam nessa definição, que classifica coisas como *RPGs* de mesa e simuladores eletrônicos como quase-jogos. Juul reconheceu principalmente como os jogos eletrônicos acabavam se diferenciando devido a sua complexidade:

A principal diferença entre os videogames e seus precursores não-eletrônicos é que os videogames acrescentaram automação e complexidade - eles podem sustentar e calcular regras do jogo por si só permitindo, por meio disso, mundos de jogos (*gameworlds*) mais profundos, além de permitir a manutenção do ritmo do jogo. Assim, videogames criaram novos mundos, mais tempos-reais e mais jogos individuais (*single player*) que os jogos não-eletrônicos. (JUUL, 2004, p. 137 apud SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. 28)

Isso se encaixa no caso do *Cyberpunk 2077*, que possui um mundo virtual aberto construído pelas regras automatizadas do seu código, e, então, permite que os jogadores explorem seu mundo sem realmente precisar concluir quaisquer objetivos¹⁷, distanciando-o do modelo clássico de Juul.

É com tais perspectivas que pode parecer desnecessário o tamanho esforço gasto nas tentativas de definir jogos que parecem sempre apresentar falhas. Entretanto, Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) explicam que, embora as tentativas possam parecer abstratas e sem aplicação real, elas são importantes para entender as particularidades da mídia e realizar estudos quanto aos seus efeitos, exemplificando isso com o fato de que ao estudar os efeitos de jogos no aprendizado, é importante saber se o efeito em questão se dá pela representação audiovisual que é comum a outras mídias ou pela interação com um sistema de regras que seria particular dos jogos.

¹⁷ Artigo do site VG247 sobre o jogo explica o seu vasto mundo virtual.

Com isso, fica claro o propósito de encontrar uma definição de jogos que seja condizente com o estudo realizado. Por isso Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) reiteram que a importância das definições dadas por diferentes autores ao longo dos anos é menos sobre decidir uma correta, mas sim sobre entender as diferentes abordagens possíveis e como elas se encaixam nos estudos dos jogos.

No mesmo caminho, Fragoso e Amaro (2018) abordam as disputas que ocorreram entre as vertentes ludologista (jogos como atividades lúdicas, com enfoque na interatividade e jogabilidade) e narratologista (jogos como narrativas, com enfoque nas histórias) de definição dos jogos, afirmando que nunca houve uma real tentativa de negar que os jogos poderiam ter ambos elementos. O maior ponto de desencontro seria a tentativa dos ludologistas de evitar que os estudos de jogos fossem completamente absorvidos por outros campos, como os literários, deixando sua singularidade de lado.

Os ludologistas também teriam sido os responsáveis por criar o outro lado da disputa, visto que os chamados narratologistas nunca foram um grupo homogêneo que se identificasse como tal. Nesse contexto, Fragoso e Amaro (2018) trazem a visão conciliadora da ludonarratologia de Aarseth (2012), em que os jogos teriam quatro dimensões (mundo, objetos, agentes e eventos) configuradas de formas próprias, podendo dar mais peso para umas do que outras.

Como Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) afirmaram, também não é papel deste trabalho apontar qual definição seria a “mais correta”. De qualquer forma para o entendimento dos fenômenos dos jogos inacabados e suas problemáticas é necessário adentrar a definição dos jogos eletrônicos, mas mantendo a noção sobre alguns conceitos já trazidos nos estudos de jogos clássicos, como a existência de regras, a interatividade e a imersão que pode ser explorada a partir do conceito do círculo mágico de Huizinga.

2.2 VIDEOGAMES, GAMES, JOGUINHOS... AFINAL, O QUE SÃO OS JOGOS ELETRÔNICOS?

“A história dos *games* é, dentre todas as mídias, aquela cujo ritmo de desenvolvimento avança de forma assombrosamente rápida.” (SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. IX). Assim, não é difícil entender o porquê dos *Game Studies* terem passado a ter mais foco nos jogos eletrônicos durante as últimas décadas,

com o surgimento de um campo mais específico inicialmente conhecido como *Computer Game Studies*, ou estudos de jogos de computador (FRAGOSO e AMARO, 2009, p. 29).

Antes de poder conceituar os jogos eletrônicos, é necessário esclarecer uma questão linguística. Conforme Santaella e Feitoza (2009), o termo “jogos eletrônicos” é o mais apropriado na língua portuguesa para se referir a esta mídia. Entretanto, eles também são chamados de videogames, que é o nome mais comum na língua inglesa, e Wolf (2008) afirma que, embora o termo seja utilizado como um sinônimo de “*computer games*” e “*electronic games*” (que seriam os termos mais diretamente equivalentes ao português “jogos eletrônicos”), é possível fazer uma distinção. Estes últimos não precisariam de elementos visuais, enquanto os “*video games*”, que seriam traduzidos como jogos de vídeo, não necessitariam de microprocessadores ou quaisquer elementos essenciais para caracterizar um computador.

Com isso, é possível dizer que um jogo de tabuleiro como Stop Thief que possui como elemento da jogabilidade um computador de mão que emite sons é um “*computer/electronic game*” mas não um “*video game*”, enquanto os antigos jogos VHS¹⁸ seriam considerados “*video games*” mas não “*computer games*”.

Santaella e Feitoza (2009), porém, consideram os termos sinônimos em português, haja em vista que a tradução de videogame nunca chegou a se popularizar no Brasil (diferentemente de Portugal, onde videogames é um termo comum). Ainda assim, é importante reconhecer estas possíveis diferenciações, já que muitos dos estudos utilizados nos *Game Studies* são estrangeiros, e podem se basear nestas questões. Tais peculiaridades linguísticas já são comuns em um campo de estudos tão cheio de estrangeirismos como os *Game Studies* (ironicamente se estendendo ao nome dos estudos), como Fragoso e Amaro (2018, p. 27) mostram ao apresentar as análises de Sutton-Smith sobre o verbo jogar em inglês, “*play*”, que possui inúmeros outros significados como atuar, reproduzir vídeos, tocar instrumentos, etc. De qualquer forma, este trabalho segue a ideia de Santaella e Feitoza (2009) e utiliza principalmente “jogos eletrônicos” por ser mais compreensível em português.

Santaella e Feitoza (2009) definem os jogos eletrônicos, então, como jogos construídos para suportes eletrônicos ou computacionais. Assim, eles têm base no

¹⁸ Jogos de tabuleiro com elementos em vídeo reproduzidos por meio de fitas VHS, conforme explica o site TV Tropes.

conceito de jogo lúdico, mas acentuam a imersão e a interatividade devido aos seus mundos virtuais automatizados criados a partir de conjuntos de instruções computacionais.

Além disso, Santaella e Feitoza (2009) também observam a interdisciplinaridade que os jogos eletrônicos apresentam, possuindo elementos de diversas outras mídias como cinema, quadrinhos e desenhos, além das suas próprias idiossincrasias. Isso também permite estudos singulares realizados sob o ponto de vista de vários campos, que podem resultar em conexões semióticas diferentes, mesmo quando aplicados ao mesmo objeto. Isso reflete o caso das abordagens narratologistas e ludologistas já citadas.

De acordo com as autoras, os jogos eram inicialmente vistos como algo banal e até nocivo, mas com o desenvolvimento da indústria eles cresceram freneticamente em importância cultural, sendo atualmente reconhecidos como produto cultural, mídia e até arte, tendo desenvolvido rapidamente uma retórica própria. Por isso, devem ser vistos como “um expressivo e complexo fenômeno cultural, estético e de linguagem.” (SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. XI).

Além de suas questões culturais, é importante destacar a base computacional dos jogos eletrônicos, o que faz dos seus elementos técnicos importantíssimos para o seu entendimento. Wolf (2008) explica que isso os diferencia dos jogos clássicos, já que nos eletrônicos todas as regras são monitoradas pelo computador em vez de uma pessoa, e ele também pode controlar os adversários, tomando papel ao mesmo tempo de participante e juiz.

Santaella e Feitoza (2009, p. 28) ressaltam a ligação da tecnologia com os jogos eletrônicos, que não só se aproveitam de novos desenvolvimentos tecnológicos, como os fomentam. Além disso, elas também reforçam a importância da relação de interface homem-máquina nos jogos eletrônicos, sendo a ponte da interação com os jogadores, e reiteram os aspectos técnicos que se encontram na base híbrida destes jogos, incluindo programação, técnicas de animação, design de interface, usabilidade, entre outros.

Tendo em vista a importância dos aspectos técnicos, Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 50) apresentam o modelo MDA, criado pelos designers de jogos Robin Hunicke, Marc LeBlanc, e Robert Zubek numa tentativa de estabelecer os principais elementos que formam os jogos eletrônicos. De acordo com eles, os jogos seriam divididos em três dimensões: as mecânicas, as dinâmicas e a estética.

As mecânicas seriam a base algorítmica do jogo, constituindo as regras e a construção do mundo virtual. Já as dinâmicas seriam a função executada pelas mecânicas, ou seja, a jogabilidade em si. Como jogos são baseados em códigos complexos, muitas vezes as dinâmicas incluem eventos não previstos no desenvolvimento. Isso pode ser algo bom, como a interação entre as ações do jogador e o código dos adversários resultando em um comportamento único e interessante destes personagens, mas também pode resultar em falhas e comportamentos considerados negativos, como os famigerados *bugs*.

Por fim, a estética se refere à parte mais artística do jogo e às respostas emocionais que podem ser causadas nos jogadores. Os autores dividem ela em oito elementos (sensação, fantasia, narrativa, desafio, companheirismo, descoberta, expressão e submissão), e cada jogo teria mais foco em apenas alguns deles.

Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) elogiam o modelo como uma ferramenta para entender como os jogos eletrônicos funcionam e mostrar como eles estão mais próximos de sistemas do que estruturas lineares como livros e filmes (algo que resgata a ideia da sua interdisciplinaridade). Entretanto, criticam o fato de que o modelo funciona mais como uma ferramenta para designers, deixando muitas coisas de lado como elementos culturais, e focando demais nas regras. Ainda assim, o modelo é ótimo para começar a observar os jogos eletrônicos de um ponto de vista técnico.

Wolf (2008, p. 24) também aborda os elementos técnicos dos jogos eletrônicos, dividindo-os em quatro que seriam comuns a todos: gráficos, interface, algoritmo e interatividade. Os gráficos são a parte visual dos jogos, exibidos em uma tela baseada em pixels. Os elementos gráficos podem ser pré-renderizados ou renderizados em tempo real por microprocessadores, e foram um dos elementos que mais evoluíram ao longo dos anos, desde pouquíssimos pixels iluminados, passando por gráficos 2D, até os gráficos realistas tridimensionais baseados em polígonos que vemos mais comumente hoje (WOLF, 2008, p. 11).

Já a interface se refere à parte que intermedia o jogo com o jogador, abrangendo desde dispositivos como a tela, caixas de som e controles, até elementos dentro do jogo como menus, indicações de botões e cursores. Esta parte é extremamente importante para a experiência do jogador, e pode inclusive influenciar questões como a imersão, a exemplo do aumento de imersão ao usar um controle em formato de volante em um jogo de corrida.

O algoritmo seria equivalente ao que o modelo MDA chamou de mecânicas, se referindo ao código do jogo, que controla todo seu funcionamento. Por fim, a interatividade se refere tanto às ações do jogador com a interface ao apertar botões, quanto ao resultado destas ações dentro do jogo, seja com o personagem do jogador ou com o mundo virtual ao seu redor.

Outra questão técnica importante dos jogos eletrônicos é o fato de que eles possuem diversos suportes. Santaella e Feitoza (2009, p. IX) dividem os suportes em três grandes grupos: os *consoles*, que são aparelhos dedicados a executar jogos eletrônicos e necessitam de uma conexão a televisores para seu funcionamento, os microcomputadores pessoais, que dentro de suas múltiplas funcionalidades também permitem a execução de jogos, e os *arcades*, que ficaram conhecidos como *fliperamas* no Brasil, e são grandes máquinas integradas dispostas em locais com acesso ao público. Há ainda os *consoles* portáteis, que as autoras incluem nos *consoles*, mas que possuem características próprias como seu pequeno tamanho que permite seu fácil transporte, e a presença de bateria, controladores e tela integrados para possibilitar jogar em qualquer lugar.

As autoras ressaltam que é importante considerar o suporte para o qual os jogos eletrônicos são desenvolvidos, já que ele pode estar diretamente ligado a elementos do design do jogo e da experiência dos jogadores:

Devemos considerar ainda que o local onde se desenvolve o jogo pode determinar características diferentes aos jogos e ao comportamento do jogador. Assim, jogos feitos para se jogar em consoles domésticos podem apresentar características diferentes de jogos desenvolvidos para se jogar em *arcades* em um shopping center, bem como um mesmo jogo desenvolvido para ambos os suportes pode ser jogado diferentemente, em função da jogabilidade e do próprio entorno [sistema de créditos, opções oferecidas (pausa, salvamento e demais configurações do jogo), tipos de joysticks, nível de concentração do jogador etc.]. (SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. 27)

Assim, é importante levar isso em conta na análise de *Cyberpunk 2077*, visto que o jogo foi lançado para computadores e quatro *consoles* diferentes.

Por fim, há mais um elemento dos jogos eletrônicos considerado importante para este trabalho: o gênero. De acordo com Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 53), o gênero é uma classificação dos jogos em diferentes grupos de acordo com suas características em comum. Entretanto, existem inúmeros critérios possíveis de classificação por gênero, com cada jogo podendo se encaixar em

múltiplos, e por isso não há um método objetivo, fazendo com que gêneros sejam arbitrários.

Mesmo assim, os autores destacam que os gêneros ainda possuem uma grande importância por criar expectativas nos jogadores a partir das convenções existentes na indústria. Com isso, mesmo que as classificações possam não ser sempre exatas, dependendo do método de quem realizá-las, encontrar um jogo na seção de *First-Person Shooters* (tiro em primeira pessoa) em uma loja criará a expectativa de que o jogo possua mecânicas comuns a este gênero, como uma câmera de visão localizada na altura da face do personagem controlável e o uso de armas de fogo para derrotar os inimigos, e a experiência do jogador provavelmente será afetada negativamente se este não for o caso.

2.3 SUBINDO DE NÍVEL: O CRESCIMENTO VERTIGINOSO DA INDÚSTRIA DE JOGOS

A indústria de jogos eletrônicos é relativamente nova. Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 67) e Wolf (2008, p. 31) atribuem o primeiro jogo eletrônico a uma versão do jogo da velha intitulada *Noughts and Crosses*, desenvolvida para um dos primeiros computadores com armazenamento, na Universidade de Cambridge, em 1952. Eles também citam *Tennis for Two*, um jogo simples desenvolvido para um computador analógico do Laboratório Nacional de Brookhaven em 1958. Considerado um precursor de *Pong*, o jogo apresentava duas raquetes de cada lado da tela que dois jogadores controlavam para bater na bola e evitar que ela caísse do seu lado. *Tennis for Two* teria inaugurado tanto o conceito de jogos multijogadores quanto apresentado protótipos dos controles *joysticks*, e foi considerado um sucesso entre os visitantes do laboratório.

A indústria, porém, ainda demoraria pelo menos uma década para realmente engrenar, com os anos 60 sendo recheados de outros testes e desenvolvimentos. Só então na década de 70 surgiram os primeiros *consoles* e *arcades*, começando a popularização dos jogos eletrônicos e dando real início a esta prolífica indústria.

Mesmo com tão pouco tempo de existência, a indústria dos jogos eletrônicos alcançou enorme status cultural e financeiro. Santaella e Feitoza (2009) atribuem isto ao seu ritmo de crescimento assombroso, que coincide com as evoluções tecnológicas do período, as quais sempre foram incorporadas nos jogos. De acordo

com as autoras, a indústria dos jogos eletrônicos só perde em movimentação financeira para a bélica e a automobilística.

(...) movimentação financeira de sua indústria, que é hoje a primeira na área de entretenimento - superior à do cinema, por exemplo - e uma das maiores entre todas as outras indústrias. No ano de 2007, a indústria do videogame (hardware e software) faturou, de acordo com a NPD Group, cerca de US\$ 17,94 bilhões apenas nos Estados Unidos. De acordo com analistas da Nielsen Games, na Europa este faturamento foi de US\$ 7,4 bilhões e na Ásia de US\$ 10,8 bilhões. Isso faz com que não só os videogames se aproveitem de pesquisas tecnológicas de ponta como também as disponibilizem prontamente ou, pelo menos, de forma extremamente rápida para seu ávido público. (SANTAELLA e FEITOZA, 2009, p. 27-28)

Estes valores saltaram ainda mais com o *boom* dos jogos para celulares e novos modelos financeiros (como os jogos gratuitos com conteúdos pagos), alcançando um retorno global de US\$ 119,2 bilhões em 2018 de acordo com Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 17).

Para entender o quão absurdo foi este crescimento, é possível comparar com os lucros da indústria em 1982, que de acordo com Wolf (2008, p. 105) foram de cerca de US\$ 4 bilhões. Isso mostra um crescimento de aproximadamente 3000% em 36 anos.

Entretanto, não foram só os lucros que aumentaram. Conforme a indústria e as tecnologias evoluíram, a complexidade dos projetos desenvolvidos também aumentou, junto com todos os elementos associados. “Mais poder de *hardware* e uma contínua corrida armamentista entre desenvolvedores de jogos resultaram em equipes de produção maiores, aumento nos custos de desenvolvimento, e competição mais forte.” (EGENFELDT-NIELSEN, SMITH E TOSCA, 2020, p. 20, tradução nossa).¹⁹

Com isso, surgiram os chamados jogos AAA (ou *triple-A*, triplo-A em português), que Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) definem como os jogos com os maiores orçamentos de desenvolvimento, a exemplo de grandes séries como *Grand Theft Auto* e *Assassin's Creed*. Estes jogos são considerados as maiores forças da indústria, com equipes de desenvolvimento gigantescas e custos de produção equiparados aos filmes de Hollywood.

¹⁹ No original: More powerful hardware and a continuous arms race between game developers have resulted in larger production teams, increased development costs, and tougher competition.

Não é incomum que um jogo desse tipo envolva 100 ou mais especialistas especializados, cada um focado em diferentes aspectos de som, programação, animação, gráficos, marketing, design de jogos e produção. Nesse contexto, as produções do final dos anos 1980 podem parecer antiquadas em comparação aos padrões atuais. A versão MS-DOS do jogo de sucesso de 1989, *SimCity*, por exemplo, lista um número relativamente pequeno de colaboradores, totalizando 20 pessoas (incluindo aqueles mencionados em "agradecimentos especiais"). Compare isso com os extensos e muito mais diferenciados créditos de *Halo 2*, produzido em 2004, que lista mais de 80 pessoas. *Call of Duty: Modern Warfare 2*, lançado no final de 2009, listou mais de 200 pessoas nos créditos, destacando a crescente complexidade do jogo. *Grand Theft Auto 5*, lançado em 2013, alegadamente se tornou o jogo mais caro até então, com um orçamento de produção de US\$ 265 milhões e mais de 500 pessoas nos créditos. (EGENFELDT-NIELSEN, SMITH e TOSCA, 2020, p. 20, tradução nossa)²⁰

É claro que nem todos os jogos são AAAs, e Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 23) comentam que, embora a indústria costumasse ser dominada por esses títulos principalmente na década de 2000, atualmente há uma grande fragmentação com o aumento de espaço para jogos menores e independentes. Entretanto, o foco deste trabalho está nos jogos AAAs, apontados por Švelch (2019, p. 5) como os principais casos de necessidade de correções de *bugs*.

Assim, é notável o quanto o desenvolvimento de jogos se tornou mais complexo. Para ajudar a entender o escopo desta evolução para além da quantidade de pessoas no desenvolvimento, podemos comparar os custos de produção. Wolf (2008, p. 128) afirma que o custo médio de produção de um jogo em 1983 era de cerca de US\$ 100.000, destacando o jogo de animação interativa *Dragon's Lair* como uma exceção, tendo custado cerca de US\$ 1,3 milhões.

Já na década de 90, os jogos do *PlayStation* tinham um custo médio de produção de US\$ 700.000, de acordo com um relatório da japonesa Computer Entertainment Supplier's Association (CESA).²¹ O mesmo relatório indica uma média de US\$ 1 milhão para os jogos de *Xbox*, *PlayStation 2* e *GameCube* na primeira metade da década de 2000, enquanto um relatório da desenvolvedora *Ubisoft*²²

²⁰ No original: It is not unusual for such a game to involve 100 or more specialized experts, each focusing on different aspects of sound, programming, animation, graphics, marketing, game design, and production. In this light, productions of the late 1980s can seem quaint by today's standards. The MS-DOS version of the 1989 hit game *SimCity*, for example, lists a fairly small number of contributors, with a total of 20 (including people receiving "special thanks"). Compare this to the extensive and much more differentiated credits for *Halo 2*, produced in 2004, which lists more than 80 people. *Call of Duty: Modern Warfare 2* from late 2009 listed more than 200 people in the credits, underlining the accelerating complexity of the game. *Grand Theft Auto 5*, released in 2013, allegedly became the most expensive game to date, with a production budget of \$265 million, and over 500 people in the credits.

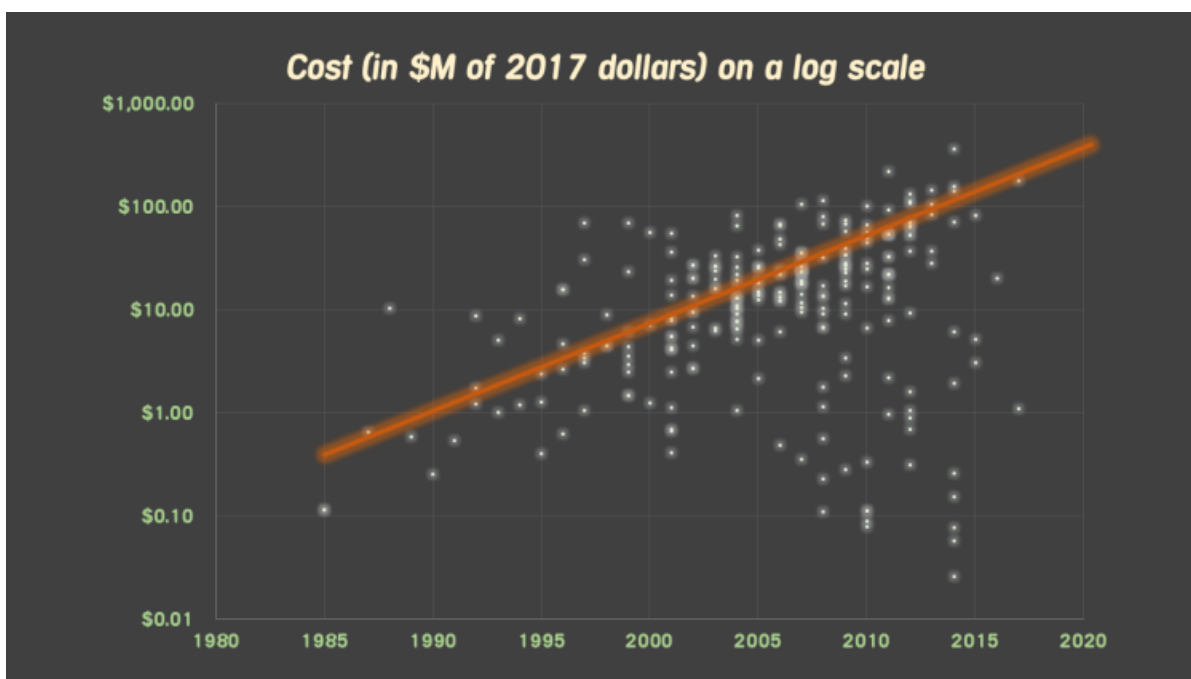
²¹ Conforme o artigo "Report from Japan: Xbox development to cost \$\$\$" no site GameSpot.

²² Conforme o artigo "Ubisoft: Wii To Rule Them All, Microsoft/Sony Battle Split In U.S/Europe" no site Game Developer.

indica custos de US\$ 18 a 28 milhões para *PlayStation 3*, *Xbox 360* e PC em 2008, mesmo valor dado por Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 23) em 2010. Entretanto, eles afirmam que estes valores não levam em conta os custos de marketing, que podem duplicar o valor de desenvolvimento. Já no ciclo do *PlayStation 4* e do *Xbox One*, na década de 2010, os custos teriam chegado aos US\$ 60 milhões, além de orçamentos de marketing que podem chegar até o triplo do desenvolvimento.

O designer de jogos Raph Koster realizou uma pesquisa sobre o aumento do custo de produção de jogos de 1985 a 2017²³, a partir da amostra de 250 jogos, sem custos de marketing. Com isso ele montou um gráfico mostrando este aumento, ajustado à inflação (FIGURA 1).

Figura 1 - Evolução do custo de desenvolvimento de jogos



Fonte: VentureBeat, 2018

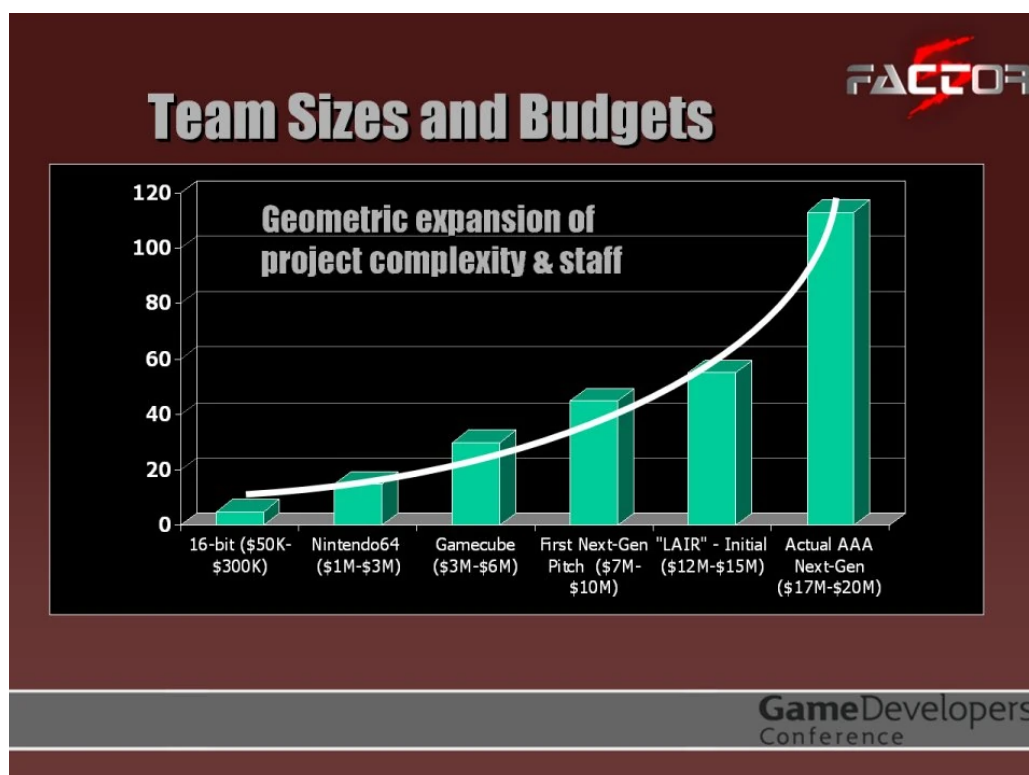
Koster afirma que a evolução do custo dos jogos AAA é clara, aumentando cerca de dez vezes a cada 10 anos desde 1995. Além disso, ele também afirma que os custos de marketing costumam dobrar estes valores. Ele também adentra a questão da evolução da complexidade que levou a este aumento nos custos, afirmando que um personagem em 1997 demorava 10 dias para ser finalizado,

²³ "The cost of games" no site VentureBeat.

possuindo apenas uma textura na resolução 256x256 pixels, tempo que passou para 35 dias dez anos depois. Atualmente, o tempo estipulado é de 100 dias, com o personagem sendo composto por diversas texturas na resolução 4096x4096, sem contar outros elementos técnicos dos gráficos do personagem como "*specular maps*", "*bump maps*" e "*displacement maps*".

Esta questão do aumento da complexidade também é bem exemplificada no gráfico apresentado pelo estúdio Factor 5 na Game Developers Conference (GDC) de 2006, mostrando a evolução do tamanho das equipes e dos custos desde a era 16-bit até o surgimento dos jogos AAA²⁴ (FIGURA 2).

Figura 2 - Expansão geométrica da complexidade de desenvolvimento



Fonte: GDCVault, 2006

Este aumento gigantesco na complexidade também resultou na necessidade do aumento de tempo de desenvolvimento. Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 23) afirmam que os jogos antigamente eram produzidos em menos de um ano, mas passaram a ter ciclos comuns de 18 a 36 meses em 2010, continuando a aumentar com o passar do tempo.

²⁴ Apresentação "Reinventing Your Company Without Reinventing the Wheel" disponível no site GDCVault.

Entretanto, o tempo disponibilizado para finalizar os jogos AAA muitas vezes passou a não ser suficiente para lidar com sua complexidade. Mertens (2021, p. 2) afirma que muitas vezes os jogos acabam com problemas devido às datas de lançamento definidas antes do desenvolvimento, resultando em *crunching* e pouca garantia de qualidade.

Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 27) explicam o conceito de *crunching* como uma prática de aumento de horas de desenvolvimento a níveis inaceitáveis, comum em momentos decisivos para conseguir finalizar os jogos a tempo. De acordo com eles, é normal ver semanas com 70 horas de trabalho nestes momentos, e o amadurecimento da indústria tem causado críticas a isso por parte da comunidade de desenvolvedores nos últimos anos.

Assim, para Mertens (2021, p. 6), os problemas enfrentados por períodos de desenvolvimento incompatíveis com a complexidade dos jogos mostram que a indústria tem forçado a inovação a uma velocidade que ela não consegue mais manter.

2.4 UPDATES, PATCHES E CORREÇÕES DE BUGS: A ERA DO PÓS-LANÇAMENTO

Jogos lançados com problemas não são um fenômeno novo. Desde os primórdios da indústria, isso já ocorria, como no conhecido caso do jogo *E.T. The Extra Terrestrial* de 1982, lançado para o *Atari 2600*. De acordo com Mertens (2021, p. 2), o jogo foi feito apressadamente em *crunching* de cinco semanas para acompanhar o lançamento do filme de Steven Spielberg. O jogo vendeu um milhão de cópias no lançamento, mas logo ficou conhecido por seu estado injogável, o que fez com que a Atari não conseguisse vender suas 3 milhões de cópias restantes, decidindo descartá-las em um aterro no Novo México. Hall (2017) destaca que no mesmo ano a Atari também teve grande prejuízo ao apressar o desenvolvimento de um título de *Pac-Man* para o mesmo *console*, e ambos os casos acabaram contribuindo para a falência da empresa.

(...) essas circunstâncias eram para os jogos quebrados do passado, jogos vinculados às limitações da mídia física e aos mercados físicos, antes que a indústria adquirisse a capacidade de atualizar os produtos após o

lançamento e reescrever seus fracassos. (MERTENS, 2021, p. 2, tradução nossa)²⁵

Entretanto, isso parece ter se tornado cada vez mais comum, com lançamentos dos chamados “*broken games*” (jogos quebrados em português), repletos de *bugs*, péssimo desempenho e conteúdo faltando (MERTENS, 2021, p. 2). Estes são os lançamentos inacabados, um fenômeno do qual Mertens atribui a acentuação recente às mudanças trazidas pela era digital, que permite aos desenvolvedores atualizar o código dos jogos após seu lançamento por meio da conexão à internet.

Wolf (2008, p. 234) explica que a correção de *bugs* geralmente ocorre no estágio de produção, com testes e versões alfa e beta dos jogos. A ideia seria testar exaustivamente o jogo antes de chegar na versão *gold*, que é a versão final mandada para a produção comercial dos discos. É no estágio de pós-produção então, após o lançamento, que são realizados os *patches* e atualizações para reparar problemas que não foram encontrados previamente. *Patch* se traduz literalmente como remendo, e por isso está muito associado especialmente à correção de *bugs*, mas acaba sendo utilizado como sinônimo de atualização (ŠVELCH, 2019, p. 4). Há ainda os *hotfixes* que são pequenas correções focadas em resolver problemas mais urgentes.

Mertens afirma que no início da história dos jogos, tais problemas de lançamento resultavam no fracasso comercial destes jogos. Junior, Nassu e Jonack (2002, p. 4) afirmam que os jogos para *consoles* não podiam ser atualizados e corrigidos, e por isso precisavam de um processo muito mais extenso de testes e controle de qualidade, e que jogos para computadores pessoais já possuíam mais flexibilidade desde os primórdios da internet, recebendo algumas atualizações e correções de *bugs* após o lançamento, e que isso coincide com o fato de que é mais complexo desenvolver para computadores devido à sua variedade de *hardware* e *software*²⁶ (JUNIOR, NASSU e JONACK, 2002, p. 22).

Entretanto, Newman (2012, p. 4) e Švelch (2019, p. 3) discordam, afirmando que jogos para *consoles* já recebiam versões atualizadas, ao ser feita a produção de

²⁵ No original: (...) these circumstances were for the broken games of old, games tied to the limitations of physical media and brick-and-mortar markets, before the industry gained the ability to update products after release and rewrite their failures.

²⁶ *Hardware* se refere aos elementos físicos dos computadores, enquanto *software* se refere aos programas e ao sistema operacional.

novas cópias. Newman (2012, p. 8) aponta para o primeiro *Sonic*, lançado no *Sega Genesis*, que teve diversas versões de cartuchos com atualizações de código, embora não houvesse nenhuma diferenciação formal. Assim, se a pessoa quisesse jogar a versão atualizada, era necessário comprar uma nova cópia do jogo. Além disso, Švelch (2019, p. 4) também aponta para versões especiais de jogos como as edições “*Game of the Year*” (jogo do ano em português), que compilavam o jogo com suas expansões, além de muitas vezes contar com atualizações e correções.

De acordo com Mertens (2021, p. 6) e Švelch (2019, p. 2), foi na metade da década de 2000, com o lançamento dos *consoles Xbox 360 e PlayStation 3* que se deu início ao costume de atualizar os jogos pela internet, devido a estes *consoles* possuírem acesso constante e eficiente à rede. Isso teria dado início à mudança de abordagem do desenvolvimento dos jogos, diminuindo a rigidez dos processos de controle de qualidade. Além disso, as atualizações passaram a ser distribuídas automaticamente nas plataformas, enquanto anteriormente os usuários precisavam procurar os *patches* na internet ou comprar as versões atualizadas dos jogos.

O conceito de corrigir e atualizar está intimamente ligado ao meio digital, mas não é exclusivo dele. Švelch (2019, p. 3) aponta que há ocorrências próximas em outras mídias, como no caso de livros com suas diferentes edições, erratas e inserções, mas estes acabam coexistindo com suas versões anteriores, assim como ocorria com os jogos antes da sua maior digitalização. Filmes também, com suas diferentes versões acompanhadas por extras, ou até cortes diferentes com versões do diretor, algo que assemelha-se às versões *Game of the Year* dos jogos eletrônicos. Entretanto, o autor afirma que a progressiva digitalização de todas as mídias também traz novos casos, incluindo versões editadas em plataformas de *streaming* como a Netflix, embora tais casos ainda sejam escassos se comparados aos jogos.

Nos jogos lúdicos tradicionais também é possível encontrar ocorrências de alterações e correções. Jogos físicos podem receber edições diferentes que coexistem, mas há um fenômeno mais próximo dos jogos eletrônicos observado em jogos competitivos como *Yu-Gi-Oh!*, em que algumas cartas têm seus efeitos modificados de forma oficial por meio de erratas, as quais devem ser levadas em consideração ao participar de campeonatos, mesmo que utilizando versões das cartas anteriores às alterações.²⁷

²⁷ Conforme explicação do site oficial de *Yu-Gi-Oh!*

Mertens (2021, p. 11-12) afirma que, nos últimos anos, a indústria dos jogos foi andando em direção a uma cultura de atualizações perpétuas, análoga ao conceito de beta perpétuo. Ele explica que este conceito surgiu com o início da Web 2.0, com programas como o *Google Maps* que foram lançados incompletos e estão em eterno desenvolvimento, adicionando novas funcionalidades e corrigindo problemas. Entretanto, o problema estaria no fato de que betas geralmente são programas gratuitos que deixam claro seu estado inacabado. Ainda assim, há exemplos de programas populares pagos que seguem o conceito de beta perpétuo, como o *Photoshop* ou o próprio sistema operacional *Windows*.

Um ponto central da construção desta cultura foi o surgimento do conceito de *Day-One Patch* (correção do primeiro dia em português), em que mesmo após atingir o estágio *gold* e enviar o jogo para a produção comercial, o estúdio segue trabalhando no jogo até o momento do seu lançamento, como Mertens (2021, p. 6) explica. Esse período que costuma ser de um a três meses passou a ser comumente marcado por *crunching* para resolver problemas finais e polir o jogo para quando ele chegar às mãos dos jogadores. Švelch (2019, p. 5) aponta que esta prática começou por volta de 2014, e que muitas vezes o *patch* inicial chega a ser do tamanho do jogo no disco. Para Mertens, esta prática, associada com a quantidade crescente de jogos inacabados, só mostra como o desenvolvimento dos jogos se tornou uma aposta de que tudo dará certo.

Além disso, a cultura das atualizações perpétuas também coincide com a crescente abordagem de jogos como serviços, apontada por Švelch (2019, p. 2) e Mertens (2021, p. 21), que ganhou força com jogos online como os *MMORPGs* e só vem crescendo. Este modelo de negócio coloca o jogo como um serviço que receberá constantes novidades e estará apenas vivo enquanto for atualizado, com a ideia de que coisas que não forem atualizadas são coisas que deixaram de ter importância (MERTENS, 2021, p. 9).

Mertens considera o jogo *Assassin's Creed: Unity* como um dos expoentes desta cultura. Lançado pela Ubisoft em 2014 como um dos primeiros jogos para o *Xbox One* e *PlayStation 4*, o jogo apresentava erros que o travavam completamente, texturas desaparecendo ou nos lugares errados, *bugs* de colisão que faziam os personagens caírem através do chão ou ficarem presos dentro de paredes, problemas de rede que impediam o jogo de ser baixado, e péssimas taxas de

quadros que faziam o jogo parecer uma sequência de slides (MERTENS, 2021, p. 5).

O jogo recebeu críticas imediatas após o lançamento, tanto dos jogadores quanto dos críticos. Entretanto, a Ubisoft foi rápida em se desculpar e, de acordo com Mertens, utilizar de retórica para deixar a narrativa ao seu favor, destacando seu trabalho na correção de *bugs*, distribuindo conteúdo gratuito, pedindo ajuda aos jogadores para identificar os erros e focando em promessas do que o jogo viria a ser. A partir disso, Mertens critica as ações do estúdio, afirmando que os jogadores, que pagaram pelo jogo esperando um produto completo e finalizado, acabaram sendo usados como testadores beta, trabalhando de graça (MERTENS, 2021, p. 8).

Mertens (2021) também estudou as respostas dos jogadores nos fóruns, percebendo que muitos se mostraram coniventes com a situação. Alguns destacavam como o jogo era ótimo, mesmo com seus problemas, enquanto outros atacavam qualquer pessoa que reclamasse. Além disso, alguns falavam sobre aceitar a existência de *bugs*, e que o único problema seriam os erros que causavam travamentos, mostrando como a cultura já havia sido relativamente aceita por parte dos jogadores. Entretanto, ainda havia jogadores criticando e indignados com os coniventes, mostrando resistência a esta cultura.

Ainda assim, Mertens (2021, p. 20) afirma que o estúdio passou pela experiência sem sofrer grandes perdas, com o jogo sendo um dos seus mais vendidos com mais de 10 milhões de cópias, o jogo seguinte da série (*Assassin's Creed: Syndicate*) vendendo um pouco menos, mas ainda muito bem, e os dois sucessores (*Origins* e *Odyssey*) alcançando os mesmos níveis de venda de *Unity*. O autor afirma que isso mostra o poder de controlar a narrativa com atualizações e correções.

Mertens (2021, p. 5) ainda cita alguns outros jogos com lançamentos inacabados, como *Halo: The Master Chief Collection* de 2014, que foi lançado repleto de *bugs* e travamentos e levou meses para ser consertado, *Battlefield 4* de 2013, que teve muitos *bugs* online por mais de um ano, *Diablo 3* de 2012, que teve telas de carregamento eternas e erros de conexões que forçaram a desenvolvedora Blizzard a desligar seus servidores mais de uma vez, *Fallout 76* de 2018, que teve diversos *bugs* e reclamações de falta de conteúdo, *Anthem* e *WWE 2k20* de 2019, além do próprio *Cyberpunk 2077* em 2020, mostrando a incidência cada vez maior do fenômeno.

Um caso interessante é o de *No Man's Sky* de 2016, abordado por Hall (2017) e Lu et al. (2020), que foi um jogo independente do estúdio Hello Games que acabou sendo publicado pela Sony e recebeu uma forte campanha de marketing, o que criou no imaginário dos jogadores a noção de ser um jogo AAA. Hall explica que o jogo teve um lançamento conturbado por falta de conteúdo, não atendendo às enormes expectativas dos jogadores, mas o jogo não teve grande quantidade de problemas técnicos. Ainda assim, o jogo se beneficiou da cultura de atualizações perpétuas, com os desenvolvedores focando em lançar conteúdo gratuito ao longo dos anos seguintes. Lu et al. (2020) apontam que, com isso, o jogo mudou sua percepção na Steam, principal plataforma de venda de jogos para computador, com um aumento de avaliações positivas ao longo dos anos. Entretanto, conforme a quantidade de conteúdo aumentou, os problemas técnicos também aumentaram, mostrando a relação de *bugs* com a crescente complexidade dos jogos.

Mertens (2021, p. 7) fala sobre uma entrevista que Todd Howard, diretor de *Fallout 76*, deu, afirmando que a única estratégia possível após um lançamento problemático é continuar trabalhando no jogo para deixá-lo melhor. Isso parece coincidir com as estratégias adotadas pela Ubisoft e pela Hello Games e com a cultura das atualizações perpétuas, que deve seguir com força.

Além disso, Mertens também cita a fala de Howard sobre o estado inicial de *Fallout 76*, na qual ele enfatizou a dificuldade relacionada à larga escala do jogo associada aos seus elementos online.

Com isso, é possível perceber a convergência do aumento da complexidade dos jogos explorada no subcapítulo anterior com o surgimento da cultura das atualizações perpétuas. Assim, esta cultura pode ser vista tanto positivamente, permitindo que os desenvolvedores finalizem os jogos com elevados níveis de complexidade, mesmo que após seu lançamento, quanto negativamente, podendo ser uma das responsáveis por desleixos na indústria e um número crescente de jogos repletos de problema no lançamento. De acordo com Mertens (2021, p. 6), o desenvolvedor Horneman vê a cultura de atualizações perpétuas como um dos motivos para o péssimo estado dos desenvolvedores na indústria, vítimas de estresse, *crunching* e burnout por sempre estar fazendo mais pelos jogos.

2.5 DESTRUINDO O CÍRCULO MÁGICO: A QUEBRA DE CONTRATO DOS LANÇAMENTOS INACABADOS

Após destrinchar a indústria dos jogos eletrônicos para entendermos de onde saem os lançamentos inacabados, é importante entender o porquê destes lançamentos serem problemáticos. Wolf (2008, p. 289) e Junior, Nassu e Jonack (2002, p. 13) explicam que *bugs* podem ser extremamente frustrantes para os jogadores, fazendo-os perder horas de progresso no jogo ou até nem conseguir iniciar o jogo. Mas nem sempre eles são tão extremos, e pode bastar um simples erro de física para quebrar totalmente a imersão do jogador. Para entender melhor isso, devemos resgatar o conceito do círculo mágico.

Ferreira e Falcão (2016) explicam que o círculo não é apenas criado pelo jogo, mas também depende do jogador que é convocado a manter a ilusão de mundo, funcionando como um contrato negociado entre jogo e jogador. Isso é o que torna os limites do círculo maleáveis, pois eles dependem das expectativas do jogador.

Retomando o exemplo do jogo de futebol, como Ferreira e Falcão (2016) afirmaram, seu contrato não torna aceitável que todos os jogadores parem para atender o telefone. Entretanto, em uma partida entre amigos, um deles sair para atender pode se tornar aceitável, pois está dentro das expectativas dos participantes, não quebrando o contrato.

As regras dos jogos muitas vezes não fazem sentido com o mundo real, e por isso dependem da disposição do jogador de aceitá-las. Por isso é importante entender como isso é um contrato entre o jogo e o jogador.

Assim, é possível entender como expectativas não atendidas impedem a imersão no jogo e, por conseguinte, resultam em uma experiência ruim. No caso de *Assassin's Creed: Unity*, a quebra da imersão é mais direta, com *bugs* quebrando as regras do jogo e destruindo a ilusão esperada de um mundo virtual realista.

Entretanto, não é o mesmo caso para um jogo como *No Man's Sky*, que não apresentava problemas de funcionamento relevantes. Neste caso, a quebra do contrato se deu provavelmente nas expectativas criadas pelo marketing da Sony, que eram de um jogo de nível AAA. Ao encontrarem um jogo com conteúdo equivalente ao de um jogo independente, os jogadores tiveram suas expectativas quebradas, impedindo qualquer imersão.

Ferreira e Falcão (2016) explicam que há três estágios de imersão, que são engajamento, absorção e imersão total. O engajamento se dá nas preferências do jogador e na energia despendida para aprender a jogar. A absorção se refere ao visual, enredo e nível de interesse nas tarefas do jogo. Por fim, para a imersão total é necessário conseguir se sentir no lugar do personagem controlado com a empatia e se sentir imerso na atmosfera do jogo a partir da combinação de todos os outros elementos.

Assim, *No Man's Sky* tem sua imersão quebrada no segundo nível, quando os jogadores não acham as tarefas interessantes pela falta de conteúdo. Já *Assassin's Creed: Unity* pode quebrar tanto no segundo quanto no terceiro, dependendo dos tipos de *bugs* e momentos que o jogador os encontrar.

Por fim, é interessante lembrar da definição de gênero de Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020, p. 53). O gênero dos jogos cria expectativas relativas às suas convenções. Ao procurar por um gênero específico, o jogador está engajando com o primeiro nível de imersão, a partir de suas preferências. Entretanto, se o jogo quebrar o contrato do círculo mágico e não apresentar as mecânicas esperadas pelo seu gênero, possivelmente a imersão será quebrada neste primeiro nível.

Com isso, já temos as ferramentas necessárias para analisar o caso do *Cyberpunk 2077* do ponto de vista dos *Game Studies* e da indústria de jogos.

3 A IMAGEM DE MARCA DA CD PROJEKT RED PRÉ-CYBERPUNK

Este capítulo é dedicado a entender a imagem de marca que a CD Projekt Red estabeleceu antes de *Cyberpunk 2077*, para ser possível analisar como ela foi afetada pelos problemas do seu lançamento. Para isso, são primeiro estabelecidos os conceitos relacionados à imagem de marca, e, então, aplicados à desenvolvedora ao recontar sua história.

3.1 A DESENVOLVEDORA NA MENTE DOS JOGADORES: O QUE É IMAGEM DE MARCA?

Antes de podermos estabelecer o que é imagem de marca, é necessário definir o que é uma marca em si. Kotler e Keller (2012) explicam:

As marcas identificam a origem ou o fabricante de um produto, e permitem que os consumidores — sejam indivíduos ou organizações — atribuam a responsabilidade pelo desempenho de um produto a determinado fabricante ou distribuidor. Os consumidores podem avaliar um produto idêntico de forma diferente, dependendo de como sua marca é estabelecida. Eles conhecem as marcas por meio de experiências anteriores com o produto e com o plano de marketing do produto, identificando quais satisfazem suas necessidades e quais deixam a desejar. À medida que a vida das pessoas se torna mais complexa, agitada e corrida, a capacidade que as marcas têm de simplificar a tomada de decisões e reduzir riscos se torna inestimável. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 258)

Assim, fica claro que a CD Projekt Red se enquadra como marca, sendo a fabricante do produto em questão (neste caso, o jogo *Cyberpunk 2077*). Entretanto, o conceito não se limita a isso, como Kotler (2003, p. 8, tradução nossa) afirma: “Uma marca é qualquer rótulo que carrega significado e associações”.²⁸ Assim, o próprio *Cyberpunk 2077* é também uma marca, assim como o *RPG* de mesa *Cyberpunk* no qual ele é baseado.

Kotler e Keller (2012, p. 257) e Ruão e Farhangmer (2000, p. 2) apontam que a marca é um fator muito importante para as empresas, tendo em vista que o mercado passou a focar mais nas marcas do que nos produtos. Ruão e Farhangmer (2000, p. 6-7) explicam que “as marcas constituem algo acima do produto, com uma personalidade própria, um conjunto de atributos específicos, de valores, de

²⁸ No original: A brand is any label that carries meaning and associations. A great brand does more: It lends coloration and resonance to a product or service.

princípios”. Entretanto, apontam também que uma marca ainda depende dos produtos, que funcionam como a parte tangível das marcas.

Assim, em resumo, uma marca é um rótulo associado a um produto, que carrega significado. Este significado é criado a partir de múltiplos elementos, como personalidade e valores já citados, que são produzidos pela comunicação da marca (RUÃO e FARHANGMER, 2000, p. 2). Porém, esse processo de criação de significado não é unidirecional, e Brito (2010, p. 50) explica que a marca é, por fim, construída pelos clientes.

É aí que entra o conceito de imagem de marca. Conforme Aaker (1996, p. 91), de forma sucinta, imagem de marca é a forma como as pessoas percebem a marca, sejam elas consumidoras ou não. Brito (2010, p. 52-53) explica que esta percepção é construída a partir de todas as interações que as pessoas têm com a marca, seja por meio de elementos controlados por ela, como os produtos e o marketing, ou não, como o boca a boca. Com isso, ele monta um infográfico representando algumas das principais interações que levam à formação da imagem de marca (FIGURA 3).

Figura 3 - Formação da imagem de marca



Fonte: Brito (2010, p. 54)

Além disso, as estruturas mentais das pessoas também tomam parte na criação de sentido destas interações. Isso significa que os conhecimentos e padrões culturais e sociais participam da formação da imagem de marca (RUÃO e FARHANGMER, 2000, p. 2-3).

Para poder analisar os fatores da imagem de marca, é importante também definir alguns conceitos relacionados a ela que podem gerar confusão. São eles identidade, posicionamento e valor de marca.

Ruão e Farhangmer (2000, p. 3), Aaker (1996, p. 17) e Vásquez (2007, p. 209) definem identidade de marca como a forma que a marca almeja ser vista, ou seja, a imagem pretendida, que é estabelecida internamente pela empresa. Já o posicionamento de marca, conforme Ruão e Farhangmer (2000, p. 8) e Kotler e Keller (2012, p. 294), são as ações que a empresa toma para fazer com que esta identidade seja comunicada às pessoas, na tentativa de torná-la a imagem de marca percebida.

Por fim, o conceito de valor de marca é um pouco mais abstrato. Brito (2010, p. 50-51) e Aaker (1996, p. 7-8) explicam que ele se refere ao conjunto de elementos tangíveis e intangíveis da marca que tornam seus produtos mais ou menos valiosos. Os autores incluem vários elementos que contribuem para o valor de marca, como notoriedade, propriedades intelectuais, e até a própria imagem.

Um dos pilares do valor de marca é a lealdade (ou fidelidade) de marca, que Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 65 e 127) e Kotler e Keller (2012, p. 148) consideram ser o objetivo principal de qualquer marca. Isso porque consumidores leais trazem diversos benefícios. Kotler e Keller (2012, p. 258) e Aaker (1996, p. 40) destacam que uma base leal de consumidores gera uma fonte previsível de vendas e lucro, enquanto Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 66) elencam como benefícios a melhora da percepção de performance dos produtos, maiores margens de lucro, e um dos pontos principais, menor vulnerabilidade a crises comunicacionais. Kotler e Keller (2012, p. 134) também afirmam que “É comum que os consumidores formem percepções favoráveis sobre um produto de uma marca a qual eles associam com sentimentos positivos”.

Baseado nisso, podemos resgatar o caso do lançamento problemático de *Assassin's Creed: Unity*. Conforme descrito no capítulo anterior, diversos consumidores se dedicaram a defender o produto, mesmo com todos os problemas, e a Ubisoft passou pela crise sem grandes perdas. Assim, é possível supor que

grande parte disso deveu-se ao desenvolvimento de uma forte lealdade de marca à série *Assassin's Creed*, o que diminuiu o impacto da crise.

Aaker (1996, p. 41) aponta que, para desenvolver lealdade de marca, é necessário fortalecer a relação com os consumidores por meio de diversos fatores, sendo um deles a percepção positiva da marca, ou seja, uma boa imagem de marca.

3.2 BEM ME QUER, MAL ME QUER: OS ELEMENTOS DE FORMAÇÃO DA IMAGEM DE MARCA

Como já foi esclarecido, todas as interações com a marca contribuem para a formação da sua imagem. Entretanto, os autores apontam alguns elementos que possuem mais influência nessa formação. Assim, é necessário definir quais os principais fatores que contribuem positiva e negativamente para a imagem de marca.

Kotler e Keller (2012, p. 110) afirmam que a humanização das marcas, ou seja, a atribuição de qualidades humanas a elas, é essencial para a imagem da marca. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 121-125) elaboram esse pensamento, explicando que o uso de atributos humanos tem como objetivo fazer com que os consumidores vejam a marca como sua amiga, e destringem estes atributos em seis: personalidade, moralidade, sociabilidade, emocionalidade, intelectualidade e fisicalidade. Estes atributos acabam também se relacionando com o que outros autores apontam como elementos que contribuem para a imagem de marca.

3.2.1 Personalidade

A personalidade da marca é um elemento citado por diversos autores. Para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), a personalidade possui relação intrínseca com a identidade e posicionamento da marca, com ela se mostrando segura de suas qualidades, mas também sabendo admitir seus erros. Schultz, Tannenbaum e Lauterborn (1993, p. 80) afirmam que a personalidade é demonstrada por meio do tom da comunicação da marca, diferenciando-a da competição. Aaker (1996, p. 177) adiciona que a personalidade pode transformar completamente a experiência dos consumidores com a marca. Por fim, Ruão e Farhangmer (2000, p. 8) ressaltam a importância da personalidade na construção da imagem de marca:

A personalidade constitui uma proposta metafórica de existência física e psicológica. Esta visão metafórica tem, aliás, suporte em alguns estudos que mostram que são esses aspectos, físicos e psicológicos, do carácter ou personalidade da marca que afectam as preferências dos consumidores, por um lado, e funcionam como estímulo perceptual para a construção da imagem, por outro. (RUÃO e FARHANGMER, 2000, p. 8)

Um fator que pode contribuir positivamente na formação da personalidade de acordo com os autores é a história da marca. Aaker (1996, p. 108, 191 e 345) afirma que uma história fascinante é um elemento positivo da personalidade, e que um patrimônio histórico significativo pode ser usado para representar a essência da marca. Com isso, ele aponta que o local de origem da marca é um fator histórico elementar, pois a associação dela com um país ou região pode conferir-lhe credibilidade e significado, sendo um ponto forte de personalidade e diferenciação.

Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 67) reforçam que a marca pode ligar sua imagem a lugares para a construção da personalidade, e Kotler e Keller (2012, p. 666) explicam que isso se deve às percepções que as pessoas possuem a respeito destes lugares, e adicionam:

A percepção do país de origem deve ser considerada tanto da perspectiva doméstica como da estrangeira. No mercado doméstico, essas percepções podem mexer com o senso de patriotismo dos consumidores ou lembrá-los de seu passado. À medida que o comércio internacional se expande, os consumidores podem passar a considerar certas marcas como simbolicamente importantes em sua própria herança e identidade culturais. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 666)

Assim, numa indústria global como a dos jogos eletrônicos é importante atentar-se a tais elementos desenvolvidos na comunicação das marcas. Tendo em vista que a CD Projekt Red é uma empresa polonesa, isso pode constituir um fator importante da sua personalidade.

Ainda tratando da personalidade, é interessante resgatar o que Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) mencionaram sobre a marca saber assumir seus erros. Isso se encaixa na questão do gerenciamento de crises, fator comum aos lançamentos problemáticos de jogos. Kotler e Keller (2012, p. 337) afirmam que provavelmente toda marca passará por alguma crise, e, por isso, é essencial que haja preparação de um bom programa de gerenciamento de crises, consistindo em uma resposta ágil e sincera da empresa:

(...) quanto mais sincera for a reação da empresa — reconhecendo publicamente o impacto sobre os consumidores e se mostrando disposta a adotar as medidas necessárias —, menos provável será que os consumidores formem impressões negativas. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 666)

Tais ações mostram para os consumidores que a empresa realmente se importa, evitando repercussões muito negativas. De acordo com os autores, os resultados de uma má gestão de crise são danos à confiança dos consumidores, imagem negativa, vendas perdidas, perda de eficácia da comunicação e vulnerabilidade frente aos competidores. Conforme Vásquez (2007, 211), “Uma imagem negativa prejudica a reputação da empresa. Uma crise de imagem, antes de tudo, é uma crise de confiança, de credibilidade, de reputação.”

Assim, trazendo novamente o caso *Assassin's Creed: Unity*, é possível afirmar que a Ubisoft realizou um bom gerenciamento de crise, reconhecendo rapidamente os problemas de forma pública e tomando ações para lidar com eles. Isso ajuda a explicar como a empresa conseguiu passar sem grandes danos pela crise.

3.2.2 Moralidade

O segundo atributo citado por Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é a moralidade. Ela se refere tanto aos valores estabelecidos pela marca, quanto à sua ética. De acordo com Aaker (1996, p. 90 e 134), os valores fazem parte da identidade da marca, e permitem que consumidores que compartilham dos mesmos valores sintam-se respeitados e mais próximos da marca. Ruão e Farhangmer (2000, p. 6) dão exemplos de valores adotados por marcas tradicionais, como o conservadorismo da Peugeot e o idealismo da Citroën.

Já Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 90 e 101) associam valores de marca positivos às sete virtudes cristãs (confiança, amor, esperança, sabedoria, coragem, temperança e justiça) e os negativos aos sete pecados capitais (soberba, avareza, inveja, ira, luxúria, gula e preguiça). Para eles, os valores negativos se traduzem em tratar o consumidor somente como meio de lucrar, enquanto os positivos se mostram no tratamento dele como pessoa.

Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 100) também ressaltam que a empresa deve sempre garantir que a comunicação não passe valores contrários aos da marca, o

que vai ao encontro da afirmação de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012, p. 91) sobre a empresa dever embasar seus valores com ações: “(...) uma empresa deve criar um mecanismo que associe diretamente ações a valores. Por exemplo: uma empresa pode criar um mecanismo que exija que 30% da receita venham dos novos produtos para fortalecer o valor da inovação.”

Já quanto à ética, Kotler e Keller (2012, p. 687 e 704) afirmam que é essencial que as empresas implementem um código e o façam cumprir, já que quaisquer problemas éticos podem rapidamente ser descobertos e gerar uma crise: “No passado, um cliente insatisfeito podia falar mal de uma empresa antiética ou ineficiente para 12 outras pessoas; hoje em dia, pela Internet, ele pode atingir milhares delas.” Além disso, os autores mencionam que boas práticas éticas também servem como publicidade positiva, melhorando a imagem da marca. Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 85) também citam que a implementação de códigos de conduta ética diminuem a chance de crises e melhoram a imagem de marca.

No contexto da indústria de jogos eletrônicos, um problema ético frequente e relevante aos jogos inacabados é a já mencionada prática de *crunching*, na qual os funcionários são levados a trabalhar por quantidades absurdas de horas para finalizar o desenvolvimento no prazo. Embora a prática seja comum nas indústrias de *software*, Egenfeldt-Nielsen, Smith e Tosca (2020) apontam que cada vez mais os desenvolvedores e o público têm se voltado contra ela.

3.2.3 Sociabilidade

O terceiro atributo de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é a sociabilidade, referindo-se à comunicação direta exercida pela marca com as pessoas. Eles apontam como exemplos o atendimento aos clientes e o engajamento on-line, principalmente nas redes sociais.

O atendimento ao cliente é um ponto essencial dos lançamentos inacabados, tanto por causa de reclamações quanto pela busca por suporte técnico, visto que *bugs* e outros problemas levam muitos jogadores a procurar ajuda da desenvolvedora. No caso *Assassin's Creed: Unity*, por exemplo, o suporte era feito através dos fóruns oficiais da Ubisoft. De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 63, 137 e 402), um bom atendimento é um requisito para construir um negócio sustentável e obter lealdade de marca. Eles também apontam que ótimos serviços

de suporte técnico também se tornam uma vantagem competitiva. Por fim, afirmam que as empresas devem estar preparadas para lidar com experiências negativas dos clientes, e apresentam 5 procedimentos essenciais para recuperar esses clientes:

1. Disponibilize um serviço de discagem direta gratuita que funcione 7 dias por semana, 24 horas por dia (por telefone, fax ou e-mail) para receber e atender a reclamações de clientes.
2. Faça contato com o reclamante o mais rápido possível. Quanto mais a empresa demora para responder, mais a insatisfação pode crescer e levar a um boca a boca negativo.
3. Assuma a responsabilidade pela decepção do cliente; não culpe o cliente.
4. Escolha pessoas sociáveis para o atendimento.
5. Resolva a reclamação de forma rápida e satisfatória para o cliente. Para alguns reclamantes, a compensação financeira interessa menos do que um sinal de que a empresa se importa com eles. (KOTLER e KELLER, 2012, p.137)

O engajamento on-line também é muito importante na indústria de jogos eletrônicos, como o uso de fóruns de suporte de *Assassin's Creed: Unity* mostram. Krüger e Moser (2006) afirmam que ações na internet se tornaram a principal forma de comunicação das empresas de jogos, e Reardon e Wright (2021) acrescentam que os jogadores esperam que as empresas utilizem redes sociais para manter uma comunicação constante.

A importância do engajamento on-line também é respaldada por Schultz, Patti e Kitchen (2011), que apontam que ela traz grandes oportunidades de criar conexões interpessoais com os consumidores, principalmente com a constante digitalização do dia a dia. Um exemplo dos autores é o uso de um site para apresentar a história da marca, e também a possibilidade de desenvolver a personalidade por meio de redes sociais. Além disso, a internet também permite que as marcas criem suas próprias comunidades, permitindo que seus consumidores leais tomem parte essencial na comunicação da marca, criando conexões não só com ela mas também com outros consumidores.

Essa perspectiva se alinha com a visão de Kotler e Keller (2012, p. 13, 589-591), que enfatizam o uso de redes sociais para amplificar as mensagens de marca. De acordo com eles, elas proporcionam uma voz pública às empresas, permitindo interação com os consumidores e reforçando outras atividades de comunicação, possibilitando a construção de um relacionamento mais próximo e humano com os consumidores.

Por fim, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 121-123) afirmam que as redes sociais são uma das melhores formas de estabelecer os atributos humanos da

marca, exemplificando com o perfil do Twitter da rede americana de restaurantes Denny's que apresenta conteúdo bem-humorado e interage com as pessoas fazendo piadas, o que faz com que elas vejam-na como uma amiga e compartilhem frequentemente seu conteúdo, aumentando o engajamento e fortificando sua imagem.

Todas estas ações de relacionamento trazidas pela sociabilidade se enquadram no modelo de marketing de relacionamento, que Krüger e Moser (2006, p. 7) apontam como um dos principais para as empresas de jogos eletrônicos. Schultz, Patti e Kitchen (2011, p. 110) abordam esse tipo de marketing, explicando que o fator temporal é sua base, com a marca desenvolvendo o relacionamento com os consumidores ao longo do tempo por meio de todas as suas interações. Aaker (1996, p. 125) aponta que o relacionamento permite, então, que os consumidores vejam a marca como uma pessoa, em vez de um produto.

3.2.4 Emocionalidade, fisicalidade e intelectualidade

O quarto atributo de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) é a emocionalidade. Esta pode ser apresentada tanto por meio da comunicação da marca, exemplificada no caso do Twitter bem-humorado da Denny's, quanto com os produtos, como a nostalgia associada a uma marca de jogos eletrônicos que a pessoa jogava quando criança.

O quinto é a fisicalidade, que tem relação com a atratividade dos aspectos visuais da marca e dos seus produtos. Ao falar de jogos eletrônicos, isso se aplicaria ao design da caixa do jogo, com os elementos visuais da capa e do verso, ou, no caso de jogos digitais, às imagens e vídeos do jogo apresentados nas lojas virtuais. Por fim, o sexto é a intelectualidade, que se refere à capacidade de inovação da marca, o que se traduz no desenvolvimento de jogos inovadores, seja em gráficos, mecânicas, gêneros, etc.

3.2.5 Qualidade do produto

Estes últimos três atributos trazem o foco para o produto, e é essencial explorar a importância da sua qualidade para a imagem de marca. Conforme

mencionado por Ruão e Farhangmer (2000), mesmo com todos os elementos que a marca adiciona, ela ainda é fundamentalmente ancorada pelos seus produtos.

Aaker (1996) afirma que a qualidade do produto é o caminho mais rápido para satisfazer os consumidores. De acordo com ele, é essencial que o produto tenha qualidade para que a marca seja reconhecida positivamente. Além disso, a qualidade é um fator fundamental para as vendas, e um dos principais elementos do valor de marca. O autor aponta que produtos de má qualidade criam uma imagem negativa da marca que pode ser difícil de recuperar, visto que os consumidores perdem a confiança e têm dificuldade de aceitar novas afirmações de qualidade e, por isso, ele considera crítico que a marca se proteja de uma imagem de má qualidade. Ruão (2000, p. 6) corrobora com o pensamento, apontando que a relação da marca com o produto a define, e uma relação ruim com o produto pode ser fatal à marca.

Para Brito (2010, p. 53-56), produtos de qualidade são essenciais para oferecer vantagem competitiva às marcas e diferenciá-las das concorrentes. Já Kotler e Keller (2012, p. 137-138) vão além, definindo o que faz um produto ter qualidade:

(...) qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas. Essa é uma definição claramente voltada para o cliente. Podemos dizer que a empresa fornece qualidade sempre que seu produto atende às expectativas do cliente ou as excede. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 138)

Assim, a percepção da qualidade de um produto está intrinsecamente relacionada às expectativas que o consumidor possui. Schultz, Patti e Kitchen (2011) abordam como as expectativas são criadas, sendo formadas por expectativas individuais e culturais, promessas das empresas e interações passadas com a marca. Os autores reiteram a importância do fator temporal nos relacionamentos marca-cliente, apontando que as interações do passado formam as expectativas, moldando assim o futuro. Sentimentos de confiança criados por boas experiências passadas, por exemplo, criarão boas expectativas quanto a marca no futuro. Porém, os autores também apontam que isso cria uma espécie de contrato, com a lealdade dos clientes dependendo da marca cumprir com as expectativas formadas.

Nisso, há um paralelo com as expectativas criadas com os jogos, abordadas no capítulo 2. O círculo mágico dos jogos depende de um contrato entre as expectativas dos jogadores e as regras dos jogos, assim como a lealdade de marca depende de um contrato entre as expectativas dos consumidores e a entrega de qualidade das marcas.

Kotler e Keller (2012) apresentam muitas questões sobre as expectativas. De acordo com eles, o desempenho dos produtos frente às expectativas dos consumidores mede a satisfação deles. Assim, eles ficam decepcionados com produtos abaixo das expectativas, satisfeitos com os que as alcançam, e encantados com os que as superam. Além disso, os autores explicam que clientes fidelizados costumam formar percepções mais favoráveis sobre os produtos das marcas. Eles adicionam que expectativas muito altas geralmente resultam em decepção, mas que se forem muito baixas, os clientes dificilmente chegarão a comprar.

Entretanto, Kotler e Keller (2012) também destacam a influência da individualidade na criação de expectativas, afirmando que há consumidores extremos que ficam muito insatisfeitos com a menor imperfeição, enquanto outros são mais acomodados e se satisfazem com pouco. Os autores também abordam as ações negativas dos consumidores insatisfeitos, afirmando que eles podem apenas devolver o produto, mas também podem reclamar com a empresa ou procurar ajuda legal por meio de advogados ou entidades de apoio aos consumidores, e podem parar de comprar a marca e alertar terceiros. Vásquez (2007, p. 210) acrescenta que “propor ao consumidor algo que a marca não pode cumprir cria um desgaste na imagem de marca.” Kotler e Keller (2012, p. 146) também citam que os maiores motivos dados por consumidores que abandonam completamente uma marca são “necessidades e expectativas não atendidas, má qualidade e alta complexidade do produto.”

Por fim, eles explicam como a satisfação se traduz em fidelidade:

(...) a relação entre a satisfação e a fidelidade do cliente não é proporcional. Suponha que a satisfação do cliente seja avaliada em uma escala de um a cinco. No nível mais baixo de satisfação (nível um), os clientes normalmente abandonam a empresa e estão propensos a falar mal dela. Nos níveis de dois a quatro, os clientes estão apenas satisfeitos e podem mudar facilmente de fornecedor quando surgir uma oferta melhor. No nível cinco, o cliente tem grande chance de repetir a compra e elogiar a empresa. Um alto nível de satisfação e encantamento cria um vínculo emocional com a marca ou a empresa, não apenas uma preferência racional. A alta administração da Xerox constatou que seus clientes “altamente satisfeitos” estão seis

vezes mais propensos a repetir a compra de produtos da empresa ao longo dos 18 meses seguintes do que seus clientes “muito satisfeitos”. (KOTLER e KELLER, 2012, p. 135)

Dessa forma, fica claro que é muito importante para a marca que o produto satisfaça os consumidores. Mesmo assim, Gobé (2007, p. 149) aponta que há uma crise de credibilidade devido a altos esforços de marketing que criam expectativas irreais sobre os produtos, resultando em consumidores insatisfeitos. Este problema é perceptível nos casos dos lançamentos inacabados, em que há uma desconexão entre o marketing e o desenvolvimento dos jogos. Ainda mais considerando o que Krüger e Moser (2006, p. 6-7) afirmam, de que se tratando de jogos eletrônicos, a qualidade do produto é um fator essencial para o seu sucesso.

A indústria de jogos também possui uma forma aproximada de observar o nível de satisfação gerado por um jogo. Isto se dá pelas avaliações dos jogadores, seja nas lojas digitais como a Steam, mencionada por Lu et al. (2020), ou em sites especializados como o MetaCritic, apontado por Kotler e Keller (2012, p. 145).

3.2.6 Reputação na indústria

Além das avaliações dos jogadores, há também as avaliações de críticos de jogos, que contribuem para outro fator muito relevante para a imagem de marca, que é a reputação na indústria. O valor disso na indústria de jogos fica claro com a observação de Kotler e Keller (2012, p. 145) de que diversas empresas chegam a atrelar bônus aos desenvolvedores na condição de alcançar altas pontuações.

Eles apontam que os sites de avaliação exercem alta influência neste setor, e que notas baixas para grandes lançamentos podem resultar na queda das ações das empresas. Krüger e Moser (2006, p. 8) corroboram com isso, afirmando: “Um alto grau de confiança, qualidade e credibilidade é fundamental para as empresas de jogos eletrônicos estruturarem uma boa imagem na mídia.”

Assim, a reputação na indústria dos jogos é um fator muito importante que deve ser levado em consideração ao analisar a imagem das desenvolvedoras.

3.2.7 Consistência

Para finalizar, tendo em vista todos os elementos abordados neste capítulo, é importante que haja consistência entre eles. Schultz, Patti e Kitchen (2011) explicam que a consistência de mensagem entre todas as comunicações ao redor de uma marca é necessária para que os consumidores incorporem a mensagem e construam uma imagem de marca positiva. Assim, o posicionamento da marca deve seguir sua identidade, e comunicar sua personalidade e valores, os quais devem ser seguidos em todas as comunicações da marca, e devem ser respaldados com ações, além de criar expectativas adequadas quanto ao produto.

Este é o papel da abordagem da comunicação integrada de marketing, na qual o gerenciamento de marca deve supervisionar todos os diferentes elementos da marca para assegurar sua qualidade e consistência. É como Schultz, Tannenbaum e Lauterborn (1993, p. 81) afirmam: os elementos devem ser confiáveis, e inconsistências geram desconfiança.

Assim, tudo que foi abordado contribui na construção da imagem de marca na mente das pessoas. Como foi dito no início do capítulo, a imagem é formada por absolutamente todas as interações com a marca, além de aspectos próprios da construção mental de cada pessoa. Com isso, seria impossível abordar todos os elementos possíveis da construção da imagem, mas a partir do estudo dos autores, este capítulo tentou abordar todos os elementos mais relevantes, principalmente à indústria de jogos. Tendo estes conceitos em mente, podemos começar a analisar a formação da imagem da CD Projekt Red.

3.3 ERA UMA VEZ EM VARSÓVIA: AS ORIGENS HUMILDES DA CD PROJEKT RED

Conforme apontado anteriormente, a história da empresa faz parte da formação da imagem de marca. Com isso, é importante resgatar a criação da CD Projekt Red para entender sua imagem.

O estúdio teve origens muito modestas, descritas por Reardon e Wright (2021, p. 123-125) em seu livro. Marcin Iwiński e Michał Kiciński fundaram a empresa sob o nome de CD Projekt em Varsóvia, na Polônia, em 1994, com o objetivo inicial de importar jogos eletrônicos para revenda. Os dois poloneses eram apaixonados por jogos, que eram escassos durante sua juventude no então governo soviético. Por causa disso, os dois vendiam cópias pirateadas de jogos ocidentais para difundir sua

paixão, e este sentimento os motivou a criar a empresa após a dissolução do bloco soviético para fazer a revenda legítima de jogos importados e desenvolver a indústria de jogos no seu país.

Inicialmente, encontraram bastante dificuldade, principalmente de competir contra a pirataria. Foi com isso que eles decidiram adicionar um diferencial ao seu negócio e começaram a traduzir jogos para o polonês, encontrando relativo sucesso com o jogo *Ace Ventura* de 1996.²⁹

Mas o verdadeiro momento de virada para a empresa foi quando eles conseguiram a oportunidade de traduzir *Baldur's Gate* da Bioware, baseado no popular RPG de mesa *Dungeons & Dragons*. A CD Projekt realizou um trabalho muito maior com o jogo, com o pai de Iwiński, que era produtor de cinema, conseguindo grandes atores poloneses para a dublagem, e o jogo se tornou um sucesso. De acordo com Iwiński, um jogo normalmente vendia no máximo 2.000 cópias no país, mas *Baldur's Gate* vendeu 18.000 unidades só no primeiro dia, alcançando dezenas de milhares ao longo do tempo.³⁰

Graças a este sucesso, a CD Projekt também foi escolhida para ser responsável por fazer a conversão de outro jogo da série, *Baldur's Gate: Dark Alliance*, para computadores, e lançá-la não só na Polônia mas em todo o mundo. Entretanto, a publicadora do jogo acabou cancelando a versão quando a CD Projekt estava no meio do desenvolvimento. Com todo o código que já havia sido produzido e o capital decorrente do sucesso de vendas do primeiro *Baldur's Gate*, a CD Projekt decidiu investir no desenvolvimento do seu primeiro jogo (REARDON e WRIGHT, 2021, p. 123-125).

Foi assim que, em 2002, a empresa fundou seu estúdio de desenvolvimento de jogos, o chamando de CD Projekt Red, frequentemente abreviado como CDPR. Ela também adquiriu os direitos da série polonesa de livros *Wiedźmin*, pagando uma única parcela modesta ao seu autor Andrzej Sapkowski que não tinha noção do potencial dos jogos eletrônicos. Com isso, a CDPR começou a desenvolver seu primeiro jogo baseado nos livros, e devido ao objetivo de lançá-lo globalmente, o seu nome foi adaptado para o inglês como *The Witcher* (REARDON e WRIGHT, 2021, p. 123-125).

²⁹ Conforme o artigo "Hear how CD Projekt built its business on the back of Ace Ventura" no site Game Developer.

³⁰ Conforme o artigo "HOW THE TEAM BEHIND THE WITCHER CONQUERED POLAND" no site Polygon.

Com isso, já é possível apontar diversos fatores importantes do desenvolvimento de imagem da marca nestes primeiros momentos da sua existência. Para começar, a empresa trouxe elementos de moralidade, a partir dos seus valores de amor pelos jogos e desejo de desenvolver esta indústria, valores estes que dialogam com os consumidores da marca, os jogadores.

Além disso, a marca também começou estabelecendo sua personalidade de maneira forte, tanto por meio de sua história cativante que apela aos jogadores por meio de identificação, quanto pela sua firme associação com sua origem polonesa, sendo responsável pelo desenvolvimento da indústria nacional de jogos com suas aclamadas traduções e dublagens. O roteirista da CDPR Marcin Blacha deixa esta identificação cultural muito clara em uma entrevista: “Em poucas palavras, sermos Eslavos e Europeus-orientais nos dá singularidade e nós fomos espertos o suficiente para aplicarmos isso como parte de nossa cultura de trabalho e à alma de nossos jogos” (FRAGOSO, AMARO e LANE, 2019, p. 19-20).

A CDPR também começou apresentando qualidade de produto, perceptível na boa recepção de suas adaptações com ótimas vendas. Por fim, houve o desenvolvimento de uma boa reputação na indústria, com conexões com outras grandes empresas do ramo como a Bioware, que confiaram suas propriedades intelectuais à CDPR, e viram a marca retornar um bom trabalho.

3.4 DA POLÔNIA PARA O MUNDO: ADAPTANDO *THE WITCHER*

Reardon e Wright (2021, p. 123-127) descrevem, então, o processo de desenvolvimento de *The Witcher*. Em 2004, a Bioware providenciou um estande para a CDPR promover seu jogo na exposição de jogos eletrônicos E3, em Los Angeles, como forma de agradecimento pelas vendas de *Baldur's Gate*. Com isso, *The Witcher* começou a ganhar atenção global, o que motivou o estúdio a gastar quase todo seu capital trabalhando no jogo. Outra assistência da Bioware veio com a venda da licença do motor de jogo Aurora para a CDPR, que começou a utilizá-lo em *The Witcher*.

O jogo, porém, se provou um desafio, tanto por sua narrativa que incluía diversas escolhas que alterariam o percurso, quanto pela dificuldade de continuar a série de livros e integrar os jogadores que não tivessem conhecimento dela. A solução encontrada pela CDPR foi utilizar o enredo de amnésia do personagem

principal, Geralt de Rívia, permitindo utilizá-lo como uma ponte para o desconhecimento dos jogadores. Por fim, ainda houve a questão técnica de reformular os gráficos do motor de jogo, porque ele tinha ficado defasado na época do lançamento do jogo.

Com todas estas questões, *The Witcher* só foi ser lançado em 2007. Ainda assim, o jogo se tornou um sucesso, obtendo ótimas avaliações tanto de críticos quanto dos jogadores.³¹ Além disso, o jogo foi indicado no ano seguinte pela Academia de Artes & Ciências Interativas a concorrer como o melhor *RPG* do ano, mas acabou perdendo para *Mass Effect*, da Bioware.³² Nowicki (2021, p. 7) aponta como *The Witcher* foi o projeto que abriu as portas do mercado global para a CDPR.

Entretanto, Reardon e Wright (2021) apontam que o jogo possuía alguns problemas técnicos, principalmente referentes a *bugs* gráficos e de jogabilidade. Em uma época em que a cultura de atualizações perpétuas ainda não era a norma, a CDPR se posicionou à frente da curva, lançando em 2008 uma atualização gratuita chamada *Enhanced Edition* com a qual resolveu grande parte dos problemas apontados pelos jogadores nos fóruns on-line. Entretanto, ela não trouxe só correções, como também gráficos melhorados, tempos de carregamento mais curtos, mais missões e melhorias na tradução para o inglês.

Novas versões físicas passaram a conter a versão *Enhanced Edition*, além de um CD com a trilha sonora do jogo e um mapa físico do mundo de *The Witcher*, tudo pelo mesmo preço da versão original. O estúdio também lançou conteúdos extras gratuitos para o jogo ao longo de 2007 e 2008, além de uma ferramenta que permitia que os jogadores criassem novas missões para o jogo. A *Enhanced Edition* acabou sendo ainda mais bem avaliada pela crítica.³³

Além de *The Witcher*, a CDPR também iniciou um novo projeto em 2008, lançando a plataforma on-line de venda de jogos GOG, na época chamada *Good Old Games* (bons jogos antigos em português). Esta plataforma surgiu com a intenção de disponibilizar jogos antigos que não tinham versões digitais, sendo uma extensão do objetivo inicial da empresa de vender jogos e desenvolver a indústria.

Além disso, a plataforma dá ênfase à ausência de uso de ferramentas anti-pirataria, permitindo que os jogadores instalem seus jogos onde quiserem sem

³¹ De acordo com o agregador de avaliações MetaCritic, *The Witcher* recebeu 81 de nota média dos críticos e 86 de nota média dos jogadores.

³² Informação disponível no site oficial da Academy of Interactive Arts & Sciences.

³³ Também no MetaCritic, *The Witcher* recebeu 86 de nota média dos críticos.

precisar de autenticação on-line. A plataforma foi um sucesso, e até hoje segue como uma das principais alternativas à Steam.³⁴

Assim, os esforços da CDPR seguiram reforçando seus elementos positivos de imagem, além de trazer novos. Quanto à moralidade, a empresa implementou ainda mais valores de apreciação dos jogadores com seus conteúdos e atualizações gratuitos em resposta aos fóruns, distribuição de jogos antes inacessíveis por meio do GOG, além de ir contra *softwares* antipirataria intrusivos. Todos eles seguiram reforçando os valores iniciais de amor aos jogos e desenvolvimento da indústria por parte da CDPR.

Além disso, a resposta aos fóruns com as atualizações gratuitas também mostra elementos de sociabilidade, com a empresa ouvindo os jogadores e fornecendo suporte pós-venda. Reardon e Wright (2021, p. 126-127) afirmam que *The Witcher* foi uma conquista em comunicação técnica, fazendo com que os jogadores se sentissem ouvidos e respeitados. A ótima recepção de *The Witcher* e da plataforma GOG também trouxe mais associação de produtos de qualidade à marca da empresa.

Por fim, *The Witcher* reforçou a conexão da marca com a Polônia, desta vez também para o mercado global por meio da exportação de sua cultura. Na entrevista para Fragoso, Amaro e Lane (2019, p. 20), Marcin Blacha explica como sua cultura traz um diferencial para os jogos, trazendo sempre uma grande importância histórica que gera complexidade nos enredos, além de fatores realistas e pessimistas. Assim, os produtos da marca também adquirem uma qualidade singular relacionada a sua origem.

A partir de todos estes elementos, é possível afirmar que a marca da CD Projekt Red só estava ficando mais forte, enquanto desenvolvia uma personalidade com a qual muitos jogadores se identificavam.

3.5 O PRIMEIRO GRANDE HIT: A SEQUÊNCIA *THE WITCHER 2*

Conforme Nowicki (2021, p. 7), o sucesso de *The Witcher* melhorou muito a situação do estúdio, permitindo-o desenvolver a sequência do jogo. Reardon e Wright (2021, p. 173) concordam, apontando que a CDPR arrecadou o suficiente

³⁴ Conforme o artigo "GOG Celebrates Six Years of Advancing the 'DRM-Free Movement'" no site GameSpot.

com o primeiro *The Witcher* e com a plataforma de jogos GOG para financiar o segundo jogo.

Conforme Reardon e Wright (2021, p. 173-175), *The Witcher 2: Assassins of Kings* foi lançado em 17 de maio de 2011 como resultado de 4 anos de foco da CDPR em produzir um jogo superior ao seu antecessor. Trazendo a continuação da história de Geralt, o jogo foi um sucesso de vendas e crítica, e Reardon e Wright (2021, p. 174) atribuem isso ao aumento de autonomia do jogador, com o jogo sendo repleto de grandes escolhas com significado e consequências. Isso resulta em diversos caminhos do enredo, sendo que em alguns deles os jogadores poderiam até pular cidades inteiras em uma jogatina.

Além disso, os *NPCs*³⁵ do jogo apresentam comportamentos realistas, interagindo com o mundo ao seu redor, aumentando a imersão. Assim, os jogadores não apenas sentem que o mundo é vivo, mas que qualquer coisa pode acontecer a partir de suas ações, resultando em uma experiência co-criativa. Assim, o jogo potencializa a ideia de que a experiência de um jogo nunca é igual para mais de um jogador, conforme afirmam Santaella e Feitoza (2009).

Reardon e Wright (2021, p. 176-177) apontam que a CDPR pesquisou quais as maiores reclamações relacionadas a *RPGs* para o desenvolvimento do jogo, e isso levou ao elevado poder de decisão dos jogadores apresentado em *The Witcher 2*. Além disso, a jogabilidade foi aprimorada e ficou mais robusta, com diversas micro-mecânicas, e com um combate visualmente agradável. O estúdio também desenvolveu um motor próprio para criar o jogo, a REDengine, que seria depois atualizada para os jogos seguintes da CDPR.³⁶

O enredo de *The Witcher 2* apresenta temas mais sombrios do que o primeiro, trazendo o pessimismo polonês citado por Marcin Blacha. O jogo também deixou seu final em aberto, fazendo os jogadores ficarem animados para o terceiro capítulo da franquia.

Reardon e Wright (2021, p. 34 e 182) também descrevem que a CDPR aumentou muito sua presença na internet durante o lançamento de *The Witcher 2*. Isso incluiu interações com os jogadores por meio do fórum on-line próprio do estúdio e por redes sociais, além de colaborações com sites especializados em jogos como IGN e GameSpot.

³⁵ Personagens não jogáveis, do inglês *non-playable character*.

³⁶ Conforme o artigo "CD Projekt apresenta o seu novo motor REDengine 3" no site Eurogamer.

Mesmo com o jogo sendo muito bem recebido, ele teve alguns problemas. Reardon e Wright (2021, p. 176-181) explicam que o combate do jogo deixou a desejar com controles complicados e inimigos apelativos. Algumas reclamações dos jogadores citaram um mau balanceamento de dificuldade, com uma fragilidade inicial do personagem controlado e facilidade na parte final. Os controles na versão para PCs também não eram muito bons, revelando um problema de acabamento para a plataforma. Além disso, este foi o primeiro jogo da CDPR lançado para *consoles*, com uma versão para o *Xbox 360*. O lançamento da versão, porém, acabou atrasando em um semestre, ocorrendo no início de 2012.³⁷

O jogo também teve mais problemas com *bugs* devido à falta de tempo para testes no objetivo de lançar o jogo no prazo. Um exemplo é que frequentemente ocorria um problema em que Geralt e seus companheiros precisavam passar por uma porta um de cada vez, observando a porta fechar a cada passagem. Para Reardon e Wright (2021, p. 181), muitos desses *bugs* poderiam ter sido corrigidos com testes prévios. Isso levou fãs a frequentemente criarem correções por meio de *patches* não oficiais, evidenciando a necessidade de ajustes após o lançamento dos jogos.

The Witcher 2 também recebeu uma atualização gratuita para a versão *Enhanced Edition*, lançada em abril de 2012. A versão trouxe correções para a maior parte dos problemas e muito conteúdo adicional, como novas áreas e missões. O jogo também recebeu algumas outras atualizações gratuitas, seguindo a política que a CDPR havia estabelecido com o primeiro jogo.³⁸

Reardon e Wright (2021, p. 232) apontam que, com este jogo, a CDPR tinha estabelecido uma visão única e muito bem controlada com seu foco em um jogo por vez, além de ter criado uma associação forte da sua marca com o universo de *Witcher* e seu protagonista Geralt de Rívia. A empresa também aumentou sua interação com os jogadores, promovendo concursos de modificações para os jogos. Por fim, um movimento inesperado do então primeiro ministro polonês, Donald Tusk, ao dar uma cópia de *The Witcher 2* ao então presidente dos Estados Unidos, Barack Obama, em sua visita à Polônia, aumentou ainda mais a forte associação do país à marca da CDPR.

³⁷ Conforme o artigo “The Witcher 2’s Xbox 360 Versions Slips To 2012” no site Kotaku.

³⁸ Conforme o artigo “The Witcher 2 Enhanced Edition to add free areas, quests and characters in April” no site PC Gamer.

Com isso, *The Witcher 2* foi mais um produto de qualidade apreciado por críticos e jogadores³⁹ que aumentou a força da marca CDPR, sua exposição global e sua reputação na indústria, além de fortalecer valores e a personalidade da marca. A empresa também fortaleceu sua sociabilidade com o aumento de sua presença on-line e suas interações com os jogadores, sua intelectualidade com a inovação de mecânicas de autonomia do jogador, e manteve consistência com todos os fatores que ela já havia estabelecido com o primeiro jogo.

Entretanto, o aumento de *bugs* mostra que o estúdio não estava lidando bem com o escopo cada vez maior dos seus jogos, e isto poderia se tornar um grande problema.

3.6 OS QUERIDINHOS DA INDÚSTRIA: O SUCESSO EXPLOSIVO DE *THE WITCHER 3*

Reardon e Wright (2021, p. 232-233) seguem a história da CDPR, que, após um primeiro jogo bem intencionado mas um pouco derivativo e grosseiro e sua sequência de sucesso que criou um grupo de seguidores fiéis, havia pulado do desconhecimento para uma ótima posição na indústria. Nowicki (2021, p. 7) aponta que a ótima recepção de *The Witcher 2* levou a CDPR a começar logo o desenvolvimento do terceiro jogo. Em 2013, o seu diretor declarou que ele seria maior que *Skyrim*, até então um dos maiores *RPGs* eletrônicos lançados, e que levaria mais de 100 horas para finalizar. Também foi declarado que a narrativa seria uma das melhores do gênero, e o tamanho do jogo levou o estúdio a atrasar duas vezes seu lançamento, em um total de quase um ano.

Lançado em 15 de maio de 2015 para PC, *Xbox One* e *PlayStation 4*, *The Witcher 3: The Wild Hunt* se tornou um dos maiores sucessos da indústria, cativando críticos e jogadores, e superando as expectativas de todos.⁴⁰ O jogo ultrapassou a marca de 50 milhões de cópias vendidas em 2023, e se tornou o 9º jogo eletrônico mais vendido da história.⁴¹ Juříčka (2022, p. 210) também aponta que o jogo obteve mais de 800 prêmios, incluindo o de jogo do ano no evento *The Game Awards 2015*.

³⁹ 88 de nota média da crítica e 84 dos jogadores no site MetaCritic.

⁴⁰ Média de 92 no MetaCritic, tanto de jogadores quanto de críticos.

⁴¹ Conforme o artigo “The Witcher 3’ Has Become The 9th (Or 3rd) Best-Selling Game In History” no site Forbes.

Reardon e Wright (2021, p. 233-238) apontam que o jogo trouxe uma quantidade massiva de conteúdo. O primeiro jogo trazia duas armaduras e 23 armas, que evoluíram para 39 armaduras, diversas peças adicionais e inúmeras armas no segundo. O terceiro, entretanto, trouxe 267 peças de armadura e 238 armas, além de também permitir a criação de novas armas.

O jogo também trouxe um mapa massivo com três regiões únicas, e 405 missões, levando cerca de 180 horas para completar totalmente. O jogo passou por um processo extenso de escrita da narrativa e das missões secundárias com um grande time de escritores, trazendo NPCs ricos e complexos e missões com diversas consequências para o mundo do jogo ao longo do tempo. Ele também incluiu opções de diálogo com tempo limite para aumentar a imersão das decisões.

Os autores explicam que as decisões permitidas aos jogadores são complexas e demonstram um mundo em tons de cinza em vez de uma moralidade preta e branca como muitos jogos anteriores, e se ligam ao enredo principal até mesmo em missões secundárias. Para os autores, a imersão narrativa do jogo é a melhor que já foi feita, ajudada pelo mundo vasto e aberto no qual todas as áreas são importantes. Por fim, o jogo possui 36 finais que variam com as escolhas, além de ser possível utilizar um jogo salvo de *The Witcher 2* para levar suas escolhas em consideração.

Além disso, o jogo seguiu a mesma política de sempre da CDPR, recebendo 16 atualizações gratuitas de conteúdo. Entretanto, pela primeira vez a CDPR também lançou expansões pagas para o jogo, sendo estas *Hearts of Stone* em 13 de outubro de 2015 e *Blood and Wine* em 31 de maio de 2016. Isso poderia até parecer algo negativo ao comparar com os jogos anteriores em que todos os conteúdos foram gratuitos, mas cada uma das expansões trouxe uma quantidade enorme de conteúdo, valendo quase como um jogo novo, e ambas foram extremamente bem recebidas e elogiadas⁴². Juříčka (2022, p. 210) aponta também que *Blood and Wine* recebeu o prêmio de melhor RPG no evento *The Game Awards 2016*. Em vez de uma *Enhanced Edition*, o jogo por fim recebeu uma versão *Game of the Year Edition*, contendo todas as expansões e atualizações.⁴³

⁴² *Hearts of Stone* recebeu média 90 de ambos críticos e jogadores no MetaCritic, e *Blood and Wine* recebeu 92 dos críticos e 91 dos jogadores.

⁴³ Conforme o artigo "The Witcher 3: Game of the Year Edition is out this month" no site PC Gamer.

O escopo gigante do jogo trouxe novamente um aumento de *bugs* e problemas técnicos, que foram o maior ponto de crítica das avaliações.⁴⁴ Ainda assim, não foram o suficiente para mudar a ótima recepção do jogo, e a CDPR se comprometeu a resolver a maioria dos problemas em atualizações gratuitas. Reardon e Wright (2021, p. 239) também apontam um ponto negativo, já que a liberdade prometida para o jogo não é exatamente verdadeira, visto que as três regiões do jogo devem ser completadas em ordem, mas isso também não afetou a recepção do jogo.

Os autores apontam que a CDPR estabeleceu um nível de excelência incomparável com *The Witcher 3*. Geralt de Rivia se tornou um ícone da marca, que se viu no topo da indústria de jogos eletrônicos. A força da marca ficou maior do que nunca com uma melhoria em todos os seus elementos, e até então um histórico de cada jogo novo ser melhor do que seu predecessor. A interação com a comunidade também aumentou, com *The Witcher 3* se tornando o 9º jogo com mais modificações no site Nexus Mods, de acordo com Reardon e Wright (2021, p. 248). Além disso, a CDPR estabeleceu um novo valor com o atraso de um ano para lançar o jogo, afirmando que preferiria adiar um jogo do que lançá-lo de forma inacabada.⁴⁵

Com o trabalho no terceiro jogo da saga finalizado, a CDPR voltou seus esforços para seu primeiro título fora da série *The Witcher*, *Cyberpunk 2077*. Ainda assim, a empresa lançou alguns jogos de menor escopo, como *Thronebreaker*, em 2018, um jogo de estratégia no universo *The Witcher*, além de um jogo focado em Gwent, o jogo de cartas popularizado por *The Witcher 3*. Assim, evitou comparações ao escopo de seus jogos anteriores. Os jogos não tiveram vendas gigantescas, mas foram bem recebidos e mantiveram a relevância da marca enquanto ela se preparava para lançar sua nova propriedade intelectual massiva (REARDON e WRIGHT, 2021, p. 273-274).

Com isso, é possível perceber que a CD Projekt Red estabeleceu uma marca muito forte durante sua história, trazendo praticamente todos os elementos principais de formação de uma boa imagem de marca. Personalidade agradável, identificação cultural, valores positivos, engajamento com os jogadores, inovação, qualidade de produto, reputação na indústria e ótima consistência foram alguns dos fatores que

⁴⁴ Os *bugs* do jogo se tornaram alvos de notícias nos sites Eurogamer, TechTudo e GameSpot, além de serem citadas nas avaliações dos sites Destructoid, Games Radar e Game Informer.

⁴⁵ Conforme o artigo "The Witcher 3: Wild Hunt Release Date Delayed Again" no site IGN.

puderam ser observados na marca, e certamente contribuíram para o crescimento e sucesso do estúdio. Ainda assim, os problemas técnicos já se mostravam presentes nos produtos da marca, dando indícios do que viria a acontecer. Com isso, está na hora de observar se a imagem da marca foi afetada e como foi pelo lançamento inacabado de *Cyberpunk 2077*.

4 A COMUNICAÇÃO DE *CYBERPUNK 2077* E A CONSTRUÇÃO DO *HYPE*

Este capítulo dá início ao estudo de caso do lançamento problemático de *Cyberpunk 2077*, com foco na comunicação pré-lançamento a partir do seu anúncio, visando, assim, entender como foram construídas as expectativas para o lançamento do jogo e quais problemas começaram a surgir antes mesmo de ele ser lançado.

4.1 UM ANÚNCIO PRECOCE: A CRIAÇÃO DO MITO

O projeto de *Cyberpunk 2077* teve início ainda antes do anúncio de *The Witcher 3*. Conforme descrevem Juříčka (2022, p. 210) e Reardon e Wright (2021, p. 274), o anúncio público de *Cyberpunk* foi feito por meio de um vídeo no YouTube no dia 19 de outubro de 2012⁴⁶, seguido por um *teaser* conceitual de 2 minutos também postado no YouTube no dia 10 de janeiro de 2013.⁴⁷ A CDPR já havia alcançado um status de relevância na indústria com *The Witcher 2*, mas ainda não no nível que chegaria com o terceiro jogo da franquia. Ainda assim, os anúncios chamaram a atenção dos jogadores, dando início às expectativas. Atualmente, o *teaser* de 2013 conta com 27 milhões de visualizações.

Reardon e Wright (2021, p. 274) apontam que a CDPR escolheu a ambientação de *Cyberpunk* para trazer algo completamente diferente da série *The Witcher*. O *RPG* de mesa no qual o jogo se baseia é considerado um clássico, tendo sido criado em 1988 pelo escritor Mike Pondsmith, inspirando-se no subgênero de mesmo nome e em diversos de seus expoentes, como o filme *Blade Runner*.⁴⁸ O uso de uma marca tradicional como a de *Cyberpunk* também teve influência em chamar a atenção do público, e com isso trouxe junto expectativas. Entretanto, a CDPR estava preparada para lidar com tudo isso, e inclusive empregou Pondsmith como consultor criativo para o projeto.

Entretanto, os esforços da empresa ainda estavam completamente voltados a *The Witcher 3*. Silêncio sobre *Cyberpunk* seguiu, mas o incrível sucesso do terceiro

⁴⁶ Vídeo sob o título “Cyberpunk 2077 title reveal”.

⁴⁷ Vídeo sob o título “Cyberpunk 2077 Teaser Trailer”.

⁴⁸ Conforme o artigo “‘Making Cyberpunk Red almost killed us’: Mike Pondsmith on the return of the tabletop RPG, catching up with 2020’s future and Cyberpunk 2077” no site Dicebreaker.

capítulo da saga de Geralt de Rívia trouxe ainda mais expectativa para o prometido jogo futurista. Começava, assim, a construção do *hype*.

Boaventura (2016, p. 1305-1311) explica que a indústria de jogos eletrônicos se baseia em uma cultura de expectativa, em que os anúncios de jogos são sempre veiculados da forma mais impactante possível para conseguir o investimento emocional dos jogadores, chamando este fenômeno de *hype*. Costa (2018, p. 1566) acrescenta:

(...) criar *hype* (nesse contexto, palavra originada na língua inglesa derivada do conceito de hipérbole, onde se configura a promoção extrema de bem, serviço ou produto para que se crie expectativas) para os futuros empreendimentos da empresa. (COSTA, 2018, p. 1566)

Assim, elementos como um escopo maior do que o de *The Witcher 3* e mais customização para os jogadores, apontados por Reardon e Wright (2021, p. 274) como promessas iniciais da CDPR para *Cyberpunk 2077*, são exemplos de comunicação de *hype*, com foco em obter a atenção dos consumidores por meio da criação de expectativa. Conforme o capítulo anterior, a força da marca e a grande qualidade dos seus produtos anteriores também criaram muitas expectativas nos consumidores, e por isso é possível afirmar que a CDPR estava construindo uma quantidade enorme de *hype* desde o anúncio de *Cyberpunk 2077*. Dois anos e meio depois desse anúncio, *The Witcher 3* seria lançado com seu enorme sucesso, resultando em mais *hype* para o seu sucessor futurista.

Entretanto, nos bastidores, as coisas não andavam tão bem. Mesmo com o anúncio em 2012, *Cyberpunk* só foi realmente entrar no estágio de desenvolvimento a partir da metade de 2016, após a finalização da última expansão de *The Witcher 3*. Além disso, houve uma grande mudança na visão do projeto em 2017, quando Adam Badowski se tornou o diretor, levando vários desenvolvedores a renunciarem por conflitos de visão. Assim, o jogo que inicialmente seria em terceira pessoa e conteria carros voadores (mostrados no *teaser* conceitual) se tornou um jogo em primeira pessoa sem nenhum tipo de carro voador.⁴⁹

4.2 O TREM DO HYPE: E3, TRAILERS E KEANU REEVES

⁴⁹ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077: a comprehensive timeline of everything that went wrong” no site Happy Mag.

Após anos em que o silêncio prevaleceu, 2018 foi o momento em que o marketing de *Cyberpunk 2077* começou a operar com força total. Reardon e Wright (2021, p. 274-275) recontam que, em junho, na E3 daquele ano, a CDPR revelou que o personagem principal seria criado pelos jogadores, e chamaria-se “V”. Depois disso, em agosto, a jogabilidade foi finalmente revelada com um vídeo de 48 minutos no YouTube, que atualmente possui 23 milhões de visualizações.⁵⁰ Foi com este vídeo que os jogadores descobriram que *Cyberpunk* teria uma visão em primeira pessoa, e embora isso tenha causado um leve estranhamento aos que esperavam algo mais próximo de *The Witcher*, o trailer apresentou visuais de alta qualidade e uma ambientação futurista e violenta muito fiel ao gênero, gerando entusiasmo universal. A construção do *hype* estava de volta, e a partir desse momento se manteria até o lançamento.

Entretanto, o ápice da campanha de marketing ainda estava por vir. Conforme Juříčka (2022, p. 211) detalha, a CDPR levou à E3 de 2019 mais um trailer novo. Desta vez focado no enredo do jogo, o vídeo não apresentou partes de jogabilidade, mas trouxe duas surpresas no final que balançaram as comunidades on-line. A primeira delas foi o anúncio da data de lançamento, então marcada para 16 de abril de 2020, definição que muitos jogadores estavam esperando. A segunda, porém, acabou ofuscando a primeira. Na última cena do trailer, o personagem Johnny Silverhand aparece, sendo interpretado pelo ator Keanu Reeves. Para completar o evento, o próprio ator subiu ao palco para endossar o jogo e aumentar ainda mais o *hype*.⁵¹ A recepção foi tamanha que quebrou a bolha dos consumidores do jogo, com algumas falas de Keanu na apresentação virando memes virtualmente.⁵²

Juříčka (2022, p. 211) aponta que a inclusão de um ator famoso como Keanu garantiu ainda mais popularidade ao jogo, representando um ponto alto do marketing, e Nowicki (2021, p. 8) concorda, afirmando que o uso de Keanu foi um movimento perfeito de marketing, dada sua associação com a série de filmes *Matrix*, que possui elementos do gênero *Cyberpunk*, e isso aumentou muito o interesse dos jogadores. Keanu se tornou a cara de *Cyberpunk 2077*, participando de diversos vídeos para promover o jogo, deixando claro que a CDPR investiu muito na campanha de marketing.

⁵⁰ Vídeo sob o título “Cyberpunk 2077 Gameplay Reveal — 48-minute walkthrough”.

⁵¹ Conforme o artigo “Fortes emoções! Os 10 anúncios mais bombásticos da E3 2019” no site The Enemy.

⁵² Conforme o site de documentação de memes Know Your Meme.

Os autores recontam que, a partir disso, a campanha ficou ainda mais agressiva. Reardon e Wright (2021, p. 275) dizem que sites especializados passaram a falar sem parar do jogo, e a CDPR passou a realizar eventos ao vivo pelo YouTube para apresentar elementos de jogabilidade. A previsão do momento era de que o jogo passaria *The Witcher 3* no número de pré-compras, tornando-se o jogo de maior lucro da empresa.

De acordo com Nowicki (2021, p. 1), o marketing engrandeceu muito o jogo usando termos como “obra-prima” e “incrível”, e Reardon e Wright (2021, p. 284) apontam que artigos estavam afirmando que *Cyberpunk 2077* poderia se tornar o “melhor jogo já feito” e que ele deveria estar no topo da lista de desejos de todos os jogadores. Um dos grandes pontos de promoção da CDPR era a customização dos jogadores, que teriam incontáveis opções de cor de pele, cabelos, apetrechos cibernéticos, roupas, além de poder de escolha na narrativa. Para Reardon e Wright (2021, p. 286), seria muito difícil cumprir tantas expectativas.

Juříčka (2022, 211 e 221) aponta que a CDPR também focou bastante nas diversas mecânicas do jogo, publicando diversos vídeos no YouTube para apresentar cada uma delas. Gangues, armas, veículos e a escolha da origem do personagem V que influenciaria a narrativa foram alguns dos focos dos vídeos, todos agregando às expectativas que estavam se formando pelo jogo.

Mas este *hype* não servia só para criar expectativas. Nowicki (2021, p. 7) aponta que toda a campanha de *hype* estava fortalecendo muito a marca da CDPR, e isso se refletia no constante aumento das ações da empresa listadas na bolsa de Varsóvia (FIGURA 4). Ao fim de 2019 as ações da CDPR haviam valorizado mais de 100 vezes desde o lançamento de *The Witcher 3*, em 2015.⁵³

⁵³ Dados do site Yahoo Finanças.

Figura 4 - Ações da CDPR em Złotys poloneses ao fim de 2019



Fonte: Yahoo Finanças

Ainda assim, nem tudo estava perfeito. O intenso marketing da empresa acabou apresentando alguns problemas de comunicação, como no caso de 2018 em que o perfil do jogo no Twitter respondeu um usuário utilizando o meme “Did You Just Assume My Gender?” na tentativa de ser bem-humorado e interagir com os usuários. Entretanto, o meme reconhecidamente possui conotações transfóbicas e foi originalmente concebido para ridicularizar a luta feminista.⁵⁴ Isso gerou críticas, resultando no apagamento do *Tweet* e num pedido de desculpas do estúdio.⁵⁵ Embora neste momento os danos não tenham sido grandes, o pedido de desculpas foge à recomendação de Kotler e Keller (2012, p. 137) de assumir completamente a culpa, ao afirmar “desculpa aos que ficaram ofendidos”, que pode ser interpretado como uma forma esquiva de pedido de desculpas.

No ano seguinte, porém, mais uma polêmica relacionada a questões de gênero apareceu, quando muitos perceberam a imagem de um pôster dentro do jogo anunciando uma bebida fictícia com uma personagem transgênero de forma fetichizada. A empresa se pronunciou, defendendo que o anúncio seria justamente uma crítica à fetichização dentro do universo fictício do jogo, mas muitas pessoas acabaram relacionando isso ao caso anterior do *Tweet*, afetando negativamente a

⁵⁴ Explicação dada pelo site de documentação de memes Know Your Meme.

⁵⁵ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 Tweets Transphobic Joke, Studio Apologizes 'To All Those Offended'” no site Kotaku.

imagem da empresa.⁵⁶ Ainda assim, não foi um caso relevante o suficiente para negar o *hype* do jogo.

4.3 EXPECTATIVAS NO LIMITE: OS PROBLEMAS DO ANO DE LANÇAMENTO

Chegado o ano de lançamento, o marketing continuava a todo vapor. Entretanto, diversas questões começaram a surgir. Nowicki (2021, p. 8) descreve que a comunicação da campanha começou a indicar que alguns conteúdos prometidos não estariam presentes na versão de lançamento do jogo, podendo vir ou não por meio de atualizações futuras. Juříčka (2022, p. 223) dá como exemplo a mecânica de escalar paredes com as chamadas lâminas louva-deus, que teve sua remoção confirmada em junho de 2020, após ter aparecido em demonstrações anteriores.⁵⁷

Um dos pontos principais citados por Nowicki (2021, p. 8) foi o adiamento da data de lançamento. Adiamentos não são novidade para a CDPR, já que tanto a versão de *Xbox 360* de *The Witcher 2* quanto *The Witcher 3* já haviam sido adiados anteriormente sem grandes repercussões. Além disso, a própria empresa havia transformado seu compromisso em lançar jogos apenas após ficarem prontos em um grande valor da marca, o que foi exemplificado ao ser questionada por um usuário no Twitter sobre a data de lançamento, que na época ainda não havia sido revelada, e responder “quando estiver pronto”, mensagem que foi reiterada novamente em momentos subsequentes.⁵⁸

Entretanto, o atraso de *Cyberpunk 2077* foi um caso à parte. Principalmente porque não foi só um adiamento. Foram três. O primeiro ocorreu em janeiro de 2020, quando a CDPR fez um comunicado pelo Twitter explicando que o lançamento do jogo teria de ser adiado para 17 de setembro para ter tempo de finalizar os testes e o polimento dado o enorme escopo do jogo, afirmando que ele já estaria completo e jogável.⁵⁹ Já o segundo foi em junho, adiando em dois meses para 19 de novembro. Novamente o anúncio foi feito pelo Twitter, com uma mensagem que reafirmava os

⁵⁶ Conforme o artigo “CD Projekt Red explains controversial Cyberpunk in-game ad featuring trans model” no site Polygon.

⁵⁷ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077's wall running scrapped due to design reasons” no site GameReactor.

⁵⁸ Além da primeira mensagem “When it’s ready” em 8 de novembro de 2018, a conta no Twitter voltou a repetir isso em uma imagem de feliz natal em 24 de dezembro.

⁵⁹ Anúncio feito no Twitter com uma imagem explicativa no dia 16 de janeiro de 2020.

valores da empresa de não lançar algo inacabado. Novamente, também, foi dito que o jogo estava completo e só seria necessário finalizar os testes e as correções.⁶⁰

A necessidade de um segundo adiamento despertou um pouco mais de desconfiança. Por que o jogo que já estava pronto desde janeiro precisaria de dois adiamentos? Ainda assim, a CDPR havia feito o suficiente para ganhar a confiança dos jogadores, e o *hype* continuou.

Em setembro, então, o estúdio prometeu por meio de um vídeo no YouTube que não havia possibilidade de um novo adiamento.⁶¹ Já no começo de outubro, o perfil do jogo no Twitter anunciou que o desenvolvimento havia sido concluído, atingindo o estágio *gold*.⁶² A princípio, tudo estava se encaminhando para o lançamento prometido no dia 19 de novembro.

Mesmo assim, no dia 27 de outubro, a CDPR novamente fez um comunicado por meio da conta do jogo no Twitter sobre o adiamento do lançamento para o dia 10 de dezembro. Dessa vez, o comunicado continha um pedido de desculpas, e explicava que o atraso seria necessário para terminar os testes e correções de *bugs* em todas as plataformas para a atualização do primeiro dia, ou *Day 0 Patch* como a empresa chamou. Isso despertou muito mais desconfiança, já que o estúdio havia anunciado o final do desenvolvimento, mas este comunicado também explicou que chegar no estágio *gold* significava apenas que o jogo tinha todo seu conteúdo e podia ser completado, mas ainda havia polimento restante para realizar.⁶³

Algo que chamou ainda mais atenção foi o fato de que no dia anterior ao do último comunicado, a conta do jogo no Twitter havia respondido um fã afirmando que a data anterior de lançamento estava 100% confirmada.⁶⁴ Depois do comunicado, a conta chegou a responder novamente de forma bem-humorada sobre sua gafe, mas as inconsistências comunicativas estavam começando a se somar, e como foi dito no capítulo 3, inconsistências geram desconfiança e causam dano à imagem de marca.

Outra coisa estranha que alguns fãs perceberam foi uma mudança na comunicação do jogo quanto ao seu gênero. Inicialmente, ele foi caracterizado como

⁶⁰ Anúncio feito no Twitter com uma imagem explicativa no dia 18 de junho de 2020.

⁶¹ Vídeo sob o título "CD PROJEKT IR. [PL/EN] Grupa CD PROJEKT - wyniki finansowe za I półrocze 2020 r. | KOMENTARZ".

⁶² Anúncio feito no Twitter em 5 de outubro de 2020.

⁶³ Anúncio feito no Twitter com uma imagem explicativa no dia 27 de outubro de 2020.

⁶⁴ Ao ser marcada em um pedido de confirmação da data de lançamento, a conta respondeu no dia 26 de outubro "Full confirmation!".

um *RPG*, seguindo a sua inspiração no *RPG* de mesa *Cyberpunk*. Entretanto, alguns meses antes do lançamento a comunicação abandonou o uso do termo *RPG*, chamando-o em vez disso de um jogo de ação e aventura de mundo aberto.⁶⁵ Conforme afirmado no capítulo 2, os gêneros dos jogos são relativamente arbitrários, mas trazem expectativas aos jogadores. Assim, a mudança poderia indicar que o marketing levou os jogadores inicialmente a esperarem a presença de certas mecânicas que não necessariamente estariam presentes, podendo desapontar os consumidores, mostrando mais uma inconsistência.

Além disso, algumas polêmicas sobre o jogo também vieram à tona durante o ano de lançamento. Uma delas foi a necessidade da prática de *crunching* para finalizar o jogo. Reiterando que a prática é comum no meio de desenvolvimento, mas começou a ser malvista mais recentemente, e a imagem de empresa ética da CDPR provavelmente tornou a descoberta pior.⁶⁶ Além disso, a empresa havia prometido no ano anterior que não forçaria a prática, piorando mais a situação.⁶⁷ Reardon e Wright (2021, p. 275) aponta que, em resposta à polêmica, o fundador da CDPR Marcin Iwiński garantiu que a empresa recompensaria os funcionários, afirmando que a empresa é conhecida por tratar os jogadores com respeito e que ele gostaria de também ser conhecido por tratar os desenvolvedores assim.

Outra polêmica foi um ataque epilético causado em uma jornalista com acesso prévio devido a uma cena do jogo que não dava nenhum aviso sobre o risco. A jornalista em questão escreveu um artigo para o site Game Informer alguns dias antes do lançamento, alertando sobre a cena e contando sua experiência.⁶⁸ Isso levou uma instituição de caridade britânica a fazer um apelo por uma atualização de segurança à CDPR.⁶⁹ O estúdio respondeu pelo Twitter que o problema já estava sendo resolvido, mas que o acordo de licença do usuário já continha avisos de segurança. Ainda assim, alguns dias depois uma tela de aviso foi inserida no jogo, e a cena foi modificada para reduzir os riscos.⁷⁰

⁶⁵ Conforme a postagem “PSA: CDPR IS no longer calling Cyberpunk 2077 an 'RPG' and is now calling it an 'Action-Adventure' game” no site Reddit.

⁶⁶ Conforme o artigo “The Cyberpunk 2077 crunch backlash” no site Polygon.

⁶⁷ Conforme os artigos “Cyberpunk 2077 has involved months of crunch, despite past promises” no site Polygon e “Cyberpunk 2077 dev breaks promise, will force employees to work six days a week” no site The Verge.

⁶⁸ Artigo sob o nome “Cyberpunk 2077 Epileptic PSA”.

⁶⁹ Conforme o artigo “Epilepsy charity calls for urgent Cyberpunk 2077 safety update” no site Eurogamer.

⁷⁰ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 patch modifies braindances following epilepsy warning” no site Eurogamer.

Mesmo com todos esses problemas, o *hype* permanecia, principalmente por causa dos relatos positivos da crítica e dos jornalistas com acesso prévio ao jogo. Nowicki (2021, p. 8) aponta que o jogo chegou a receber diversos prêmios durante a exibição antecipada para a mídia. Entretanto, Reardon e Wright (2021, p. 275) apontam que o acesso prévio era somente para PC, com a CDPR recusando fornecer cópias para *consoles*. Eles também descrevem que muitos jornalistas apontaram problemas técnicos no jogo mesmo com suas avaliações positivas, citando objetos e *NPCs* voadores, quedas de performance e lentidão, e até congelamentos e travamentos.

Algo a ser notado é que a CDPR fez todos assinarem termos de confidencialidade, não permitindo a gravação de conteúdo para as matérias, apenas vídeos e imagens pré-aprovadas pela empresa, algo que Reardon e Wright (2021, p. 275) afirmam não ser uma prática comum. Juříčka (2022, p. 212) aponta ainda que muitos críticos não haviam recebido suas cópias até cinco dias antes do lançamento, o que impediria que suas avaliações fossem divulgadas com antecedência, dado o escopo do jogo.

De qualquer modo, o *hype* só aumentava, e Reardon e Wright (2021, p. 275) apontam que a CDPR alcançou a marca de 8 milhões de cópias vendidas antes do lançamento, fazendo de *Cyberpunk 2077* o jogo com mais pré-vendas da história.⁷¹ As ações da empresa também tiveram um crescimento enorme, mesmo com algumas quedas (FIGURA 5). Nowicki (2021, p. 8) aponta que os anúncios dos adiamentos foram os principais motivos de quedas durante a campanha de lançamento, mas que todas essas quedas foram temporárias.

⁷¹ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 pre-sold 8 million copies and is now the biggest PC launch of all time” no site TechRadar.

Figura 5 - Ações da CDPR em 2020

Fonte: Yahoo Finanças

Assim, fica claro que *Cyberpunk* esteve sempre rodeado de problemas, mas o *hype* sempre prevaleceu, e as expectativas estavam em um nível gigantesco no seu lançamento. Assim, seria muito difícil conseguir atendê-las, e é isso que o próximo capítulo analisará.

5 O LANÇAMENTO E O PÓS-LANÇAMENTO DE *CYBERPUNK 2077*

Este capítulo dá seguimento ao estudo de caso, adentrando o período de lançamento do jogo, sua recepção e as ações realizadas em sequência pela CD Projekt Red, com o objetivo de entender os problemas do lançamento e seu resultado na imagem do estúdio.

5.1 O INÍCIO DA DECEPÇÃO: O VAZAMENTO DO JOGO

Mesmo com as aparentes tentativas de esconder os *bugs* do jogo e, principalmente, as versões para *consoles* antes do lançamento, algo que a CDPR não pôde prever foi o vazamento prévio de cópias do jogo. No fim de novembro, as cópias físicas já haviam sido enviadas para as lojas, e, com isso, alguns compradores acabaram conseguindo acesso ao jogo antecipadamente.⁷² Com isso, alguns jogadores começaram a contar suas experiências e até compartilhar gravações do jogo em ação, como uma transmissão ao vivo feita em 23 de novembro rodando no *PlayStation 4*, que acabou sendo derrubada após os 20 minutos iniciais.⁷³

Com esses vazamentos, o conhecimento sobre alguns dos problemas do jogo começou a circular, principalmente relativo às versões de *consoles*. Conforme Juříčka (2022, p. 209 e 212), surgiram relatos desde simples *bugs* gráficos até *bugs* que impediam o avanço do jogo, seja na jogabilidade ou com completos travamentos. Também foi apontado que diversos recursos prometidos ou esperados em jogos de mundo aberto não estavam presentes. Quanto às versões de *console*, a performance visual estava completamente diferente da apresentada nos trailers, o que levantou desconfiança em relação à falta de avaliações feitas nestas plataformas, e Nowicki (2021, p. 8) afirma que isso gerou acusações de que o estúdio estaria deliberadamente ocultando tais versões.

A CDPR realizou um grande esforço para evitar o compartilhamento dessas gravações, conforme explicaram os administradores da comunidade do jogo no

⁷² Conforme os artigos “Cyberpunk 2077 Retail Copies Already Out There, Leaks Are Inevitable” no site Push Square e “Physical copies of Cyberpunk 2077 have leaked into the wild” no site TechSpot.

⁷³ Conforme os artigos “Some 'Cyberpunk 2077' Footage Has Already Leaked Online So Beware Of Spoilers” no site MensXP e “At least one consumer already has a copy of Cyberpunk 2077 on PS4” no site Video Games Chronicle.

Reddit⁷⁴, afirmando que tais conteúdos estavam proibidos de acordo com as políticas da empresa.⁷⁵ Além disso, o estúdio também se pronunciou quanto ao vazamento, afirmando que a maior parte dos problemas seriam resolvidos com a atualização disponível no primeiro dia de lançamento.⁷⁶ Isso pareceu acalmar os ânimos dos jogadores, já que menções a *bugs* na comunidade do jogo no Reddit passaram a ser acompanhadas de comentários sobre como a atualização iria resolvê-los.⁷⁷ Assim, o *hype* pôde se manter estável até o lançamento oficial do jogo.

5.2 ENFRENTANDO A REALIDADE: O LANÇAMENTO OFICIAL DE *CYBERPUNK 2077*

Finalmente, conforme definido no seu último adiamento, *Cyberpunk 2077* foi lançado no dia 10 de dezembro de 2020 para computadores e *consoles Xbox One* e *PlayStation 4*, com estas duas últimas versões também rodando nos *consoles Xbox Series* e *PlayStation 5*. Nowicki (2021, p. 8) destaca que a campanha de marketing do jogo obteve grande sucesso financeiro, com o jogo alcançando 13 milhões de cópias vendidas apenas 10 dias após o lançamento. Além disso, a pré-venda do jogo por si só já foi suficiente para cobrir os custos de desenvolvimento e marketing, conforme anunciado em um relatório da CDPR após o lançamento.⁷⁸ Entretanto, a comemoração não durou muito tempo.

Conforme Nowicki (2021, p. 1), no seu lançamento, *Cyberpunk 2077* não só não cumpriu as expectativas criadas pelo seu *hype* agressivo, como também estava em um estado incompleto e mal otimizado, mesmo com a atualização de primeiro dia. Juřička (2022, p. 214-223) explica que os problemas do jogo no lançamento se enquadram em duas categorias: conteúdo ausente e questões técnicas.

⁷⁴ Rede social dividida em comunidades sobre determinados temas, e o 9º site mais acessado no mundo de acordo com a plataforma de métricas Semrush. A comunidade do jogo *Cyberpunk 2077* no Reddit possui 1.112.308 usuários atualmente.

⁷⁵ Conforme a postagem “r/Cyberpunkgame mods are active and currently aware of the recent gameplay leak” no Reddit.

⁷⁶ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077’s developer seemingly acknowledges PS4 leak with video showing fixes” no site Video Games Chronicle.

⁷⁷ As menções a *bugs* encontradas no site nos posts “Expectations Vs Reality” e “I am so excited....but I can't be the only one thinking this, right?” foram respondidas com votos negativos e respostas afirmando que o jogo só precisava das atualizações iniciais.

⁷⁸ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 has already recouped its development costs, CD Projekt says” no site Polygon.

Na primeira categoria, ele elenca os seguintes conteúdos prometidos durante a campanha de marketing que acabaram ficando de fora do jogo ou apresentando uma versão inferior: rede funcional de trens ou metrô, apresentada no trailer da E3 de 2018; perseguições de carros, também mostradas na E3 e comuns em jogos de mundo aberto; uso de drones militares, apresentado no trailer de jogabilidade de 2018; uso de cabos para conectar-se à mente das pessoas, do mesmo trailer; o já mencionado uso das lâminas louva-deus para escalar paredes; diversos modelos de veículos apresentados no trailer *Rides of the Dark Future*; sistema de customização de partes dos veículos; maior impacto do sistema de escolha da trajetória inicial do personagem; customização da aparência do jogador durante o jogo, apresentada no trailer *In Style*; compra de apartamentos, mostrada no trailer *The Diner*; rotinas diárias dos *NPCs*; sistema de procurado pela polícia, também comum a jogos de mundo aberto; suborno de policiais; usos variados da arma *Monowire*; e um sistema avançado de comunidades e multidões, que também é comum em jogos de mundo aberto.

Entretanto, Juříčka (2022, p. 222) também destaca que é comum que conteúdos acabem sendo cortados durante o desenvolvimento de jogos eletrônicos. Ainda assim, o autor explica que a grande quantidade apresentada acaba formando uma parte substancial do jogo que não cumpriu com o marketing. Jogadores também fizeram postagens sobre os conteúdos ausentes no Reddit⁷⁹, que obteve mais de 12.000 curtidas e 2.000 comentários, e nos fóruns oficiais da CD Projekt Red⁸⁰, obtendo 877 respostas. O segundo post, porém, foi fechado por um moderador, que explicou que muitos conteúdos listados não foram garantidos em nenhum momento.

Já na categoria dos problemas técnicos, Reardon e Wright (2021, p. 276) apontam que o jogo apresentava uma quantidade enorme de *bugs* que atrapalhavam a experiência, e às vezes até ocasionavam travamentos. Juříčka (2022, p. 209, 214 e 219), porém, aponta que os maiores problemas estavam nas versões de *Xbox One* e *PlayStation 4*, que apresentavam dificuldade no carregamento de texturas gráficas, péssima performance resultando em lentidão, e travamentos constantes que exigiam o reinício do jogo, muitas vezes resultando na perda do progresso do jogador. De acordo com o autor, estas versões beiravam a

⁷⁹ Postagem “Promised but missing feature list (will update with comments)” no Reddit.

⁸⁰ Postagem “MENTIONED BUT MISSING FEATURES LIST” no site CD Projekt Red Forums.

impossibilidade de serem jogadas, estando completamente aquém dos padrões da indústria, e Reardon e Wright (2021 p. 276) também afirmam que elas não estavam em um estado aceitável.

Com isso, Nowicki (2021, p.1) aponta que a CDPR se viu em uma crise de imagem. O jogo foi lançado inacabado mesmo após três adiamentos e afirmações de que o jogo só sairia quando estivesse pronto. Além disso, muitos viram o fato da empresa não ter disponibilizado as problemáticas versões dos *consoles* para avaliação prévia como uma tentativa de esconder seu estado dos consumidores e dos investidores. O péssimo estado do jogo no lançamento se tornou manchete em diversos veículos importantes, incluindo o *The New York Times*⁸¹ e o *The Guardian*⁸², e muitos problemas técnicos acabaram viralizando nas redes em tom de gozação.⁸³

Muitos consumidores também foram às redes expressar seu desapontamento e indignação, conforme mostram as postagens mais populares do Reddit do jogo no período do seu lançamento (FIGURA 6). Além disso, houve uma grande procura por reembolsos, com muitos consumidores enfrentando dificuldades para consegui-los devido às políticas das lojas digitais dos *consoles*.⁸⁴

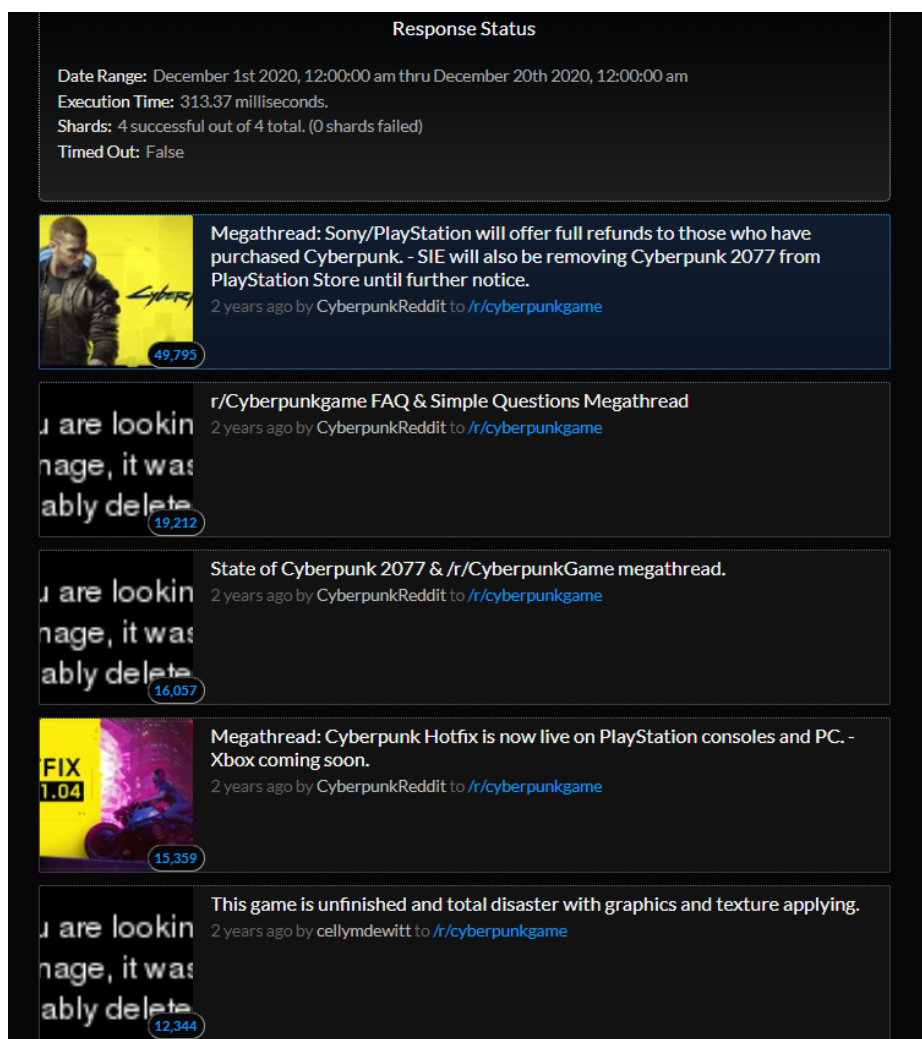
⁸¹ Artigo intitulado “Cyberpunk 2077 Was Supposed to Be the Biggest Video Game of the Year. What Happened?” no The New York Times.

⁸² Artigo intitulado “Cyberpunk 2077: how 2020's biggest video game launch turned into a shambles” no The Guardian.

⁸³ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 apresenta bugs no lançamento e vira meme na Internet” no site TechTudo.

⁸⁴ Conforme o artigo “It’s not as easy to get a Cyberpunk 2077 refund as CD Projekt Red suggested” no site The Verge.

Figura 6 - Posts mais populares no Reddit de *Cyberpunk* de 1/12 a 20/12 de 2020



Fonte: redditsearch.io

Conforme Juřička (2022, p. 220-222), o estado do jogo nos *consoles* o deixava inadequado quanto às leis de proteção do consumidor europeias, e a ausência de diversos conteúdos propagandeados poderia também enquadrá-lo em propaganda enganosa, embora isso seria mais complicado. Assim, a CDPR se viu obrigada a conseguir um acordo com a Sony e a Microsoft para permitir reembolsos do *PlayStation* e do *Xbox* mesmo em casos que não se enquadravam nas suas políticas de reembolso.

Reardon e Wright (2021, p. 276) apontam que o jogo causou prejuízos à Sony e à Microsoft, manchando a reputação da CDPR na indústria. Por causa disso, a Sony removeu o jogo da loja digital do *PlayStation*, uma ação extrema que

demonstrou o tamanho da crise causada pelo jogo.⁸⁵ A Microsoft, no entanto, seguiu vendendo-o no *Xbox*, mas adicionou um aviso na sua página alertando que o jogo poderia apresentar problemas.⁸⁶ Lojas físicas também se viram afetadas, com a rede americana GameStop passando a aceitar devoluções do jogo com o lacre rompido, algo que normalmente ia contra a sua política.⁸⁷

O lançamento problemático também resultou em uma grande queda no valor das ações da CDPR. Toda a valorização gerada pelo *hype* do ano de lançamento se perdeu, e as ações da empresa retornaram a valores anteriores a 2020, uma queda de 39% de acordo com Nowicki (2021, p. 8) (FIGURA 7). Por causa disso, o valor das ações dos fundadores da empresa chegou a desvalorizar em mais de US\$ 1 bilhão⁸⁸, e Juříčka (2022, p. 213) e Nowicki (2021, p. 8) apontam que investidores se juntaram para entrar com uma ação coletiva contra a CDPR, sob a alegação de que a empresa havia mentido sobre a condição de seu produto, que não estava finalizado como o estúdio havia afirmado.

⁸⁵ Conforme o artigo “Sony Removes Cyberpunk 2077 from PS Store, Will Offer Refunds to PlayStation Players Who Already Bought It” no site IGN.

⁸⁶ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077’s Microsoft store listing now has a warning for bugs” no site The Verge.

⁸⁷ Conforme o artigo “GameStop will reportedly accept Cyberpunk 2077 returns, even if you’ve opened the game” no site The Verge.

⁸⁸ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 Debacle Costs Founders \$1 Billion of Wealth” no site Bloomberg.

Figura 7 - Ações da CDPR em dezembro de 2020



Fonte: Yahoo Finanças

Mesmo diante de tantos problemas, o jogo ainda recebeu ótimas avaliações da crítica em sua versão para computadores⁸⁹, além de avaliações majoritariamente positivas dos consumidores na plataforma Steam, com 227.472 positivas contra 63.333 negativas durante o mês de lançamento.⁹⁰ Reardon e Wright (2021, p. 276-277) apontam que a maior parte dos elogios ficou a cargo da ambientação imersiva e detalhada do mundo virtual apresentado pelo jogo, do seu tamanho, da quantidade de missões secundárias e da sua narrativa cativante, envolvendo temas complexos do gênero, como a fusão da tecnologia com a humanidade, a dominação de corporações, a gigante desigualdade de classes e a globalização de culturas. Ainda assim, os autores ressaltam que tais virtudes infelizmente acabaram na sombra das polêmicas, algo exemplificado pelas péssimas avaliações do jogo nos consoles.⁹¹

Assim, fica claro que *Cyberpunk 2077* teve um lançamento muito problemático, que definitivamente afetou a ótima imagem que a CD Projekt Red havia construído anteriormente para sua marca. Para Reardon e Wright (2021), o estúdio construiu expectativas gigantes que nunca poderiam ser cumpridas com seu

⁸⁹ Média de 86 no MetaCritic.

⁹⁰ Informação disponível na página do jogo na loja digital Steam.

⁹¹ No MetaCritic, média de 57 da crítica e 38 dos jogadores para a versão de *PlayStation 4* e 61 e 50 para a de *Xbox*.

marketing agressivo, e com isso perdeu confiança de seus fãs, deixando em muitos o sentimento de terem sido enganados, indo contra sua imagem de uma empresa de amigos que compartilham uma visão para a indústria de jogos.

Os autores também afirmam que a empresa tropeçou na sua busca por fazer algo sempre maior e melhor, querendo angariar um público cada vez mais abrangente. Isso dialoga com a questão apresentada anteriormente da crescente complexidade dos jogos desenvolvidos na indústria, e a relação direta disto com as dificuldades de desenvolvimento. Já Juříčka (2022, p. 224) afirma que o jogo é um exemplo de desconexão entre marketing e desenvolvimento, com o primeiro prometendo tudo que for possível sem se importar se o segundo será capaz de entregar, e aponta que mesmo com o jogo se tornando um sucesso financeiro, ele deixou uma marca negativa na reputação do estúdio, mostrando que um forte marketing pode ser uma faca de dois gumes.

Finalmente, Nowicki (2021, p. 10) aponta os principais erros da CDPR que resultaram no escândalo de *Cyberpunk*. O primeiro erro seria um tempo insuficiente de desenvolvimento, que como mencionado anteriormente, começou efetivamente apenas em 2016, mas passou por mudanças de direção e visão, e com os adiamentos e o estado de lançamento fica claro que era necessário mais tempo. O segundo erro apontado pelo autor foi o desenvolvimento para as múltiplas plataformas, já que o resultado nos *consoles* ficou muito pior, por serem suportes tecnologicamente mais fracos. Assim, seria preferível lançar apenas uma versão polida para computadores inicialmente, e depois se preocupar em finalizar as versões para *consoles*, algo que a própria CDPR já havia feito ao atrasar a versão de *Xbox 360* de *The Witcher 2*.

O terceiro erro foi a promoção de elementos do jogo sem haver a certeza de que eles seriam incluídos, o que causou grande parte das decepções por conteúdos cortados. Por fim, o autor aponta a falta de testes e controle de qualidade que resultaram no estado inacabado do jogo, repleto de *bugs* e outros problemas técnicos. Assim, o autor considera que a CDPR cometeu erros de principiantes, que afetaram negativamente a imagem do estúdio e a lealdade dos consumidores e dos investidores.

Resgatando algumas questões apresentadas de imagem de marca, é possível apontar diversos pontos negativos resultantes deste lançamento inacabado. Um deles foi a inconsistência entre a comunicação e os valores da CDPR com suas

ações, ao afirmar repetidamente que o jogo só seria lançado após finalizado e comunicar algumas vezes antes do lançamento que ele já estava pronto, apenas para isso ser contradito pelos problemas técnicos.

A qualidade final do produto também não cumpriu com as expectativas de muitos consumidores, resultando em insatisfação. As expectativas criadas vieram tanto da boa imagem construída anteriormente pelo estúdio com seus produtos anteriores de alta qualidade, quanto pelo *hype* agressivo construído pelo marketing, e também pelos elementos constituintes do jogo eletrônico, como seu gênero, seu escopo e seu orçamento AAA. Os problemas técnicos como os *bugs* também foram fundamentais na insatisfação, por serem responsáveis pela quebra da imersão do círculo mágico, conforme explicado no capítulo 2. Por fim, o jogo ser lançado em um estado incompleto também propaga a cultura das atualizações perpétuas, colocando os consumidores na posição de testadores beta.

A personalidade da marca também foi afetada. Anteriormente vista como uma amiga dos jogadores, a marca agora traz uma imagem mais distante, podendo enganá-los com seu marketing. Isso também afeta a moralidade da marca, que não parece mais se preocupar tanto com os jogadores. Finalmente, há a questão da reputação na indústria, já que a CDPR acabou piorando as relações com outras gigantes como Sony e Microsoft ao causar problemas a elas.

Ainda assim, dadas as boas avaliações do jogo e as boas vendas em meio à crise, fica claro o poder da imagem criada anteriormente pela CDPR. Mesmo que o caso tenha manchado sua imagem, ela ainda era forte o suficiente para sobreviver. E, é claro, nenhuma marca sobrevive a crises de forma passiva.

5.3 AÇÃO IMEDIATA: O GERENCIAMENTO DE CRISE DA CD PROJEKT RED

A CDPR sabia do estado de *Cyberpunk 2077* no lançamento, então é claro que ela já estava preparada para a possibilidade de ter de lidar com uma crise de imagem. Assim como Kotler e Keller (2012, p. 337) recomendam, a empresa começou de imediato o seu gerenciamento de crise, buscando recuperar sua imagem e demonstrar aos consumidores que ela se importava e estava disposta a resolver os problemas.

O primeiro movimento da empresa foi lançar um *hotfix* já no dia seguinte do lançamento, resolvendo alguns dos erros mais urgentes que impediam de completar

missões, alguns problemas de renderização de veículos e alguns problemas específicos das versões dos *consoles*, além de amenizar a cena que podia causar ataques epiléticos mencionada anteriormente.⁹² A atitude de lançar uma atualização tão cedo mostrou que o estúdio já estava se esforçando para resolver os problemas, mas a ausência de um pronunciamento oficial imediato que assumisse os erros foi contra às recomendações de Kotler e Keller (2012, p. 337).

O primeiro pronunciamento da empresa veio três dias depois, por meio da conta do jogo no Twitter.⁹³ Nele, a CDPR se desculpou por ter ocultado e não ter trabalhado mais na versão do jogo para *consoles*, além de prometer que iria corrigir *bugs* e problemas técnicos por meio de atualizações e garantir que todos os consumidores insatisfeitos pudessem obter reembolsos. A postagem também apresentou datas para as principais atualizações de correção, que sairiam em janeiro e fevereiro de 2021.⁹⁴

Essa postagem chegou mais perto de atender as recomendações de Kotler e Keller (2012, p. 337), mas ainda continha problemas. Além de ter demorado alguns dias, ela se focou apenas nos problemas mais gritantes das versões dos *consoles*, não assumindo que a versão para computadores também apresentava problemas relevantes. A postagem também não assumiu os conteúdos ausentes no jogo, deixando a sensação de que estes não seriam adicionados, e não assumiu que o jogo estava em um estado inacabado. Assim, embora tenha trazido algum reconforto para os consumidores, não foi o suficiente para estancar a crise, com as ações do estúdio seguindo a cair (FIGURA 8).

Além disso, Reardon e Wright (2021, p. 276) apontam que, mesmo após a postagem, muitos consumidores ainda não estavam conseguindo reembolsos para o jogo nos *consoles*, o que tirou validade do pronunciamento. Foi só então com a retirada do jogo da loja do *PlayStation* pela Sony que todos os jogadores passaram a ter seus pedidos de reembolso aprovados, adicionando ao caos da situação.

Outras ações da CDPR no mês de lançamento incluíram o anúncio de que os bônus prometidos aos desenvolvedores do jogo não estavam mais associados às notas do jogo no site MetaCritic, o que aliviou a polêmica do *crunching* e melhorou a

⁹² Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 patch fixes visual bugs, addresses seizure dangers” no site Polygon.

⁹³ Pronunciamento por meio de uma imagem postada no Twitter do jogo no dia 14 de dezembro de 2020.

⁹⁴ Conforme o artigo “CD Projekt apologises for not showing Cyberpunk 2077 on PS4 and Xbox One before launch” no site Eurogamer.

moralidade da marca⁹⁵, e o lançamento de mais dois *hotfixes* para resolver problemas técnicos mais urgentes.⁹⁶ A CDPR também declarou em uma reunião para investidores que restaurar a reputação da empresa tornava os custos para consertar o jogo insignificantes.⁹⁷ Essa declaração poderia ser vista por dois lados, tanto mostrando que a empresa estava comprometida a consertar o jogo, quanto sendo um indicativo que a CDPR só o faria para limpar sua imagem.

Após o último *hotfix* de dezembro no dia 23, silêncio seguiu janeiro adentro por parte da CDPR. Isso não ajudou a imagem da empresa, e as ações continuaram caindo (FIGURA 8). Foi só na metade de janeiro que o estúdio voltou com um novo pronunciamento, desta vez bem mais extenso que o anterior. Por meio de um vídeo de mais de 5 minutos, o cofundador e vice-presidente da CDPR Marcin Iwiński se desculpou pelo estado do jogo, admitindo que o estúdio lançou o jogo antes do que devia, e apresentando um plano de ação para as atualizações futuras, atrasando os conteúdos gratuitos e as versões atualizadas para os *consoles* de nova geração (*Xbox Series e PlayStation 5*).⁹⁸

Com esta declaração, o estúdio chegou mais próximo de assumir toda a culpa, conforme Kotler e Keller (2012, p. 337) recomendam, mas ela também apresentou diversos problemas. Em primeiro lugar, ela veio muito tarde, ocorrendo mais de um mês depois do lançamento problemático. O plano de ação apresentado também foi muito vago, sem datas para cada um dos desenvolvimentos. Nowicki (2021, p. 8) aponta ainda que o discurso trouxe muitos clichês, não passando autenticidade, além de trazer muitas desculpas e promessas vazias, sem a tomada necessária de responsabilidade pelos consumidores afetados. Por fim, muitas pessoas apontaram que o extenso plano de ação significaria mais *crunching* para os funcionários do estúdio, ao que a CDPR respondeu em seu site, afirmando que a equipe não passaria mais por horas extras obrigatórias.⁹⁹

Mesmo com essas questões, Nowicki (2021, p. 8-9) aponta que o anúncio serviu ao menos para estabilizar as ações da empresa (FIGURA 8). Janeiro

⁹⁵ Conforme o artigo “CD Projekt Red Cyberpunk 2077 Dev Bonuses No Longer Tied To MetaCritic Score” no site TechRaptor.

⁹⁶ Histórico de atualizações disponível no site SteamDB, base de dados da plataforma Steam.

⁹⁷ Conforme o artigo “The cost of fixing Cyberpunk 2077 is ‘irrelevant’ compared to restoring company reputation, says CDPR” no site GamesRadar.

⁹⁸ Conforme o artigo “CD Projekt Red releases Cyberpunk 2077 apology and roadmap” no site GamesBeat.

⁹⁹ Declaração realizada no site oficial de *Cyberpunk 2077*.

terminou, então, com o lançamento da primeira grande atualização do jogo¹⁰⁰, que corrigiu uma quantidade muito maior de problemas técnicos e resultou em um aumento no valor das ações (FIGURA 8), e com o lançamento de ferramentas oficiais para modificações dos jogadores, melhorando a relação da CDPR com os jogadores.¹⁰¹

Figura 8 - Ações da CDPR do lançamento a janeiro de 2021



Fonte: Yahoo Finanças

Assim, é possível afirmar que o gerenciamento de crise inicial da CDPR foi bastante misto, contendo erros e acertos. A empresa deveria ter se pronunciado de imediato após o lançamento e admitido completamente sua culpa e seus erros. É como Nowicki (2021, p. 9) afirma: os esforços da empresa deveriam ter sido maiores e mais rápidos. Ainda assim, o estúdio se bancou na promessa de conserto do jogo, apoiada pelo rápido lançamento de atualizações iniciais e pela sua imagem forte anterior à crise, conseguindo recuperar um pouco de crédito em janeiro de 2021. Entretanto, a jornada para a recuperação da imagem ainda estava longe de terminar.

¹⁰⁰ Conforme o artigo “Atualização 1.1 de Cyberpunk 2077 promete acabar com vários bugs” no site Adrenaline.

¹⁰¹ Conforme o artigo “CD Projekt Red release official ‘Cyberpunk 2077’ modding tools” no site Happy Mag.

5.4 RECUPERANDO A IMAGEM: AS CORREÇÕES E ATUALIZAÇÕES DE *CYBERPUNK 2077*

Apesar do bom começo de 2021 com a primeira grande atualização do jogo e uma retomada no valor das ações da CDPR, fevereiro veio com péssimas notícias. Conforme Nowicki (2021, p. 9), o estúdio sofreu um ataque de *hackers*, que roubaram o código de *Cyberpunk 2077* e *The Witcher 3* e também documentos administrativos. Isso afetou o valor das ações da empresa (FIGURA 9) e atrapalhou seus planos de desenvolvimento, resultando em um atraso na segunda grande atualização de *Cyberpunk* prometida para fevereiro e, por conseguinte, em todo o plano de ação apresentado pelo estúdio anteriormente.

Assim, a segunda grande atualização acabou saindo no fim de março de 2021. Ela trouxe uma quantidade ainda maior de correções, mas pela primeira vez trouxe também algumas mudanças que deram esperanças aos jogadores decepcionados pela falta de conteúdos prometidos, como a melhoria no sistema de procurado pela polícia. Ainda assim, o jogo continuava com problemas relevantes de desempenho no *Xbox One* e *PS4*.¹⁰²

Outra questão citada por Nowicki (2021, p. 8) é que as atualizações também acabavam introduzindo novos problemas devido ao seu escopo. Assim, após cada atualização principal, a CDPR acabava tendo de lançar *hotfixes* para corrigir os novos problemas. Após a segunda grande atualização, mais três *hotfixes* foram necessários.

Com isso, o ano estava chegando pela metade, e com os últimos *hotfixes* as ações da CDPR voltaram a se estabilizar (FIGURA 9). Entretanto, a empresa não conseguiu cumprir com seu plano de ação apresentado no início do ano, no qual indicava que lançaria conteúdos gratuitos durante o primeiro semestre. Por isso, um novo plano de ação foi anunciado, ainda sem datas exatas, mas prometendo os conteúdos gratuitos para o segundo semestre de 2021, assim como as versões do jogo para *Xbox Series* e *PlayStation 5*.¹⁰³

De qualquer modo, tais problemas foram ofuscados pela volta do jogo à loja digital do *PlayStation 4* no dia 21 de junho. A página do jogo adicionou um alerta de

¹⁰² Conforme o artigo "How 'Fixed' Cyberpunk 2077 is After Patch 1.2: What's Better, What's Unchanged" no site GameRant.

¹⁰³ Conforme o artigo "Free 'Cyberpunk 2077' DLC Misses First Roadmap Window, Second Roadmap Still Murky" no site Forbes.

que ele ainda possuía problemas na plataforma e que a compra era apenas recomendada na edição *Pro* do *console*, mas mesmo assim foi o suficiente para gerar uma leve alta nas ações da CDPR novamente (FIGURA 9).¹⁰⁴

Figura 9 - Ações da CDPR em 2021



Fonte: Yahoo Finanças

Além disso, o estúdio também anunciou em uma reunião de investidores que a quantidade de cópias reembolsadas foi de apenas 30.000 do total de 13 milhões vendidas até o fim de 2020.¹⁰⁵ A CDPR também revelou que o custo total associado aos reembolsos, que incluía as perdas projetadas para reembolsos do ano de 2021, foi de US\$ 51 milhões, um valor alto por si só, mas bastante inexpressivo quando comparado aos lucros gerados pelo jogo.¹⁰⁶

Em agosto, foi lançada a terceira grande atualização do jogo. Esta corrigiu mais alguns problemas e também trouxe melhorias muito requisitadas ao comportamento dos *NPCs*. Além disso, os primeiros conteúdos gratuitos foram disponibilizados, incluindo novos equipamentos e carros.¹⁰⁷ Após esse lançamento, a

¹⁰⁴ Conforme o artigo “Cyberpunk is finally back on PlayStation, but Sony warns: ‘PS4 is not recommended’” no site Video Games Chronicle.

¹⁰⁵ Conforme o artigo “CD Projekt refunded 30K copies of Cyberpunk 2077 out of 13M” no site Polygon.

¹⁰⁶ Conforme o artigo “The real cost of Cyberpunk 2077 refunds is \$51 million, not \$2.2 million” no site VG247.

¹⁰⁷ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 Patch 1.3 Details Revealed” no site IGN.

CDPR acabou novamente alterando seu plano de ação, deixando as versões dos novos *consoles* e os conteúdos gratuitos e atualizações seguintes para 2022. Com isso, as atualizações de 2021 se encerraram com mais um último *hotfix*, e as ações da empresa permaneceram relativamente estáveis até o fim do ano (FIGURA 9).

Por fim, encerrando bem o ano, a CDPR conseguiu chegar a um acordo na ação coletiva dos seus investidores, tendo que pagar apenas US\$ 1,85 milhões, uma fração ínfima dos lucros obtidos com o jogo.¹⁰⁸

Assim, é possível afirmar que a empresa conseguiu estabelecer a narrativa da sua dedicação ao conserto do jogo. Respalhada pelas diversas atualizações lançadas e pela estabilização do valor de suas ações, a CDPR parece ter conseguido recuperar um pouco do dano causado à sua imagem pelo lançamento problemático de *Cyberpunk*. Ela continuou enfrentando algumas dificuldades, como o ataque *hacker* e os atrasos no seus planos de ação, mas o saldo ainda pareceu positivo.

Ainda assim, a mancha causada na crise de lançamento não foi completamente apagada, tendo em vista que as ações da empresa nunca retornaram aos valores de 2020. Conforme Reardon e Wright (2021, p. 279 e 284), os jogadores possuem memórias pouco misericordiosas, e jogos geralmente ficam marcados pelos seus sucessos ou fracassos técnicos, ainda mais se os jogadores sentiram-se enganados. Além disso, a performance nos *consoles* ainda não havia chegado à ideal e diversos conteúdos prometidos não haviam sido implementados. De qualquer modo, como Juříčka (2022, p. 209) aponta, um jogo que ultrapassa 13 milhões de cópias em meio a todos os problemas que *Cyberpunk 2077* enfrentou deve ser, com toda certeza, considerado um sucesso.

¹⁰⁸ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 developer CD Projekt will pay just \$1.85 million in proposed class-action settlement” no site The Verge.

6 O ESTADO ATUAL DO JOGO E DA MARCA

Este capítulo finaliza o estudo de caso, analisando as últimas ações da CD Projekt Red relacionadas a *Cyberpunk 2077* e o estado atual do jogo e da marca, com o objetivo de compreender se a imagem do estúdio foi recuperada.

6.1 APÓS A TEMPESTADE: AFINAL DE CONTAS, O JOGO FOI CONSERTADO?

Em fevereiro de 2022, a CDPR lançou a atualização 1.5 em conjunto com as novas versões do jogo para *Xbox Series* e *PlayStation 5*. Mas, com mais de um ano de lançamento de *Cyberpunk 2077*, a grande questão para muitos era se o jogo havia afinal de contas sido consertado.

A atualização foi uma das maiores até então, trazendo diversas mudanças de mecânicas além de novos conteúdos gratuitos como mais armas e romances mais extensos com *NPCs*. Conforme Juříčka (2022, p. 215), a atualização também trouxe alguns elementos prometidos desde antes do lançamento, como a possibilidade de alterar a aparência do personagem durante o jogo e apartamentos para serem adquiridos. Além disso, ela também trouxe melhorias e correções como de costume, incluindo ainda mais avanços na inteligência dos *NPCs*.¹⁰⁹

As versões para os novos *consoles* foram mais bem recebidas que as dos seus antecessores.¹¹⁰ A performance no *Xbox One* e no *PS4* também foi melhorada. Entretanto, para isso, alguns elementos do jogo foram reduzidos ao extremo, como a quantidade de *NPCs*, diminuindo a qualidade da imersão do jogo.¹¹¹ Mesmo assim, Juříčka (2022, p. 214) aponta que o jogo ainda apresentava travamentos muito mais frequentes nestes *consoles* mais fracos.

Com essa atualização, a CDPR anunciou que as principais correções haviam sido feitas, e assim considerava o jogo corrigido. Com isso, a empresa anunciou que seus esforços estavam agora concentrados no desenvolvimento da expansão

¹⁰⁹ Notas de atualização disponíveis em postagem do dia 15 de fevereiro na central comunitária do jogo na plataforma Steam.

¹¹⁰ No MetaCritic, 75 da crítica e 71 dos usuários para o *PlayStation 5* e 87 da crítica e 76 dos usuários para o *Xbox Series*.

¹¹¹ Conforme o artigo "CYBERPUNK 2077 FINALLY RUNS WELL ON LAST GENERATION CONSOLES" no site Game Industry News.

prometida no seu plano de ação.¹¹² Novas avaliações também apontaram que o jogo já poderia ser considerado consertado, mesmo com sua performance ainda problemática nos *consoles* antigos e alguns conteúdos prometidos ainda faltando.¹¹³ Assim, pelo menos a imersão do jogo não seria mais quebrada tão facilmente com *bugs* e outros problemas técnicos.

Foi também com essa atualização que o termo *RPG* voltou a ser usado nas páginas do jogo nas lojas digitais, mostrando que a CDPR alcançou um ponto que a deixou confortável em descrever o jogo como tal. Entretanto, diversos jogadores questionaram a ação, afirmando que o jogo ainda não possuía elementos o suficiente para ser considerado um *RPG*.¹¹⁴

Alguns jogadores também retornaram às listas de conteúdos ausentes criadas no lançamento do jogo, apontando que muitos continuavam indisponíveis.¹¹⁵ Assim, mesmo que os principais problemas técnicos do jogo tenham sido consertados, alguns jogadores ainda consideravam o jogo insatisfatório se comparado ao seu marketing. Mais recentemente, porém, um desenvolvedor do jogo comentou essa questão, afirmando que conteúdos são cortados por serem considerados desnecessários, ruins ou irem contra a visão do jogo. Assim, não seria uma questão de promessas falsas ou incompetência, mas sim da direção do design.¹¹⁶

Alguns recursos prometidos, porém, acabaram sendo cortados por causa da crise do lançamento. O principal deles foi o modo multijogador do jogo, que acabou sendo abandonado devido à necessidade de priorizar o desenvolvimento de correções e atualizações para o jogo, mas também houve rumores de que uma segunda expansão para o jogo recebeu o mesmo destino.¹¹⁷

6.2 UPGRADE NA IMAGEM: *MERCENÁRIOS* E O FUTURO

¹¹² Conforme os artigos “CDPR Says ‘Vast Part’ Of Fixing Cyberpunk 2077 Is Done, Focused On Other Projects” no site Kotaku e “CD Projekt says ‘bulk of our development capacity’ now focused on Cyberpunk 2077 expansion” no site Eurogamer.

¹¹³ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077: Is the Controversial Game Finally Fixed?” no site Den of Geek.

¹¹⁴ Conforme o artigo “After Cyberpunk 2077’s Big Update, Dev Says It’s An RPG Now—But Fans Differ” no site Kotaku.

¹¹⁵ Conforme a postagem “Promised but missing features Over a Year Later” no Reddit.

¹¹⁶ Conforme o artigo “Dev de Cyberpunk 2077: ‘conteúdo cortado não é usado por um motivo’” no site Adrenaline.

¹¹⁷ Conforme o artigo “Lançamento problemático de Cyberpunk 2077 matou o multiplayer do jogo” no site Adrenaline.

Mesmo com o jogo alegadamente consertado, as ações da CDPR voltaram a cair na metade de 2022, atingindo seus menores valores desde 2017 (FIGURA 10). A queda, porém, não teve relação direta com o estado do jogo e a imagem da marca, mas sim com a decisão da empresa de lançar a primeira expansão paga do jogo apenas em 2023, com a queda nas vendas do jogo e com a suspensão das operações da empresa na Rússia.¹¹⁸

Entretanto, em setembro foi lançada a série animada *Cyberpunk: Mercenários* na Netflix, se tornando um sucesso de crítica e audiência¹¹⁹, obtendo mais tarde o prêmio de anime do ano da plataforma de *streaming* de animações Crunchyroll.¹²⁰ Com a série, foi também lançada a atualização 1.6 do jogo, trazendo diversos conteúdos gratuitos associados à animação.¹²¹ O seu sucesso acabou se transferindo para o jogo, que registrou um pico de 37 mil jogadores simultâneos na Steam após a atualização.¹²²

Além disso, foi nesse mês que o jogo ultrapassou as 20 milhões de cópias vendidas, e a CDPR anunciou que obteve o melhor terceiro trimestre da sua história, afirmando que a animação foi instrumental para alcançar o marco.¹²³ Assim, as ações da empresa também voltaram a subir (FIGURA 10).

¹¹⁸ Conforme o artigo “CD Projekt shares drop to lowest level since January 2019 following latest financial results” no site Game World Observer.

¹¹⁹ Conforme o artigo “Cyberpunk: Mercenários | Sucesso superou expectativas, diz estúdio” no site O Vício.

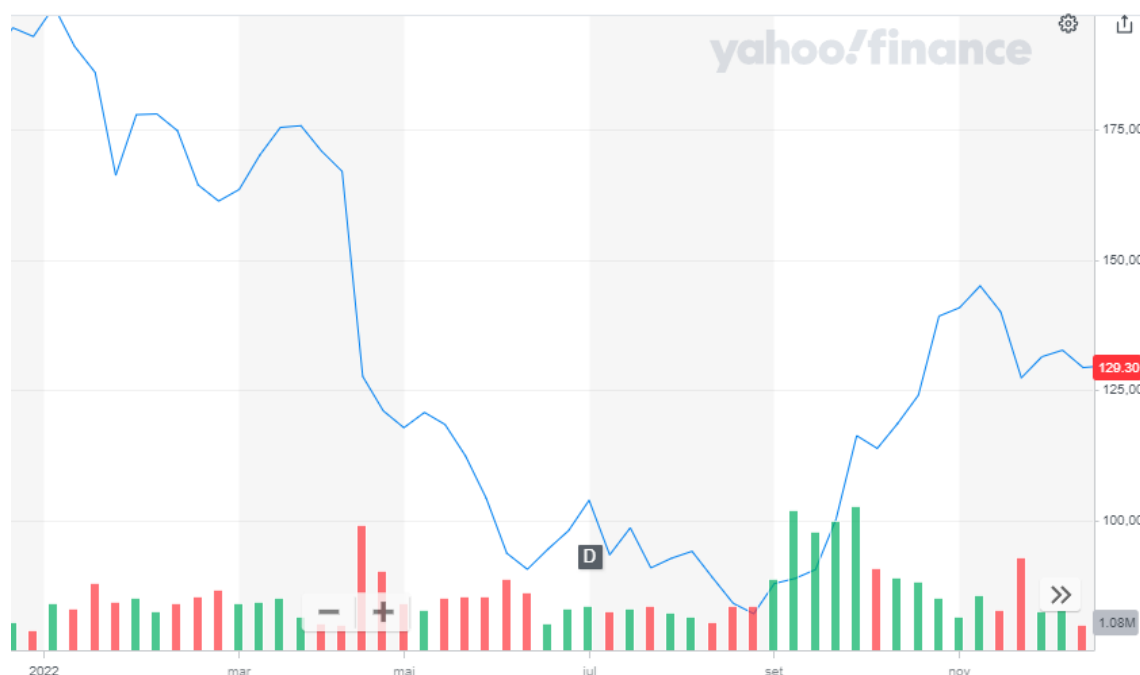
¹²⁰ Conforme o artigo “Cyberpunk: Edgerunners crowned Anime of the Year by Crunchyroll” no site Video Games Chronicle.

¹²¹ Conforme o artigo “Patch 1.6 de Cyberpunk 2077 traz cross-save, novos visuais e conteúdos de Mercenários” no site Adrenaline.

¹²² Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 volta a ser um dos games mais populares do Steam com o patch Mercenários” no site Adrenaline.

¹²³ Conforme o artigo “Cyberpunk: Edgerunners helped push CD Projekt to ‘the best third quarter in our entire history’” no site PC Gamer.

Figura 10 - Ações da CDPR em 2022



Fonte: Yahoo Finanças

A atualização, porém, deixou claro que a CDPR estava encerrando o ciclo de correções do jogo, com o anúncio de que ela seria a última para a versão do *Xbox One* e *PlayStation 4*. Com isso, a empresa transferiu o foco para a primeira expansão paga de *Cyberpunk*, com lançamento previsto para setembro de 2023. A empresa também anunciou o início do desenvolvimento de uma sequência do jogo, sob o codinome *Project Orion*¹²⁴, além de anunciar diversos novos jogos no universo *The Witcher* e uma propriedade intelectual completamente nova.¹²⁵ Todos os anúncios também influenciaram a valorização das ações da empresa (FIGURA 10).

6.3 FEITO COM AMOR: IMAGEM RECUPERADA?

As diversas atualizações, conteúdos gratuitos e a série *Mercenários* claramente tiveram um efeito positivo na imagem da CDPR e do jogo. Isso ficou ainda mais evidente com as premiações da Steam, em que os usuários da plataforma elegeram *Cyberpunk 2077* como o jogo mais bem cuidado de 2022, premiando-o na categoria “Feito Com Amor”. Nem todos os jogadores concordaram

¹²⁴ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 sequel Project Orion confirmed by CD Projekt Red” no site Polygon.

¹²⁵ Conforme o artigo “Why did CD Projekt just announce 6 new games?” no site Polygon.

com isso, porém, já que diversas avaliações negativas começaram a ser feitas na página do jogo, criticando a escolha para a categoria.¹²⁶

Mais um ponto que mostrou uma melhora na imagem da marca foi o aumento de vendas do jogo, que vendeu mais cópias em 2022 do que em 2021.¹²⁷ As ações da empresa continuaram relativamente estáveis ao longo de 2023, mas ainda bastante abaixo das alcançadas no ápice do *hype* em 2020 (FIGURA 11). Entretanto, a CDPR aumentou o seu valor de mercado para US\$ 3,5 bilhões. Com isso, a empresa ultrapassou a Ubisoft, e também se tornou a maior empresa de jogos europeia.¹²⁸

Figura 11 - Ações da CDPR em 2023



Fonte: Yahoo Finanças

Outra grande conquista do jogo foi alcançar 80% de avaliações positivas na Steam, mesmo com as críticas após sua escolha como “Feito Com Amor”.¹²⁹ Diversos veículos especializados em jogos também postaram artigos destacando a

¹²⁶ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077: jogadores não estão felizes com a premiação Feito Com Amor pelo Steam” no site Adrenaline.

¹²⁷ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 Sold More Copies In 2022 Than 2021” no site The Gamer.

¹²⁸ Conforme o artigo “Post-Cyberpunk 2077, CDPR Is Now Bigger Than Ubisoft” no site Forbes.

¹²⁹ Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 atinge 80% de críticas ‘Muito Positivas’ no Steam” no site Eurogamer.

grande melhora do jogo ao fim de 2022.¹³⁰ Todos estes fatores apontam para uma ótima recuperação de imagem realizada pela CDPR.

Entretanto, nem tudo relacionado ao jogo se tornou positivo. Em maio de 2023, *Cyberpunk 2077* ingressou no Museu do Fracasso de Nova Iorque, que exhibe uma coleção de produtos e serviços que não alcançaram o seu potencial.¹³¹ Embora isso não tenha gerado grandes problemas para a imagem da CDPR, ainda é um lembrete de que a mancha causada pelo lançamento inacabado do jogo não será esquecida.

Assim, é válido resgatar os principais elementos de imagem de marca para observar o que a CDPR conseguiu melhorar, e o que não foi possível. Os pontos mais danificados pelo lançamento de *Cyberpunk* foram a personalidade, a moralidade, a qualidade do produto, a reputação na indústria e a consistência.

A personalidade tinha sido afetada pela noção de um marketing enganoso, distanciando a marca dos jogadores que antes a viam como uma amiga próxima. Com toda a dedicação mostrada pela CDPR para consertar e melhorar o jogo, a sua personalidade certamente voltou a ser mais bem vista. Do mesmo modo, a moralidade havia sido afetada ao aparentar não se importar mais com os jogadores, além das polêmicas éticas de *crunching*. Os extensos esforços nas atualizações retomaram os valores da empresa de se importar com os jogadores, enquanto suas declarações anti-*crunching* e o pagamento de bônus aos seus funcionários sem depender de notas também restauraram a moralidade da marca.

A qualidade do produto é um tanto óbvia, visto que era o cerne tanto da crise quanto dos esforços das atualizações. Assim, foi o elemento que mais foi restaurado, embora não completamente devido ao fato de que as versões para os *consoles* mais fracos nunca foram completamente consertadas.

Já a reputação na indústria é um pouco mais nublada. A relação com as outras empresas certamente melhorou, já que o jogo voltou à loja virtual da Sony, e as avaliações da crítica também melhoraram com as atualizações. O aumento no valor total da marca também colaborou para a restauração da sua reputação, mas os valores baixos das ações com frequentes quedas mostram que esse elemento ainda pode melhorar mais.

¹³⁰ Artigos exaltando as melhorias de *Cyberpunk* foram feitos nos sites GameSpot, The Enemy e Tom's Guide.

¹³¹ Conforme o artigo "Cyberpunk 2077 ends up in New York's Museum Of Failure" no site Gaming Bible.

Por fim, a consistência da comunicação da empresa sofreu um pouco com as dificuldades de seguir os planos de ação divulgados, mas acabou sendo restaurada com os desenvolvimentos mais recentes. Com todos estes fatores em mente, é possível afirmar que a imagem de marca da CDPR melhorou muito com o seu gerenciamento de crise e seus esforços para consertar o jogo, mesmo com alguns elementos podendo melhorar ainda mais. E isso ainda pode acontecer, já que a primeira expansão paga do jogo está prestes a ser lançada, e promete trazer ainda mais melhorias ao mundo tecnológico e distópico de *Cyberpunk 2077*.¹³²

¹³² Conforme o artigo “Cyberpunk 2077 massive overhaul adds long-awaited feature and brand-new Night City locations” no site Gaming Bible.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa realizada neste trabalho foi possível alcançar o seu objetivo. De acordo com os resultados encontrados, o lançamento inacabado de *Cyberpunk 2077* teve um impacto negativo na imagem de marca da CD Projekt Red, que realizou um intenso trabalho de gestão de crise e recuperação de imagem por meio de atualizações do jogo, embora com alguns tropeços, e, com isso, alcançou uma forte melhora na sua imagem manchada.

Assim, é possível afirmar que o fenômeno de lançamentos inacabados possui potencial para afetar negativamente a imagem de marca das desenvolvedoras, e estas devem evitá-los ou realizar um extenso gerenciamento de crise, além de oferecer suporte técnico pós-venda para corrigir os problemas dos jogos por meio de atualizações, para assim poder restaurar a imagem.

Entretanto, é importante apontar que a mancha não foi apagada, e resquícios dela seguem gerando consequências, como as avaliações negativas resultantes da premiação do jogo. A CDPR ficou marcada pela experiência, e, mesmo com a melhora, dificilmente a empresa receberá a mesma confiança dos consumidores que possuía antes do caso.

Como a indústria de jogos eletrônicos ainda é muito recente e a acentuação do fenômeno de lançamentos inacabados devido ao aumento de complexidade de desenvolvimento e à cultura de atualizações perpétuas é ainda mais recente, há muito pouca exploração acadêmica ao redor destes problemas. Dessa forma, este trabalho procurou contribuir à discussão, clarificando a relação sistêmica destas questões e trazendo o ponto de vista publicitário das abordagens de gestão de crise e de suporte pós-venda necessárias para a recuperação da imagem das desenvolvedoras.

É importante ressaltar que, devido ao recorte, o presente trabalho não chegou a se aprofundar em diversas outras questões da indústria que também podem possuir relação com o fenômeno estudado. Hipóteses que acabaram fora do escopo estudado incluem a questão do engajamento obtido com os lançamentos problemáticos, na experiência de produção de conteúdos coparticipativos resultante das atualizações e correções realizadas a partir do *feedback* dos jogadores. Em uma cultura de consumo em que os consumidores querem cada vez mais ser parte

presente dos produtos, não pode ser descartada a possibilidade de que tais casos também tragam benefícios para as empresas.

Isso leva à hipótese de que casos como o de *Cyberpunk* não necessariamente sejam acidentes, com as empresas sabendo medir os positivos e negativos de lançar um jogo com problemas que no fim traga mais benefícios do que realizar o ciclo completo de desenvolvimento. Além disso, há toda a questão envolvendo a precarização do trabalho na indústria que se relaciona com o uso dos jogadores como mão de obra gratuita, e também é mais um elemento que não pôde ser bem aprofundado por essa pesquisa. Com isso, fica a abertura para que sejam realizadas novas discussões com diferentes abordagens para entender estes problemas.

Nesse caminho para discussões futuras, é relevante também apontar como o evento definitivamente não serviu como lição para a indústria de jogos eletrônicos, tendo em vista que diversos outros casos de lançamentos inacabados e problemáticos sucederam *Cyberpunk*. Alguns dos casos mais proeminentes incluem o jogo de futebol *eFootball* da Konami em 2021, os novos *Pokémon Scarlet e Violet* da Nintendo em 2022, e *Redfall* da Bethesda e *The Lord of the Rings: Gollum* da Daedalic Entertainment, ambos de 2023.¹³³ O último caso foi tão extremo que levou ao encerramento das atividades de desenvolvimento do estúdio.¹³⁴

Com isso, fica claro que estes lançamentos quebrados são um problema sistêmico da indústria de jogos atual. Ainda mais quando estes mesmos jogos resultam em grandes lucros, como foi o caso de *Cyberpunk*. Os lucros poderiam ser maiores se o jogo tivesse sido lançado completo? Talvez, mas os estúdios acabam sendo pressionados pelos acionistas e pelos prazos, e enquanto jogos inacabados ainda trouxerem lucros, tais pressões seguirão ocorrendo.

É claro, também há a influência da cultura das atualizações perpétuas nestes fenômenos. Afinal, é possível lançar um jogo antes de terminá-lo para cumprir os prazos dos acionistas, para só então finalizar o jogo com a ajuda do *feedback* dos jogadores, que se tornam testadores beta gratuitos, e estão cada vez mais acostumados com isso.

¹³³ Conforme o artigo “A nova onda de lançar jogos com problemas acompanhados de pedidos de desculpas” no site GameBlast.

¹³⁴ Conforme o artigo “Daedalic Entertainment, estúdio de *The Lord of the Rings: Gollum* (Multi), abandona o desenvolvimento de jogos” no site GameBlast.

Por fim, após tudo que a CDPR passou com *Cyberpunk 2077*, seria esperado que ela tivesse aprendido com a experiência. Isso não parece ser o caso, já que ao final de 2022 a empresa lançou uma nova versão de *The Witcher 3* para os consoles mais recentes, e esta também ficou marcada por *bugs* e problemas de desempenho.¹³⁵ Assim, começa a parecer que é só questão de tempo para o estúdio destruir novamente sua imagem e ter de recuperá-la mais uma vez. Estas questões ficam, então, para os trabalhos subsequentes que desejarem continuar explorando as ações do estúdio polonês e os problemas da indústria de jogos eletrônicos.

¹³⁵ Conforme o artigo “The Witcher 3: lançamento da nova versão é marcada por bugs e problemas de desempenho” no site Adrenaline.

8 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

2008 AWARDS CATEGORY DETAILS: Roleplaying Game of the Year. **Academy of Interactive Arts & Sciences**. Disponível em: https://www.interactive.org/awards/award_category_details.asp?idAward=2008&idGameAwardType=122. Acesso em 8 ago. 2023.

AAKER, David A. **Building strong brands**. Nova Iorque: The Free Press, 1996.

ALEXANDRA, Heather. Cyberpunk 2077 Tweets Transphobic Joke, Studio Apologizes 'To All Those Offended'. **Kotaku**, 21 ago. 2018. Disponível em: <https://kotaku.com/cyberpunk-2077-tweets-transphobic-joke-studio-apologiz-1828502562>. Acesso em 11 ago. 2023.

ALLISON, Peter Ray. 'Making Cyberpunk Red almost killed us': Mike Pondsmith on the return of the tabletop RPG, catching up with 2020's future and Cyberpunk 2077. **Dicebreaker**, 26 fev. 2020. Disponível em: <https://www.dicebreaker.com/categories/roleplaying-game/feature/cyberpunk-red-rpg-almost-killed-us-mike-pondsmith-interview>. Acesso em 10 ago. 2023.

BATCHELOR, James. Investors reportedly considering class action lawsuit against CD Projekt Red. **GamesIndustry.biz**, 21 dez. 2020. Disponível em: <https://www.gamesindustry.biz/investors-reportedly-considering-class-action-lawsuit-against-cd-projekt-red>. Acesso em 16 ago. 2023.

BEVAN, Rhiannon. Cyberpunk 2077 Sold More Copies In 2022 Than 2021. **The Gamer**, 31 mar. 2023. Disponível em: <https://www.thegamer.com/cyberpunk-2077-sold-more-copies-in-2022-than-2021/>. Acesso em 16 out. 2023.

BHALLA, Akshay. Some 'Cyberpunk 2077' Footage Has Already Leaked Online So Beware Of Spoilers. **MensXP**, 23 nov. 2020. Disponível em: <https://www.mensxp.com/technology/games/82710-some-cyberpunk-2077-footage-has-already-leaked-online-so-beware-of-spoilers.html>. Acesso em 14 ago. 2023.

BLAKE, Vikki. Cyberpunk 2077 pre-sold 8 million copies and is now the biggest PC launch of all time. **TechRadar**, 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.techradar.com/news/cyberpunk-2077-pre-sold-8-million-copies-and-is-now-the-biggest-pc-launch-title-of-all-time>. Acesso em 11 ago. 2023.

BOAVENTURA, João Pedro Balakdjian. **O Jornalismo de games e a cultura do Hype como estratégia de venda.** *In:* Simpósio Brasileiro de Jogos e Entretenimento Digital, 15., 2016, São Paulo. Disponível em: <https://www.sbgames.org/sbgames2016/downloads/anais/157265.pdf>. Acesso em 10 ago. 2023.

BONTHUYS, Darryn. Best Of 2022: Cyberpunk 2077's Redemption Arc Is A Breathtaking Return To Form For CD Projekt Red. **GameSpot**, 23 dez. 2022. Disponível em: <https://www.gamespot.com/articles/cyberpunk-2077s-redemption-arc-is-a-breathtaking-return-to-form-for-cd-projekt-red/1100-6510079/>. Acesso em 16 out. 2023.

BOYER, Brandon. Ubisoft: Wii To Rule Them All, Microsoft/Sony Battle Split In U.S/Europe. **Game Developer**, 24 abr. 2008. Disponível em: <https://www.gamedeveloper.com/pc/ubisoft-wii-to-rule-them-all-microsoft-sony-battle-split-in-u-s-europe>. Acesso em 18 jul. 2023.

BRITO, Carlos. Uma abordagem relacional ao valor da marca. **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, Lisboa, v. 9, n 1-2, p. 49-63, jun. 2010. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388539122006>. Acesso em 4 ago. 2023.

BYRD, Matthew. Cyberpunk 2077: Is the Controversial Game Finally Fixed? **Den of Geek**, 22 set. 2022. Disponível em: <https://www.denofgeek.com/games/cyberpunk-2077-fixed-updates-patches/>. Acesso em 6 fev. 2023.

CARPENTER, Nicole. Cyberpunk 2077 sequel Project Orion confirmed by CD Projekt Red. **Polygon**, 4 out. 2022. Disponível em: <https://www.polygon.com/23387185/cyberpunk-2077-sequel-project-orion-announcement-cd-projekt-red>. Acesso em 16 out. 2023.

CASEY, Siobhán. Cyberpunk 2077, in its current state, is a much better open-world RPG than The Witcher 3. **VG247**, 20 dez. 2022. Disponível em: <https://www.vg247.com/cyberpunk-2077-better-open-world-rpg-the-witcher-3>. Acesso em 12 jul. de 2023.

CAWLEY, Sam. Cyberpunk 2077 ends up in New York's Museum Of Failure. **Gaming Bible**, 24 mai. 2023. Disponível em: <https://www.gamingbible.com/news/cyberpunk-2077-ends-up-in-new-yorks-museum-of-failure-460714-20230524>. Acesso em 16 out. 2023.

CD PROJEKT IR. [PL/EN] Grupa CD PROJEKT - wyniki finansowe za I półrocze 2020 r. | KOMENTARZ. **Youtube**, 3 set. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=s2e-n-8nq2I>. Acesso em 11 ago. 2023.

CD Projekt S.A. (CDR.WA). **Yahoo! Finanças**. Disponível em: <https://br.financas.yahoo.com/quote/CDR.WA/chart?p=CDR.WA>. Acesso em 16 ago. 2023.

CHALK, Andy. Cyberpunk: Edgerunners helped push CD Projekt to 'the best third quarter in our entire history'. **PC Gamer**, 28 nov. 2022. Disponível em: <https://www.pcgamer.com/cyberpunk-edgerunners-helped-push-cd-projekt-to-the-best-third-quarter-in-our-entire-history/>. Acesso em 16 out. 2023.

COBERLY, Cohen. Physical copies of Cyberpunk 2077 have leaked into the wild. **TechSpot**, 23 nov. 2020. Disponível em: <https://www.techspot.com/news/87711-physical-copies-cyberpunk-2077-have-leaked-wild.html>. Acesso em 14 ago. 2023.

COSTA, Caio Túlio Olímpio Pereira da. **Hype Entertainment no Mundo dos Games: A Publicidade Contemporânea da Produtora Blizzard**. In: Simpósio Brasileiro de Jogos e Entretenimento Digital, 17., 2018, Foz do Iguaçu. Disponível em: <https://www.sbgames.org/sbgames2018/files/papers/IndustriaShort/185093.pdf>. Acesso em 10 ago. 2023.

Cyberpunk. **Britannica**. Disponível em: <https://www.britannica.com/art/cyberpunk>. Acesso em 16 ago. 2023.

Cyberpunk: Edgerunners. **Rotten Tomatoes**. Disponível em: https://www.rottentomatoes.com/tv/cyberpunk_edgerunners/s01. Acesso em 17 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **Steam**. Disponível em: https://store.steampowered.com/app/1091500/Cyberpunk_2077/. Acesso em 17 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. 14 dez. 2020. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1338390123373801472>. Acesso em 16 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **Cyberpunk 2077 has gone gold! See you in Night City on November 19th!** 5 out. 2020. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/cyberpunkgame/status/1313067011455569921>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **Full confirmation!** 26 out. 2020. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1320829781936640013>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **Happy Holidays Chombattas!** 24 dez. 2018. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1077139803706138625>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **Over 20 million cyberpunks have been roaming the streets of Night City – partying with Jackie and getting to know Johnny, driving around with Panam and diving with Judy, hanging out with River and listening to Kerry’s songs. Thank you and we hope to see you all in the Afterlife!** 28 set. 2022. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1575142892489801735>. Acesso em 17 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **We have important news regarding Cyberpunk 2077’s release date we’d like to share with you today.** 16 jan. 2020. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CDPROJEKTRED/status/1217861009446182912>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **We have important news to share with you.** 27 out. 2020. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1321128432370176002>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077. **When it's ready ;)** 8 nov. 2018. Twitter: @CyberpunkGame. Disponível em: <https://twitter.com/CyberpunkGame/status/1060532646739173376>. Acesso em 11 ago. 2023.

Cyberpunk 2077 — 2077 in Style. **YouTube**, 15 out. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=YlyDJVYqfpA>. Acesso em 12 set. 2023.

Cyberpunk 2077 — Official E3 2018 Trailer. **YouTube**, 10 jun. 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=8X2klfS6fb8>. Acesso em 12 set. 2023.

CYBERPUNK 2077 — OUR COMMITMENT TO QUALITY. **Cyberpunk**, 13 jan. 2021. Disponível em:

<https://www.cyberpunk.net/en/news/37298/our-commitment>. Acesso em 16 ago. 2023.

Cyberpunk 2077 — Rides of the Dark Future. **YouTube**, 15 out. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=6IMO0PaX7Yc>. Acesso em 12 set. 2023.

Cyberpunk 2077 — The Diner. **YouTube**, 15 out. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=6a8f1TbYb2w>. Acesso em 12 set. 2023.

Cyberpunk 2077: Builds, patches, and notes. **SteamDB**. Disponível em: <https://steamdb.info/app/1091500/patchnotes/>. Acesso em 17 ago. 2023.

Cyberpunk 2077 Gameplay Reveal — 48-minute walkthrough. **YouTube**, 27 ago. 2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=vjF9GgrY9c0>. Acesso em 10 ago. 2023.

CYBERPUNK 2077 PC. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/cyberpunk-2077>. Acesso em 17 ago. 2023.

CYBERPUNK 2077 PlayStation 4. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/playstation-4/cyberpunk-2077>. Acesso em 17 ago. 2023.

CYBERPUNK 2077 PlayStation 5. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/playstation-5/cyberpunk-2077>. Acesso em 16 ago. 2023.

Cyberpunk 2077 Teaser Trailer. **YouTube**, 10 fev. 2013. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=P99qJGrPNLs>. Acesso em 10 ago. 2023.

Cyberpunk 2077 title reveal. **YouTube**, 19 out. 2012. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=cGmWwFpNIHg>. Acesso em 10 ago. 2023.

CYBERPUNK 2077 Xbox One. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/xbox-one/cyberpunk-2077>. Acesso em 17 ago. 2023.

CYBERPUNK 2077 Xbox Series X. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/xbox-series-x/cyberpunk-2077>. Acesso em 16 ago. 2023.

CYBERPUNKGAME. **Reddit**. Disponível em: <https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/>. Acesso em 17 ago. 2023.

DAHLGREN, Lisa. Cyberpunk 2077's wall running scrapped due to design reasons. **GameReactor**, 25 jun. 2020. Disponível em

<https://www.gamereactor.eu/cyberpunk-2077s-wall-running-scrapped-due-to-design-reasons/>. Acesso em 11 ago. 2023.

DANE, Patrick. CEO of Cyberpunk 2077 developer says game is "satisfactory" now after improvements. **GamesRadar**, 28 jun. 2021. Disponível em: <https://www.gamesradar.com/ceo-of-cyberpunk-2077-developer-says-game-is-satisfactory-now-after-improvements/>. Acesso em 6 fev. 2023.

Did You Just Assume My Gender? **Know Your Meme**, 19 out. 2016. Disponível em: <https://knowyourmeme.com/memes/did-you-just-assume-my-gender>. Acesso em 11 ago. 2023.

DOLEN, Rob. How 'Fixed' Cyberpunk 2077 is After Patch 1.2: What's Better, What's Unchanged. **GameRant**, 30 mar. 2021. Disponível em: <https://gamerant.com/cyberpunk-2077-patch-1-2-changes-police-wanted-system-driving-graphics-crashes/>. Acesso em 16 out. 2023.

DONNELLY, Joe. The Witcher 3: Game of the Year Edition is out this month. **PC Gamer**, 11 ago. 2016. Disponível em: <https://www.pcgamer.com/the-witcher-3-game-of-the-year-edition-is-out-this-month/>. Acesso em 10 ago. 2023.

DORNBUSH, Jonathon. Sony Removes Cyberpunk 2077 from PS Store, Will Offer Refunds to PlayStation Players Who Already Bought It. **IGN**, 18 dez. 2020. Disponível em: <https://www.ign.com/articles/sony-removing-cyberpunk-2077-from-ps-store-will-offer-refunds-to-playstation-players-who-already-bought-it>. Acesso em 15 ago. 2023.

EGENFELDT-NIELSEN, Simon; SMITH, Jonas Heide; TOSCA, Susana Pajares. **Understanding Video Games: The Essential Introduction**. Nova Iorque: Routledge, 2020.

Errata Cards. **Yu-Gi-Oh**. Disponível em: <https://www.yugioh-card.com/eu/play/errata-cards-2/>. Acesso em 19 jul. 2023.

ESCOURIDO-CALVO, M.; MARTÍNEZ-FERNÁNDEZ, V. A. Expectation Marketing and Technological, Financial, and Image Risk. The Case of the Release of Cyberpunk 2077 Videogame. **Smart Innovation, Systems and Technologies**, v. 318, nov. 2022. Disponível em: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-19-6347-6_16. Acesso em 18 ago. 2023.

Expectations Vs Reality. **Reddit**, 4 dez. 2020. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/k6giyn/expectations_vs_reality/gektr1t/. Acesso em 14 ago. 2023.

F., Hadan. O "crunch time" na indústria de jogos e os problemas dele decorrentes. **GameBlast**, 15 mai. 2019. Disponível em: <https://www.gameblast.com.br/2019/05/crunch-time-industria-jogos-problemas14.html>. Acesso em 18 ago. 2023.

FERREIRA, Emmanoel; FALCÃO, Thiago. Atravessando as bordas do círculo mágico: imersão, atenção e *videogames*. **Comunicação, Mídia e Consumo**, São Paulo, v. 13, n. 36, p. 73-93, jan./abr. 2016. Disponível em: <https://revistacmc.espm.br/revistacmc/article/view/1075/pdf>. Acesso em 20 mar. 2023.

FERREIRA, Victor. 10 jogos e estúdios que ficaram marcados (publicamente) pelo crunch. **The Enemy**, 16 jun. 2019. Disponível em: <https://www.theenemy.com.br/pc/desenvolvimento-jogos-crunch-red-dead-redemption-2-the-witcher-3-uncharted-4-anthem-mortal-kombat#item-list-1>. Acesso em 18 ago. 2023.

FERREIRA, Victor. Fortes emoções! Os 10 anúncios mais bombásticos da E3 2019. **The Enemy**, 12 jun. 2019. Disponível em: <https://www.theenemy.com.br/e3-2019/e3-2019-melhores-anuncios-cyberpunk-keanu-reeves-zelda-banjo-kazooie-final-fantasy-vii-remake>. Acesso em 10 ago. 2023.

FERREIRA, Willian. Atualização 1.1 de Cyberpunk 2077 promete acabar com vários bugs. **Adrenaline**, 22 jan. 2021. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/atualizacao-1-1-de-cyberpunk-2077-promete-acabar-com-varios-bugs/>. Acesso em 16 out. 2023.

FLINT, Emma. Cyberpunk 2077 massive overhaul adds long-awaited feature and brand-new Night City locations. **Gaming Bible**, 10 ago. 2023. Disponível em: <https://www.gamingbible.com/news/platform/cyberpunk-2077-dlc-new-locations-and-long-awaited-features-405428-20230810>. Acesso em 16 ago. 2023.

FRAGOSO, Suely; AMARO, Mariana. **Introdução aos estudos dos jogos**. Salvador: EDUFBA, 2018. Recurso eletrônico. Disponível em <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/27659>. Acesso em 7 mar. 2023.

FRAGOSO, Suely; AMARO, Mariana; LANE, Ian Wason. Whitehead, CD Projekt RED E Desenvolvimento De Jogos: Entrevista Com Marcin Blacha. **Intexto**, Porto Alegre, n. 46, p. 15-23, jul. 2019.

GACH, Ethan. CDPR Says 'Vast Part' Of Fixing Cyberpunk 2077 Is Done, Focused On Other Projects. **Kotaku**, 14 abr. 2022. Disponível em <https://kotaku.com/cyberpunk-2077-cdpr-expansion-multiplayer-fix-patch-wit-1848795532>. Acesso em 6 fev. 2023.

GIANNOTTI, Raphael. Cyberpunk 2077: jogadores não estão felizes com a premiação Feito Com Amor pelo Steam. **Adrenaline**, 5 jan. 2023. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/pc-games/cyberpunk-2077-jogadores-nao-esta-o-felizes-com-a-premiacao-feito-com-amor-pelo-steam/>. Acesso em 16 out. 2023.

GIANNOTTI, Raphael. Dev de Cyberpunk 2077: "conteúdo cortado não é usado por um motivo". **Adrenaline**, 6 abr. 2023. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/dev-de-cyberpunk-2077-conteudo-cortado-nao-e-usado-por-um-motivo/>. Acesso em 16 out. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

GOBÉ, Marc. **Brandjam: Humanizing brands through emotional design**. Nova Iorque: Allworth Press, 2007.

GOMES, Bruno. Cyberpunk: Mercenários | Sucesso superou expectativas, diz estúdio. **O Vício**, 28 nov. 2022. Disponível em: <https://ovicio.com.br/cyberpunk-mercenarios-sucesso-superou-expectativas-diz-estudio/>. Acesso em 16 out. 2023.

GUGELMIN, Felipe. Cyberpunk 2077 volta a ser um dos games mais populares do Steam com o patch Mercenários. **Adrenaline**, 16 set. 2022. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/cyberpunk-2077-volta-a-ser-um-dos-games-mais-populares-do-steam-com-o-patch-mercenarios/>. Acesso em 16 out. 2023.

GUGELMIN, Felipe. Lançamento problemático de Cyberpunk 2077 matou o multiplayer do jogo. **Adrenaline**, 6 dez. 2022. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/lançamento-problemático-de-cyberpunk-2077-matou-o-multiplayer-do-jogo/>. Acesso em 16 out. 2023.

GUGELMIN, Felipe. Patch 1.6 de Cyberpunk 2077 traz cross-save, novos visuais e conteúdos de Mercenários. **Adrenaline**, 6 set. 2022. Disponível em:

<https://www.adrenaline.com.br/games/patch-1-6-de-cyberpunk-2077-traz-cross-save-novos-visuais-e-conteudos-de-mercenarios/>. Acesso em 16 out. 2023.

GUGELMIN, Felipe. The Witcher 3: lançamento da nova versão é marcada por bugs e problemas de desempenho. **Adrenaline**, 14 dez. 2022. Disponível em: <https://www.adrenaline.com.br/games/the-witcher-3-lancamento-da-nova-versao-e-marcada-por-bugs-e-problemas-de-desempenho/>. Acesso em 16 out. 2023.

HALL, Charlie. CD Projekt Red explains controversial Cyberpunk in-game ad featuring trans model. **Polygon**, 12 jun. 2019. Disponível em: <https://www.polygon.com/e3/2019/6/12/18662443/cyberpunk-2077-trans-advertisement-cd-projekt-red-e3-2019>. Acesso em 11 ago. 2023.

HALL, Charlie. Cyberpunk 2077 has already recouped its development costs, CD Projekt says. **Polygon**, 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.polygon.com/2020/12/11/22170468/cyberpunk-2077-sales-revenue-cd-projekt>. Acesso em 15 ago. 2023.

HALL, Charlie. Cyberpunk 2077 has involved months of crunch, despite past promises. **Polygon**, 4 dez. 2020. Disponível em: <https://www.polygon.com/2020/12/4/21575914/cyberpunk-2077-release-crunch-labor-delays-cd-projekt-red>. Acesso em 11 ago. 2023.

HALL, Charlie. Cyberpunk 2077 patch fixes visual bugs, addresses seizure dangers. **Polygon**, 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.polygon.com/2020/12/11/22170322/cyberpunk-2077-hotfix-1-04-patch-notes-pc-ps4-xbox-one>. Acesso em 16 ago. 2023.

HALL, Denner Mark. **A EVOLUÇÃO E O IMPACTO DOS INDIE GAMES: Uma análise sobre No Man's Sky**. Orientador: Prof. Dr. Alessandro Constantino Gamo. 2017. 164 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de pós-graduação em imagem e som, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/9958>. Acesso em 19 jul. 2023.

HANDRAHAN, Matthew. CD Projekt Red's stock fell 25% in two months amid Cyberpunk uncertainty. **GamesIndustry.biz**, 29 out. 2020. Disponível em: <https://www.gamesindustry.biz/cd-projekt-reds-stock-has-fallen-25-percent-in-two-months>. Acesso em 17 ago. 2023.

HERNANDEZ, Patricia. The Cyberpunk 2077 crunch backlash. **Polygon**, 7 out. 2020. Disponível em:

<https://www.polygon.com/2020/10/7/21505804/cyberpunk-2077-cd-projekt-red-crunch-youtube-jason-schreier-labor-the-witcher-3>. Acesso em 11 ago. 2023.

HOLLISTER, Sean. Cyberpunk 2077 developer CD Projekt will pay just \$1.85 million in proposed class-action settlement. **The Verge**, 16 dez. 2021. Disponível em: <https://www.theverge.com/2021/12/16/22839181/cyberpunk-2077-cd-projekt-1-85-million-proposed-class-action-settlement>. Acesso em 16 out. 2023.

HOWLETT, Rian. CD Projekt Red release official 'Cyberpunk 2077' modding tools. **Happy Mag**, 27 jan. 2021. Disponível em: <https://happymag.tv/cyberpunk-2077s-modding-tools/>. Acesso em 16 out. 2023.

HUPSEL, Yuri. A nova onda de lançar jogos com problemas acompanhados de pedidos de desculpas. **GameBlast**, 11 jun. 2023. Disponível em: <https://www.gameblast.com.br/2023/06/jogos-problemas-pedido-desculpas.html>. Acesso em 18 ago. 2023.

I am so excited....but I can't be the only one thinking this, right? **Reddit**, 5 dez. 2020. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/k71dlq/i_am_so_excitedbut_i_cant_be_the_only_one/geq8zko/. Acesso em 14 ago. 2023.

ISAAC, Mike; BROWNING, Kellen. Cyberpunk 2077 Was Supposed to Be the Biggest Video Game of the Year. What Happened? **The New York Times**, 19 dez. 2020. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2020/12/19/style/cyberpunk-2077-video-game-disaster.html>. Acesso em 15 ago. 2023.

JOYCE, Justin. The best tabletop role-playing games are sold online, but not through Amazon. **Polygon**, 2 jun. 2021. Disponível em: <https://www.polygon.com/22463860/tabletop-rpg-store-drivethrurpg-indie-press-roll20-itch>. Acesso em 17 ago. 2023.

JUNIOR, Ademar de Souza Reis; NASSU, Bogdan T.; JONACK, Marco Antonio. **Um Estudo Sobre os Processos de Desenvolvimento de Jogos Eletrônicos (Games)**. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2002. Disponível em: <https://www.ademar.org/texts/processo-desenv-games.pdf>. Acesso em 19 jul. 2023.

JUŘIČKA, Vojtěch. **Overhype and underdeliver – The Cyberpunk 2077 Incident**. Masaryk University, Bruno, 2022. Disponível em:

<https://journals.muni.cz/revue/article/download/33282/28513/53842>. Acesso em 7 ago. 2023.

KARMALI, Luke. The Witcher 3: Wild Hunt Release Date Delayed Again. **IGN**, 8 dez. 2014. Disponível em: <https://www.ign.com/articles/2014/12/08/the-witcher-3-wild-hunt-release-date-delayed-again>. Acesso em 10 ago. 2023.

KENT, Emma. CD Projekt apologises for not showing Cyberpunk 2077 on PS4 and Xbox One before launch. **Eurogamer**, 14 dez. 2020. Disponível em: <https://www.eurogamer.net/cd-projekt-apologises-for-not-showing-cyberpunk-2077-on-ps4-and-xbox-one>. Acesso em 16 ago. 2023.

KOSTER, Raph. The cost of games. **VentureBeat**, 23 jan. 2023. Disponível em: <https://venturebeat.com/pc-gaming/the-cost-of-games/>. Acesso em 18 jul. 2023.

KOTLER, Philip. **Marketing Insights from A to Z**. Nova Jersey: John Wiley & Sonss, Inc., 2003.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14ª edição. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KRASUSKI, Konrad. Cyberpunk 2077 Debacle Costs Founders \$1 Billion of Wealth. **Bloomberg**, 15 dez. 2020. Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-12-15/cd-projekt-founders-lose-1-billion-as-game-bugs-hurt-reputation#xj4y7vzkg>. Acesso em 15 ago. 2023.

KRÜGER, Fernando Luiz; MOSER, Giancarlo. **O Marketing dos Jogos Eletrônicos**. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 28., 2006, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/6855734279064491189403319577494707266.pdf>. Acesso em 7 ago. 2023.

KUNZELMAN, Cameron. Cyberpunk 2077: a 2022 re-review. **Polygon**, 7 abr. 2022. Disponível em: <https://www.polygon.com/reviews/23014759/cyberpunk-2077-patch-1-5-review-ps5-xbox-series-x>. Acesso em 6 fev. 2023.

LIMA, Diego. Cyberpunk 2077 completa dois anos como exemplo de revitalização. **The Enemy**, 27 dez. 2022. Disponível em: <https://www.theenemy.com.br/playstation/cyberpunk-2077-dois-anos-especial-mike-pondsmith>. Acesso em 6 fev. 2023.

LOUREIRO, Jorge. CD Projekt apresenta o seu novo motor REDengine 3. **Eurogamer**, 1 fev. 2013. Disponível em: <https://www.eurogamer.pt/cd-projekt-apresenta-o-seu-novo-motor-redengine-3>. Acesso em 9 ago. 2023.

LU, Chien; LI, Xiaozhou; NUMMENMAA, Timo; ZHANG, Zheyang; PELTONEN, Jaakko. Patches and Player Community Perceptions: Analysis of No Man's Sky Steam Reviews. **DiGRA '20**, Finlândia, 2020. Disponível em: <http://www.digra.org/digital-library/publications/patches-and-player-community-perceptions-analysis-of-no-mans-sky-steam-reviews/>. Acesso em 19 jul. 2023.

LYLES, Taylor. Cyberpunk 2077 dev breaks promise, will force employees to work six days a week. **The Verge**, 29 set. 2020. Disponível em: <https://www.theverge.com/2020/9/29/21494499/cyberpunk-2077-development-crunch-time-cd-projekt-red>. Acesso em 11 ago. 2023.

LYLES, Taylor. Cyberpunk 2077 Patch 1.3 Details Revealed. **IGN**, 17 ago. 2021. Disponível em: <https://www.ign.com/articles/cyberpunk-2077-patch-1-3-details-revealed>. Acesso em 16 out. 2023.

MACDONALD, Keza. Cyberpunk 2077: how 2020's biggest video game launch turned into a shambles. **The Guardian**, 18 dez. 2020. Disponível em: <https://www.theguardian.com/games/2020/dec/18/cyberpunk-2077-how-2020s-biggest-video-game-launch-turned-into-a-shambles>. Acesso em 15 ago. 2023.

MAHONEY, Vincent. CYBERPUNK 2077 FINALLY RUNS WELL ON LAST GENERATION CONSOLES. **Game Industry News**, 6 jun. 2022. Disponível em: <https://www.gameindustry.com/reviews/game-review/cyberpunk-2077-finally-drives-good-on-last-generation-consoles/>. Acesso em 16 out. 2023.

MAKUCH, Eddie. GOG Celebrates Six Years of Advancing the "DRM-Free Movement". **GameSpot**, 8 set. 2014. Disponível em <https://www.gamespot.com/articles/gog-celebrates-six-years-of-advancing-the-drm-free/1100-6422150/>. Acesso em 8 ago. 2023.

MARSHALL, Cass. CD Projekt refunded 30K copies of Cyberpunk 2077 out of 13M. **Polygon**, 22 abr. 2021. Disponível em: <https://www.polygon.com/2021/4/22/22398340/cd-projekt-red-april-2021-investors-call-refund-details-costs>. Acesso em 16 out. 2023.

MELLON, Rory. Cyberpunk 2077 is finally worth buying — here's why. **Tom's Guide**, 3 out. 2022. Disponível em: <https://www.tomsguide.com/opinion/cyberpunk-2077-is-finally-worth-buying-heres-why>. Acesso em 6 fev. 2023.

MENTIONED BUT MISSING FEATURES LIST. **CD Projekt Red Forums**, 14 dez. 2020. Disponível em: <https://forums.cdprojektred.com/index.php?threads/mentioned-but-missing-features-list.11050358/>. Acesso em 15 ago. 2023.

MERTENS, Jacob. Broken Games and the Perpetual Update Culture: Revising Failure With Ubisoft's Assassin's Creed Unity. **Games and Culture**, University of Wisconsin-Madison, Estados Unidos, v. 17, n. 1, p. 70-88, mai. 2021. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/15554120211017044>. Acesso em 18 jul. 2023.

MINOTTI, Mike. CD Projekt Red releases Cyberpunk 2077 apology and roadmap. **GamesBeat**, 13 jan. 2021. Disponível em: <https://venturebeat.com/games/cd-projekt-red-releases-cyberpunk-2077-apology-and-roadmap/>. Acesso em 16 ago. 2023.

MONTEIRO, Rafael. Cyberpunk 2077 apresenta bugs no lançamento e vira meme na Internet. **TechTudo**, 10 dez. 2020. Acesso em 15 ago. 2023.

NEWMAN, James. Ports and patches: Digital games as unstable objects. **Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies**, Reino Unido, v. 18, n. 2, p. 135-142, 25 abr. 2012. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1354856511433688?journalCode=con>. Acesso em 19 jul. 2023.

NOWICKI, Michał. **Is it time for a crisis of trust? case of CD PROJEKT RED game development studio and their “masterpiece” – Cyberpunk 2077 premiere.** *In:* IBIMA Conference, 38., 2021, Sevilha. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/369645699_Is_it_time_for_a_crisis_of_trust_case_of_CD_PROJEKT_RED_game_development_studio_and_their_masterpiece_Cyberpunk_2077_premiere. Acesso em 7 ago. 2023.

OBEDKOV, Evgeny. CD Projekt shares drop to lowest level since January 2019 following latest financial results. **Game World Observer**, 20 abr. 2022. Disponível em: <https://gameworldobserver.com/2022/04/20/cd-projekt-shares-drop-to-lowest-level-since-january-2019>. Acesso em 16 out. 2023.

OLDHAM, Alys. Cyberpunk 2077: a comprehensive timeline of everything that went wrong. **Happy Mag**, 25 jun. 2021. Disponível em: <https://happymag.tv/cyberpunk-2077-timeline-what-went-wrong/>. Acesso em 10 ago. 2023.

Patch 1.5 — lista de alterações. **Steam**, 15 fev. 2022. Disponível em: <https://store.steampowered.com/news/app/1091500/view/5121158897695279077>. Acesso em 16 out. 2023.

PETERS, Jay. Cyberpunk 2077's Microsoft store listing now has a warning for bugs. **The Verge**, 18 dez. 2020. Disponível em: <https://www.theverge.com/2020/12/18/22189918/cyberpunk-2077-microsoft-store-listing-warning-label>. Acesso em 15 ago. 2023.

PETERS, Jay. GameStop will reportedly accept Cyberpunk 2077 returns, even if you've opened the game. **The Verge**, 22 dez. 2020. Disponível em: <https://www.theverge.com/2020/12/22/22195420/gamestop-cyberpunk-2077-returns-even-if-opened>. Acesso em 15 ago. 2023.

PHILLIPS, Tom. Epilepsy charity calls for urgent Cyberpunk 2077 safety update. **Eurogamer**, 8 dez. 2020. Disponível em: <https://www.eurogamer.net/epilepsy-charity-calls-for-urgent-cyberpunk-2077-safety-update>. Acesso em 11 ago. 2023.

PITTS, Russ. HOW THE TEAM BEHIND THE WITCHER CONQUERED POLAND. **Polygon**, 16 jul. 2014. Disponível em: <https://www.polygon.com/features/2014/7/16/5884227/cd-projekt-the-witcher-3>. Acesso em 8 out. 2023.

PLUNKETT, Luke. The Witcher 2's Xbox 360 Versions Slips To 2012. **Kotaku**, 1 ago. 2011. Disponível em: <https://www.kotaku.com.au/2011/08/the-witcher-2s-xbox-360-versions-slips-to-2012/>. Acesso em 9 ago. 2023.

PORTER, Jon. It's not as easy to get a Cyberpunk 2077 refund as CD Projekt Red suggested. **The Verge**, 15 dez. 2020. Disponível em:

<https://www.theverge.com/2020/12/15/22176279/cyberpunk-2077-performance-issues-refunds-microsoft-sony-ps4-xbox-one>. Acesso em 15 ago. 2023.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico - 2ª Edição**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Promised but missing feature list (will update with comments). **Reddit**, 14 dez. 2020. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/kcve8s/promised_but_missing_feature_list_will_update/. Acesso em 15 ago. 2023.

Promised but missing features Over a Year Later. **Reddit**, 14 abr. 2022. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/u3wqpb/promised_but_missing_features_over_a_year_later/. Acesso em 16 out. 2023.

PSA: CDPR IS no longer calling Cyberpunk 2077 an 'RPG' and is now calling it an 'Action-Adventure' game. **Reddit**, 10 dez. 2020. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/karjew/psa_cdpr_is_no_longer_calling_cyberpunk_2077_an/. Acesso em 11 ago. 2023.

r/Cyberpunkgame mods are active and currently aware of the recent gameplay leak. **Reddit**, 22 nov. 2020. Disponível em: https://www.reddit.com/r/cyberpunkgame/comments/jytu8r/rcyberpunkgame_mods_are_active_and_currently/. Acesso em 14 ago. 2023.

RAMSAY, Robert. Cyberpunk 2077 Retail Copies Already Out There, Leaks Are Inevitable. **Push Square**, 22 nov. 2020. Disponível em: https://www.pushsquare.com/news/2020/11/cyberpunk_2077_retail_copies_already_out_there_leaks_are_inevitable. Acesso em 14 ago. 2023.

REARDON, Daniel; WRIGHT, David. **The Digital Role-Playing Game and Technical Communication: A History of Bethesda, BioWare, and CD Projekt Red**. Nova Iorque: Bloomsbury, 2021.

Reddit.com. **Semrush**. Disponível em: <https://www.semrush.com/website/reddit.com/overview/>. Acesso em 17 ago. 2023.

Reinventing Your Company Without Reinventing the Wheel. **GDCVault**, 2006. Disponível em: <https://www.gdcvault.com/play/1013440/Reinventing-Your-Company-Without-Reinventing>. Acesso em 18 jul. 2023.

RENADETTE, Brian. CD Projekt Red Cyberpunk 2077 Dev Bonuses No Longer Tied To MetaCritic Score. **TechRaptor**, 12 dez. 2020. Disponível em: <https://techraptor.net/gaming/news/cd-projekt-red-changes-cyberpunk-2077-dev-bonuses>. Acesso em 16 ago. 2023.

Report from Japan: Xbox development to cost \$\$\$ **Gamespot**, 12 ago. 2005. Disponível em: <https://www.gamespot.com/articles/report-from-japan-xbox-development-to-cost-/1100-6130901/>. Acesso em 18 jul. 2023.

RIBEIRO, Antonio. Daedalic Entertainment, estúdio de The Lord of the Rings: Gollum (Multi), abandona o desenvolvimento de jogos. **GameBlast**, 1 jul. 2023. Disponível em: <https://www.gameblast.com.br/2023/07/daedalic-entertainment-abandona-desenvolvimento-jogos.html>. Acesso em 16 out. 2023.

ROBINSON, Andy. At least one consumer already has a copy of Cyberpunk 2077 on PS4. **Video Games Chronicle**, 23 nov. 2020. Disponível em: <https://www.videogameschronicle.com/news/at-least-one-consumer-already-has-a-copy-of-cyberpunk-2077-on-ps4/>. Acesso em 14 ago. 2023.

ROBINSON, Andy. Cyberpunk: Edgerunners crowned Anime of the Year by Crunchyroll. **Video Games Chronicle**, 6 mar. 2023. Disponível em: <https://www.videogameschronicle.com/news/cyberpunk-edgerunners-crowned-anime-of-the-year-by-crunchyroll/>. Acesso em 16 out. 2023.

ROBINSON, Andy. Cyberpunk 2077's developer seemingly acknowledges PS4 leak with video showing fixes. **Video Games Chronicle**, 24 nov. 2020. Disponível em: <https://www.videogameschronicle.com/news/cyberpunk-2077s-developer-seemingly-acknowledges-ps4-leak-with-video-showing-fixes/>. Acesso em 14 ago. 2023.

ROBINSON, Andy. Cyberpunk is finally back on PlayStation, but Sony warns: 'PS4 is not recommended'. **Video Games Chronicle**, 21 jun. 2021. Disponível em: <https://www.videogameschronicle.com/news/cyberpunk-is-finally-back-on-playstation-but-sony-warns-ps4-is-not-recommended/>. Acesso em 16 out. 2023.

RUÃO, Teresa. A comunicação de imagem. Um estudo de caso. **Cadernos do Noroeste**, Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2000. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/1615>. Acesso em 7 ago. 2023.

RUÃO, Teresa; FARHANGMER, Minoo. A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso. **Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade**, Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2000. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/1985>. Acesso em 4 ago. 2023.

RUPPERT, Liana. Cyberpunk 2077 Epileptic PSA. **Game Informer**, 7 dez. 2020. Disponível em: <https://www.gameinformer.com/2020/12/07/cyberpunk-2077-epileptic-psa>. Acesso em 11 ago. 2023.

SAED, Sherif. The real cost of Cyberpunk 2077 refunds is \$51 million, not \$2.2 million. **VG247**, 23 abr. 2021. Disponível em: <https://www.vg247.com/cyberpunk-2077-refunds-real-cost-cd-projekt>. Acesso em 16 out. 2023.

SALGADO, Jorge. Cyberpunk 2077 atinge 80% de críticas "Muito Positivas" no Steam. **Eurogamer**, 14 jul. 2023. Disponível em: <https://www.eurogamer.pt/cyberpunk-2077-atinge-80-de-criticas-muito-positivas-no-steam>. Acesso em 16 out. 2023.

SANTAELLA, Lúcia; FEITOZA, Mirna (org). **Mapa do Jogo: a diversidade cultural dos games**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

SCHULTZ, Don E.; PATTI, Charles H.; KITCHEN, Philip J. **The Evolution of Integrated Marketing Communications**. Oxford: Routledge, 2011.

SCHULTZ, Don E.; TANNENBAUM, Stanley I.; LAUTERBORN, Robert F. **Integrated Marketing Communications**. NTC Business Books: Chicago, 1993.

SENIOR, Tom. The Witcher 2 Enhanced Edition to add free areas, quests and characters in April. **PC Gamer**, 27 jan. 2012. Disponível em: <https://www.pcgamer.com/the-witcher-2-enhanced-edition-to-add-free-areas-quests-and-characters-in-april/>. Acesso em 9 ago. 2023.

ŠVELCH, Jan. Resisting the perpetual update: Struggles against protocological power in video games. **New Media & Society**, Tampere University, Finlândia, v. 21, n. 7, p. 1594–1612, fev. 2019. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1461444819828987>. Acesso em 18 jul. 2023.

TASSI, Paul. Free 'Cyberpunk 2077' DLC Misses First Roadmap Window, Second Roadmap Still Murky. **Forbes**, 2 jul. 2021. Disponível em:

<https://www.forbes.com/sites/paultassi/2021/07/02/free-cyberpunk-2077-dlc-misses-first-roadmap-window-second-roadmap-still-murky/?sh=a6d5d98144cf>. Acesso em 16 out. 2023.

TASSI, Paul. 'The Witcher 3' Has Become The 9th (Or 3rd) Best-Selling Game In History. **Forbes**, 30 mai. 2023. Disponível em <https://www.forbes.com/sites/paultassi/2023/05/30/the-witcher-3-has-become-the-9th-or-3rd-best-selling-game-in-history/?sh=6e40a6fa38e0>. Acesso em 10 ago. 2023.

TASSI, Paul. Post-Cyberpunk 2077, CDPR Is Now Bigger Than Ubisoft. **Forbes**, 6 jul. 2023. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/paultassi/2023/07/06/post-cyberpunk-2077-cdpr-is-now-bigger-than-ubisoft/?sh=357e5ed13c66>. Acesso em 16 out. 2023.

The Top 50 Best-Selling Video Games of All Time. **HP**, 28 set. 2021. Disponível em: <https://www.hp.com/us-en/shop/tech-takes/top-50-best-selling-video-games-all-time>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER: ENHANCED EDITION PC. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/the-witcher-enhanced-edition>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER PC. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/the-witcher>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER 2: ASSASSINS OF KINGS. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/the-witcher-2-assassins-of-kings>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER 3: WILD HUNT - BLOOD AND WINE PC. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/the-witcher-3-wild-hunt---blood-and-wine>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER 3: WILD HUNT - HEARTS OF STONE PC. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/pc/the-witcher-3-wild-hunt---hearts-of-stone>. Acesso em 17 ago. 2023.

THE WITCHER 3: WILD HUNT PlayStation 4. **MetaCritic**. Disponível em: <https://www.metacritic.com/game/playstation-4/the-witcher-3-wild-hunt>. Acesso em 17 ago. 2023.

Top 100 Products. **DriveThru RPG**. Disponível em: https://www.drivethrurpg.com/top_100.php. Acesso em 17 ago. 2023.

VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 198-211, dez. 2007. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138952>. Acesso em 6 ago. 2023.

VHS Game. **TV Tropes**. Disponível em: <https://tvtropes.org/pmwiki/pmwiki.php/Main/VHSGame>. Acesso em 17 ago. 2023.

WALES, Matt. CD Projekt says "bulk of our development capacity" now focused on Cyberpunk 2077 expansion. **EuroGamer**, 26 mai. 2022. Disponível em: <https://www.eurogamer.net/cd-projekt-says-bulk-of-our-development-capacity-now-focused-on-cyberpunk-2077-expansion>. Acesso em 6 fev. 2023.

WAWRO, Alex. Hear how CD Projekt built its business on the back of Ace Ventura. **Game Developer**, 2 out. 2017. Disponível em: <https://www.gamedeveloper.com/business/hear-how-cd-projekt-built-its-business-on-the-back-of-i-ace-ventura-i->. Acesso em 8 out. 2023.

WELSH, Oli. Why did CD Projekt just announce 6 new games? **Polygon**, 5 out. 2022. Disponível em: <https://www.polygon.com/23389053/cyberpunk-witcher-sequels-cd-projekt-analysis>. Acesso em 16 out. 2023.

WILLIAMS, Demi. The cost of fixing Cyberpunk 2077 is "irrelevant" compared to restoring company reputation, says CDPR. **GamesRadar**, 15 dez. 2020. Disponível em: <https://www.gamesradar.com/the-cost-of-fixing-cyberpunk-2077-is-irrelevant-compared-to-restoring-company-reputation-says-cdpr/>. Acesso em 16 ago. 2023.

WOLF, Mark J. P.. **The Video Game Explosion: A History from Pong to Playstation and Beyond**. Westport: Greenwood Press, 2008.

YIN-POOLE, Wesley. Cyberpunk 2077 patch modifies braindances following epilepsy warning. **Eurogamer**, 12 dez. 2020. Disponível em: <https://www.eurogamer.net/cyberpunk-2077-patch-modifies-braindances-following-epilepsy-warning>. Acesso em 11 ago. 2023.

You're Breathtaking. **Know Your Meme**, 11 jun. 2019. Disponível em: <https://knowyourmeme.com/memes/youre-breathtaking>. Acesso em 10 ago. 2023.

ZARZYCKA, Agata. Cyberpunk 2077 and transgressive failure. **Journal of Gaming & Virtual Worlds**, v. 14, p. 27-37, abr. 2022. Disponível em:

https://intellectdiscover.com/content/journals/10.1386/jgvw_00049_1. Acesso em 18 ago. 2023.