

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LUCAS DE CARVALHO BORELLA**

**VANTAGEM COMPETITIVA EM JOGOS ELETRÔNICOS DO GÊNERO  
MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Games): UM ESTUDO DE  
CASO EM *FINAL FANTASY XIV – A REALM REBORN***

**CAXIAS DO SUL  
JUNHO DE 2023**

**LUCAS DE CARVALHO BORELLA**

**VANTAGEM COMPETITIVA EM JOGOS ELETRÔNICOS DO GÊNERO  
MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Games): UM ESTUDO DE  
CASO EM *FINAL FANTASY XIV – A REALM REBORN***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração

Orientador TCC I E TCC II Prof. Dr. Margareth Rodrigues de Carvalho Borella

**CAXIAS DO SUL**

**2023**

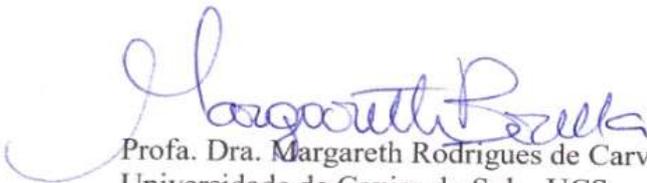
**LUCAS DE CARVALHO BORELLA**

**VANTAGEM COMPETITIVA EM JOGOS ELETRÔNICOS DO GÊNERO  
MMORPG (Massively Multiplayer Online Role-Playing Games): UM ESTUDO DE  
CASO EM *FINAL FANTASY XIV – A REALM REBORN***

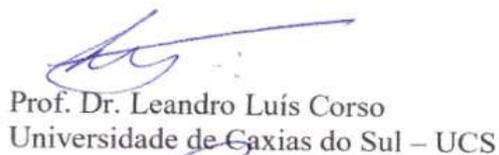
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração

Orientador Prof. Dr. Margareth Rodrigues de Carvalho Borella.

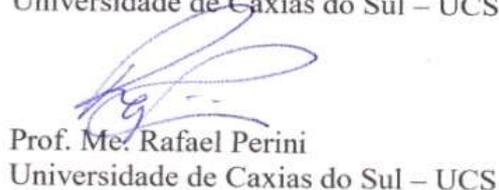
**Banca Examinadora**



Prof. Dra. Margareth Rodrigues de Carvalho Borella (orientadora)  
Universidade de Caxias do Sul – UCS



Prof. Dr. Leandro Luís Corso  
Universidade de Caxias do Sul – UCS



Prof. Me. Rafael Perini  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a minha orientadora, professora Margareth Rodrigues de Carvalho Borella, que não apenas desempenha o papel de mentora, mas também como mãe, demonstrando uma excelente capacidade nos dois casos. Obrigado por me apoiar e aceitar orientar um trabalho que pode ser considerado um tema diferente de tudo que se tem hoje presente no curso de Administração da universidade, também agradeço por todas as revisões e conselhos dados tanto para o trabalho acadêmico quanto para a vida. Obrigado também a meu pai, Ilde Luiz Borella, que apesar de não ter orientado meu trabalho diretamente, ele proporciona todo o suporte necessário ficando sempre ao meu lado em qualquer situação. Agradeço também ao meu irmão, que coincidentemente trilha o mesmo caminho acadêmico, compartilhando das mesmas “dores” e “amores”, sempre apoiando um ao outro.

Agradeço também todos os professores que de alguma forma colaboraram para a minha vida e formação, principalmente o professor Leandro Corso, que durante a Engenharia de Produção sempre me motivou e me ensinou muito sobre modelos matemáticos e incentivou na publicação de artigos. A professora Michele Bertelli, também da Engenharia de Produção, que ensinou todos os alunos sobre como estruturar um trabalho acadêmico e sempre deu todo o apoio que precisávamos durante o processo. Ao professor Fernando Fontana, por ter colaborado durante o processo burocrático referente aos documentos da pesquisa e, finalmente aos meus amigos, que também participaram da construção do trabalho, que no início não passava de uma ideia abstrata, agradecimento especial ao meu amigo de São Paulo, Jhonatan, que já passou diversas madrugadas comigo jogando e me fazendo companhia, e também ao Alfredo (*Red*) que me mostrou o pior lado de um MMORPG, mas também nos alegra em diversas vezes no mundo virtual.

Agradeço a todos os respondentes brasileiros que investiram seu tempo para dar a devida atenção ao questionário desenvolvido, bem como aos poucos jogadores que também colaboraram para o preenchimento do questionário. Afinal, ninguém conhece tanto o jogo quanto os seus usuários que formam essa linda comunidade reconhecida e ganhadora, mundialmente, como a melhor comunidade de jogos eletrônicos, segundo o The Video Game Awards. Vocês são demais.

*I would like to say thank you for all the players and influencers that took their time to answer the questions of this article. Especially for Ghoties, the best FFXIV clan, they help me in some aspects of this paper. We are the best. Thank you again Ghosties, by Kuro.*

*A quest to find your purpose, knowing your  
end is assured. To find the strength to continue  
when all strength has left you. To find joy even  
as darkness descends...and amidst deepest  
despair, light everlasting  
Venat (FFXIV)*

## RESUMO

O avanço crescente da tecnologia permite o desenvolvimento de uma grande variedade de jogos eletrônicos. Cada vez mais diversos produtos são lançados e disponibilizados nas mais diversas plataformas, alcançando praticamente todas as pessoas em nível global. Logo, o objetivo do trabalho é identificar quais são os principais fatores que levam um jogo eletrônico ao sucesso, visando o entendimento das principais motivações dos consumidores desse tipo de produto. Para alcançar o objetivo proposto é desenvolvido um estudo de caso exploratório do jogo eletrônico *Final Fantasy XIV – A Realm Reborn*, que detêm diversos prêmios e é uma das maiores referências dentro do campo dos MMORPGs. Partiu-se de uma revisão da literatura com o intuito de identificar quais são os principais fatores que motivam esses consumidores a jogarem e continuarem em um determinado jogo. Esses estudos foram utilizados como base para a geração de um guia de entrevista qualitativo, dividido nos cinco campos da competição de José Celso Contador (1995). Esse autor apresenta cinco campos onde uma empresa poder competir: preço, produto, prazo, serviço e imagem, cada campo apresenta os principais fatores críticos de sucesso a serem explorados para seu alcance. Posteriormente, esse instrumento foi enviado a influenciadores digitais e jogadores, no Brasil e no exterior, para obter suas opiniões e inferir quais dos fatores, apresentados podem gerar uma vantagem competitiva. A partir dos resultados encontrados foi possível verificar que os principais campos da competição onde o FFXIV se diferencia são: preço, produto e serviço. “História”, “respondem ao feedback da comunidade”, “pay-to-play”, “microtransações justas”, “balanceamento interno” e “acessível a todos computadores” foram os principais fatores críticos de sucesso identificados e que podem ser os aspectos responsáveis pela diferenciação do jogo analisado. A partir dos resultados do presente trabalho serve de motivação para as empresas desenvolvedoras desse tipo de produto a alinharem seus objetivos, com os desejos de seus usuários, para uma melhor compreensão de seus respectivos públicos, onde essa indústria consiga utilizar da gestão para uma melhor satisfação de seus clientes.

**Palavras-chaves:** Estudo de caso; Motivações para jogar MMORPG; Final Fantasy XIV; Vantagem competitiva; Fatores críticos de sucesso

## ABSTRACT

The increasing advancement of technology allows for the development of a wide variety of electronic games. An ever-growing number of diverse products are being released and made available on various platforms, reaching virtually everyone on a global level. Therefore, the objective of this work is to identify the key factors that contribute to the success of an electronic game, aiming to understand the main motivations of consumers for this type of product. To achieve the proposed objective, an exploratory case study of the electronic game Final Fantasy XIV - A Realm Reborn is conducted, which has received numerous awards and is one of the major references in the field of MMORPGs. Starting with a literature review, the main factors that motivate these consumers to play and continue playing a particular game were identified. These studies were used as the basis for generating a qualitative interview guide, divided into the five fields of competition proposed by José Celso Contador (1995). This author presents five fields in which a company can compete: price, product, deadline, service, and image. Each field presents the key success factors to be explored for achieving a competitive advantage. Subsequently, this instrument was sent to digital influencers and players, both in Brazil and abroad, to gather their opinions and infer which of the presented factors can generate a competitive advantage. Based on the findings, it was possible to verify that the main fields of competition where FFXIV stands out are price, product, and service. "Story," "responsiveness to community feedback," "pay-to-play," "fair microtransactions," "internal balancing," and "accessible on all computers" were identified as the key success factors that can differentiate the analyzed game. The results of this work serve as motivation for developers in this industry to align their objectives with the desires of their users, in order to better understand their respective audiences and use management techniques to enhance customer satisfaction.

**Keywords:** Case study; Motivations to play MMORPG; Competitive advantage; Final Fantasy XIV; Critical success factors.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de Comportamento do Comprador de Kotler e Keller (2012).....	27
Figura 2 – Perfil dos consumidores na internet .....	28
Figura 3 – Modelo de tomada de decisão de compra .....	29
Figura 4 – Framework de três componentes elaborado por Yee (2006) .....	31
Figura 5 – Principais motivos de desistência em jogos .....	33
Figura 6 – Principais empresas de jogos eletrônicos em 2017 .....	36
Figura 7 – Total de consumidores de jogos eletrônicos no cenário mundial .....	37
Figura 8 – Faturamento esperado de 2022 em função de cada mercado .....	37
Figura 9 – Número de personagens criados por região .....	40
Figura 10 – Características dos usuários do FFXIV por idade e sexo.....	40
Figura 11 – Enquadramento do FFXIV .....	41
Figura 12 – <i>Framework</i> teórico desenvolvido para a pesquisa .....	45
Figura 13 – Análise de dados realizada no Atlas TI.....	48
Figura 14 – Diagrama de Sankey para o preço.....	51
Figura 15 – Diagrama de Sankey para o produto .....	56
Figura 16 – Diagrama de Sankey para o prazo.....	59
Figura 17 – Diagrama de Sankey para o serviço .....	62
Figura 18 – Diagrama de Sankey para imagem.....	66
Figura 19 – Diagrama de Sankey para os principais aspectos encontrados .....	67
Figura 20 – Nuvem de palavras das entrevistas realizadas .....	68
Figura 21 – Framework como resultado da pesquisa .....	71

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Teorias do comportamento do consumidor .....	26
Quadro 2 – Modelo de Dauriat <i>et al.</i> (2011) em relação a motivação dos jogadores .....	32

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Principais geradores de vantagem competitiva em preço.....	51
Tabela 2 - Principais geradores de vantagem competitiva em produto.....	55
Tabela 3 – Principais geradores de vantagem competitiva em prazo.....	59
Tabela 4 - Principais geradores de vantagem competitiva em prazo .....	62
Tabela 5 – Principais geradores de vantagem competitiva em prazo.....	65

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFC	Análise Fatorial de Componentes
AHP	<i>Analytic Hierarchy Process</i>
FCS	Fatores críticos de sucesso
FFXIV	<i>Final Fantasy XIV – A Realm Reborn</i>
MMORPG	<i>Massively multiplayer online role-playing game</i>
NHK	<i>Nippon Hōsō Kyōkai</i>
PC	<i>Personal Computer</i> (Computador pessoal)
PVP	<i>Player-versus-Player</i> (Jogador contra Jogador)

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
1.1	TEMA E PROBLEMA DE ESTUDO .....	16
1.2	OBJETIVOS.....	18
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>18</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b> .....	<b>18</b>
1.3	JUSTIFICATIVA .....	19
<b>2</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	<b>20</b>
2.1	VANTAGEM COMPETITIVA .....	20
2.2	FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO .....	23
2.3	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR MEDIADO PELA INTERNET .....	24
2.4	MOTIVAÇÕES NO CONSUMO DE JOGOS ELETRÔNICOS ONLINE .....	30
2.5	MOTIVAÇÕES RELACIONADAS AO CONSUMO DE MMORPGS.....	31
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>34</b>
3.1	CENÁRIO MUNDIAL DOS JOGOS ELETRÔNICOS .....	34
3.2	OBJETO DE ESTUDO - FINAL FANTASY XIV – A REALM REBORN .....	37
3.3	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	42
3.4	PARTICIPANTES DO ESTUDO .....	43
3.5	PROCESSO DE COLETA DE DADOS.....	44
3.6	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS .....	46
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>49</b>
4.1	FRAMEWORK TEÓRICO E GUIA DE ENTREVISTA .....	49
4.2	ANÁLISE DAS ENTREVISTAS .....	49
<b>4.2.1</b>	<b>Campo da competição em preço</b> .....	<b>50</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Campo da competição em produto</b> .....	<b>53</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Campo da competição em Prazo</b> .....	<b>58</b>
<b>4.2.4</b>	<b>Campo da competição em serviços</b> .....	<b>60</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Campo da competição em imagem</b> .....	<b>64</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Aspectos mais importantes para a diferenciação do FFXIV</b> .....	<b>66</b>
4.3	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	68

<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>72</b>
	<b>REFÊRENCIAS .....</b>	<b>75</b>
	<b>ANEXO A – BALANÇO PATRIMONIAL DA SQUARE ENIX EM 2022 .....</b>	<b>80</b>
	<b>APÊNDICE A – CARTA DE CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO DA EMPRESA .....</b>	<b>81</b>
	<b>APÊNDICE B – CARTA DE CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO DO INFLUENCIADOR.....</b>	<b>82</b>
	<b>APÊNDICE C – GUIA DE ENTREVISTAS UTILIZADO .....</b>	<b>83</b>
	<b>APÊNDICE D – RESPOSTAS COLETADAS DOS PARTICIPANTES .....</b>	<b>85</b>
	<b>APÊNDICE E – CURRICULARIZAÇÃO DO TCC.....</b>	<b>99</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A partir do avanço da tecnologia, desenvolvedores, autores e similares conseguem aperfeiçoar suas obras por meio da utilização de novas ferramentas e técnicas. Esse avanço gerou o desenvolvimento de novas obras de autoria, como obras cinematográficas, e mais recentemente, os jogos eletrônicos.

Os jogos eletrônicos são um tipo de conteúdo que pode ser definido como uma complexa obra de autoria que contém múltiplas formas de arte: música, *scripts* (texto narrativo e códigos de programação), gráficos, vídeos, pinturas e personagens. Essas formas são relacionadas com a interação humana a partir da execução de um programa em um computador ou *hardware* específico. Esses jogos são divididos em diversos gêneros: jogos de ação, jogos de aventura, jogos de *role-playing* (interpretar ou ter a imersão de um personagem em alguma situação), jogos de simulação, jogos de estratégia, jogos de música, jogos de festa, jogos esportivos e triviais. A indústria responsável pela criação desse tipo de conteúdo está situada dentro do setor econômico do entretenimento interativo ou entretenimento digital, sendo referente à área de desenvolvimento, marketing e vendas de jogos eletrônicos (SILVA, 2019).

A popularidade de jogos eletrônicos está aumentando, constantemente, tendo uma presença visível na sociedade contemporânea. Novos jogos são lançados todos meses, e alguns de seus conceitos são empregados no dia-a-dia das pessoas e das organizações, como por exemplo a gamificação. A primeira técnica utilizada na área acadêmica é a Teoria dos Jogos, que usa uma abordagem baseada em competitividade para a modelagem matemática de problemas. A presença da Internet e da digitalização em escalas globais atuaram como catalisadores para o aumento da difusão desse tipo de conteúdo (KORKEILA; HAMARI, 2018).

O mercado de desenvolvimento de jogos, similarmente às outras áreas, busca o sucesso financeiro. Esse setor é um dos que mais cresce nos últimos anos. Esse crescimento não leva apenas a um maior desenvolvimento e aprimoramento dessa indústria, mas também gera uma maior competitividade entre as empresas do ramo. Fomentadas pela forte presença da internet e da tecnologia na vida das pessoas, a competição entre essas organizações nunca foi tão grande (FERNANDES, 2019).

A indústria de jogos dos Estados Unidos, por exemplo, foi avaliada em \$159,3 bilhões em 2020, com o consumo de 2,7 bilhões de jogadores presentes em todo o planeta. Estima-se que 75% das famílias no país tenham pelo menos um jogador ativo. Fato que foi potencializado pela pandemia ocorrida em 2020, aumentando as vendas nesse mercado em 31%.

Adicionalmente o mercado de jogo de celulares foi avaliado em \$77,2 bilhões em 2020, também sendo uma indústria que colabora ativamente para a popularização dos jogos eletrônicos. Os clientes dessas companhias não estão apenas localizados nos Estados Unidos, como já comentado anteriormente. Esse mercado busca clientes ao redor do mundo, sendo estimado que 80% das empresas americanas de jogos apostam não apenas no mercado local, mas também no mercado internacional para a venda de seus produtos (INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION, 2022).

Similarmente, o Brasil também participa do mercado de jogos eletrônicos, sendo esse avaliado em \$2,3 bilhões em 2021, sendo o décimo país no ranking mundial (Estados Unidos é o líder nesse setor). Pesquisas apontam que 74,5% da população brasileira utiliza celulares para o consumo desse tipo de conteúdo. É possível verificar o aumento desse mercado no país, pelo o aumento do número de desenvolvedoras presentes em território nacional. Em 2014 esse número era igual a 133 empresas, em 2018 aumentou para 375 e em 2022 totaliza 1009 organizações, sendo essas concentradas na região sudeste e sul do país, destaca-se também que 57% dessas empresas tem receitas internacionais (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DESENVOLVEDORAS DE JOGOS DIGITAIS, 2022).

Devido à consolidação da tecnologia e a maior utilização da internet, jogos *online* têm ganhado cada vez mais espaço no mercado atraindo os mais variados tipos de clientes de diferentes partes do mundo e de diferentes culturas. Um dos gêneros mais famoso nesse quesito é conhecido como MMORPG (Massively multiplayer online role-playing games). Esse tipo de jogo se difere dos demais, uma vez que, aqui, jogadores compartilham da mesma experiência, recompensas, e colaboram um com os outros em um mundo virtual em tempo real. Nesse gênero, jogadores interagem constantemente, como em uma rede social, objetivando cumprir objetivos estabelecidos pelo jogo enquanto desfrutam de uma imersão em um mundo de ficção, sendo na maior parte dos casos, um mundo de fantasia (MOON et al., 2013).

Muitos jogos de sucesso desse gênero já foram desenvolvidos, e alguns fazem sucesso até os dias atuais. O gênero MMORPG foi bastante popular nos anos 2000, trazendo aos desenvolvedores um bom valor de mercado. Porém no meio dos anos 2000 outros gêneros de jogos, como jogos casuais, jogos de ação entre outros, começaram a ganhar mais posição nesse mercado, fazendo com que cada vez menos jogadores optassem pelo gênero MMO (YANG; CHO, 2022).

A consolidação de outros gêneros no mercado não foi a única causa para uma despopularização dos MMOs. Muitos jogos desse tipo acabaram sendo criados, gerando uma grande variedade para os consumidores desse tipo de conteúdo. Logo, devido à grande

disponibilidade desse tipo de jogos no mercado, bem como a popularização de outros gêneros, jogadores trocam de jogos facilmente. Por exemplo em estudos realizados foi descoberto que apenas 40% dos jogadores ficavam em um jogo por mais de dois meses. Isso demonstra um desafio para as empresas desenvolvedoras que tem o objetivo de reter seus jogadores para conseguirem resultados financeiros positivos (CHANG et al., 2008).

Apesar dessas dificuldades, existem alguns jogos que são considerados casos de sucesso, por conseguirem fidelizar seus jogadores, e conseqüentemente, terem, resultados financeiros positivos. Um desses casos é referente ao sucesso do jogo Final Fantasy XIV, que foi lançado originalmente em 2010 pela empresa Square Enix Japão. No seu lançamento, o jogo não obteve sucesso, tendo sua *gameplay* (Padrão ou regra por onde os usuários de um jogo interagem com o mundo virtual criado) altamente criticada, onde a comunidade afirmava que o jogo não estava sequer finalizado. Para ter acesso ao seu conteúdo era necessário pagar uma mensalidade, porém pela elevada crítica, a empresa suspendeu essa cobrança, fechou o jogo e trocou toda a equipe responsável (FERNANDES, 2019). Após essa mudança o jogo foi refeito e relançado em 2013 sobre novo nome, Final Fantasy XIV – A Realm Reborn, que então surpreendeu seus clientes e reconquistou sua posição no mercado de MMOs. Após essa recuperação o jogo está recebendo diversas atualizações a cada ano e ganhando cada vez mais mercado e prêmios. O maior destaque aconteceu em 2021 quando a sua última atualização, chamada de Endwalker, ocasionou um super demanda, onde a empresa responsável não conseguia atender, tendo que cancelar as vendas do jogo, pois os servidores não estavam preparados para tamanha procura. Atualmente o jogo é uma referência no mercado de MMO e um caso de sucesso com uma ampla retenção de jogadores (CHIANG, 2016; IGN BRASIL, 2021).

Portanto, o objetivo desse trabalho é realizar uma pesquisa, tipo estudo de caso, sobre o jogo Final Fantasy XIV, para identificar, por meio de um estudo qualitativo, quais os seus principais diferenciais em relação às outras opções do mercado, e compreender quais foram os fatores que contribuíram para o sucesso do jogo, visando auxiliar nos processos de tomada de decisão das empresas de jogos eletrônicos.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA DE ESTUDO

O tema a ser estudado está situado dentro da indústria de jogos eletrônicos, especificamente, jogos *online*. Devido a consolidação do uso de computadores pessoais e do acesso à internet, jogos *online* se tornaram uma das principais atividades de recreações das

pessoas. Em 2014, por exemplo, o mercado tailandês de jogos possuía um valor de aproximadamente 1 bilhão de dólares no final de 2017. Jogos desse tipo são acessados via internet por meio de computadores ou outros tipos de *hardwares* similares (WANG; LU; CHANG, 2018)

O estudo é referente ao gênero de MMORPG. Esse tipo de jogo já está consolidado no mercado e na cultura popular internacional. O setor totalizou \$2,43 bilhões em vendas de produtos e serviços digitais nos Estados Unidos em 2016 (BOWDITCH; CHAPMAN; NAWEED, 2018).

O foco desse trabalho é identificar os fatores críticos de sucesso, por meio de um estudo de caso, que contribuem para o sucesso e a diferenciação desse jogo em relação a concorrência, visando identificar as vantagens competitivas do fabricante e que levam um jogador a optar por continuar jogando, e conseqüentemente, pagando para obter esse serviço.

O caso a ser estudado está associado com o sucesso do MMORPG, de origem japonesa, chamado *Final Fantasy XIV – A Realm Reborn*. A empresa responsável pela sua criação tem sua matriz no Japão e possui sedes na América do Norte, Europa, China, e Oriente Médio. A organização desenvolve, publica, distribui e licencia conteúdos de entretenimento das marcas: Square Enix, Eidos e Taito. Sendo também afiliada a uma rede global de grandes estúdios de desenvolvimento como Crystal Dynamics e Eidos Montréal. Esse grupo de empresas possui um vasto portfólio de propriedades intelectuais, incluindo: Final Fantasy que já vendeu mais de 159 milhões de unidades ao redor do mundo, Dragon Quest que já vendeu mais de 82 milhões de unidades e Tomb Raider que vendeu aproximadamente 81 milhões de unidades (SQUARE ENIX, 2022).

Yee (2006) possui um dos principais trabalhos dentro dos estudos de motivação e fatores que levam as pessoas a consumirem jogos do tipo MMORPG. O autor divide em três dimensões esses fatores: Conquista, Socialização e Imersão. O trabalho do autor foi desenvolvido por meio da aplicação de uma pesquisa primeiramente qualitativa que apresentava 40 perguntas sobre o assunto em questão. Após, nova pesquisa, quantitativa, foi realizada com 3.000 jogadores, validando um modelo de motivação que já tinha sido desenvolvido por outro autor, no entanto, nunca havia sido testado.

Snodgrass et al. (2012), realizam uma extensão do estudo de Yee (2006), aplicando um estudo qualitativo com entrevistas semiestruturadas, visando identificar se cada uma das três dimensões identificadas pelo autor estava relacionada a fatores positivos ou negativos em relação a experiência do jogador. O estudo foi aplicado entrevistando jogadores do MMORPG conhecido como World of Warcraft, que reinou como um dos principais jogos do gênero no

início dos anos 2000. Os resultados apontaram que as interações sociais e a imersão proporcionada pelo jogo, foram identificadas como os elementos mais importantes para a amostragem dos jogadores entrevistados.

Lebres et al. (2018) também utilizaram o trabalho de Yee (2006) para realizar um estudo para identificar quais são os fatores que levam jogadores a trocarem de jogo, ou deixarem de jogar um MMORPG. O modelo proposto pelos autores apresenta cinco dimensões: Balanceamento, Latência, Serviço, Fatores internos do jogo e Comunidade.

Logo, a partir dos trabalhos já realizados e do sucesso que o *Final Fantasy XIV – A Realm Reborn* alcançou, a questão de pesquisa que guia o presente estudo é “Que aspectos, na categoria de fatores críticos de sucesso, levam o jogo eletrônico Final Fantasy XIV a ter uma vantagem competitiva, em relação a outros jogos do gênero? ”

## 1.2 OBJETIVOS

Com o intuito de alinhar o trabalho aqui proposto, essa seção delimita o objetivo geral e específico que se busca alcançar com a realização do presente estudo por meio da metodologia proposta.

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é identificar que fatores críticos de sucesso, associados à vantagem competitiva, levam o jogo Final Fantasy XIV – A Realm Reborn a se diferenciar dos demais jogos.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Elaborar um framework teórico com os principais fatores de atração de jogos eletrônicos;
- b) Identificar os campos da competição, com base no modelo de José Celso Contador (1995), em que o jogo eletrônico FFXIV se destaca;
- c) Identificar os fatores críticos de sucesso que levam o jogo eletrônico FFXIV a uma posição de liderança no mercado.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Em 2021 o fundador do Facebook anuncio a mudança do nome de sua empresa para “Meta”, trazendo o termo metaverso para um dos tópicos mais comentados no mundo durante esse período. O metaverso é um ambiente virtual, onde as pessoas interagem uma com as outras, por meio de um avatar. A popularidade desse termo alavancou o mercado de jogos eletrônicos, que já possuem esse ambiente virtual online, sendo apoiado pela realidade virtual e aumentada. Devido a o crescente avanço da tecnologia, as pessoas cada vez mais têm acesso a esses jogos, até mesmo pelo próprio celular. Logo, fica evidente a importância que eles detem dentro do ambiente criado por Mark Zuclerberg (DAMAR, 2021).

Todos os dias milhões de pessoas interagem uma com as outras em ambientes online conhecidos como MMORPGs, em que os usuários desse tipo de conteúdo possuem em média 26 anos de idade e gastam proximamente 22 horas por semana nesse ambiente. Cada um desses jogadores possui diferentes motivos para estarem presentes nesse tipo de jogo. Esse estilo de jogo é flexível sendo capaz de se adequar a várias preferências do jogador. A geração de modelos que identifiquem padrões de comportamentos e compilem uma necessidade ou desejo de um determinado público alvo são de relevante importância para pesquisadores e desenvolvedores de jogos eletrônicos. Entender corretamente as necessidades desses usuários, pode ajudar a entender porque a adição de um determinado elemento ao jogo pode ser mal visto ou bem recebido por sua comunidade (YEE, 2006).

O jogo de MMORPG que é mais estudado dentro do ambiente acadêmico é chamado de World of Warcraft, sendo um dos pioneiros nesse mercado, desenvolvido pela Blizzard, uma desenvolvedora americana, e é o que possui o maior número de contas registradas. Porém uma vez que já existem diversos trabalhos sobre o caso, e atualmente não possuir uma base de jogadores ativos como no seu passado, FFXIV se apresenta como um melhor objeto de estudo, uma vez que, atualmente, é o MMORPG com maior número de jogadores ativos, além de ser um caso de redenção e de sucesso para o mercado atual (FERNANDES, 2019).

O mercado de jogos está crescendo cada vez mais, e com um amplo catálogo a sua disposição, jogadores estão cada vez mais difíceis de agradar e de se fidelizar, ainda mais em um jogo pago mensalmente, como FFXIV. Logo, estudar os fatores que levam esses jogadores a continuarem consumindo o jogo torna-se importante estrategicamente. A identificação desses fatores é o que levará a maior retenção de clientes, na visão da empresa (KORHAMARI, 2018).

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo aborda os principais temas tratados nesse trabalho por meio de uma revisão da literatura, visando apresentar os principais conceitos e trabalhos utilizados como base para a elaboração desse estudo.

### 2.1 VANTAGEM COMPETITIVA

O termo vantagem competitivo foi cunhado em 1989 por Porter, segundo o autor essas vantagens são elementos que fazem uma empresa se diferenciar das demais no mercado em que está inserida, criando uma capacidade ou valor superior em relação a sua concorrência. A vantagem competitiva traz um maior destaque da empresa, tendo influências na sua imagem e reputação, bem como aumentando os lucros (PORTER, 1989).

Organizações desenvolvem estratégias para se destacarem no mercado, visando serem melhor vistas do que suas concorrentes. É possível definir estratégia, nesse caso, como sendo a formulação de caminhos na busca de vantagens competitivas que melhorem a posição da empresa em relação a seus concorrentes. A partir dessa definição surgiu-se a necessidade de conceituar o termo “vantagem competitiva”. A vantagem competitiva é qualquer característica do produto ou serviço em que os clientes reconheçam como um diferenciador positivo em relação as outras organizações. O autor identifica quinze campos de competição que são divididos em cinco grupos (CONTADOR, 1995):

- a) Competição em preço: é uma das formas mais antigas de competição, onde segue a ideia de que quanto mais baixo o preço, mais mercado a empresa consegue capturar, bem como o aumento do volume de vendas reduzindo o preço unitário gerando uma economia de escala. Se subdivide em competição:
  - Em preço
  - Em guerra de preço
  - Em promoção
- b) Competição em produto: é definida pelas funções que o mesmo oferece para o consumidor, pela sua conveniência, seu *design*, seu desempenho e até mesmo da sua embalagem. Se subdivide em competição:
  - Em projeto
  - Em qualidade
  - Em variedade de modelos

- Em novos modelos
- c) Competição em prazo: é definida por uma maior velocidade de entrega ou de negociação do produto ou serviço. Se subdivide em competição:
- De cotação e negociação
  - De entrega
  - De pagamento
- d) Competição em assistência técnica ou serviços: é definida como a qualidade do serviço prestado antes, durante e após a vendas, sendo uma das principais formas de conquistar clientes. Subdivide-se em competição:
- Antes da venda
  - Durante a venda
  - Após a venda
- e) Competição em imagem: definido principalmente pela a imagem ou reputação deixada pelo produto ou pela marca associada a ele. O cliente valoriza a marca quando ela garante um certo nível de qualidade em seus serviços ou produtos (CONTADOR, 1995). Subdivide-se em competição:
- Imagem do produto da marca e da empresa
  - Imagem preservacionista

Goldratt e Fox, (1989) afirmam que a vantagem competitiva pode ser dividida em três fatores, podendo essa ser definida como um fator ganhador de pedido, que faz com que um cliente opte por comprar um produto ou serviço de uma empresa específica, uma vez que existem várias nesse mercado. Esses fatores ganhadores de pedido são divididos em: Produto, Preço e Resposta rápida. O produto pode se diferenciar em termos de qualidade ou engenharia. O preço em função de margens maiores ou menor investimento por unidade. A Resposta rápida pode ser dividida em desempenho no prazo de entrega e menor *Lead Time*.

O cenário de qualquer indústria é definido por um aumento crescente da concorrência, juntamente com consumidores cada vez mais exigentes, inseridos num ambiente de mudança rápida, principalmente de tecnologia, onde as empresas devem se adaptar as novas tendências imediatamente. Logo, modelos de inovação aberta, por exemplo, se torna uma vantagem competitiva nesse cenário. Essas práticas incluem a geração de ideias por meio da cadeia de valor, parcerias de desenvolvimento, cooperação entre empresas e terceirização de atividades (BAGGIO; GAVRONSKI; LIMA, 2019).

Similarmente, Mozzato e Grzybovski (2018), comentam que devido ao estado dinâmico em que o mercado se encontra, as empresas devem ser resilientes às mudanças, se adaptando às novas demandas de forma quase instantânea. As organizações não apenas estão inseridas nesse ambiente dinâmico, mas também estão sujeitas à demanda de diversas atividades em um contexto global. A multiplicidade de ações e a capacidade de se adaptar no ambiente internacional de crescente demanda é definido, pelos autores, como sendo uma vantagem competitiva.

Uma outra abordagem relativa à competitividade está presente no livro de Kim e Mauborgne (2005), que compara as vantagens competitivas e as regras de competição, dividindo-as em duas categorias diferentes, conhecidas como Oceano Azul e Oceano Vermelho. Nos oceanos vermelhos, as “regras” de competição são conhecidas. Neles, as organizações buscam superar a concorrência, tentando conseguir uma maior fatia de uma demanda já existente. Nesse cenário, os produtos se transformam em commodities, dando origem ao oceano vermelho. Por outro lado, o oceano azul é definido como um espaço de mercado inexplorado, pela a criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo. A maioria desses negócios, surgem dentro dos oceanos vermelhos, expandindo essa fronteira, como fez por exemplo o *Cirque du Soleil*. Dentro do oceano azul a competição é irrelevante. A maior parte de oceanos azuis, ainda não foi descoberta. A maior parte dos trabalhos sobre estratégia se concentram em oceanos vermelhos, caracterizados pela competição acirrada. O resultado disso se deu pelo desenvolvimento de conhecimento sobre como competir em águas escarlates, com técnicas e metodologias de como analisar a estrutura econômica básica de um setor existente, escolher uma posição estratégica de baixo custo, diferenciação e comparar-se de maneira sistemática com os concorrentes. Os oceanos azuis são conhecidos, porém, não se tem prática ou orientação sobre como desenvolvê-los.

No oceano azul, a vantagem competitiva é definida pela geração de uma demanda que anteriormente não existia, onde por meio de uma análise de mercado e de clientes é possível identificar e entender o que agrega valor para o consumidor, focando-se então nesse processo. O produto ou serviço nesse oceano, não compete por preço, e sim pelo valor que ele entrega para o usuário e que a concorrência não consegue copiar em um curto espaço de tempo (KIM; MAUBORGNE, 2005).

Mahdi, Nassar e Almsafir (2019) em seu trabalho definem e exploram as vantagens competitivas em relação a diferentes universidades privadas. Aqui é ressaltado que a vantagem competitiva é referente a agregação de valor ao serviço ou ao produto, sendo um fator ganhador

de pedido que é utilizado na formulação da estratégia de forma a se destacar no mercado, ou se diferenciar de seus concorrentes.

Em relação a área de jogos eletrônicos e referente ao produto e ao serviço que é a principal saída de desenvolvedoras dessa indústria, vantagem competitiva, aqui, são os fatores que fazem com que os jogadores ou consumidores, comprem ou continuem consumindo um determinado serviço. Nesse caso pode ser os fatores que levam um usuário a comprar o jogo “A” e não o jogo “B”, ou continuar a jogar o jogo “C” e não o jogo “D”. No trabalho de Yang, Wu e Wang (2009), os autores definem e medem empiricamente quais desses fatores são os mais importantes. O resultado mostra que a qualidade do serviço prestado pela desenvolvedora e a preocupação com o seu produto é o fator chave para os usuários, os outros dois fatores estudados: custo e valor gerado pela experiência ficaram em segundo plano.

## 2.2 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

O termo, fatores críticos de sucesso, foi cunhado em 1979 por John F. Rockart com o intuito de ajudar executivos e gestores a identificar e descrever as principais informações necessárias e cruciais para a administração de sucesso das organizações (GIL, 2022).

Hammer (2001) integra o corpo de autores que estudaram esse tema, e, apontou que o ambiente dinâmico que as empresas estavam inseridas, àquela época, e facilitado pela crescente influência da globalização e de novas tecnologias, levava cada vez mais a uma diminuição no tempo de tomada de decisão e essa realidade vem fazendo parte das organizações ao longo do tempo. Ele conjecturou que, nesse contexto, planejar estratégias, anualmente, não poderia mais ser a única prática para levar as organizações à competitividade, devido a necessidade de atender os desejos dos consumidores de forma internacional.

O processo de tomada de decisão deve ter como base o constante monitoramento do ambiente interno e externo. A identificação de fatores críticos de sucesso (FCS) visa obter informações estratégicas para auxiliar esse processo. Os FCS podem ser compreendidos como elementos determinantes para a melhoria do desempenho da organização, uma vez que ficam incorporados ao planejamento estratégico. As empresas devem conhecer esses fatores de forma a minimizar suas ameaças, visando aumentar seu sucesso (COLAUTO *et al.*, 2022).

Bullen e Rockart (1981) definem FCS como sendo o número limitado de áreas onde resultados satisfatórios vão garantir a competitividade. São as áreas chaves onde a empresa deve sempre manter atualizadas e sem nenhum tipo de defeito ou erro, uma vez que é pelo sucesso dessas áreas em que o negócio como um todo terá sucesso.

As definições de FCS levam a um método sob o mesmo nome que auxilia gestores e especialistas a definirem as necessidades estratégicas da empresa e que é aplicado para: definir as necessidades de informações gerenciais, mapear características exclusivas de uma organização, redefinir heurísticamente os mapas mentais dos gerentes e auxiliar na definição das habilidades, tecnologias e conhecimentos essenciais (COLAUTO *et al.*, 2022).

Segundo os mesmos autores, os FCS devem ser identificados por meio de pesquisa teórica e complementados por pesquisa de campo. Após a análise desses dados, esses, são transformados em informações estratégicas e táticas para a organização. Existem cinco fontes de FCS:

- a) Indústria ou ramo do negócio;
- b) Estratégia e posicionamento competitivo do negócio;
- c) Fatores ambientais externos;
- d) Fatores temporais;
- e) Posição administrativa.

O primeiro é referente a características de demanda, tecnologia empregada e do produto. A estratégia e posicionamento são relacionados aos fatores que favorecem o crescimento rápido da empresa em relação a seus concorrentes. Ambiente externo representa as influências macroeconômicas. Os temporais são definidos como áreas do negócio que demandam tempo para sua implementação. E a posição administrativa é relacionada diretamente aos gerentes do negócio (COLAUTO *et al.*, 2022).

## 2.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR MEDIADO PELA INTERNET

Segundo Damázio, Coutinho e Shigaki (2020), o comportamento do consumidor é uma área de estudo situada dentro do *marketing*. Esse campo pode ser definido como sendo a procura pela compreensão do comportamento de indivíduos ou grupos de pessoas em relação aos processos de seleção, compra, uso e descarte de produtos, serviços, ideias e experiências, para satisfazer suas necessidades e desejos. Os clientes ou consumidores desenvolvem seus julgamentos sobre um produto, serviço ou experiência a partir de várias variáveis: cultura, classe social, grupos de referência, aprendizagem, emoção, memória, etc.

O avanço constante da tecnologia e da internet, proporcionado uma revolução na indústria e nos serviços, juntamente com o aumento da utilização de dispositivos móveis e redes sociais, afetam, também, o comportamento dos consumidores. Esses fatores facilitaram a

criação de novos meios de comunicação, e a descoberta e exploração de novos canais, permite as empresas descobrir e engajar clientes com a própria empresa ou com outros clientes. Logo, com as organizações inseridas nesse cenário, é possível os clientes ou consumidores, participarem, ativamente, na criação de conteúdo sobre produtos e experiências de compra. Um dos fatores mais importantes na tomada de decisão é a confiança, com a internet e as redes sociais é possível as empresas serem mais transparentes, facilitando assim, o ganho de confiança (DAMÁZIO; COUTINHO; SHIGAKI, 2020).

Segundo Pinheiro *et al.* (2015), as teorias que explicam o comportamento do consumidor têm evoluído nas últimas décadas, sendo cinco, as principais: Teoria da Racionalidade Econômica, Teoria Comportamental, Teoria Psicanalítica, Teoria social e antropológica e Teoria Cognitivista, também abordadas em Solomon (2017), Picchiai e Teixeira (2019), Sant'anna (2018) e Santos *et al.*, (2018).

- a) Teoria da racionalidade econômica: Afirma que o consumidor escolhe algo que lhe beneficie, traga vantagens e satisfação quanto ao valor monetário pago. Aqui o consumidor é considerado como uma pessoa focada em suas necessidades pessoais. Esse conceito não considera fatores culturais, diferenças individuais ou sociais. Essa teoria preza pelo grau de satisfação psicológica obtida, quando a pessoa realiza algo que a faça se sentir beneficiada. Por outro lado, essa teoria é criticada, pois para a tomada de decisão racional, em função do aspecto econômico, o consumidor deveria ter acesso e estar consciente de todas as informações e alternativas existentes, ser capaz de realizar uma classificação das alternativas quanto aos benefícios e deficiências, e finalmente, identificar a melhor opção em termos econômicos (SOLOMON, 2017)
- b) Teoria comportamental: Apresenta como base o comportamento do consumidor e o local onde o mesmo vive ou frequenta. Nessa situação, o ambiente é considerado como o influenciador, incentivando a tomada de decisão de compra (PICCHIAI; TEIXEIRA, 2019);
- c) Teoria psicanalítica: Defende que no momento da aquisição de algo, a decisão parte do inconsciente, projetando uma expressão distorcida de desejos e necessidades (SANT'ANNA, 2018);
- d) Teoria social e antropológica: Disserta sobre a compreensão da dinâmica social e cultural que levou certo consumidor a adquirir algo. Aqui o ato de consumir é um processo social que visa proporcionar uma referência para o desenvolvimento da

identidade social do indivíduo em relação a sociedade. Essa teoria defende que o processo de consumo não é algo considerado único e racional, mas que é influenciado, também, por aspectos sociais, culturais de onde o mesmo está inserido (SANTOS *et al.*, 2018);

- e) Teoria cognitivista: Afirma que fatores cognitivos, com motivações, memórias passadas, aprendizados, percepções, personalidades, experiências, valores e crenças, levando em conta também fatores socioculturais, são os elementos que levam ao consumo de um determinado produto ou serviço. Essa teoria é utilizada por profissionais do marketing, uma vez que detalha os diferentes tipos de comportamentos dos diversos consumidores no momento da tomada de decisão da compra (PINHEIRO *et al.*, 2015).

Além das teorias, estudos recentes apontam também que um consumidor pode ser levado a consumir algo por influência de suas emoções e sentimentos, sejam esses positivos ou negativos. Logo, nesse cenário, o indivíduo considera fatores como: nostalgia, sentimento de culpa, lembranças, etc. Equipamentos de imagem da área da medicina são capazes de comprovar a ativação das áreas de emoções durante o processo de compra. O Quadro 1 resume essas teorias, as relacionando com seus principais conceitos (CASTRO *et al.*, 2021).

Quadro 1 – Teorias do comportamento do consumidor

Teoria	Conceito
Racionalidade Econômica	Melhor custo benefício
Comportamental	Comportamento e ambiente influenciam a compra
Psicanalítica	Influência do inconsciente
Antropológica	Consumo é influenciado pela sociedade
Cognitivista	Motivações, memórias passadas, aprendizados, valores, personalidades, etc, influenciam a compra
Neurociência	Uso de equipamentos de imagem para o mapeamento das regiões do cérebro que se ativam na hora da compra

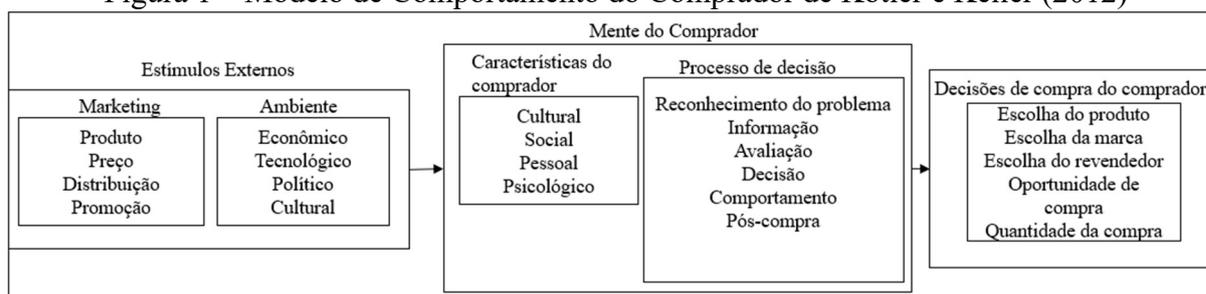
Fonte: Castro *et al.* (2021).

Kotler e Keller (2012) afirmam que as organizações que entenderem como os consumidores respondem às diferentes características dos produtos, preços, apelos de propaganda, etc., terão uma vantagem competitiva sobre seus concorrentes. A Figura 1

demonstra um modelo de como estímulos de marketing atuam sobre o comprador, e produzindo as respostas do mesmo. Os estímulos de marketing são formados por: produto, preço, distribuição e promoção. Os estímulos ambientais são referentes as forças e eventos importantes, que ocorrem no macroambiente do comprador: econômicos, tecnológicos, políticos e culturais. Todos esses estímulos influenciam o comprador o fazendo a tomar certas decisões de aquisição.

A Figura 1 exemplifica que as decisões de aquisição de um comprador são fortemente influenciadas por um conjunto de fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os fatores culturais são o principal determinante dos desejos e do comportamento de uma pessoa. Vestimenta, alimentação, atividades de lazer e entretenimento são apenas alguns exemplos de como a cultura influencia um consumidor. Fatores sociais relacionados a grupos de referência: familiares, amigos, vizinhos, colegas, etc. Fatores pessoais estão relacionados a personalidade, idade, e estilo de vida que o consumidor possui (KOTLER; KELLER, 2012).

Figura 1 – Modelo de Comportamento do Comprador de Kotler e Keller (2012)



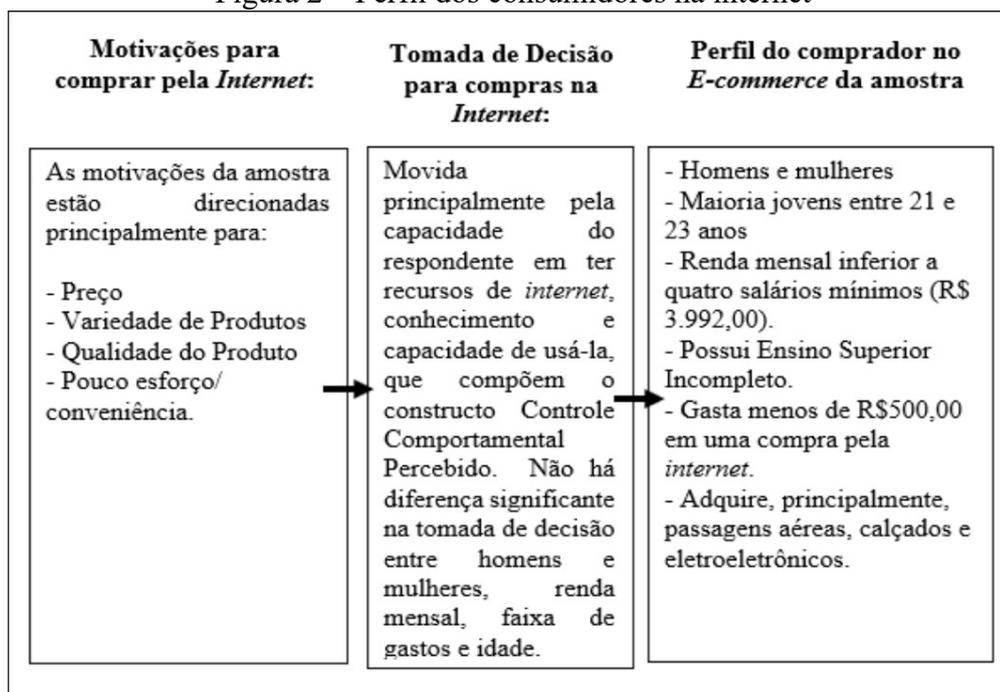
Fonte: Kotler e Keller (2012)

Devido à utilização constante da internet e das redes sociais, pessoas com interesses semelhantes podem se conectar e discutir sobre qualquer assunto. Consequentemente ocorre a formação de grupos e páginas dedicadas, exclusivamente, à discussão e análise de jogos eletrônicos. Nesses ambientes, usuários dissertam sobre lançamentos de novos jogos ou conteúdos, elencando seus pontos positivos e negativos, colaborando na formação de uma opinião de compra nos consumidores. Existem casos em que a própria plataforma de vendas permite a avaliação do produto pelos seus usuários, como é o caso da Steam, principal site de vendas de jogos eletrônicos de forma digital para computador, sendo possível não apenas deixar uma avaliação, mas como também visualizar a opinião de outros usuários, (ROSADO, 2020).

Gasparetto, Borella e Borella (2021), em seu trabalho, aplicam um questionário na cidade de Caxias do Sul, visando obter um perfil ou comportamento do consumidor o qual realiza suas aquisições pela internet. A amostra totalizou 390 respondentes, que tiveram suas respostas computadas de forma online. Por meio da análise conduzida, os autores identificaram

(Figura 2) que os consumidores cada vez mais procuram por modos de consumo com disponibilidade 24 horas por dia durante os sete dias da semana. Alguns atributos como preço, variedade, qualidade, conveniência dos produtos e serviços conseguem influenciar o consumo desses compradores, o que permitiu traçar o perfil dos consumidores no meio eletrônico.

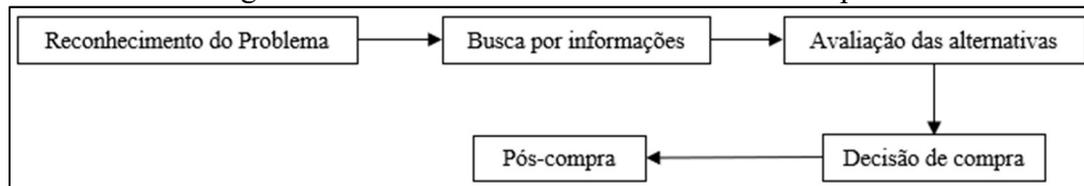
Figura 2 – Perfil dos consumidores na internet



Fonte: Gasparetto, Borella e Borella (2021)

A Figura 1, apresentada anteriormente, demonstra os fatores que descrevem o comportamento do consumidor. No entanto, o processo pelo qual a tomada de decisão é desenvolvida está presente na Figura 3. Esse processo é definido em cinco estágios. O primeiro deles é o reconhecimento do problema ou da necessidade pelo consumidor, onde esse pode ser desencadeado por estímulos externos e internos. O segundo estágio é definido pela busca das informações que, posteriormente, servirão como a base para a tomada de decisão da compra. Existem duas categorias de procura por informações: estado de atenção elevada, onde o indivíduo está receptivo a informações sobre um novo produto ou serviço, e o estado de busca de informações que é definido pelo levantamento de características sobre o produto ou serviço em várias fontes (KOTLER; KELLER, 2012).

Figura 3 – Modelo de tomada de decisão de compra



Fonte: Kotler e Keller (2012).

Essas fontes de informações podem ser: pessoais, obtendo-as por meio de interação com familiares, colegas, amigos, etc. Comerciais como propagandas, representantes comerciais, embalagens, etc. Públicas definidas como sendo obtido por meio de meios de comunicação em massa. Experimentais onde o consumidor pode testar o produto ou serviço. Terceiro estágio é definido como a avaliação das alternativas, onde o indivíduo desenvolve uma opinião com base nas informações anteriormente coletadas. Quarto estágio é a tomada de decisão, com base em tudo que foi planejado anteriormente e o último estágio é relacionado ao pós-compra, onde o comprador poderá comparar suas expectativas com o que foi entregue, podendo experimentar a satisfação ou insatisfação da sua decisão. Essa etapa é de relevante importância para as empresas, para obter feedback sobre seus produtos e serviços (KOTLER e KELLER, 2012).

No ambiente de jogos eletrônicos o primeiro estágio pode ser gerador por meio da necessidade ou desejo de socialização (jogar com amigos), ou de realização pessoal (completar um jogo considerado como difícil pela comunidade). O segundo pode ser relacionado da seguinte forma: fontes pessoais como opiniões de amigos e conhecidos, fontes comerciais seriam vídeos promocionais, *trailers*, etc. Públicas podem ser desenvolvidas por meio de produtores de conteúdos independentes (artigos e vídeos) e análises públicas de outros usuários. Fontes experimentais podem ser definidas como as *demos* (demonstrações gratuitas de uma parte do jogo). Após a geração da necessidade ou desejo, coleta das informações, consumo de mídia relacionada e opiniões consultadas, o usuário decide ou não comprar determinado jogo. Caso tenha optado pela compra, o usuário irá deixar um feedback positivo na comunidade, caso não esteja satisfeito, ele irá deixar um negativo e apontar as principais causas (ROSADO, 2020).

Em estudos mais recentes, Solomon (2017), categoriza as decisões tomadas pelos consumidores em três tipos: Cognitiva, onde o comprador, cuidadosamente, integra o máximo de informações possíveis para determinar se o produto analisado é economicamente viável em função do preço oferecido. Habitual, afirma que o comprador toma as suas decisões sem nenhum esforço consciente. Coletiva, essa determina que mais de uma pessoa participa do processo de tomada de decisão.

O processo de tomada de decisão pode ser desencadeado por uma certa motivação. Motivações fazem parte do estudo desse processo, onde se forem bem trabalhadas podem ser utilizadas para ganhar um cliente. Entender e explorar as motivações de um determinado público é de relevância importância para o processo de venda de produtos ou serviços. A motivação pode ser definida como um atributo que leva uma pessoa a fazer ou não alguma coisa. Essa é composta por valores, percepções e interesses. No contexto de um jogo eletrônico, a motivação pode, por exemplo, estar relacionada com ganhar ou a obtenção de uma conquista (CHUA *et al.*, 2019).

## 2.4 MOTIVAÇÕES NO CONSUMO DE JOGOS ELETRÔNICOS ONLINE

Dentro do ambiente de jogos eletrônicos, os jogadores são os principais clientes de uma empresa, logo, essa empresa deve proporcionar o melhor produto e serviço possível para manter esses jogadores engajados dentro da sua produção. Uma das principais formas de entender essa situação é por meio do estudo das motivações dos jogadores. Ou seja, identificar quais são os fatores que levam esses a estarem consumindo o seu produto, identificando pontos fortes e fracos, melhorando os pontos fracos e fornecendo mais serviço a comunidade (CHAMBERS *et al.*, 2010).

Manter os jogadores satisfeitos é essencial para o sucesso de um jogo. Três principais características são identificadas na descrição do comportamento dos clientes dessa área: Jogadores são impacientes, então fatores como, servidores cheios, latência alta, performance do jogo no hardware utilizado, são elementos que devem ser evitados a todo custo, podendo afastar seus consumidores do seu produto. Interação social ou rede social, em jogos online, é possível se comunicar e interagir com outros usuários, esse um dos fatores mais importantes, uma vez que a necessidade de interação com outras pessoas pode ser um dos motivos que levem um possível jogador a consumir certo jogo. Isso é um elemento importante para as empresas proporcionarem sistemas que facilitem essa comunicação. Estilo de jogo, esse fator está relacionado com a forma como o jogo é concebido. Muitos usuários não são favoráveis a produtos que necessitam de uma dedicação de muitas horas de jogo para obtenção da experiência completa. Deve-se manter jogadores engajados, porém ao mesmo tempo não exigir que eles fiquem grandes quantidades de horas diariamente dedicadas exclusivamente a isso (LEBRES *et al.*, 2018).

## 2.5 MOTIVAÇÕES RELACIONADAS AO CONSUMO DE MMORPGS

Yee (2006) é o principal autor responsável pelo estudo das motivações dentro da área dos MMORPGs. O pesquisador, em seu trabalho, utiliza um instrumento já desenvolvido, porém nunca testado ou validado empiricamente, resultando, posteriormente, em um instrumento válido para pesquisas em relação às motivações dos jogadores que tem sido utilizada como base até esse momento. No trabalho do autor, um questionário com 40 questões e uma escala de cinco pontos foi elaborado e lançado nos fóruns dos principais MMOs do momento. A análise das 3.000 respostas obtidas foi realizada por meio de uma análise fatorial componentes principais (AFC), objetivando agrupar fatores semelhantes. Finalmente, um modelo com 10 fatores foi gerado, a partir de três componentes (Conquista, Social e Imersão), como apresentado na Figura 4.

Figura 4 – Framework de três componentes elaborado por Yee (2006)

<b>Conquista</b>	<b>Social</b>	<b>Imersão</b>
<b>Avanço no jogo</b>	<b>Socialização</b>	<b>Descoberta</b>
Progresso, Poder, Status	Conversas casuais, ajudar o próximo, fazer amizades	Exploração, história, busca do desconhecido
<b>Mecânicas</b>	<b>Relações</b>	<b>Role-playing</b>
Números, otimização, análise, modelagem	Pessoal, auto-revelação, achar e dar suporte	história, personagens, papéis e fantasia
<b>Competição</b>	<b>Trabalho em Equipe</b>	<b>Customização</b>
Desafios, provocação, dominação	Colaboração, grupos, conquistas em grupos	Aparência, acessórios, estilo, paleta de cores
		<b>Fuga da realidade</b>
		Repouso, esquecer problemas

Fonte: Yee (2006).

A componente relacionada à Conquista define o desejo de evolução rápida do seu personagem, e da acumulação de itens (dentro do jogo) que permitam o avatar a ter certo nível de poder, vantagem contra outros jogadores. Essa componente inclui o estudo dos sistemas e *designs* aplicados dentro do produto de forma a otimizar o processo de tornar o seu avatar o mais “forte” possível, para competir contra outros usuários. A componente Social é referente ao desejo de se comunicar com outras pessoas, a criação de relações e laços com outros jogadores e a satisfação proporcionada pelo trabalho em equipe. Componente de Imersão define a satisfação de descobrir aspectos que outros ainda não conhecem. A história por trás do mundo do jogo e dos personagens, bem como a customização do avatar. Adicionalmente, também engloba a possibilidade de escapar dos problemas da vida real (LEBRES *et al.*, 2018).

Dauriat *et al.* (2011) utilizam o trabalho de Yee (2006) como base, adicionando mais dois componentes em seu framework: repouso e escapatória, para realizar um estudo que visa identificar quais fatores levam a usuários deixar de jogar um jogo. Por meio da aplicação de

uma pesquisa qualitativa, os autores objetivam verificar quais dos fatores são mais importantes para a previsão desse fenômeno. O Quadro 2 mostra as motivações que levam as pessoas a jogar um MMORPG.

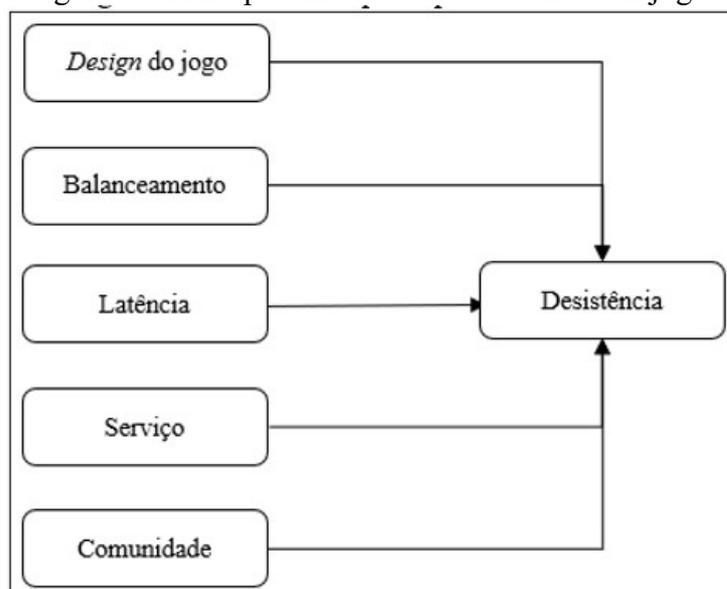
Quadro 2 – Modelo de Dauriat *et al.* (2011) em relação a motivação dos jogadores

Qual a importância que você dá aos seguintes fatores?		
Fator	Motivos	Componente
1	Proporcionar Entreterimento	Imersão
2	Escapar do mundo real	Fuga da realidade
3	Passar o tempo	Fuga da realidade
4	Conhecer novas pessoas	Social
5	Buscar repouso	Repouso
6	Proporcionar adrenalina	Repouso
7	Ser um membro de um grupo	Conquista
8	Obter fama e reconhecimento	Conquista
9	Ser competitivo	Conquista
10	Comunicar-se fora do jogo	Social
11	Comunicar-se dentro do jogo	Social
12	Explorar e conhecer o mundo	Imersão
13	Personalizar o avatar	Imersão
14	Ter responsabilidades dentro do jogo	Conquista

tradução livre

Lebres *et al.*, (2018) utiliza os trabalhos de Yee (2006) e Dauriat *et al.* (2011) como base para identificar quais são os motivos que levam jogadores de MMORPGS a desistir de um jogo. Ou seja, verificar quais são os motivos mais importantes que devem ser trabalhados pelas empresas para evitar que isso aconteça. Por meio de um questionário de cinco pontos da escala Likert, e o modelo presente na Figura 5, os autores identificaram por meio de uma análise de correlação e de regressão, que Balanceamento e Latência são as duas componentes mais importantes e que podem ser críticas, levando usuários desistirem do jogo por causa delas. Latência é a demora que uma informação ou comando leva para ir e voltar na internet, na prática é a demora que seu personagem leva para a execução de uma ação, e Balanceamento é referente a vantagens que certos personagens podem ter em relação a outros. Os outros componentes apresentaram coeficientes de regressão menores, no entanto, também influenciam os índices de desistência. *Design* do jogo é referente a filosofia e tipo do jogo. Serviço abrange todos os processos de suporte e atendimento aos usuários, bem como a qualidade do serviço, em si, prestado, englobando manutenções, atualizações e similares. A componente de comunidade é referente a atitude dos outros usuários do jogo em relação ao jogador.

Figura 5 – Principais motivos de desistência em jogos



Fonte: Lebres *et al.*, (2018).

### 3 METODOLOGIA

Nesse capítulo é descrito, primeiramente, o cenário atual dos jogos eletrônicos. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados neste trabalho para alcançar o objetivo proposto.

#### 3.1 CENÁRIO MUNDIAL DOS JOGOS ELETRÔNICOS

Os jogos eletrônicos são uma das muitas opções de entretenimento disponíveis. Eles oferecem uma diversidade de experiências: superação de desafios, exercícios mentais, interpretação de enigmas, histórias únicas, competição, etc. Tudo isso colabora para atender os mais variados tipos de públicos que existem dentro desse segmento. Os jogos eletrônicos surgem na década de 50 como um meio de transmitir instruções e demonstrar as capacidades das novas tecnologias da época. No entanto, eles apenas foram consolidados como entretenimento na década de 70. A partir dos anos 2000, eles passam a ser uma forma de passatempo, onde o usuário interage de maneira ativa com o conteúdo exibido em uma tela por meio de alguma ferramenta (controle ou periféricos similares) (ROSADO, 2020).

Antes de 2008, o principal produto dessa indústria eram os chamados jogos “Triple-A”, desenvolvidos em estúdios de jogos ou em grandes companhias desse setor. Os jogos que se enquadram na referida categoria, recebem esse nome, pois requerem muitos recursos, dinheiro e tempo para serem produzidos (*A lot of time, A lot of resources, and A lot of money*). Nessa produção, normalmente dois atores estavam envolvidos: um estúdio que é responsável por realizar o desenvolvimento do jogo, e a empresa editora que é responsável pela distribuição e gestão do jogo. Uma editora pode ter vários estúdios sob seu comando, e um estúdio pode ser fornecedor de mais de uma editora. Após 2008, dois fatores mudaram esse cenário: diversas ferramentas de criação de conteúdo digital foram publicadas e mais plataformas de distribuição de jogos foram concebidas. Tais ferramentas permitiram a criação de jogos eletrônicos por praticamente qualquer pessoa, sem ser necessário um conhecimento profundo na área. Diversos jogos começaram a ser lançados, jogos criados por uma ou duas pessoas, podendo essas serem, desenvolvedoras, programadores, ou até pessoas comuns, facilitado também pela distribuição, que agora esses criadores conseguiam publicar seus produtos, sem dificuldade, em diversas plataformas: Google Play e Apple Store, por exemplo. Dada a facilidade de criação e de entrada nesse mercado, os “Triple-A” deixaram de ser a única opção, agora, esse comércio entra em um cenário dinâmico, com diversos concorrentes, grandes

e pequenos, onde a diferenciação é um ponto essencial para o sucesso do produto (YOUNG, 2018).

A pandemia causada pelo Covid-19 foi responsável por diversas crises econômicas, no entanto, o setor dos jogos eletrônicos foi beneficiado durante esse período. Devido a restrições físicas, pessoas, em isolamento social para evitar a proliferação da doença, buscaram formas de passar seu tempo. O resultado disso foi a alta demanda registrada por esse setor durante a pandemia. Em 2020, o mercado mundial de jogos eletrônicos foi avaliado em \$203,12 bilhões, representando um aumento de 38,24% em relação ao ano anterior. Esse mesmo mercado é projetado para totalizar \$545,98 bilhões em 2028. O aumento constante desse setor é motivado pelo fato de ser uma das principais formas de entretenimento disponível hoje, oferecendo formas de aliviar o *stress*, trabalhar em equipe e ter uma sensação de conquista. Outro fator que também colabora para a popularização desse conteúdo é o aumento dos *e-sports*, competições de jogos eletrônicos que são filmadas e transmitidas, tendo prêmio expressivos em dinheiro (FORTUNE, 2020).

Os clientes ou usuários desses jogos ou indústria podem ser divididos em três mercados diferentes: Jogos de computador (PC, *Personal Computer*), tem seus produtos distribuídos, principalmente, por plataformas digitais com alcance global como: Steam, Epic Games, Uplay, etc. Esse mercado requer um considerável investimento em um computador específico para a utilização desses jogos. Deve-se levar em consideração poder de processamento, placa de vídeo, memória, sistema de resfriamento entre outros fatores. Jogos para console, ou para videogame, é o nome dado aos dispositivos eletrônicos que sua principal função é a reprodução de jogos em um monitor ou televisão. XBOX, PlayStation, Nintendo Wii, são exemplos dos principais consoles existentes. Muitas vezes as empresas responsáveis por esses consoles, compram estúdios para o desenvolvimento de jogos exclusivos para sua plataforma, ou seja, muitas vezes um jogo disponível para XBOX, não está disponível para PlayStation e vice-versa. Jogos *Mobile*, são jogos desenvolvidos para dispositivos portáteis, tem ganhado cada vez espaço no mercado, uma vez que praticamente todas as pessoas possuem um aparelho celular (YOUNG, 2018).

Da mesma forma que no mercado cinematográfico, o mercado de jogos eletrônicos também pode ser dividido em segmentos, onde cada segmento tem um foco e um público alvo diferente: *shooter* (tiro), *action* (ação), *sports* (esportes), *role-playing* (interpretação de papéis) e outros, é a divisão desses produtos. Os jogos de tiro, em 2020, são os que detêm a maior parte dos clientes, por trazerem principalmente uma maior competição entre pessoas do que os

demais gêneros, também alavancado pelos *e-sports* que possuem em sua maioria campeonatos milionários dentro desse segmento (FORTUNE, 2020).

A Figura 6 apresenta uma lista com as principais editoras presentes no mercado em 2017, de acordo com o seu rendimento. É possível verificar que a empresa com maior receita é a Tencent, uma empresa chinesa que tem seu foco no desenvolvimento de jogos para plataformas móveis (celulares, *tablets*, etc.). Em segundo lugar vem a Sony, empresa japonesa responsável principalmente pela criação de *consoles* e jogos “Triple-A”. E em terceiro lugar está presente a Activision Blizzard, empresa americana, também responsável, principalmente, por jogos “Triple-A”.

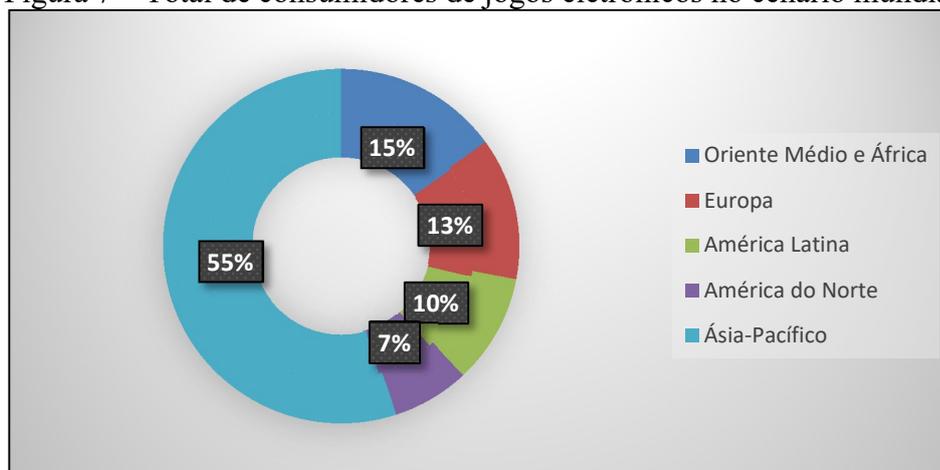
Figura 6 – Principais empresas de jogos eletrônicos em 2017

Nome da empresa	Receita em bilhões de dólares (\$)
Tencent	10.2
Sony	7.8
Activision Blizzard	6.6
Microsoft	6.4
Apple	5.8
Electronic Arts	4.6
Netease	4.1
Google	4
Bandai Namco	1.9
Nintendo	1.8

Fonte: Young (2018)

A análise de dados do ano de 2022 aponta que, é estimado um total de 3.2 bilhões de pessoas como usuários de jogos eletrônicos. Cada um desses jogadores tem a sua disposição um amplo catálogo de opções com diversas formas de pagamento, inclusive opções gratuitas. Esse mercado está cada vez mais ficando acessível a todos. Tanto a geração jovem quanto a mais velha apresenta um aumento no uso desse tipo de produto. América Latina, África e Oriente Médio são regiões que estão cada vez mais participando desse mercado, com uma presença cada vez maior de possíveis clientes para essas empresas. A Figura 7 apresenta os dados em relação aos jogadores de 2022 em função da sua distribuição geográfica. Nesse ano foi totalizado 3198 milhões de jogadores, onde a maioria é residentes da Ásia-Pacífico (WIJMAN, 2022).

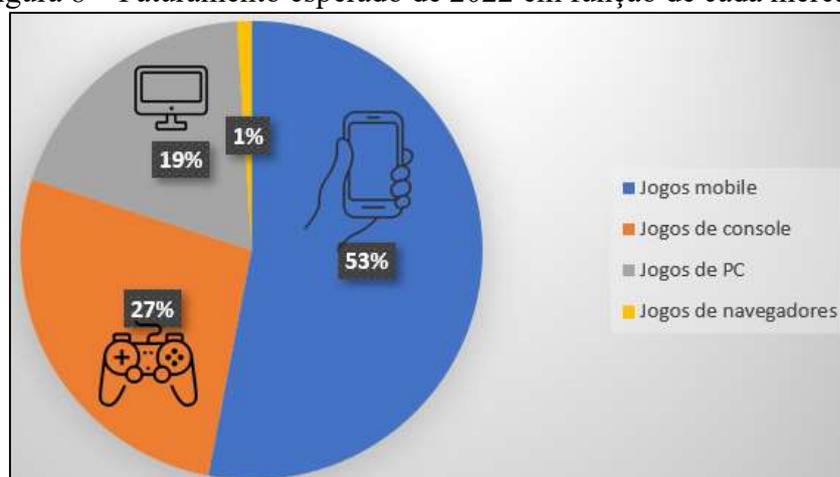
Figura 7 – Total de consumidores de jogos eletrônicos no cenário mundial



Fonte: Wijman (2022)

Adicionalmente previsões indicam que o mercado de jogos eletrônicos irá gerar 196,8 bilhões de dólares em faturamento, 2,1% superior em relação a 2021. O principal setor responsável para o aumento tanto da popularização como do faturamento é o mercado de jogos eletrônicos para dispositivos móveis (*mobile*). A Figura 8 representa esse faturamento esperado para o ano de 2022, sendo possível verificar que em segundo lugar está presente jogos para console, seguido de jogos para computadores pessoais (WIJMAN, 2022).

Figura 8 – Faturamento esperado de 2022 em função de cada mercado



Fonte: Wijman (2022) – Tradução livre do original em inglês

### 3.2 OBJETO DE ESTUDO - FINAL FANTASY XIV – A REALM REBORN

O objeto de estudo proposto nesse trabalho é o jogo eletrônico online sob o nome *Final Fantasy XIV – A Realm Reborn*. Esse produto, como já comentado anteriormente, se enquadra

dentro do gênero MMORPG. Segundo Badrinarayanan, Sierra e Martin (2015) MMORPG é um tipo de jogo, onde o usuário assume o comando de um personagem virtual. Esse personagem, também chamado de avatar, é customizado pelo próprio jogador, podendo esse escolher: a aparência, sexo, raça, tipo físico, profissão e similares dentro de um leque limitado oferecido pela desenvolvedora. Posteriormente, o usuário é inserido em um mundo virtual, sendo possível interagir com outros avatares. O objetivo desse tipo de jogo é, normalmente, aumentar o poder ou força de seu personagem, lutando contra inimigos controlados por inteligência artificial, enquanto ao mesmo tempo se juntam ou interagem com outros usuários para o cumprimento desses objetivos.

Uma vez que MMORPGs representam a interação com um mundo virtual, mesmo que o um jogador pare de consumir esse entretenimento, o mundo continua a evoluir, com novos conteúdos sendo adicionados, novos desafios, sempre aumentando a quantidade e diversidade de tarefas e lazer que o esse mundo consegue gerar. Aqui, o usuário vive e participa da história de um outro mundo (virtual e fictício), que proporciona uma imersão em um cenário desconhecido (BÄCKMAN, 2022).

Os jogadores de FFXIV são inseridos no mundo chamado de Etheirys. Após criarem seus avatares, esses começam sua jornada em uma das três capitais (Ul'dah, Limsa Lominsa ou Gridania) da região inicial, como um aventureiro. A partir disso o usuário embarca na história proporcionada pelo jogo combatendo monstros e similares com o objetivo de restaurar a paz no reino. O mundo de Etheirys proporciona aos jogadores uma imersão em um cenário de fantasia, tendo características semelhantes com, por exemplo, o mundo fictício de “O Senhor dos Anéis” escrito por J. R. R Tolkien. O avatar pode ser customizado com várias opções de aparência, mas a principal opção é a raça do avatar, que determina não apenas uma parte significativa do visual, mas também com a história por trás de cada uma delas (CHIANG, 2016).

No Capítulo 1 foi comentado do fracasso que foi o lançamento do jogo em 2010, que após anos foi reformulado e ganhou seu espaço no mercado. Segundo Fernandes (2019) a história de FFXIV se passa após um evento apocalíptico que levou a destruição do mundo original do FFXIV lançado em 2010. O personagem criado pelo jogador, denominado Hikari Senshi (光の戦士 – Guerreiro da Luz) é convocado a um novo mundo por uma deusa chamada *Hydaelyn*. Nessa nova realidade, a calamidade citada anteriormente foi evitada, após grandes sacrifícios da população.

O cenário em que os avatares dos jogadores são inseridos simula um mundo de fantasia. Possui um amplo mapa, onde cada região tem suas cidades com suas próprias políticas, economia, religião e cultura. O mundo não é apenas habitado por humanos, mas também por

seres fantásticos. No início da jornada o seu avatar se junta a uma organização que busca a união e pacificação do mundo. Primeiramente sendo responsável por ajudar a conter a invocação de deuses das mais diversas tribos. O personagem aqui, possui um poder único. Todos os seres vivos que se aproximam desses deuses, acabam tendo suas mentes dominadas por eles, porém, o jogador possui a benção de *Hydaelyn*, o deixando imune a essa situação.

Todavia, as tribos não são a única ameaça global, uma outra região, conhecida como Império de *Garlemald*, buscam acabar com essas invocações destruindo todas essas tribos e conquistando o mundo sob sua bandeira. O personagem criado, juntamente com seus aliados, luta contra ambas as ameaças. Contudo, após o desenvolvimento dessa luta é descoberto que seres de outra dimensão são os responsáveis por manipular o império e provocar as invocações desses deuses. A partir desse ponto é definido o principal objetivo do jogo. Descobrir a verdade por trás desses seres, salvar o mundo e unir as mais diversas regiões. O final da primeira parte do jogo, *A Realm Reborn*, insere esse objetivo para os jogadores.

*Heavensward* é o nome da primeira expansão do jogo, lançada em 2015. Ela continua a história da parte anterior, introduzindo os usuários em uma nova região, os colocando em meio a uma guerra entre dragões e humanos, onde os jogadores devem descobrir os segredos antigos que motivaram essa guerra, e fazer de tudo para termina-la. *Stormblood* é a segunda expansão, lançada em 2017. Aqui os jogadores devem acabar com a ditadura imposta pelo Império e libertar as regiões do mundo que estão sob seu controle. Os avatares são levados para o oriente do mapa, onde vivem a crueldade de uma guerra. *Shadowbringers*, lançado em 2019, é a terceira expansão do jogo, que leva os usuários a uma outra dimensão, revelando segredos antigos e da criação do mundo. Finalmente o principal responsável pelo sucesso de FFXIV, *Endwalker*, lançado em 2021 é a quarta expansão, nela uma nova calamidade está prestes a acontecer que irá destruir tudo e a todos. Os usuários são levados ao espaço para descobrir o motivo e desfazer, se possível, esse destino trágico que *Etheirys* aguarda.

Os parágrafos anteriores resumem a história e a imersão proporcionada pelo jogo FFXIV, definindo como é o mundo onde os jogadores são inseridos e seus objetivos. Como visto na secção 3.1 um jogo eletrônico pode estar inserido em três mercados: Jogos para PC, jogos para *console* e jogos para *Mobile*. Bem como pode também ser classificado dentro de uma categoria que define o tipo de jogo. Cada categoria tem suas características próprias e clientes de uma categoria possuem perfis e desejos diferentes de outra categoria. Logo é importante delimitar o mercado, a categoria, e o público alvo para que se possa desenvolver estratégias eficientes de *marketing* para a retenção de jogadores e promoção do produto. Em setembro de 2022 FFXIV é o segundo MMORPGs em número de jogadores ativos, e o primeiro

MMORPG pagos, em número de jogadores ativos. Segundo MMO Populations (2022) o jogo possui 1,52 milhões de jogadores online diariamente e um total de 39,97 milhões de contas registradas. A Figura 9 apresenta a distribuição de personagens criadas por região, sendo possível verificar que a maior concentração de jogadores se encontra na América, seguido pela Europa e pelo Japão. Oceania representa a região com menor concentração e jogadores.

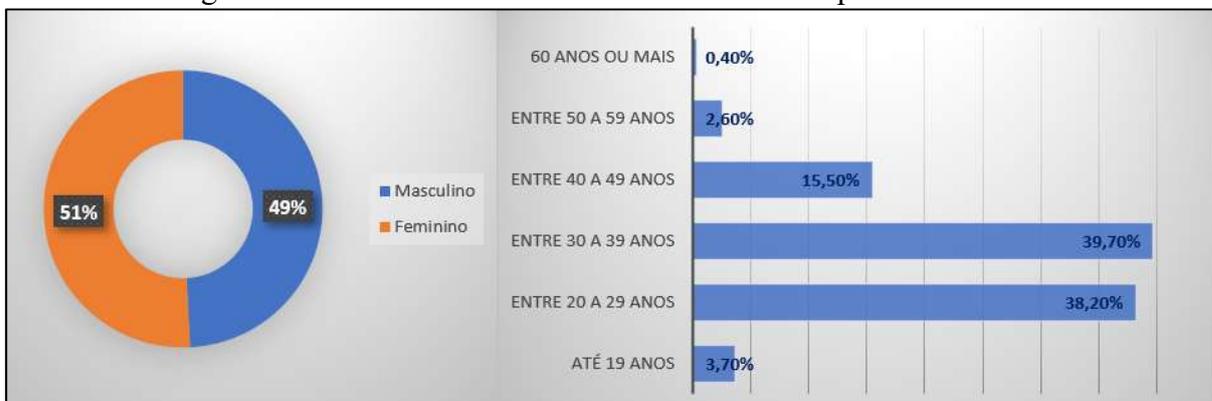
Figura 9 – Número de personagens criados por região

Região	Número de Personagens
América	131.172.425
Japão	5.671.844
Europa	8.175.283
Oceania	267.338

Fonte: XIV Census (2022).

Segundo a NHK (*Nippon Hōsō Kyōkai*), uma das principais empresas de jornalismo do Japão, o jogo FFXIV tem um público alvo situado entre pessoas de 20 a 39 anos de idade, tanto para o sexo masculino quanto para o feminino. Ele se enquadra dentro de um MMORPG pago mensalmente em moeda local, o preço é estabelecido pela desenvolvedora em função da localidade de acesso. Além de ser necessário efetuar a compra do jogo base além de cada uma das expansões, à parte. Logo ele não concorre diretamente com grande parte do mercado que são os MMORPG gratuitos, onde jogadores fazem micro transações dentro do jogo para a obtenção de itens ou vantagens (NHK JAPAN, 2022). A Figura 10 resume a característica de idade e sexo dos usuários do FFXIV.

Figura 10 – Características dos usuários do FFXIV por idade e sexo

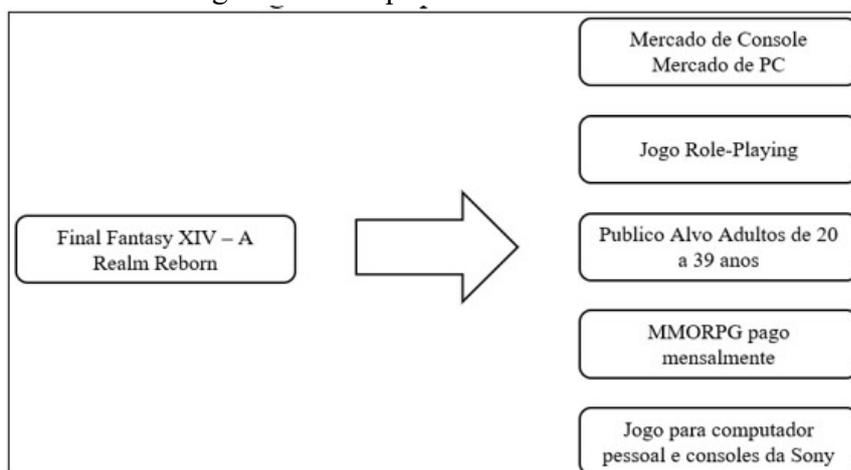


Fonte: NHK Japan (2022).

Objetivando sintetizar as informações do objeto de estudo a Figura 11 traz um enquadramento do FFXIV em função de seu mercado, monetização, gênero de jogo eletrônico,

faixa etária, sexo, plataformas, disponibilidade e requisitos. Lembrando que o jogo possui uma lista vasta de prêmios que pode ser conferida no seguinte link: <https://na.finalfantasyxiv.com/winning/>, o seu último prêmio registrado foi no dia 9 de dezembro de 2021, onde o jogo ganhou na categoria de melhor comunidade e de melhor jogo contínuo na The Game Awards 2021. (THE GAME AWARDS, 2021).

Figura 11 – Enquadramento do FFXIV



Fonte: o autor, baseado em Square Enix (2022).

A empresa responsável pela produção do FFXIV é a Square Enix que tem diversos jogos (produtos) em seu portfólio, e o desenvolvimento é subdividido em três segmentos: Jogos individuais ou independentes, Jogos de MMORPG e jogos para *mobile* e navegadores. Além disso, é uma empresa de capital aberto com acionistas em diversos países, logo ela publica seus resultados financeiros diversas vezes durante o ano. Objetivando elencar a importância do FFXIV para a desenvolvedora, no seu último relatório financeiro, publicado em junho de 2022, foi evidenciado que os resultados dos seus jogos individuais ou independentes não performou como o esperado, apresentando baixa nas vendas em relação ao ano passado, apesar do lançamento de diversos títulos. Esse mesmo padrão foi identificado no segmento dos jogos para *mobile* e navegadores. Por outro os MMORPGs da empresa tiveram resultados acima do esperado, apresentando aumento em relação aos anos passados, sendo o FFXIV o principal contribuinte para esses números (SQUARE ENIX, 2022).

O Balanço Patrimonial do período de março de 2022 e de junho de 2022 está disponível no Anexo A, os valores presentes neles estão em bilhões de Yens. É possível perceber que a empresa possui a maior parte do seu capital como bens direitos (ativo) e capital próprio (patrimônio Líquido) e não de terceiros. Ou seja, possui capital suficiente no ativo de curto prazo para quitar todas as suas obrigações com os terceiros, tanto em médio e longo prazo, caso desejasse. Isso evidencia uma situação econômica saudável, uma vez que a ela não é alavancada

ou dependente de capital externo. É possível verificar também que dentro das obrigações a curto prazo existe um referente a reembolsos, devolução de produtos que representa aproximadamente 7% do valor do passivo circulante. Reembolsos aqui significa que um jogador devolveu o jogo, ou um jogo que apresentou problemas técnicos e precisou ser reembolsado, caso que deve ser evitado ao máximo.

### 3.3 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A análise dos dados de uma pesquisa pode ser qualitativa ou quantitativa. A pesquisa qualitativa é definida como a análise de dados do tipo texto, ou seja, dados gerados de entrevistas transcritas e similares. Enquanto a pesquisa quantitativa visa a utilização de modelos matemáticos ou estatísticos para a análise de dados numéricos (BHATTACHERJEE, 2012).

Uma pesquisa pode ser de três tipos: Exploratória, que tem por objetivo determinar a magnitude ou extensão de um determinado fenômeno, gerar ideias iniciais sobre um determinado fenômeno, ou ainda para testar a viabilidade de empreender um estudo mais amplo sobre esse fenômeno. Descritiva está relacionada a realizar observações cuidadosas e detalhadas sobre um fenômeno de interesse, com o objetivo de descrevê-lo. Explicativa que busca explicações sobre um determinado fenômeno, problema ou comportamento (BHATTACHERJEE, 2012).

Esse trabalho é caracterizado como uma pesquisa qualitativa, uma vez que conta exclusivamente com um guia de entrevista com perguntas semiestruturadas gerando dados de texto para a análise, se enquadrando no nível exploratório, uma vez que visa estudar a magnitude e gerar ideias iniciais sobre o sucesso de um jogo online que é o objeto de estudo desse trabalho.

A estratégia utilizada para a coleta de dados e informações é tipo estudo de caso com base em dados secundários e, primários por meio de entrevistas. O estudo de caso é uma investigação profunda de um ou mais problemas durante um período, onde dados podem ser coletados por meio entrevistas, observações e documentos, objetivando entender mais sobre o fenômeno estudado (YIN, 2015).

O estudo de caso busca fazer uma ponte entre a literatura e o fenômeno estudado, gerando ou confirmando uma teoria. A realização desse tipo de pesquisa pode ser definida em seis etapas: revisão da literatura, planejamento dos casos, teste-piloto (se necessário), coleta de dados, análise dos dados e geração do relatório final. (MIGUEL, 2007; CROOM, 2005).

Neste trabalho, o caso estudado está relacionado com o sucesso atribuído ao jogo eletrônico Final Fantasy XIV e a empresa que o idealizou, buscando responder à questão de pesquisa e os objetivos traçados dentro dessa temática.

Após o teste e a coleta dos dados, a próxima etapa visa a elaboração de uma narrativa geral do caso analisado, utilizando os dados coletados, e os reduzindo, caso necessário, incluindo apenas informações relevantes para o objetivo da pesquisa. Finalmente um painel demonstrativo pode ser elaborado, visando resumir e destacar os principais pontos identificados na análise dos dados, o qual permite a geração de conclusões sobre o tema estudado (MIGUEL, 2007).

### 3.4 PARTICIPANTES DO ESTUDO

Os respondentes ou participantes de um estudo de caso devem ser selecionados com base no seu envolvimento pessoal com o fenômeno sob investigação, juntamente com a sua capacidade de responder as perguntas do pesquisador de forma precisa e adequada. Essa seleção não pode ser baseada em conveniência ou facilidade de acesso aos respondentes. Em um caso de investigação interna de uma empresa, por exemplo, deve-se selecionar respondentes dos diferentes níveis organizacionais, departamentos e posições, visando obter perspectivas diferentes do fenômeno estudado (BHATTACHERJEE, 2012).

Ao todo são 10 participantes, cinco influenciadores digitais de jogos eletrônicos e cinco jogadores do FFXIV, de nacionalidades, brasileira e americana. Os entrevistados na condição de influenciadores digitais são os que produzem conteúdo focado em jogos eletrônicos, principalmente no desenvolvimento de material do objeto analisado. Esses influenciadores possuem expertise no assunto e detêm capacidade de analisar um jogo eletrônico, bem como o mercado no qual ele está inserido. Três dos cinco influenciadores residem nos Estados Unidos da América, todos do gênero masculino entre 20 a 30 anos de idade com canais ativos na plataforma Youtube com conteúdo focado em MMORPGs, os outros dois são residentes da cidade de São Paulo, sendo um do gênero masculino e uma do gênero feminino, também da mesma faixa-etária.

Um influenciador digital é definido como uma pessoa que tem a capacidade de gerar debates ou agendar temas de discussão em um determinado nicho, como também pode ser alguém que detêm a habilidade de influenciar pessoas a comprar produtos de uma determinada marca. O influenciador digital, para se tornar um, percorre um processo que envolve: produção

de conteúdo, consistência nessa produção, manutenção das relações, destaque em uma comunidade que por fim gera uma influência nos seus consumidores (KARHAWI, 2017).

Os jogadores ativos, utilizam o produto praticamente todo o dia, tal como os cinco recrutados nessa pesquisa, onde quatro residem nos Estados Unidos da América, e o outro na cidade do Rio de Janeiro. Todos são do gênero masculino, novamente também situados na mesma faixa etária, entre 20 a 30 anos de idade

A participação do estudo é voluntária e não oferece nenhum tipo de dano aos participantes, uma vez que não são coletados dados que identifiquem o participante, bem como nenhum dado pessoal é pedido, a não ser que ele ou ela deseje se identificar. Primeiramente foi enviada uma carta assinada pelo pesquisador responsável pelo trabalho e pelo coordenador do curso, explicando o objetivo e natureza da pesquisa, e a importância da participação desses respondentes. Essas cartas estão presentes no Apêndice A e Apêndice C, respectivamente. Após o contato e a concordância do participante em colaborar com o estudo, as perguntas do instrumento de coleta de dados foram aplicadas, e suas respostas foram registradas.

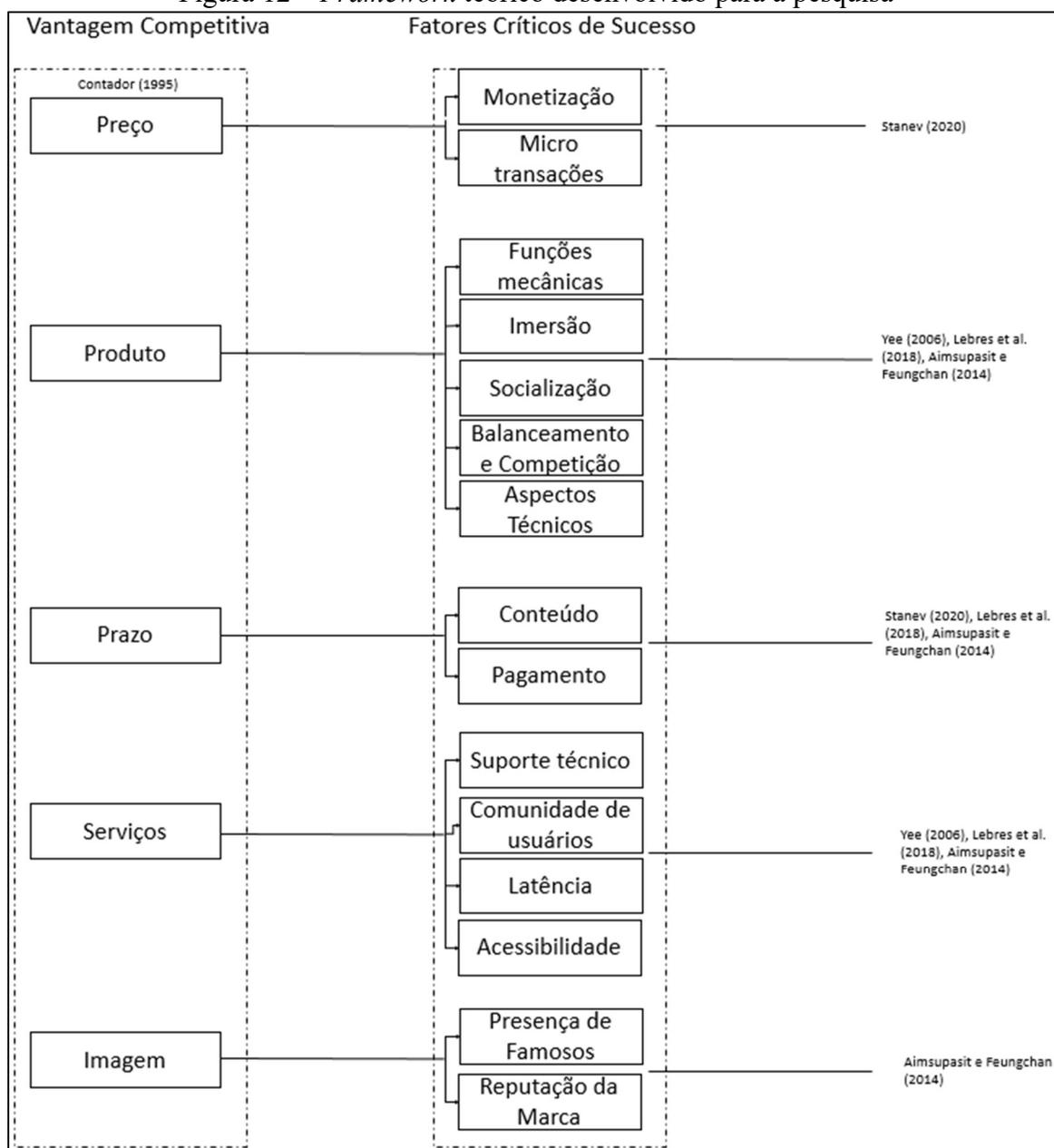
### 3.5 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

O processo de coleta de dados de um estudo de caso é feito, em sua maioria, por meio de entrevistas, observações e análise de documentos. A entrevista pode ser aberta, onde perguntas são realizadas por meio de uma sequência predeterminada, por pautas onde as questões são orientadas em relação a pontos de interesse que o entrevistador deseja explorar, ou de forma informal, por meio de uma conversação (GIL, 2021). A entrevista utilizada nesse trabalho é do tipo por pautas, uma vez que apresenta um guia semiestruturado de perguntas organizadas por itens de interesse de estudo.

O instrumento utilizado nesse estudo tem como base as pesquisas de Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020) onde é elaborado um framework teórico (Figura 12) da vantagem competitiva em MMORPGs, relacionando esses fatores com as características específicas dos jogos eletrônicos, visando identificar quais deles conseguem gerar uma diferenciação ao produto aqui analisado, na visão dos seus consumidores. O *framework* está dividido em cinco campos, sendo esses apresentados por Contador (1995) como as áreas da competição. Dentro de cada um dos campos estão presentes subcomponentes referentes a aspectos de jogos eletrônicos que podem servir como uma arma para a geração de uma vantagem competitiva.

O instrumento de pesquisa foi gerado tanto em inglês quanto em português. O próprio autor foi responsável por realizar a tradução dos idiomas por ter certificação em língua inglesa segundo o TOEFLT IBT, aplicado pela Universidade de Caxias do Sul.

Figura 12 – *Framework* teórico desenvolvido para a pesquisa



Fonte: Baseado em Contador (1995), Yee (2006), Lebres et al. (2018), Stanev (2020) e Aimsupasit e Feungchan (2014).

A Figura 12 apresenta o *framework* teórico para a geração da vantagem competitiva do caso analisado nesse trabalho. Ele tem como objetivo servir de guia para a elaboração do guia de entrevista semiestruturado. Cada um dos campos possui itens, cada um dos itens representa uma arma utilizada para a obtenção da vantagem competitiva, cada arma possui questões que visam verificar se a utilização da mesma pode trazer uma vantagem sobre a

concorrência dentro do mercado dos jogos eletrônicos. O guia de entrevista qualitativo utilizado nesse estudo está presente no Apêndice C.

### 3.6 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise e interpretação envolvendo o estudo de caso é um processo desenvolvido mutuamente com a coleta. A análise se inicia com a análise da primeira entrevista, essa que servirá para teste do instrumento ou do protocolo utilizado. Após essa primeira entrevista, o instrumento pode ser adaptado, melhorado e otimizado conforme o necessário (GIL, 2021).

A técnica utilizada nesse trabalho para análise dos dados é a Análise de Conteúdo. Essa técnica é definida como sendo a análise sistemática de um conteúdo no formato de texto de uma forma qualitativa ou quantitativa. Primeiramente são selecionados os dados de texto a serem analisados, sempre priorizando os documentos ou dados que contenham uma maior quantidade de conteúdo pertinente ao tema analisado. Após, uma unidade de análise é criada, essa unidade é como se um bloco de matérias de interesse em comum. Finalmente, para cada uma das unidades é aplicado a técnica de codificação. A codificação é baseada nos temas que a pesquisa trata, objetivando identificar quais códigos ocorrem com maior frequência, em que contexto e como eles se relacionam entre si (BHATTACHERJEE, 2012).

A codificação de dados consiste em atribuir uma designação aos conceitos relevantes encontrados nos textos analisados. Essa codificação é que permite que os dados possam ser categorizados e comparados. Esse processo de codificação busca ou classifica o texto em códigos, porções menores e com significado analítico para futura comparação ou demonstração (GIL, 2021).

Nesse trabalho, as entrevistas foram transcritas e analisadas por meio da análise de conteúdo utilizando-se o software Atlas TI, gerando-se os códigos pertinentes ao tema estudado, onde cada um dos Fatores do *framework* apresentado (Figura 12), representa uma unidade de análise, onde os conceitos são relacionados através do processo de codificação aberta.

A codificação aberta é um processo que visa identificar conceitos ou ideias-centrais que estão presentes dentro do texto a ser analisado, sendo essas relacionadas ao fenômeno de interesse. O pesquisador examina linha a linha, identificando eventos discretos, incidentes, ideias, ações, percepções e interações que são então transformadas em códigos. Cada código está relacionado a uma porção do texto analisado (BHATTACHERJEE, 2012).

Os dados foram coletados por meio do google forms, e então importados como um documento para dentro do Atlas TI. As respostas estavam tanto em inglês, quanto em português.

Para se realizar a análise dos dados, optou-se por deixar todas as respostas em inglês, e a tradução foi realizada pelo próprio autor.

Como utilizou-se da codificação aberta, todas as respostas, seguindo a estrutura e a sequência das questões do guia de entrevista (APÊNDICE C), foram importadas para o *software* e, posteriormente analisadas, por meio da análise de conteúdo. Essa análise foi feita pela leitura na íntegra de todo o texto, seguido da identificação das ideias principais dentro de cada um dos campos elencados pelo instrumento. Essas ideias principais são denominadas códigos, que são criados conforme o andamento da análise, por isso é denominada codificação aberta.

A Figura 13 apresenta a tela do Atlas TI, demonstrando como foi realizado o processo de análise. Primeiramente o documento com a transcrição de todas as respostas é adicionado ao *software*. Em seguida, essas respostas são lidas na íntegra, identificando-se os pontos ou ideias-chaves encontrados nelas sobre o tema analisado. Esses pontos-chaves são transformados em códigos, ou seja, cada código está associado a uma parte do texto ou resposta. A Figura 13 exemplifica esse processo, demonstrando no trecho destacado os códigos referentes a aquela parte do texto. No final, é realizada a análise de todos os códigos para cada parte do guia de entrevista analisado. Por exemplo, na Figura 13, com a leitura da resposta do campo 1.1 do participante 1, foi possível verificar três códigos referentes às ideias centrais da resposta dos entrevistados, esses códigos foram gerados *a posteriori*, por meio da leitura completa da resposta e a extração dos temas centrais.

Figura 13 – Análise de dados realizada no Atlas TI

Arquivo Início Pesquisar & Codificar Analisar Importar & Exportar Ferramentas Ajuda Documento Ferramentas Exibir

Aplicar Códigos Codificação Pesquisar & Codificar Renomear Excluir Remover Link Inverter Relação Comentário Nuvem de Palavras Lista de Palavras Pesquisar Documento Print

Codificação Citação Componentes na área da margem Explorar & Analisar Documento

Explorador Pesquisar Gerenciador de Documentos D 3: Entrevistas

TCC

- Documentos (1)
- Códigos (62)
- Memos (0)
- Redes (7)
- Grupos de Documentos (0)
- Grupos de Códigos (6)
- Grupos de Memos (0)
- Grupos de Redes (0)
- Transcrições Multimídia (0)

Selecione um único item para mostrar seu comentário

APÊNDICE D – RESPOSTAS COLETADAS DOS PARTICIPANTES

I. PREÇO

1.1 MONETIZAÇÃO

A monetização presente dentro do FFXIV é um fator que o diferencia em relação a seus concorrentes? Comente

**Participante 1:** *A Pay-to-Play style with a reasonable team behind it has in my experience typically resulted in the most player experience focused game play. That is to say that with a Subscription model, the game does not need to employ predatory monetization like Pay-to-win to make ends meet. A reasonable team behind it refers to the fact that a subscription model may cause an unreasonable development team to actively go out of their way to make things day an unreasonable amount of days to complete to force players to spend money on multiple months to get the most recent content completed. FFXIV happens to have a producer at its helm whose philosophy is that you only need to play the game when you want to and that you can easily put down the game and come back later when you feel like it, which ultimately suggests that the FFXIV development team is reasonable in this regard.*

**Participante 2:** *I think that the way video games monetize can be different and varied and still work. The real factor is the team behind the monetization of other features. Be it in game items you can purchase and any gatekeeping in game that might make you more inclined to buy the real money items. It's this balance that FFXIV does well - there is nothing in the game that makes you feel like you need to spend extra*

Pay-to-play

31: A Pay-to-Play style with a rea...

32: FFXIV ha...

Filosofia da empresa

Filosofia da empresa

33: I think th...

Fonte: O Autor (2023).

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesse capítulo são apresentados os resultados encontrados por meio da metodologia proposta na secção anterior.

### 4.1 FRAMEWORK TEÓRICO E GUIA DE ENTREVISTA

O presente artigo é definido como sendo um estudo de caso qualitativo que visa o entendimento de um objeto por meio de um estudo detalhado. Logo, com o objetivo de identificar os fatores que trazem uma vantagem competitiva a um jogo eletrônico do gênero MMORPG, foi gerado um guia de entrevista, dividido nos cinco grandes campos que uma empresa pode competir, segundo Contador (1995). Para cada grande campo, consultou-se a literatura para identificar quais são os principais pontos presentes dentro de cada um desses grupos, dentro da área de jogos eletrônicos.

A Figura 12 traz o *Framework* teórico que foi utilizado como base para a geração do guia de entrevistas (APÊNDICE D). No total, 19 perguntas foram desenvolvidas que visam identificar como cada fator trabalho dentro de um campo da competição poderia gerar uma vantagem competitiva ao objeto de estudo utilizado. O guia foi validado por um professor doutor da área de Administração, antes de ser enviado aos respondentes.

### 4.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Nesta secção é apresentado os resultados obtidos por meio da análise de conteúdo realizada sobre as entrevistas aplicadas com os 10 participantes, visando identificar quais são os principais elementos que contribuem para o sucesso e geração de vantagem competitiva do FFXIV em relação a outras opções do mercado. Na sequência são apresentadas as análises para cada um dos campos da competição, onde para cada um dos itens é apresentado o Diagrama de Sankey e uma Tabela com as citações absolutas e relativas. O Diagrama de Sankey é uma representação gráfica, onde cada linha ou seta apresenta uma certa espessura, indicando a proporção ou quantidade do fenômeno analisado (SCHMIDT, 2018). Os diagramas apresentados possuem setas de cores verdes, vermelhas e amarelas. As cores verdes representam aspectos positivos, as vermelhas, aspectos negativos e amarelas aspectos neutros. Esse julgamento do aspecto ser positivo, negativo ou neutro, foi realizado pelo autor do presente

trabalho, por meio da interpretação das respostas dos entrevistados. As respostas dos participantes da pesquisa estão apresentadas, na íntegra, no APÊNDICE D.

#### 4.2.1 Campo da competição em preço

Esta secção tem o objetivo de apresentar os principais resultados encontrados no campo da competição do preço. As perguntas 1.1 (Monetização) e 1.2 (Microtransações) do guia de entrevistas (APÊNDICE C) visam obter a visão dos entrevistados sob a perspectiva do valor monetário do objeto analisado em relação as outras opções do mercado. O processo de codificação aberta foi aplicado para análise das respostas, como descrito na metodologia. No total sete aspectos foram identificados nas entrevistas que diferenciam o FFXIV, negativamente ou positivamente, em relação a seus concorrentes. Esses sete aspectos foram transformados em códigos (Tabela 1) por meio da análise de conteúdo no Atlas TI, objetivando identificar quais deles são os mais importantes.

A Tabela 1 apresenta os principais aspectos que, segundo os entrevistados, influenciam na geração de um diferencial em função do preço. Os aspectos em cor verde são influências positivas, enquanto os em vermelhos são influências negativas.

O Código “Menor preço” é referente ao conceito de oferecer o produto a seus clientes sob um preço menor do que a concorrência.

“Filosofia da empresa” é referente a forma como a empresa tem de pensar e tomar suas decisões, em função da monetização de seus produtos.

“*Pay-to-play*” significa pagar para jogar, numa tradução literal. No mundo dos jogos existem jogos *Pay-to-Play*, *Pay-to-win* e *Play-to-earn*. O modelo identificado visa que o jogador pague para ter acesso ao produto, enquanto o *Pay-to-win* não cobra o acesso, mas obriga os jogadores a pagarem uma certa quantia, em dinheiro real, para progredir no jogo. O modelo *Play-to-earn* ainda está em seus estágios iniciais, mas não cobra pelo acesso ao produto e os jogadores conseguiriam ganhar dinheiro real apenas jogando.

“Micro-transações justas” é referente ao conceito de oferecer itens opcionais, que não afetem em nada o progresso no jogo, sobre um preço real considerado, justo, pelos seus usuários.

“Progressão livre de sorte e dinheiro” visa que o jogador consiga progredir normalmente, igual a todos outros, sem depender de sorte ou de dinheiro real. Finalmente, “Limitar público” é a literal limitação de acesso por meio, principalmente, de um valor monetário, obrigatório, a ser quitado.

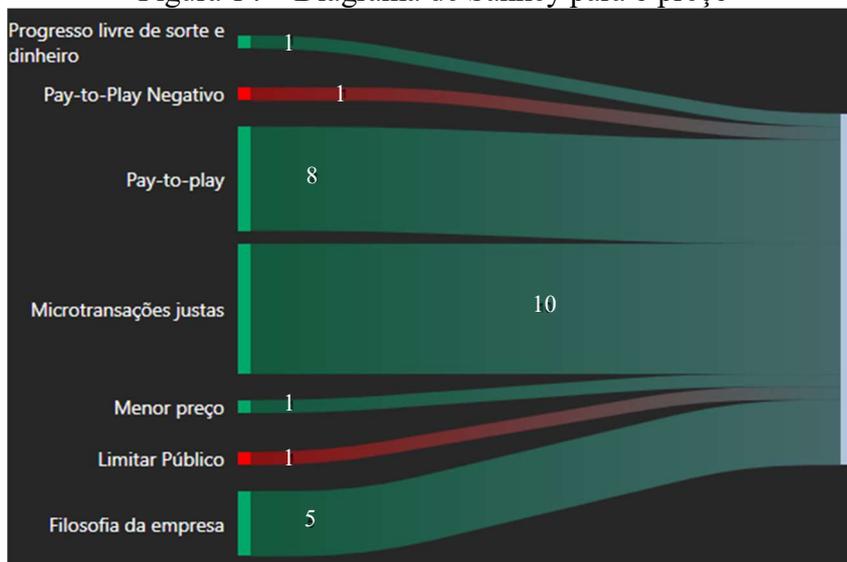
A Tabela 1 apresenta todos os códigos analisados no campo do preço com a quantidade de vezes que cada um deles foi citado pelos respondentes. No total, 27 citações foram geradas dentro desse campo, onde “Micro-transações justas”, “Pay-to-Play” e “Filosofia a empresa” foram as mais citadas pelos entrevistados, consequentemente, sendo as mais importantes para a diferenciação do FFXIV, em função do preço, em relação a seus concorrentes. Essa informação, também, pode ser constatada na Figura 14 que traz o diagrama de Sankey para as respostas obtidas nesse campo. O diagrama de Sankey é um tipo de diagrama de fluxo, onde o tamanho das setas é proporcional a sua ocorrência. Nesse estudo, a cor verde indica aspectos positivos, a vermelha os negativos e os amarelos, os neutros.

Tabela 1 – Principais geradores de vantagem competitiva em preço

Código	Citações Absolutas	Relativas
Microtransações justas	10	37,04%
Pay-to-Play	8	29,63%
Filosofia da empresa	5	18,52%
Limitar público	1	3,70%
Menor preço	1	3,70%
Pay-to-Play Negativo	1	3,70%
Progressão livre de sorte e dinheiro	1	3,70%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: O Autor (2023).

Figura 14 – Diagrama de Sankey para o preço



Fonte: O Autor (2023).

A partir das informações presentes na Figura 14, é possível verificar que “Microtransações justas” foi o aspecto mais citado pelos respondentes em função de gerar uma vantagem competitiva para o jogo. Afirmando que uma vez que existem microtransações abusivas ou que dêem algum tipo de vantagem para o jogador, caracterizam situações que fazem

os usuários perderem o interesse e se sentirem injustiçados. Logo, o FFXIV traz um sistema de microtransações opcionais e com itens “cosméticos” que não geram nenhum tipo de vantagem para o jogador. Analisando as respostas fica claro que qualquer sistema que favoreça algum *player* em troca de dinheiro real, são sistemas que deixam um sentimento negativo nas pessoas, mas o FFXIV vai na direção oposta a essa.

*Pay-to-Play* ocupa o segundo lugar nas citações dos respondentes. Eles afirmam que o sistema *Pay-to-Play* tende a gerar uma chance igual para todos os usuários de progredir durante o jogo. Novamente, concordando com os argumentos do parágrafo anterior, os respondentes não compactuam com nenhum tipo de geração de vantagem dentro do jogo por meio da adição de dinheiro real. Logo, preferem jogar ou consumir produtos dentro do sistema *Pay-to-Play*.

“Filosofia da empresa” detêm o terceiro lugar das citações. Por meio da leitura das respostas foi possível verificar que a empresa não adota um comportamento abusivo em relação a monetização do seu produto, não fazendo questão que o usuário seja monopolizado por eles. A empresa cobra apenas um valor considerado justo e ainda oferece uma versão gratuita do jogo para iniciantes. Afirmam ainda que a empresa motiva seus clientes a consumirem outras opções do mercado.

As outras quatro citações restantes englobam os aspectos menos citados. Conseqüentemente, considerados menos importantes para a geração de uma vantagem competitiva do que os demais. “Limitar Público” foi utilizado como um aspecto negativo, onde o usuário deixaria de jogar, uma vez que o jogo exige um investimento monetário (*Pay-to-Play*). Outro aspecto negativo que foi identificado nas respostas foi que apenas um dos respondentes afirmou que prefere um jogo gratuito do que na forma *Pay-to-Play*. Por outro lado, um dos entrevistados afirmou que o preço oferecido pelo FFXIV o torna mais competitivo no mercado, sendo menor que o da concorrência. “Progressão livre de sorte e dinheiro” foi citado, também, apenas uma vez, sendo esse referente a não necessitar de nenhum tipo de investimento monetário ou de probabilidade para progredir no jogo. O entrevistado cita que alguns jogos perdem jogadores uma vez que exigem sorte do jogador para conseguir determinado item para a sua progressão, sendo igual a um jogo de azar, ou ainda por meio de investimento monetário direto.

#### 4.2.2 Campo da competição em produto

Esta secção tem o objetivo de apresentar os principais resultados encontrados no campo da competição do produto. As perguntas 2.1 (Funções mecânicas), 2.2 (Imersão), 2.3 (Socialização), 2.4 (Balanceamento e Competição) e 2.5 (Aspectos técnicos) do guia de entrevistas utilizado (Apêndice C) são referentes a esse campo, e visam obter a visão dos entrevistados sob a perspectiva do produto em relação as outras opções do mercado. O processo de codificação aberta foi aplicado para análise das respostas, como descrito na metodologia. No total 32 aspectos foram identificados nas entrevistas que diferenciam, negativamente ou positivamente, o FFXIV em relação a seus concorrentes. Esses aspectos foram transformados em códigos (Tabela 2) por meio da análise de conteúdo no Atlas TI, objetivando identificar quais deles são os mais importantes para o objeto analisado.

A Tabela 2 apresenta os principais aspectos que, segundo os entrevistados, influenciam a geração de um diferencial em função do produto. Os elementos em cor verde são influências positivas, enquanto os em vermelhos são influências negativas. O código “Balanceamento interno” significa a igualdade entre os *gameplay* diretos e indiretos dentro do jogo. “Matchmaking” é o nome dado a uma ferramenta que automaticamente forma grupos de pessoas dentro do jogo para enfrentar um determinado nível. “PVP Balanceado” significa a igualdade dentro de uma partida de jogador contra jogador (*Player versus Player*). Por outro lado, “PVP desbalanceado” representa o oposto dessa ideia, onde existe uma desvantagem nesse combate. “PVP secundário” levanta a ideia de que esse modo de jogo acaba sendo deixado de lado, e muitas vezes até esquecido. “Gameplay” representa a forma como se joga um determinado jogo, englobando conceitos como facilidade, movimentação, entre outros (VANNUCCHI; PRADO, 2009), nesse caso sendo melhor que a da concorrência, enquanto “Gameplay obsoleta” diz que a jogabilidade é inferior a concorrência. O modo oposto do PVP é a cooperação, logo o código “Cooperação é o foco” defende que a cooperação do FFXIV o diferencia em relação a outras opções do mercado. O código “Música” traz toda a trilha sonora e sua importância para o produto. “Competição melhor que a concorrência” se refere a proporcionar uma competição entre os jogadores melhor que a da concorrência, onde “Competição menor que a concorrência” representa a ideia oposta.

“Desempenho e performance” traz a importância do desempenho técnico do jogo ao ser executado em um computador e seus efeitos tanto no *hardware* quanto no *software* do usuário. “Sistema de progressão” significa o meio pelo qual o personagem do jogador evolui. “Socialização” mostra um diferencial positivo da socialização gerada pelo FFXIV. “Disciplina”

demonstra a aderência da comunidade em relação as regras e punições a comportamentos anti-éticos, utilizando isso como diferencial ao se comparar com outros produtos. “Mais amigável” exemplifica um jogo não complexo que agrada vários perfis de jogadores diferentes, oferecendo conteúdo de forma simples. “Variedade de conteúdos extras” defende a diferenciação por meio do aumento da re-jogabilidade, oferecendo aos usuários várias tarefas extras para diversificar sua aventura. “Variedade e Identidade de classes” demonstra classes bem definidas e balanceadas, onde independente da escolha do jogador, ele conseguirá concluir qualquer desafio, e ao mesmo tempo apresentando formas diferentes de se jogar com cada uma delas. “Sem customização de classes, todos iguais”, tenta se opor a essa ideia, dizendo que todas as classes são iguais, o que dificulta a customização do usuário. “Multi-região” é referente a um sistema que permite que todos os jogadores ao redor do mundo consigam jogar juntos, caso assim desejem. “Sistema de chats variados e intra-regiões” significa a presença de meios de comunicação que facilitem as interações entre jogadores, inclusive permitindo a troca de informações independente da região do mundo, por outro lado “”Sistema de chat igual a concorrência” afirma que esse sistema não se difere em nada aos já existentes. “Multi-Job Character” é um termo em inglês relacionado ao personagem criado pelo jogador, onde esse personagem consegue desempenhar todas as classes no jogo. “Acessível a maioria dos computadores” reitera que não é necessário um *hardware* poderoso para acessar o produto. “Compatível com mouse e controles” demonstra que o sistema do FFXIV é flexível aceitando como periférico de entrada tanto o teclado do computador quanto controles de *videogames*. “Facilidade” significa que os usuários conseguem usufruir de todo conteúdo do produto e ficarem satisfeitos de uma forma mais fácil do que outros jogos. “Multiplataforma” é o código que mostra que a presença do produto tanto no computador quanto em *consoles* de *videogames*, gerando uma vantagem sobre a concorrência. “Filosofia Laid Back”, é uma postura adotado no design do jogo, onde os jogadores não se sentem pressionados a concluírem seus objetivos o mais rápido possível. Consequentemente, apelando para vários perfis de jogadores que é o que caracteriza o código “público alvo amplo”. Finalmente “História” significa toda a arte de *scrip* do enredo que guia o jogador do início ao fim de sua jornada, ou seja, o enredo que segue o jogador.

A Tabela 2 apresenta todos os códigos analisados no campo do produto, juntamente pela quantidade de vezes que cada um deles foi citado pelos respondentes. No total, 133 citações foram geradas dentro desse campo, onde “História”, “Acessível a maioria dos computadores” e “Balanceamento interno” foram as mais citadas pelos entrevistados, consequentemente, sendo as mais importantes para a diferenciação do FFXIV, em função do

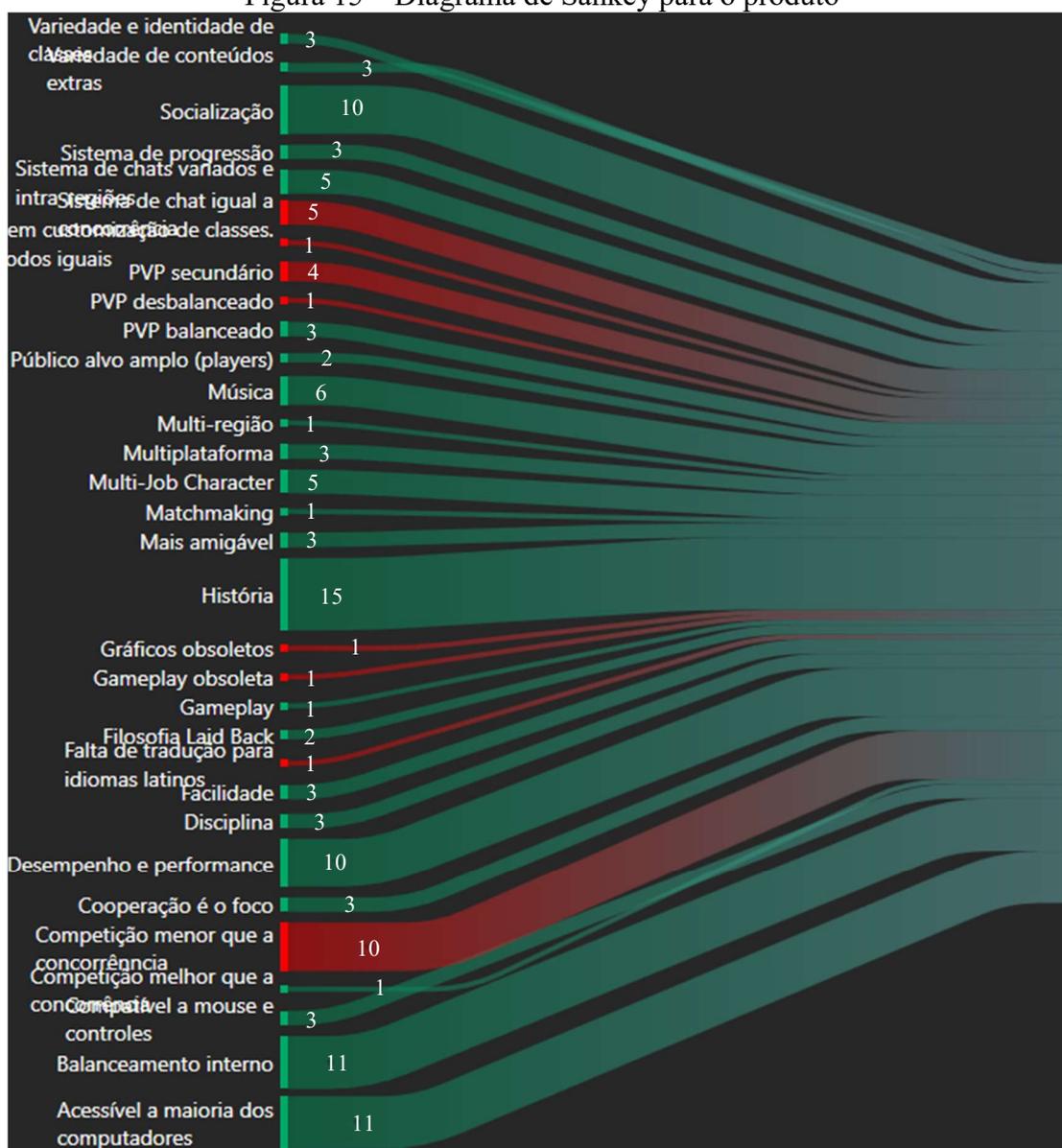
preço, em relação a seus concorrentes. Essa informação, também, pode ser constatada na Figura 15 que traz o diagrama de Sankey para as respostas obtidas nesse campo.

Tabela 2 - Principais geradores de vantagem competitiva em produto.

Código	Citações Absolutas	Relativas
História	15	11,28%
Acessível a maioria dos computadores	11	8,27%
Balanceamento interno	11	8,27%
Competição menor que a concorrência	10	7,52%
Desempenho e performace	10	7,52%
Socialização	10	7,52%
Música	6	4,51%
Multi-Job Character	5	3,76%
Sistema de chat igual a concorrência	5	3,76%
Sistemas de chats variados e intra-regiões	5	3,76%
PVP secundário	4	3,01%
Compatível com mouse e controles	3	2,26%
Cooperação é o foco	3	2,26%
Facilidade	3	2,26%
Disciplina	3	2,26%
Mais amigável	3	2,26%
Multiplataforma	3	2,26%
PVP balanceado	3	2,26%
Sistema de progressão	3	2,26%
Filosofia Laid Back	2	1,50%
Público alvo amplo	2	1,50%
Variedade de conteúdos extras	2	1,50%
Variedade e identidade de classes	2	1,50%
Outros	9	6,77%
Total	133	100,00%

Fonte: O Autor (2023)

Figura 15 – Diagrama de Sankey para o produto



Fonte: O Autor (2023).

A partir das informações presentes na Figura 15, é possível verificar que “História” foi o aspecto mais citado como principal diferencial do FFXIV. Os entrevistados afirmam que em outros jogos desse gênero, esse é um aspecto irrelevante e até ignorado pelos usuários, porém aqui, é uma das principais forças motivadoras e que prendem o jogador, os deixando ansiosos para saber como a mesma continuará, parecido com o sentimento sentido em um bom filme ou livro, a “História” deixa os aventureiros a par, de não apenas do enredo, mas de tudo o que está acontecendo no mundo a sua volta, cada construção e personagem, gerando uma imersão em um completo mundo fictício de fantasia.

“Acessível a maioria dos computadores” ocupa o segundo lugar no ranking das citações, aqui os usuários afirmam, em maioria, que outro diferencial do FFXIV é ser um jogo

considerado “leve”, onde praticamente qualquer computador consegue executar. Hoje em dia com os constantes avanços da tecnologia, os jogos eletrônicos têm exigido cada vez mais poder de processamento, tanto de dados, quanto de vídeo, mas FFXIV caminha pelo lado oposto dessa estrada, conseguindo agradar até os usuários com *hardware* simples.

Também presente em segundo lugar “Balanceamento interno” foi outro aspecto considerado de suma importância pelos respondentes. Verificou-se que os usuários não gostam de uma vantagem injusta em jogos online, onde o seu oponente teria algum tipo de superioridade por culpa de falta de balanceamento ou, da adição de valores monetários. FFXIV demonstra um bom equilíbrio nesse quesito, proporcionando sistema de sincronização de níveis em conteúdos cooperativos e competitivos, onde qualquer jogador, independente do nível de seu personagem e do seu equipamento, consegue competir de igual para igual com qualquer outro.

O terceiro lugar do ranking das citações é composto por dois diferenciais positivos e um diferencial negativo. “Competição menor que a concorrência” foi citada por partes dos usuários como sendo algo que prejudica o FFXIV. Elencam que como o jogo tem um foco mais na cooperação e união, ele falha, muitas vezes, em gerar uma competição forte entre os jogadores, seja por meio de torneios ou combates diretos. “Desempenho e performance” e “Socialização” englobam os aspectos positivos. Os respondentes afirmam que o desempenho do jogo, em termos técnicos, nos seus computadores é um fator diferencial, sendo considerado muito bom. Uma vez que não é necessário um computador poderoso, como comentado anteriormente, para executar o jogo, conseqüentemente ele oferece uma estabilidade maior em termos de performance, agrando seus usuários. O aspecto da Socialização, também foi considerado diferencial. A análise das respostas permite verificar que o FFXIV é um jogo muito social, ou seja, pessoas se relacionam dentro dele, tanto quanto na vida real, usuários afirmam que entram no jogo apenas para conversar com seus amigos, criando uma comunidade amigável e gerando uma vantagem competitiva nesse quesito para o produto.

“Música” foi o quarto aspecto mais citado, onde os respondentes afirmam que as trilhas sonoras, juntamente com a história, colaboram para uma melhor imersão durante o jogo, onde no FFXIV, ela se torna tão memorável para os usuários que é citada como uma das melhores partes das batalhas. A empresa responsável promove a banda responsável pela composição e execução dessas músicas, que se apresentam uma vez por ano no Japão, apresentando as músicas mais amadas pelos fãs.

“Multi-job character”, juntamente com os sistemas de chats, ocupam o quinto lugar da tabela de citações. Os entrevistados afirmam que um dos melhores sistemas do jogo é o Multi-

job Character, que permite que o jogador crie apenas um personagem e consiga jogar com todas as classes disponíveis no mesmo personagem, esse sistema gera uma vantagem para o jogo, uma vez que a concorrência prega por um sistema de personagem com apenas uma classe, onde o jogador, se desejar, jogar com outra classe, é necessário criar outro personagem e jogar tudo de novo, desde o nível 0, até o máximo para poder testá-la. O sistema de chat do jogo foi citado tanto como ponto positivo, quanto como negativo, boa parte dos respondentes, consideram ele o mesmo presente em qualquer outro jogo do estilo MMO, porém uma parte também cita que ele apresenta um sistema intra-região que facilita a comunicação com qualquer jogador, independente do país em que ele reside.

Outro ponto negativo considerado por alguns respondentes é o PVP do jogo, onde eles afirmam que o mesmo é deixado de lado, contribuindo também para uma não fomentização da competição entre jogadores. O jogo foca quase que 100% do seu conteúdo em modos cooperativos, e isso pode gerar tanto uma vantagem quanto uma desvantagem, atraindo jogadores de perfis de cooperação e afastando outros com perfil de competição.

#### **4.2.3 Campo da competição em Prazo**

Esta seção tem o objetivo de apresentar os principais resultados encontrados no campo da competição do prazo. As perguntas 3.1 (Prazo de novo conteúdo) e 3.2 (Prazo de pagamentos) do guia de entrevistas utilizado (APÊNDICE C) são referentes a esse campo, e visam obter a visão dos entrevistados sob a perspectiva do prazo em relação as outras opções do mercado. O processo de codificação aberta foi aplicado para análise das respostas, como descrito na metodologia. No total seis aspectos foram identificados nas entrevistas que diferenciam, negativamente ou positivamente, o FFXIV em relação a seus concorrentes. Esses aspectos foram transformados em códigos (Tabela 3) por meio da análise de conteúdo no Atlas TI, objetivando identificar quais deles são os mais importantes para o objeto analisado.

A Tabela 3 apresenta os principais aspectos que, segundo os entrevistados, influenciam um diferencial em função do prazo. Os elementos em cor verde são influências positivas, enquanto os em vermelhos são influências negativas. O código “Frequência de conteúdo alta” é referente ao fato de o FFXIV oferecer conteúdo em uma frequência superior em comparação a seus competidores, enquanto “Frequência de conteúdo baixa” afirma a ideia oposta, apontando que os concorrentes possuem uma frequência superior. “Experiência positiva com prazo de pagamento” contempla os usuários que elogiaram o sistema esse sistema, enquanto “Prazo melhor que a concorrência” é referente ao FFXIV ser superior, em relação a seus

competidores, no quesito prazo de pagamento. “Experiência negativa com prazo de pagamento” demonstra entrevistados que acreditam que o prazo é inferior ao demais oferecidos no mercado. Finalmente, “Replayability” foi um termo criado pelos usuários que significa, regogabilidade, ao fato de o FFXIV proporcionar a vontade de ser jogada várias vezes, enquanto outros jogos não despertam essa vontade, ou sentimento.

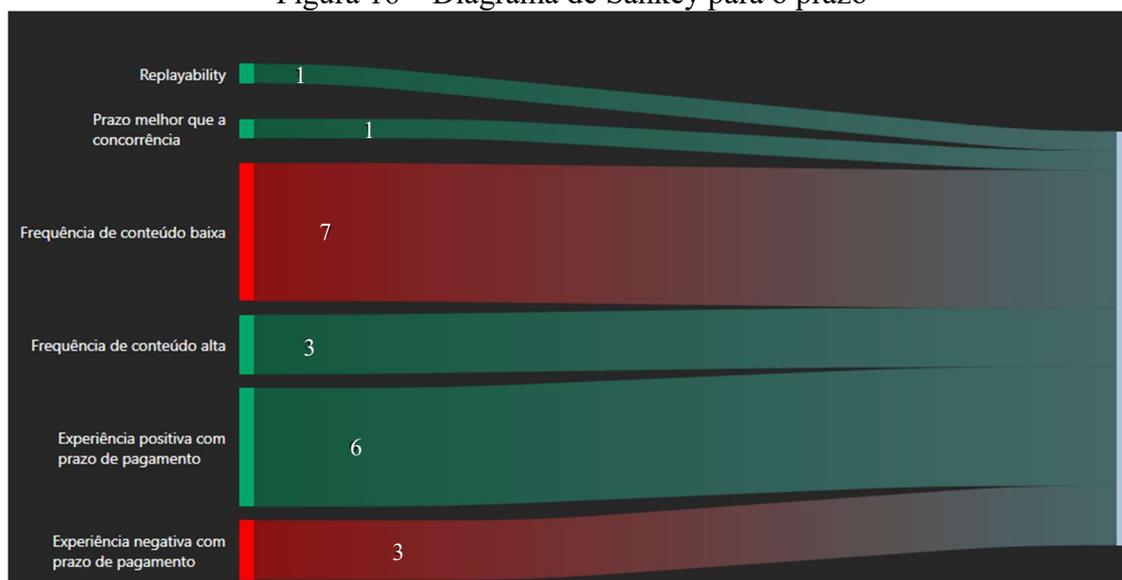
A Tabela 3 apresenta todos os códigos analisados no campo do prazo, juntamente pela quantidade de vezes que cada um deles foi citado pelos respondentes. No total, 21 citações foram geradas dentro desse campo, onde “Experiência positiva com prazo de pagamento”, e “Frequência de conteúdo alta foram as mais citadas pelos entrevistados, consequentemente, sendo as mais importantes para a diferenciação do FFXIV, em função do prazo, em relação a seus concorrentes. Essa informação, também, pode ser constatada na Figura 16 que traz o diagrama de Sankey para as respostas obtidas nesse campo.

Tabela 3 – Principais geradores de vantagem competitiva em prazo

Código	Citações absolutas	Relativas
Frequência de conteúdo baixa	7	33,33%
Experiência positiva com prazo de pagamento	6	28,57%
Experiência negativa com prazo de pagamento	3	14,29%
Frequência de conteúdo alta	3	14,29%
Replayability	1	4,76%
Prazo melhor que a concorrência	1	4,76%
Total	21	100,00%

Fonte: O Autor (2023).

Figura 16 – Diagrama de Sankey para o prazo



Fonte: O Autor (2023).

A Figura 16 apresenta “Frequência de conteúdo baixa” como o aspecto mais citado dentro desse campo, e caracterizando ele como um diferencial negativo, onde os respondentes

afirmam que a concorrência entrega mais conteúdo em um intervalo de tempo menor que o FFXIV. Conteúdo significa atividades novas que mantêm o jogador entretido durante um certo tempo. Em segundo lugar está presente “Experiência positiva com prazo de pagamento”, onde os usuários comentam que o sistema e o prazo de pagamento são diferenciais positivos do jogo, que notifica o cliente por e-mail quando será debitado o valor da mensalidade da sua conta. Eles exemplificam isso alegando que jogos da concorrência não possuem aviso nenhum, o dinheiro é simplesmente debitado sem nenhum tipo de notificação prévia.

O terceiro lugar é composto por “Experiência negativa com prazo de pagamento” e “Frequência de conteúdo alta”. No primeiro código, os clientes dão exemplos de alguns casos em que presenciaram algum tipo de sentimento negativo em relação ao sistema e prazo de pagamento, sendo a maioria exemplos antigos que não refletem o prazo atual aplicado pelo jogo, enquanto alguns afirmam que o jogo apresenta sim uma frequência de conteúdo alta sendo até superior a concorrência, “Frequência de conteúdo alta”.

O quarto lugar é definido por “Replayability” e “Prazo melhor que a concorrência”, onde apenas um usuário alegou que o FFXIV tem como diferencial despertar nas pessoas o desejo de jogar várias vezes, “Replayability”. E também apenas um respondente afirma que o produto possui um prazo superior, ou mais flexível que a concorrência.

#### **4.2.4 Campo da competição em serviços**

Esta seção tem o objetivo de apresentar os principais resultados encontrados no campo da competição do serviço. As perguntas 4.1 (Suporte técnico), 4.2 (Comunidade), 4.3 (Latência) e 4.4 (Acessibilidade) do guia de entrevistas utilizado (APÊNDICE C) são referentes a esse campo, e visam obter a visão dos entrevistados sob a perspectiva do serviço em relação as outras opções do mercado. O processo de codificação aberta foi aplicado para análise das respostas, como descrito na metodologia. No total 12 aspectos foram identificados nas entrevistas que diferenciam, negativamente ou positivamente, o FFXIV em relação a seus concorrentes. Esses aspectos foram transformados em códigos (Tabela 4) por meio da análise de conteúdo no Atlas TI, objetivando identificar quais deles são os mais importantes para o objeto analisado.

A Tabela 4 apresenta os principais aspectos que, segundo os entrevistados, influenciam um diferencial em função do serviço. Os elementos em cor verde são influências positivas, enquanto os em vermelhos são influências negativas e os amarelos são definidos como aspectos neutros. “Interação direta com os players” é referente ao fato de os desenvolvedores e

produtores do FFXIV interagirem diretamente com os seus clientes por meio do jogo e de chats exclusivos. “Respondem ao feedback da comunidade” engloba o conceito de que a empresa ouve os seus clientes, e, dentro do possível, implementa mudanças conforme o que foi pedido. “Suporte técnico de qualidade” é o código que representa a qualidade prestada do suporte técnico do jogo. “Não utilizado” é um aspecto neutro considerado pelos usuários que nunca utilizaram do suporte do jogo, conseqüentemente, não se sentem a vontade de opinar sobre. “Demora na resposta” está relacionado com a quantidade de tempo em que o suporte do jogo leva para atender a um pedido. “Rapidez na resposta” representa o contrário. “Marca não conhecida no Brasil” é referente ao fato de a marca não possuir uma base no país e conseqüentemente não investir em marketing no território brasileiro. “Configurações de controle flexível” é referente a parte de acessibilidade, onde o sistema do jogo permite que o usuário configure todos os comandos como preferir e melhor se adequar em qualquer controlador de entrada. “Sistema de acessibilidade para pessoas com deficiência” demonstra a presença de um sistema dentro do jogo que ao ser habilitado, pode ajudar pessoas com algum tipo de deficiência a se adequarem melhor aos comandos. “Latência aceitável” é referente no tempo de resposta do jogo em relação ao servidor, sendo um aspecto neutro que não o diferencia nem negativamente e nem positivamente. “Maior latência em comparação a concorrência” é referente ao fato de o jogo apresentar um tempo de resposta maior que o de seus concorrentes. “Localização dos servidores” representa a importância da presença dos servidores próximo ao usuário, sendo aqui um aspecto negativo.

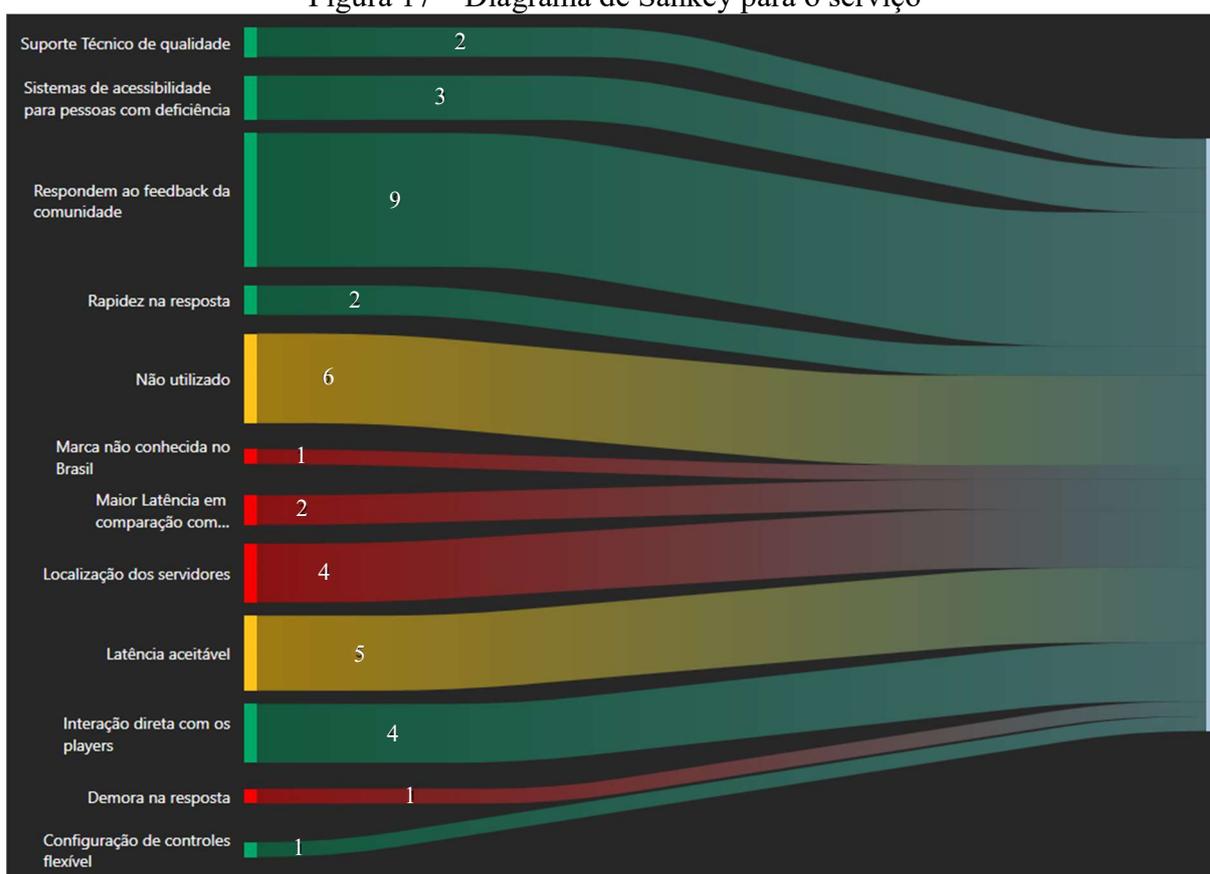
A Tabela 4 apresenta todos os códigos analisados no campo do serviço, juntamente pela quantidade de vezes que cada um deles foi citado pelos respondentes. No total, 40 citações foram geradas dentro desse campo, onde “Respondem ao feedback da comunidade”, “Interação direta com os players” e “Marca consolidada” foram as mais citadas pelos entrevistados, conseqüentemente, sendo as mais importantes para a diferenciação do FFXIV, em função do serviço, em relação a seus concorrentes. Essa informação, também, pode ser constatada na Figura 17 que traz o diagrama de Sankey para as respostas obtidas nesse campo.

Tabela 4 - Principais geradores de vantagem competitiva em prazo

Código	Citações absolutas	Relativas
Respondem ao feedback da comunidade	9	22,50%
Não utilizado	6	15,00%
Latência aceitável	5	12,50%
Interação direta com os players	4	10,00%
Localização dos servidores	4	10,00%
Sistemas de acessibilidade para pessoas com deficiência	3	7,50%
Maior latência em comparação a concorrência	2	5,00%
Rapidez na resposta	2	5,00%
Suporte técnico de qualidade	2	5,00%
Configuração de controles flexível	1	2,50%
Demora na resposta	1	2,50%
Marca não conhecida no Brasil	1	2,50%
Total	40	100,00%

Fonte: O Autor (2023).

Figura 17 – Diagrama de Sankey para o serviço



Fonte: O Autor (2023).

Por meio da Figura 17, é possível verificar que “Respondem ao feedback da comunidade” é o código mais citado pelos entrevistados. Segundo eles isso gera um diferencial para o FFXIV, elencando que em vários outros jogos do gênero, a empresa, ou os

desenvolvedores, apenas consideram a visão deles, ao invés de olhar também para os seus usuários. Também comentam que a empresa não apenas ouve, como também implementa a maioria do que é pedido, destacando ainda mais o suporte dado ao *player*, gerando um diferencial competitivo.

Em segundo lugar, está o aspecto neutro “Não utilizado”, sendo possível ver que boa parte dos respondentes não utilizaram, até o presente momento, o serviço de suporte técnico. “Latência acessível” se encontra em terceiro lugar, também um aspecto neutro, onde os participantes alegam que o tempo de resposta do jogo não o diferencia nem negativamente e nem negativamente, sendo praticamente igual aos demais. “Interação direta com os players” ocupa o quarto lugar, aqui os entrevistados elogiam o posicionamento que a empresa tem em relação ao contato com seu público, interagindo diretamente com eles por meio de redes sociais, vídeos e chats, sendo um aspecto positivo diferencial para o FFXIV. “Localização dos servidores” é um aspecto negativo que se encontra juntamente com esses dois últimos códigos, onde os respondentes comentam que o FFXIV não possui uma distribuição considerada adequada ainda de seus servidores, não tendo nenhum presente na América Latina e na África, sendo um fator importante para a obtenção de uma melhor latência.

“Sistema de acessibilidade para pessoas com deficiência” está em quinto lugar, sendo referente a sistemas dentro do jogo que possibilitam mudar certos comandos para a adequação dessas pessoas, como a transformação de sinais visuais em sonoros, ou a mudança de cores para deficiência visual, ou ainda a adequação de controles para ser jogado com os pés.

O sexto lugar é ocupado por três códigos. “Maior Latência em comparação com a concorrência” é um aspecto negativo, onde parte dos entrevistados comentam que o jogo possui um menor tempo de resposta em comparação com outras opções do mercado.

“Rapidez na resposta” está localizado dentro do suporte técnico, sendo um aspecto positivo considerado por parte dos usuários como a empresa demonstrando uma resposta rápida na resolução de problemas técnicos. “Suporte Técnico de qualidade” compartilha da mesma visão, onde os problemas são resolvidos, deixando um aspecto positivo para a empresa nesse quesito.

O último lugar é composto por três códigos. “Configuração de controles flexível”, citado por um respondente que alega que a existência da opção de configurações de diferentes tipos de periféricos de entrada de forma fácil, gera um diferencial para o jogo. “Demora na resposta” foi citado uma vez apenas também, de um usuário que alega que o suporte leva uma quantidade considerável de tempo para responder a problemas técnicos. Finalmente “marca não consolidada no Brasil” foi citada uma vez também, onde o usuário afirma que apesar de ela ser

conhecida mundialmente, ela não possui marketing ou servidores no Brasil, dificultando seu reconhecimento aqui.

#### **4.2.5 Campo da competição em imagem**

Esta secção tem o objetivo de apresentar os principais resultados encontrados no campo da competição da imagem. As perguntas 5.1 (Reputação da marca) e 5.2 (Presença de famosos) do guia de entrevistas utilizado (APÊNDICE C) são referentes a esse campo, e visam obter a visão dos entrevistados sob a perspectiva da imagem em relação as outras opções do mercado. O processo de codificação aberta foi aplicado para análise das respostas, como descrito na metodologia. No total 5 aspectos foram identificados nas entrevistas que diferenciam, negativamente ou positivamente, o FFXIV em relação a seus concorrentes. Esses aspectos foram transformados em códigos (Tabela 5) por meio da análise de conteúdo no Atlas TI, objetivando identificar quais deles são os mais importantes para o objeto analisado.

A Tabela 5 apresenta os principais aspectos que, segundo os entrevistados, influenciam um diferencial em função da imagem. Os elementos em cor verde são influências positivas, enquanto os em vermelhos são influências negativas e os amarelos são definidos como aspectos neutros. “Famosos ajudam a promover vendas” é referente ao fato de a presença de celebridades ou dentro do jogo ou em propagandas, aumentar o número de vendas e oferecer uma vantagem competitiva em relação a jogos que não utilizam desse artefato. “Indiferente em relação a famosos” é um código que define que o entrevistado não conhece ou não é influenciado por eles, sendo esse, um aspecto neutro. “Sazonalidade de famosos” é referente a o efeito sazonal que a presença de uma celebridade pode gerar em relação ao número de jogadores durante um período específico.

“Equipe de desenvolvimento” é o código que abrange o fato de a equipe responsável pelo jogo ser de qualidade, com experiência de sucesso passados e conhecida no mercado. “Marca consolida” representa o conceito de já se ter um nome reconhecido positivamente no mercado a anos.

A Tabela 5 apresenta todos os códigos analisados no campo da imagem, juntamente pela quantidade de vezes que cada um deles foi citado pelos respondentes. No total 17 citações foram geradas, onde “Famosos ajudam a promover vendas”, “Marca consolidada” e “Equipe de desenvolvimento”, foram as mais citadas, conseqüentemente, sendo as mais importantes para a geração de vantagem competitiva em função da imagem para o FFXIV. Essa informação,

também, pode ser constatada na Figura 18 que traz o diagrama de Sankey para as respostas obtidas nesse campo.

Tabela 5 – Principais geradores de vantagem competitiva em prazo

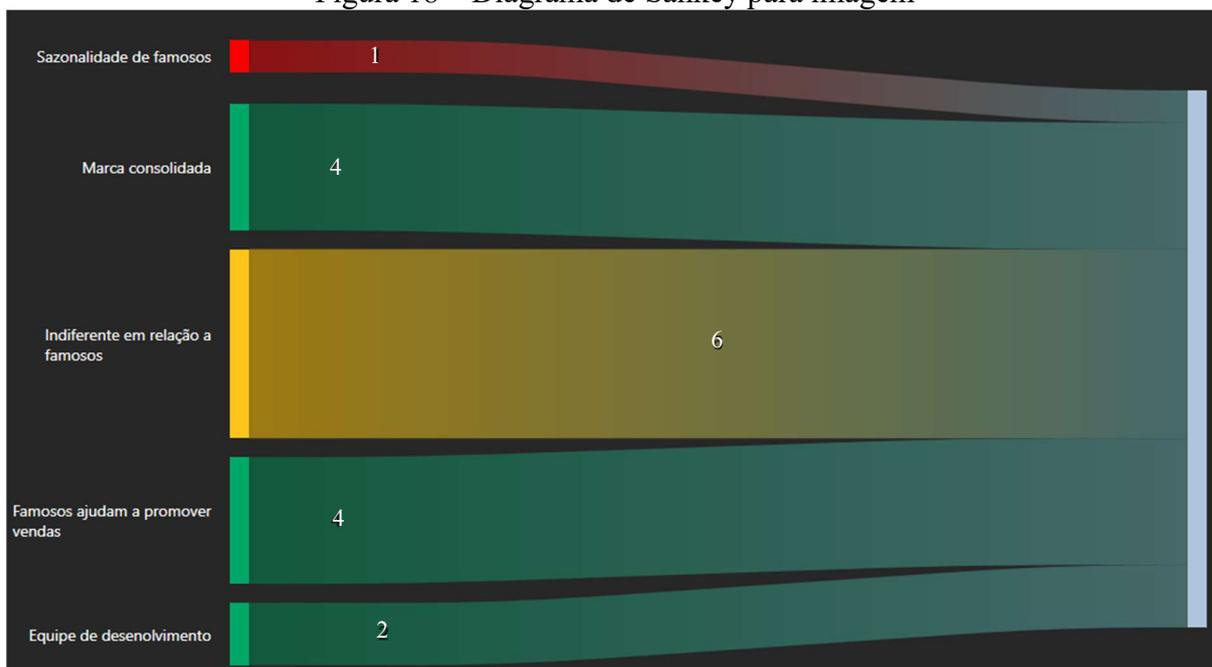
Código	Citações absolutas	Relativas
Indiferente em relação a famosos	6	35,29%
Famosos ajudam a promover vendas	4	23,53%
Marca consolidada	4	23,53%
Equipe de desenvolvimento	2	11,76%
Sazonalidade de famosos	1	5,88%
Total	17	100,00%

Fonte: O Autor (2023).

Analisando-se a Figura 18, é possível verificar que o código “Indiferente em relação a famosos” foi o mais citado pelos entrevistados. Sendo possível afirmar que esse é um aspecto neutro e acaba não influenciando nem negativamente nem positivamente o FFXIV em relação a seus concorrentes. Porém, “Famosos ajudam a promover vendas” acaba ficando em segundo lugar, ou seja, para efeitos de venda momentânea, acaba se gerando um efeito positivo, como os respondentes citaram que quando grandes celebridades do mundo dos jogos começaram a se dedicar e postar conteúdo de FFXIV, provocou um grande salto nas vendas do jogo, principalmente na América do Norte. Porém esse efeito não é mantido no longo prazo, que quando esses mesmos famosos trocam de jogo, os seus seguidores os acompanham, gerando o aspecto negativo “Sazonalidade dos famosos”. Em suma, a presença de famosos pode ser tanto positiva quanto negativa.

“Equipe de desenvolvimento” foi trazido por uma parte dos participantes como um aspecto positivo, alegando que é uma equipe experiente e com projetos passados de sucesso que carregam um nome que tem peso na comunidade de jogos, principalmente o diretor do jogo que acaba sendo uma própria celebridade e adorado pelos fãs, sendo uma imagem positiva para a promoção do produto. “Marca consolidada”, também está presente nessa posição, elencando que a empresa já se apresenta um bom tempo no mercado, tendo vários projetos de sucesso no passado e sendo conhecida mundialmente.

Figura 18 – Diagrama de Sankey para imagem



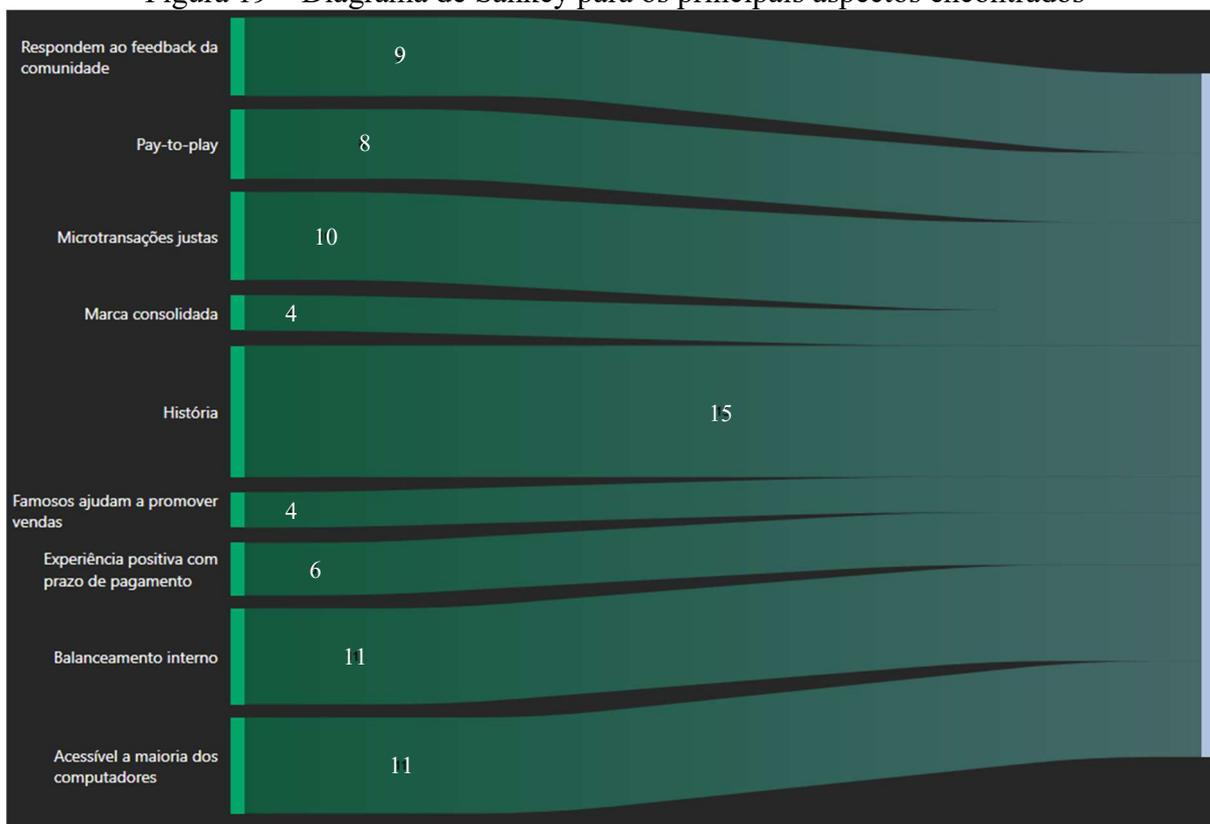
Fonte: O Autor (2023).

#### 4.2.6 Aspectos mais importantes para a diferenciação do FFXIV

Esta secção tem o objetivo de apresentar uma compilação dos achados nas secções anteriores, apresentando os principais aspectos que, segundo os entrevistados, colaboram, positivamente, para a diferenciação do objeto de estudo, em relação aos outros produtos disponíveis no mercado.

A Figura 19 apresenta os principais achados da pesquisa qualitativa aplicada, demonstrando a opinião dos respondentes. É possível verificar que “História” representa o aspecto mais citado, sendo de vital importância para o FFXIV, sendo um dos seus fatores ganhadores de pedido, e que leva aos jogadores a investirem e passarem tanto tempo no jogo. “Acessível a maioria dos computadores” e “Balanceamento interno” são o segundo mais citados. Evidenciando que uma vez que não é necessário um computador poderoso, o jogo consegue atingir um maior número de pessoas. “Balanceamento interno” se relaciona com “Microtransações justas” onde os usuários afirmam com clareza que qualquer tipo de geração de vantagem que gera alguma desigualdade entre os jogadores, é um fator que deve ser evitado ao máximo, e que o FFXIV consegue balancear muito bem.

Figura 19 – Diagrama de Sankey para os principais aspectos encontrados



Fonte: O Autor (2023).

A Figura 20 traz a nuvem de palavras encontrada no trabalho. Essa representação tem como objetivo demonstrar quais foram os termos mais utilizados durante o texto, onde quanto maior o tamanho da palavra, maior a sua frequência de uso. É possível verificar que a palavra “content” (conteúdo em português) foi a mais utilizada, estando presente dentro de vários códigos, onde os respondentes afirmam que o conteúdo do jogo gira em torno da história, sendo variado e acessível a todos os públicos, tornando isso um diferencial, em relação a outros MMOs do mercado. “story” (história em português) também está representada na nuvem uma das mais citadas. Como já comentando anteriormente, que representa o elemento principal de diferenciação do FFXIV. A maioria dos usuários que contribuíram para esse trabalho usam “pay” para se referir tanto ao “pay-to-play” quanto ao sistema de pagamento do jogo, onde fica evidente que o sistema pay-to-play é preferido em relação aos outros, bem como o sistema de monetização do jogo ser bem consolidado e conceituado pelo público. “community” é outra palavra que aparece em destaque, significando comunidade em português, ela se liga diretamente ao fato de essa ser considerada, segundo o TheVideoGameAwards como a melhor comunidade de jogos por dois anos consecutivos, tanto na amizade e colaboração gerada, quanto ao suporte prestado a ela pela equipe de desenvolvedores.



nenhum tipo de vantagem sob o pagamento de dinheiro, logo, o sistema “pay-to-play” de FFXIV consegue agradar seus jogadores nesse quesito, oferecendo um preço justo e igualdade na competição interna. Esse resultado é apoiado por Stanev (2020) que apresenta diversos modelos de monetização presentes dentro da indústria de jogos, visando estudar a viabilidade de um modelo novo conhecido como “donate-after-playing” (doe após jogar), seria uma prática que visa um retorno financeiro ao longo-prazo, ainda não aplicada dentro do mercado atual. Em seu estudo é possível verificar a importância dada ao escolher o correto sistema de monetização, para que o usuário não se sinta em desvantagem, ou que gera uma atitude negativa em relação à marca.

Aimsupasit e Feungchan (2014), também realizam um estudo parecido com Lebres et al. (2018), onde objetivam identificar quais são os fatores que são mais importantes para a qualidade de um jogo eletrônico do estilo MMORPG. Por meio de uma Análise Fatorial, os autores transformam 21 variáveis em seis fatores distintos, representando certos aspectos de qualidade de um jogo eletrônico: sistema principal do jogo, aparência e resposta, socialização, famosos dentro do jogo, frequência de conteúdo, disponibilidade no mercado. Todos os seis fatores apresentaram um coeficiente de explicação similar, totalizando um modelo de aproximadamente 67% de explicação. O fator “sistema principal do jogo” é em relação ao balanceamento interno e sistemas de progressão, que novamente também foi identificado como importante neste estudo. “Aparência e resposta” envolve aspectos como música, história e elementos de imersão, onde história foi evidenciado como o principal diferenciador para o FFXIV, concordando com os autores. “Socialização” foi tratada exatamente como nesse trabalho, sendo igualmente importante para ambos. “Famosos dentro do jogo” também foi um tema abordado dentro do FFXIV que também demonstra certa importância dentro do campo da imagem. “Frequência de conteúdo” é um fator importante, que divide opiniões no FFXIV, onde temos usuários que destacam isso como um aspecto positivo e outros como aspecto negativo, não concordando inteiramente com os autores do artigo. “Disponibilidade no mercado” é referente a não precisar de um poder de processamento alto para executar o jogo, bem como a disponibilidade em outras plataformas, fator considerado importante tanto para os autores, quanto também no FFXIV.

FFXIV apresenta como sua principal forma de jogo a cooperação, fato que identificou a competição interna como um ponto negativo e que perde para outros jogos dentro desse mercado. Portanto, ele é referência no quesito de jogos cooperativos, o diferenciando nessa área. O foco em cooperação também ajuda a criação de uma comunidade mais unida e educada, sem conflitos internos. Yee (2006) apresenta um framework de três componentes que descreve

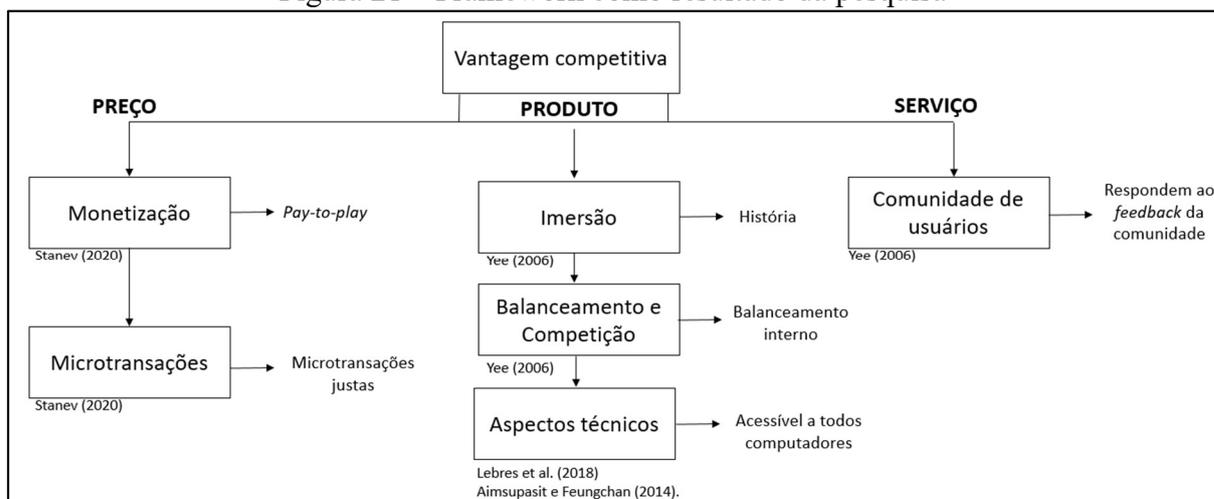
os principais motivadores que despertam a vontade de jogar um MMORPG. Um desses componentes é o de Conquista, que descreve, principalmente, práticas de competição e avanço no jogo. O presente trabalho não identificou esse fator como sendo relevante para o FFXIV. No entanto, os outros dois componentes aparecem no presente estudo e são relevantes para a diferenciação do FFXIV.

Dauriat et al. (2011), utiliza as três componentes de Yee (2006) em seu trabalho, e as avalia em um modelo juntamente com mais dois componentes. Os autores concluíram que a componente de conquista é a que mais colabora na motivação dos usuários, seguido pela fuga da realidade e socialização. A conquista e a fuga são dois aspectos que não aparecem como sendo diferenciais para o FFXIV, porém a socialização é relevante, sendo essa representada em ambos os trabalhos.

A principal proposta desse trabalho é relacionar os critérios competitivos de Contador (1995), com os trabalhos já realizados na área de jogos eletrônicos, principalmente o de Yee (2006). Contador (1995) em seu artigo apresenta cinco grandes campos em que uma organização pode competir no mercado. Mas, segundo Porter (1989), é impossível a competição em todos os campos, ou em todos os critérios, ao mesmo tempo. Sempre haverá um “*trade-off*”, envolvido, no qual para possuir um critério, deve-se abrir mão de outro.

A partir dos resultados, aqui encontrados, é possível inferir que, segundo a opinião dos entrevistados, o jogo se diferencia nos campos da competição, do preço, do produto e do serviço (Figura 21) e que a vantagem competitiva do FFXIV está relacionada aos fatores críticos de sucesso: respondem ao feedback da comunidade, “pay-to-play”, microtransações justas, história, balanceamento interno e acessível a todos os computadores, totalizando, assim, seis principais fatores ganhadores de pedido, principais responsáveis pela diferenciação do FFXIV dentro do mercado de MMORPGs.

Figura 21 – Framework como resultado da pesquisa



Fonte: O Autor (2023).

A Figura 21 apresenta o Framework revisado do trabalho, sendo possível identificar os seis principais fatores críticos de sucesso do FFXIV, podendo ver que a maioria concorda com os achados do trabalho de Yee (2006). No campo do preço, está presente os fatores relacionados a monetização, comentados também principalmente no trabalho de Stanev (2020) e Lebres et al (2018). Sendo que no FFXIV esse fator se apresenta como diferenciador, pois cobra um preço justo, com um sistema de microtransações considerado bom e, gerando como consequência, um positivo balanceamento interno.

No campo do produto (Figura 20) é possível verificar três fatores críticos de sucesso, a imersão, sendo aqui representada principalmente pela “história” como o principal diferenciador do FFXIV, balanceamento interno, como já comentado anteriormente, e aspectos técnicos, uma vez que o jogo se apresenta bem otimizado e não sendo necessário um equipamento de alto valor monetário para utilizá-lo.

No campo do serviço o único fator presente é a comunidade de usuários, sendo representada principalmente pelo atendimento prestado da equipe de desenvolvimento com os pedidos dos seus clientes, que buscam sempre alinhar os interesses dos desenvolvedores com os do público, gerando assim, um bom engajamento e um fator diferenciador para a marca no mercado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho é identificar que fatores críticos de sucesso, associados à vantagem competitiva, levam o jogo Final Fantasy XIV – A Realm Reborn a se diferenciar dos demais jogos.

A questão de pesquisa que conduziu esse trabalho é: “Que aspectos, na categoria de fatores críticos de sucesso, levam o jogo eletrônico Final Fantasy XIV a ter uma vantagem competitiva, em relação a outros jogos do gênero?”. Para responder essa pergunta foi realizado um estudo de caso sobre o objeto de estudo anteriormente descrito que possui a liderança no mercado do gênero MMORPG e sendo referência em nível mundial do gênero.

Primeiramente foi realizada uma revisão da literatura visando dissertar sobre vantagem competitiva, campos e armas da competição, fatores críticos de sucesso, comportamento do consumidor e, principalmente, motivações para jogar MMORPGs. Yee (2006) possui o principal trabalho na área de motivação dentro desse ramo, desenvolvendo um instrumento com três componentes dentro da motivação dos jogadores: Conquista, Imersão, Socialização. Outros estudos utilizam do trabalho de Yee (2006) para desenvolver outras componentes que podem estar presentes na motivação desses jogadores. Logo, foi utilizada a literatura para gerar um guia de entrevista qualitativo com os cinco campos da competição, segundo Contador (1995), onde cada campo apresenta os principais fatores críticos de sucesso.

Esse trabalho objetivou aplicar o instrumento desenvolvido, entrevistando influenciadores digitais e jogadores para identificar quais fatores são os que mais colaboram para a geração de vantagem competitiva do FFXIV e buscar uma melhor compreensão sobre a motivação dos jogadores dentro desse gênero. Logo, foram entrevistados cinco influenciadores digitais e cinco jogadores assíduos do jogo, brasileiros e estrangeiros. A entrevista visou obter a opinião dos entrevistados sobre a identificação dos aspectos que o jogo possui e que tende a gerar uma vantagem sobre a concorrência no mercado. Uma abordagem qualitativa foi utilizada, por meio da técnica de análise de conteúdo por codificação aberta. Essa técnica visou elencar os principais pontos-chaves que mais se repetem nas respostas obtidas.

Os resultados da pesquisa apontam que sistemas abusivos de monetização ou qualquer tipo de tratamento diferenciado, para pessoas que investem dinheiro real objetivando obter vantagem sobre os outros jogadores, não são vistas de forma positiva, e prefere-se até a utilização do sistema “pay-to-play”, o qual apresenta um melhor balanceamento interno e igualdade entre os usuários.

A imagem da equipe e da marca também é um aspecto chave identificado. Os entrevistados comentam que ouvir a comunidade e tentar atender seus pedidos é de vital importância, sendo um ponto de vantagem competitiva, em relação a outros jogos. O aspecto mais importante identificado foi a história do jogo, sendo esse o principal diferencial do FFXIV que serve como fator ganhador de pedido. Outro aspecto relevante identificado foi o fato de o produto ser acessível a praticamente todos os computadores, ou seja, não é necessário um investimento em *hardware* para “rodar” o aplicativo, aumentando o número de pessoas que o jogo alcança.

A resposta da questão de pesquisa foi dada por meio de um framework revisado o qual foi construído com base no framework teórico e adaptado por meio da análise das respostas obtidas. Foi possível identificar seis fatores críticos de sucesso em três campos da competição: preço, produto e serviço. O preço apresenta um sistema de monetização e microtransações justos que não exploram financeiramente a comunidade. No produto foi evidenciado, principalmente a história dentro do componente da imersão como principal diferenciador do FFXIV no mercado, seguido do balanceamento interno e aspectos técnicos. O campo do serviço apresenta apenas um componente que é o da comunidade de usuários, sendo aqui representado pelo fato de a equipe de desenvolvedores conseguirem alinhar os objetivos do jogo com os dos usuários. Por meio da análise das entrevistas ficou evidente que os jogadores de FFXIV prezam muito pela igualdade dos usuários, e não gostam de monetizações abusivas, como muitos jogos do mercado aplicam.

É possível verificar que o objetivo do trabalho foi alcançado, sendo possível identificar quais foram os principais fatores críticos de sucesso que podem gerar uma vantagem competitiva para o objeto analisado. Para o alcance desse objetivo partiu-se de um instrumento qualitativo de entrevistas semiestruturadas, gerado por meio da análise da literatura do tema, e sendo aplicado para os participantes do presente trabalho como comentado anteriormente. Os resultados foram analisados por meio do *software* Atlas T.I. sendo gerado os principais fatores de sucesso para cada um dos campos analisados e identificando quais eram os que apresentavam uma maior frequência.

O presente trabalho contribui, teoricamente, com a literatura, trazendo um *framework* que junta a área de competição com a de jogos eletrônicos, gerando-se um instrumento de coleta de dados qualitativo que interliga esses dois temas. A contribuição prática está na utilização dos resultados para empresas de desenvolvimento de jogos, para que entendam melhor o consumidor e conseguiram alinhar seu desenvolvimento com os desejos da comunidade.

Esse estudo apresenta limitações, uma vez que, sendo de teor qualitativo, não foi possível mensurar o quanto cada um dos aspectos influencia no diferencial competitivo do FFXIV. Outra limitação é que não foi possível obter o retorno das respostas dos desenvolvedores do jogo, que contribuiriam com uma visão interna da empresa. Como os entrevistados são residentes do Brasil e dos Estados Unidos da América, os resultados não devem ser generalizados para outros países. Outra limitação é que esse trabalho segue a metodologia qualitativa de estudo de caso que visa o estudo de um fenômeno ou caso, que também impede a generalização dos resultados aqui obtidos.

As limitações presentes nesse estudo não afetam os resultados do trabalho, uma vez que ele é de cunho exploratório seguindo uma abordagem de estudo de caso, visando estudar profundamente um fenômeno e detalhar seus resultados, e não os generalizar para situações semelhantes.

Sugere-se, para trabalhos futuros, a realização de um estudo quantitativo que utilize como base os principais achados desse trabalho, buscando quantificar a importância dos fatores críticos de sucesso que são: respondem ao feedback da comunidade, “pay-to-play”, microtransações justas, história, balanceamento interno e acessível a todos os computadores. Também é sugerido a utilização de modelos que auxiliam a tomada de decisão, como o modelo AHP (Analytic Hierarchy Process), que por meio da ponderação de seus critérios, busca a melhor resposta para um determinado cenário.

## REFÊRENCIAS

XIV CENSUS. **FFXIV Census August 2022**. 2022. Disponível em: <https://ffxivcensus.com/>. Acesso em: 13 set. 2022.

AIMSUPASIT, Permbun; FEUNGCHAN, Witcha. Factors Affecting the Quality of MMORPG Online Games in Bangkok. **Advanced Materials Research**, [S.L.], v. 931, n. 1, p. 1472-1476, maio 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS DESENVOLVEDORAS DE JOGOS DIGITAIS. **Pesquisa da Indústria Brasileira de Games**. 2022. Disponível em: <https://www.abragames.org/pesquisa-da-industria-brasileira-de-games.html>. Acesso em: 08 ago. 2022.

BÄCKMAN, Carl Johan. **FASHION AND PLAYER RETENTION IN MMORPGS A case study of Final Fantasy XIV: A Realm Reborn**. 2022. 24 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Aesthetics And Narration, University Of Skövde, Skövde, 2022.

BADRINARAYANAN, Vishag A.; SIERRA, Jeremy J.; MARTIN, Kinnon M.. A dual identification framework of online multiplayer video games: the case of massively multiplayer online role playing games (mmorpgs). **Journal Of Business Research**, [S.L.], v. 68, n. 5, p. 1045-1052, maio 2015.

BAGGIO, Daniela; GAVRONSKI, Iuri; LIMA, Vinicius Zanchet de. Inovação aberta: uma vantagem competitiva para pequenas e médias empresas. **Revista Ciências Administrativas**, [S.L.], v. 25, n. 3, p. 1-14, 6 dez. 2019.

BHATTACHERJEE, Anol. **Social Science Research: Principles, Methods, and Practices**. 2. ed. Florida: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike, 2012.

BOWDITCH, Lorelle; CHAPMAN, Janine; NAWEED, Anjum. Do coping strategies moderate the relationship between escapism and negative gaming outcomes in World of Warcraft (MMORPG) players? **Computers In Human Behavior**, [S.L.], v. 86, n. 1, p. 69-76, set. 2018.

BULLEN, Christine V.; ROCKART, John F.. A primer on critical success factors. **Stevens Institute Of Technology**, Massachusetts, v. 1, n. 69, p. 2-76, jun. 1981.

CASTRO, Célio Alves de *et al.* Comportamento do consumidor de jogos eletrônicos: um estudo bibliométrico. **Espacio**, Venezuela, v. 30, n. 3, p. 56-75, abr. 2021.

CHAMBERS, Chris *et al.* Characterizing Online Games. **Ieee/Acm Transactions On Networking**, [S.L.], v. 18, n. 3, p. 899-910, jun. 2010.

CHANG, Klarissa Ting-Ting *et al.* Why I Love This Online Game: The MMORPG Stickiness Factor. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS, 29., 2008, [S.I.]. **ICIS 2008 Proceedings**. [S.I.]: Aisel, 2008. p. 1-13.

CHIANG, Bowie. **A translation analysis of the video game Final Fantasy XIV**. 2016. 32 f.

TCC (Graduação) - Curso de Japanese, Dalarna University, Falun, 2016.

CHUA, David *et al.* Consumer Preference on Paid Game Microtransaction. **Journal Of Research In Marketing**, [S.I.], v. 10, n. 3, p. 1-11, ago. 2019.

COLAUTO, Romualdo Douglas *et al.* Os fatores críticos de sucesso como suporte ao sistema de inteligência competitiva: o caso de uma empresa brasileira. **Revista de Administração Mackenzi**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 119-146, jul. 2022.

CONTADOR, Celso José. Campos da competição. **Revista de Administração (USP)**, São Paulo, v. 30, n. 1, p.1-15, mar. 1995.

CROOM, S. Topic Issues and Methodological Concerns for Operations Management Research. **EDEN Doctoral Seminar on Research Methodology in Operations Management, Brussels**, Belgium, 31st Jan.-4th Feb, 2005.

DAMAR, Muhammet. Metaverse Shape of your Life for future: A bibliometric snapshot. **Journal Of Metaverse**, Izmir, v. 1, n. 1, p. 1-8, dez. 2021.

DAMÁZIO, Luciana Faluba; COUTINHO, Leonardo Antunes Nogueira; SHIGAKI, Helena Belintani. Comportamento do consumidor em relação a produtos sustentáveis: uma revisão sistemática de literatura. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, [S.L.], v. 19, n. 3, p. 374-392, 1 set. 2020.

DAURIAT, Francesca Zanetta *et al.* Motivations to Play Specifically Predict Excessive Involvement in Massively Multiplayer Online Role-Playing Games: evidence from an online survey. **European Addiction Research**, [S.L.], v. 17, n. 4, p. 185-189, jul. 2011

FERNANDES, Lucas Vanderlei. **Análise de técnicas de clusterização em MMO com dados restritos: o caso de Final Fantasy XIV**. 2019. 170 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Informática, Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

FORTUNE. **The global gaming market is projected to grow from \$229.16 billion in 2021 to \$545.98 billion in 2028 at a CAGR of 13.20% in forecast period, 2021-2028... Read More at:- <https://www.fortunebusinessinsights.com/gaming-market-105730>**. 2020. Disponível em: <https://www.fortunebusinessinsights.com/gaming-market-105730>. Acesso em: 09 set. 2022.

GASPARETTO, Jordana Basso; BORELLA, Margareth Rodrigues de Carvalho; BORELLA, Lucas de Carvalho. MOTIVAÇÕES E DECISÃO PARA COMPRA DEFININDO O PERFIL DO CONSUMIDOR NO E-COMMERCE. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, [S.L.], v. 9, n. 1, p. 117-145, 1 set. 2021.

GIL, Sara Raquel Pereira. **FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO NA INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS ATRAVÉS DE MARKETPLACES DE REFERÊNCIA MUNDIAL**. 2022. 80 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia e Gestão Internacional, Universidade do Porto, Cidade do Porto, 2022.

GOLDRATT, Eliyahu M; FOX, Robert e. **A corrida pela vantagem competitiva**. 6. ed. São Paulo: Educator, 1989.

INTERNATIONAL TRADE ADMINISTRATION. **Video Games Sector**. 2022. Disponível em: <https://www.trade.gov/media-entertainment-video-games-sector#:~:text=Industry%20Overview&text=75%25%20of%20US%20households%20have,2020%2C%20a%2013.3%25%20increase>. Acesso em: 08 ago. 2022.

IGN BRASIL. **FFXIV: Square Enix suspende vendas do jogo**. 2021. Disponível em: <https://br.ign.com/final-fantasy-xiv-online-endwalker/95313/news/ffxiv-square-enix-suspende-vendas-do-jogo>. Acesso em: 08 ago. 2022.

HAMMER, M. **A agenda: o que as empresas devem fazer para dominar esta década**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001

KARHAWI, Issaaf. Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão. **Revista Comunicare**, São Paulo, v. 17, n. 1, p. 1-16, jul. 2017.

KIM, Chan W; MAUBORGNE, Renée. **A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante** /. São Paulo: Elsevier, 2005.

KORKEILA, Henry; HAMARI, Juho. The relationship between player's gaming orientation and avatar's capital: A study in Final Fantasy XIV. In: HAWAII INTERNATIONAL CONFERENCE ON SYSTEM SCIENCES, 51., 2018, Hawaii. **The relationship between player's gaming orientation and avatar's capital: A study in Final Fantasy XIV**. Hawaii: Hcss, 2018. p. 1-10.

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

LEBRES, Inês *et al.* Factors determining player drop-out in Massive Multiplayer Online Games. **Entertainment Computing**, [S.L.], v. 26, p. 153-162, maio 2018

MAHDI, Omar Rabeea; NASSAR, Islam A.; ALMSAFIR, Mahmoud Khalid. Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: an empirical examination in private universities. **Journal Of Business Research**, [S.L.], v. 94, p. 320-334, jan. 2019.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. **Production**, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 216-229, abr. 2007.

MMO POPULATIONS. **MOST PLAYED MMOS**. 2022. Disponível em: <https://mmo-population.com/activity>. Acesso em: 13 set. 2022.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Global mindset: Premissa para desenvolver vantagem competitiva em mercados internacionais. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, Passo Fundo, v. 13, n. 1, p. 1-13, abr. 2018.

MOON, Junghoon *et al.* Player Commitment to Massively Multiplayer Online Role-Playing Games (MMORPGs): an integrated model. **International Journal Of Electronic Commerce**, [S.L.], v. 17, n. 4, p. 7-38, jul. 2013.

NHK JAPAN. **ファイナルファンタジーXIV**. 2022. Disponível em: <https://www.nhk.or.jp/anime/ff/ranking/?fbclid=IwAR0xNHbKiB0QEFp0nuUWwXukbRl4A6t7uQXVkiUepCS2FjpPICkuNIDdwhU>. Acesso em: 13 set. 2022.

PICCHIAI, Djair; TEIXEIRA, Moacir José. As teorias comportamentais e econômicas nas estratégias de internacionalização de empresas. **Produto & Produção**, [S.L.], v. 19, n. 3, p. 23-41, 5 set. 2019.

PINHEIRO et al. **Comportamento do consumidor**. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

PORTER, M. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**, 19<sup>o</sup> ed., Rio de Janeiro: Editora Campos.1989.

ROSADO, David Galvão. **FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO DE COMPRA DO CONSUMIDOR DE JOGOS ELETRÔNICOS**. 2020. 53 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2020.

SANT'ANNA, André Luis. Marketing e psicologia: comentários acerca da importância do fortalecimento da influência aos consumidores. **Revista de Psicologia**, [S. I.], v. 12, n. 42, p. 1-11, ago. 2018.

SANTOS, Natalia Contesini *et al.* Etnografia em Marketing: uma visão antropológica nos estudos do consumo. **Revista Gestão em Análise**, [S.L.], v. 7, n. 2, p. 202-215, 18 dez. 2018.

Schmidt, M. The Sankey diagram in energy and material flow management: Part I: History. **Journal of Industrial Ecology**, v. 12, n. 1, p. 82–94, 2008.

SILVA, Carolina Brasil Romão e. A INDÚSTRIA DOS JOGOS ELETRÔNICOS: NOVAS TECNOLOGIAS, PROPRIEDADE INTELECTUAL E CENÁRIO MUNDIAL E BRASILEIRO. **Revista de Direito, Inovação, Propriedade Intelectual e Concorrência**, Goiânia, v. 5, n. 1, p. 1-20, ago. 2019.

SOUZA, R. Case Research in Operations Management. **EDEN Doctoral Seminar on Research Methodology in Operations Management**, Brussels, Belgium, 31st Jan.-4th Feb, 2005.

SNODGRASS, Jeffrey G. *et al.* Restorative Magical Adventure or Warcrack? Motivated MMO Play and the Pleasures and Perils of Online Experience. **Games And Culture**, [S.L.], v. 7, n. 1, p. 3-28, jan. 2012.

SOLOMON, M. R.. **Consumer behavior**. 10. ed. [S.I.]: Pearson, 2017.

SQUARE ENIX. **Sobre Nós**. 2022. Disponível em: [https://www.square-enix-games.com/pt\\_BR/documents/ABOUTUS](https://www.square-enix-games.com/pt_BR/documents/ABOUTUS). Acesso em: 08 ago. 2022.

SQUARE ENIX. **Financial Results Briefing Session**. 2022. Disponível em: <https://www.hd.square-enix.com/eng/ir/>. Acesso em: 18 set. 2022.

STANEV, Elizar. BUSINESS MODELS AND MONETIZATION OF VIDEO GAMES. **Proceedings Of University Of Ruse**, [s. l], v. 59, n. 5, p. 1-9, out. 2020.

THE GAME AWARDS. **Best Ongoing**. 2021. Disponível em:

<https://thegameawards.com/nominees/best-ongoing>. Acesso em: 13 set. 2022.

WANG, Kai; LU, Hsin-Tien; CHANG, Keng-Chang. Determinants of We-Intention for Continuance in MMORPG. **Proceedings Of The 5Th Multidisciplinary International Social Networks Conference On - Misnc '18**, [S.L.], v. 1, n. 16, p. 1-6, 2018.

VANNUCCHI, Hélia; PRADO, Gilberto. Discutindo o conceito de Gameplay. **Texto Digital**, [S.L.], v. 5, n. 2, p. 1-11, 10 ago. 2009.

YANG, Dan; CHO, Dong-Min. Research on the Influence of Curiosity on MMORPG Grinding Player Experience. **Journal Of Multimedia Information System**, [S.L.], v. 9, n. 2, p. 127-136, 30 jun. 2022.

YANG, Hao-Erl; WU, Chi-Chuan; WANG, Kuang-Cheng. An empirical analysis of online game service satisfaction and loyalty. **Expert Systems With Applications**, [S.L.], v. 36, n. 2, p. 1816-1825, mar. 2009.

YEE, Nick. Motivations for Play in Online Games. **Cyberpsychology & Behavior**, [S.L.], v. 9, n. 6, p. 772-775, dez. 2006.

YIN, Robert K.. **Estudo de Caso - 5.Ed.: Planejamento e Métodos**. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2015

YOUNG, Christopher James. **GAME CHANGERS: EVERYDAY GAMEMAKERS AND THE DEVELOPMENT OF THE VIDEO GAME INDUSTRY**. 2018. 239 f. Tese (Doutorado) - Curso de Filosofia, Universidade de Toronto, Toronto, 2018.

## ANEXO A – BALANÇO PATRIMONIAL DA SQUARE ENIX EM 2022

Ativo				Passivo			
Período	mar/22	jun/22	Diferença	Período	mar/22	jun/22	Diferença
<b>Ativo Circulante</b>				<b>Passivo Circulante</b>			
Caixa e depósitos	163,00	145,60	-17,40	Contas a pagar	27,5	22	-5,5
Contas a receber	44,90	37,80	-7,10	Impostos a pagar	8,4	6,4	-2,0
Inventário	5,10	4,90	-0,20	Reembolsos	5,6	5,4	-0,2
Produção de conteúdo	96,70	111,20	14,50	Outros	42,1	39,9	-3,1
Outros	12,40	13,70	1,30	<b>Total do Passivo Circulante</b>	83,8	72,9	-10,9
<b>Total do Ativo Circulante</b>	322,40	313,30	-9,10	<b>Total do Passivo Não Circulante</b>	12,6	13,1	0,5
Propriedade e equipamento	19,80	19,70	-0,10	<b>Total do Passivo</b>	96,4	86,1	-10,3
Intangível	7,30	7,90	0,60	Patrimônio Líquido	290,2	294,6	4,4
Investimentos	31,20	32,20	1,00	Outros	-5,8	-7,3	-1,5
<b>Total do Ativo Não Circulante</b>	58,40	59,90	1,50	<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	284,4	287,2	2,8
<b>Total do Ativo</b>	380,90	373,30	-7,60	<b>Total do Passivo e do Patrimônio Líquido</b>	380,9	373,3	-7,6

Fonte: Square Enix (2022)

## APÊNDICE A – CARTA DE CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO DA EMPRESA

To Square Enix Inc. Final Fantasy XIV Game Developer,

Lucas de Carvalho Borella, student of the Business course at the University of Caxias do Sul (UCS), state of Rio Grande do Sul, Brazil, enrolled in the Course Completion Work Discipline, needs to carry out an academic research as a partial requirement to obtain the Degree. The student would like to research, in his article, the game Final Fantasy XIV, through a case study, aiming to identify the main factors that have contributed to its success. The study is qualitative in origin and would have an interview with semi-structured questions, using an interview guide on certain topics related to the success of the game. The objective of the study is to identify what are the game's differentials that make its users choose it. The interview will be carried out respecting the anonymity of the interviewee, unless he/she allows his/her identification. It is the academic's intention to publish in a scientific article about the findings of this study, preserving the respondent's identity, however, as the game has been a worldwide success and what is expected is to identify the reason for this, it is important that the name of the game is publicized for the purpose of reinforcing its prominent position in the media and to promote academic interest. Therefore, the student requests permission to interview one of the game's creators or a marketing team member or sales professional to answer, through a synchronous meeting, some questions.

Thank you for your attention and I hope that the request can be met, respecting the requirements and conditions of your lordship.

Below, sign, I, as the coordinator of the Administration course at UCS and also the academic Lucas de Carvalho Borella, who will mediate the exchanges of messages in the condition of corresponding author. I take this opportunity to present our university with its more than 100 undergraduate courses and more than 50 graduate courses at the link [www.ucs.br](http://www.ucs.br) and <https://www.ucs.br/site/ucs-international/about/>

Ms. Fernando Fontana – Coordinator of the Administration Course at UCS

Lucas de Carvalho Borella - Production Engineer and Business Administration Academic

## **APÊNDICE B – CARTA DE CONVITE PARA PARTICIPAÇÃO DO INFLUENCIADOR**

To Digital Influencer,

Lucas de Carvalho Borella, student of the Business course at the University of Caxias do Sul (UCS), state of Rio Grande do Sul, Brazil, enrolled in the Course Completion Work Discipline, needs to carry out an academic research as a partial requirement to obtain the Degree. The student would like to research, in his article, the game Final Fantasy XIV, through a case study, aiming to identify the main factors that have contributed to its success. The study is qualitative in origin and would have an interview with semi-structured questions, using an interview guide on certain topics related to the success of the game. The objective of the study is to identify what are the game's differentials that make its users choose it. The interview will be carried out respecting the anonymity of the interviewee, unless he/she allows his/her identification.

Thank you for your attention and I hope that the request can be met, respecting the requirements and conditions of your lordship.

Below, sign, I, as the coordinator of the Administration course at UCS and also the academic Lucas de Carvalho Borella, who will mediate the exchanges of messages in the condition of corresponding author. I take this opportunity to present our university with its more than 100 undergraduate courses and more than 50 graduate courses at the link [www.ucs.br](http://www.ucs.br) and <https://www.ucs.br/site/ucs-international/about/>

Ms. Fernando Fontana – Coordinator of the Administration Course at UCS

Lucas de Carvalho Borella - Production Engineer and Business Administration  
Academic

## APÊNDICE C – GUIA DE ENTREVISTAS UTILIZADO

### **1. PREÇO**

#### 1.1 MONETIZAÇÃO

**1.1.1 A monetização presente dentro do FFXIV é um fator que o diferencia em relação a seus concorrentes?**

**Comente.**

#### 1.2 MICRO TRANSAÇÕES

**1.2.1 Como você avalia o sistema de micro transações presentes dentro FFXIV? Ele é diferente em relação a outros jogos?**

### **2. PRODUTO**

#### 2.1 FUNÇÕES MECÂNICAS

**2.1.1 Quais são as principais funções mecânicas presentes dentro do FFXIV que oferecem uma experiência superior a seus usuários, em relação a outros jogos do mercado.**

#### 2.2 IMERSÃO

**2.2.1 Quais são os aspectos de imersão que mais colaboram para uma experiência superior do usuário em relação a outros jogos do mercado? (História, música, personagens)**

#### 2.3 SOCIALIZAÇÃO

**2.3.1 Que tipo de experiência o FFXIV proporciona em termos de interação e socialização? Ela é diferente em relação a outros jogos?**

**2.3.2 Como os sistemas de comunicação proporcionados pelo FFXIV facilitam e colaboram para uma melhor experiência do usuário?**

#### 2.4 BALANCEAMENTO E COMPETIÇÃO

**2.4.1 Que avaliação você faz do balanceamento interno do FFXIV? Em que aspectos ele é diferente dos outros jogos?**

**2.4.2 Que avaliação você faz da competição gerada pelo FFXIV? Ela é diferente dos outros jogos?**

#### 2.5 ASPECTOS TÉCNICOS

**2.5.1 Como você avalia os requisitos do sistema e disponibilidade do jogo no mercado?**

**2.5.2 Como você avalia a performance (desempenho e otimização) técnica do FFXIV? Ela é diferente dos outros jogos no mercado?**

### **3. PRAZO**

#### 3.1 PRAZO DE NOVO CONTEÚDO

**3.1.1 Como você avalia a frequência de novo conteúdo desenvolvido pelo FFXIV? Ela é superior a outros jogos do mercado?**

#### 3.2 PRAZO DE PAGAMENTOS

**3.2.1 Como você avalia a experiência de pagamento e prazos de pagamentos dentro do FFXIV? Ela é diferente das outras opções no mercado?**

### **4. SERVIÇOS**

#### 4.1 SUPORTE TÉCNICO

**4.1.1 Que avaliação você faz da experiência e importância do suporte técnico no FFXIV? Ela o difere em relação a outras opções do mercado?**

**4.2 COMUNIDADE**

**4.2.1 A desenvolvedora demonstra apreço pela comunidade e ouve seus feedbacks e os implementa dentro do jogo? Comente**

**4.2.2 Como você avalia ao atendimento dos pedidos da comunidade? Esse atendimento é diferente em relação a outros jogos?**

**4.3 LATÊNCIA**

**4.3.1 Qual a importância da localização dos servidores e a latência proporcionada para o FFXIV? E, em relação a seus concorrentes?**

**4.4 ACESSIBILIDADE**

**4.4.1 Quais são as diferenças dos serviços e das opções que auxiliam pessoas com necessidades especiais em relação aos outros jogos?**

**5. IMAGEM**

**5.1 REPUTAÇÃO DA MARCA**

**5.1.1 Como a reputação do FFXIV influencia nas vendas e nas assinaturas de contratação pelos jogadores? Ela é superior quando comparada a outros jogos?**

**5.2 PRESENÇA DE FAMOSOS**

**5.2.1 A presença de famosos é um fator relevante para a criação de vantagem competitiva para o jogo e para concorrência? Por que?**

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## APÊNDICE D – RESPOSTAS COLETADAS DOS PARTICIPANTES

### 1. PREÇO

#### 1.1 MONETIZAÇÃO

A monetização presente dentro do FFXIV é um fator que o diferencia em relação a seus concorrentes? Comente.

**Participante 1:** *A Pay-to-Play style with a reasonable team behind it has in my experience typically resulted in the most player experience focused game play. That is to say that with a Subscription model, the game does not need to employ predatory monetization like Pay-to-win to make ends meet. A reasonable team behind it refers to the fact that a subscription model may cause an unreasonable development team to actively go out of their way to make things day an unreasonable amount of days to complete to force players to spend money on multiple months to get the most recent content completed. FFXIV happens to have a producer at its helm whose philosophy is that you only need to play the game when you want to and that you can easily put down the game and come back later when you feel like it, which ultimately suggests that the FFXIV development team is reasonable in this regard.*

**Participante 2:** *I think that the way video games monetize can be different and varied and still work. The real factor is the team behind the monetization of other features. Be it in game items you can purchase and any gatekeeping in game that might make you more inclined to buy the real money items. It's this balance that FFXIV does well - there is nothing in the game that makes you feel like you need to spend extra money to enjoy. While many times MMORPGs and MMOs in general lock the best looks and items behind paying for them. FFXIV gives the player so much fun stuff that the things for sale are more about style or personalizing your character. Added bonuses.*

**Participante 3:** *Yes. The main focus for the cash shop centers around cosmetics. The only pay for convenience features really available are the story skip up to the current expansion and a mount that comes with an unlocked speed boost that is easily attainable by players without the SDS Fenrir. Also, flying is the ultimate goal for navigating the open world and that isn't a cash shop feature and its one that completely does invalidate the minute speed boost to land travel. The cash shop doesn't, however, invalidate a player's time investment and the game is designed in a manner to be respectful and non-offensive to a player's time and in game accomplishments.*

**Participante 4:** *Pay to play is definitely, better than pay to win. Gives everyone an equal chance to compete.*

**Participante 5:** *Não, existe outros jogos que também utiliza desse método pay-to-play, atualmente o ff14 oferece um preço mais acessível que outros jogo isso é algo que incentiva a pessoa a jogar (levando em conta o teste free que um jogos não oferece). o ff14 se encaixa em outra categoria de pay-to-play onde que maior de seus ganhos vão para cosméticos dentro do game já que os itens dos personagem são coisas que podem ser obtidas apenas jogando o game, não considero um sistema melhor levando em conta experiência própria em outro mmorpg que podiam ser comprados itens para acelerar o progresso da sua conta mas que nesse jogo em específico o fator gameplay (saber jogar com a classe e armas disponíveis e a liberdade de poder transformar uma classe que teria muito dano e defesa baixa em nivelar os status a fim de conseguir fazer os dois) isso fazia com que o pay-to-win fosse algo que apenas acelera a forma de obter os itens mas que não tivesse um grande ganho em cima de play de longa data.*

**Participante 6:** *Sim. Gosto muito do sistema pay-to-play porque faz com que o esforço colocado no jogo seja recompensado, diferente dos jogos pay-to-win que dão a sensação de que eu nunca serei tão boa quanto alguém que pode comprar tudo.*

**Participante 7:** *I believe that pay-to-play is a much more attractive pay model than pay-to-win due to the fact that not only is it lucrative it has less of a chance of imminent implosion from people paying to get to the top which would eventually cause people who don't wish to pay copious amounts of money to leave the game leaving the people who did pay that money with nothing to do*

**Participante 8:** *The good thing here is it creates a desire to play the game and invest in it more than you would a game you wouldnt pay for because each day is another dollar spent. The disadvantage here is that it is limiting to the playerbase if you do not have the budget for a monthly subscription. This may also lead to limiting malicious users that might spam new accounts for ill-intent because they need to pay monthly.*

**Participante 9:** *Hoje, com a experiência que tenho em jogos MMO, sei que o jogo pay-to-play se torna mais democrático. O mesmo valor gasto faz com que qualquer jogador chegue onde quiser no jogo, sem depender de poder aquisitivo. Outros jogos free-to-play mascaram sua real intenção de explorar essa diferença monetária entre os jogadores, criando um ambiente que vai além do competitivo. Se tornam jogos predatórios. Ao menos no FFXIV, em comparação direta a jogos pay-to-win, é um jogo extremamente acessível e democrático.*

**Participante 10:** *I do think pay to play is better than pay to win because pay to play means that everyone is equal and the more work you put in the more you get out of it but pay to win is like a cheats way to play i understand that not everyone has time to play but i think it takes the fun out of it.*

## 1.2 MICRO TRANSAÇÕES

Como você avalia o sistema de micro transações presentes dentro FFXIV? Ele é diferente em relação a outros jogos?

**Participante 1:** *I would rate it very highly. I prefer the way FFXIV structures its micro transaction system/cash shop versus other comparable MMOs. For a specific example, there is no "WoW Token" equivalency, which is an item Activision-Blizzard sells in World of Warcraft, that essentially enables you to just buy in game currency with real world currency. Square Enix seems to be fairly strict about enforcing RMT restrictions in their game. I know bots exist in FFXIV for the express purpose of making in game currency but compare it to a game like Lost Ark. In Lost Ark, a free-to-play game, real world currency is directly tied into the design of the game. The monetization is tied into progression. Honing, in that game, is how a player upgrades their gear score. Honing is essentially a slot machine that is time and resource gated in a way that incentivizes a player to spend real world money on the chance to upgrade their equipment. Diablo Immortal operates in a similar manner, but they hide the slot machine mechanics inside the randomly generated dungeons. You have to purchase specific items in real world currency for the dungeons and monsters to drop more "good/rare" loot. If you are running dungeons for items without paying for the premium loot, the player will not receive that same level of items a player paying in real world currency will. Those systems border on predatory. Diablo Immortal is barely even a game in the traditional sense of the word. It's just a slot machine with a video game veneer.*

**Participante 2:** *In terms of purchasable power, the only thing you can buy is story skips (Pay-to-skip) which isn't recommended anyway due to the heavy story focus on the game, as well as level skips, which, similarly is not recommended as it tends to result in players who are a much higher level than their player's ability would recommend. There is no legal way to buy any significant amount of in-game currency, and so, all of the microtransactions are directly related to visual aspects. The main concern I have with microtransactions is that a lot of emotes/costumes/mounts end up costing real money, but given that it is very common for a super cool emote/costume/mount to be implemented in game to be unlocked through gameplay, it is clear that while store items are there, they are absolutely not the primary focus, unlike what seems to have been the case with other competing MMOs (Even world of Warcraft comes to mind) From that, I would say that FFXIV has one of the better micro transaction systems, although, if it were up to me, I would prefer that a subscription based game had no gamestore at all. I would still rate it 5 out of 5 though.*

**Participante 3:** *I would prefer NO microtransactions in games, but in a world of mobile games where you can literally buy power and levels, FFXIV is on the better end of microtransactions. Like instead of buying a new gun or extra lives, you can buy the motorcycle from Final Fantasy 7 and drive around listen to music from that game. It's totally unnecessary, but fun.*

**Participante 4:** *The micro transactions in FFXIV is purely cosmetic. I prefer this over other games because it's not pay to win*

**Participante 5:** *o sistema do ff14 é algo cosmético não interfere no status do personagem, outros jogos oferecem esse suporte mas também itens de fortificação que deixam o personagem forte rapidamente, o ff14 trabalha com players casuais você terá que farmar os itens mas não ficará preso em um conteúdo por muito tempo como em alguns jogos que você pode depender da sorte e passar anos para obter determinados itens.*

**Participante 6:** *O mais interessante é que até mesmo itens de up level que podem ser comprados com micro transação não impactam de forma negativa, porque o mais importante do jogo não está no level, mas sim em seu equipamento, e isso só pode ser conseguido jogando como todos os outros.*

**Participante 7:** *The micro transaction system in FF is much more user friendly than others due to the fact it is mainly cosmetics*

**Participante 8:** *Microtransactions are cosmetic for 95% of what they offer. I think that helps retain the value of what is in the game. The items in the store are also often not better than the greatest things you earn in game. That is a good model. Pay to win for FFXIV is harder to notice, but it is in retainer services that increase your monthly cost. these retainers can help a player earn more money within the game if used correctly. It is hard to notice and doesn't affect most players is why.*

**Participante 9:** *Não tenho um conhecimento extenso sobre todos os itens à venda nas microtransações do FFXIV. Contudo, todos os que tive conhecimento, são roupas, penteados ou montarias. Não causando um desbalanceamento entre o desenvolvimento dos atributos e skills dos personagens. Sendo assim, acredito que são transações justas. Compra quem quer e isso não faz do personagem daquele jogar melhor do que o colega que não quis ou não pode comprar.*

**Participante 10:** *the micro system in ffxiv is mostly a cosmetic there is a level skip and store but it's completely up to the person will most others are either you need to buy stuff to get passed or a gambling system that is addictive.*

## 2. PRODUTO

### 2.1 FUNÇÕES MECÂNICAS

#### 2.1.1 Quais são as principais funções mecânicas presentes dentro do FFXIV que oferecem uma experiência superior a seus usuários, em relação a outros jogos do mercado?

**Participante 1:** *The fact that you can complete everything and do everything in the game on a single character is an absolutely key value in the game to me, as a player that in other MMOs would be likely to have at least one character for every class/job to try everything, in FFXIV I only have the one character that I play, and the only time I ever needed to make an alt has been in relation with my streaming projects. Each job being distinctly different also helps for the longevity of the game. The game having both an excellent story, excellent gameplay, and most importantly, a lot to do in the game outside of endgame raiding and the like is what I think makes it stand out.*

**Participante 2:** *FFXIV is designed to cater to nearly all types of different players. Varied forms of content to engage different types of people. The end-game combat is designed in a manner that requires learning and skill and persistence versus just having a high item level. Almost every facet of the game has been designed to be as accessible as possible while still retaining levels of depth. The game caters to both casual and more serious players. There are low skill floors and high skill ceilings in all areas of the game. Having every job/class available on a single character is incredibly convenient.*

**Participante 3:** *Mechanically the game deviates from nearly every MMO on the market in that the dev team has set out to make the game "walk-awayable". They are fine with you leaving to play other games or taking time to just sit in town and goof around. It's actually a supremely social game in that it doesn't demand your time to farm items or do daily quests. Anything and everything in the game is option - except story.*

**Participante 4:** *The story line in FFXIV is unmatched in any other game.*

**Participante 5:** o sistema de equipamentos onde acaba por colocar todos os players com quase mesmo status sem deixar uma discrepância muito grande (esse quase entra na parte que em o jogador pode colocar pedras nos equipamentos chamados matéria que ira aumentar atributo do personagem isso mudara um pouco a gameplay de uma pessoa para outra). A possibilidade de poder usar controle e mouse/teclado é um diferencial que em outros jogos de mmorpg não se apresenta, é comum encontrar esse sistema em jogos mobile que contém suporte para computadores.

**Participante 6:** Gosto muito do sistema de up level do jogo que não se limita ao grind no mapa aberto, dando varias opções de como upar de forma fácil. Além da possibilidade de jogar tanto teclado e mouse quanto controle, e ainda assim desempenhar bem em ambos.

**Participante 7:** *The way that FFXIV handles the class system is very intuitive. In other games I would get bored of the class I chose and wish to play another but then I would have to start a whole other character and progress through the story all over again turning me off of the game, while in FFXIV I can just switch to a different job and continue on the same character. While I do also enjoy customization such as skill trees in games allowing me to do what I wish having a more streamlined progression system allows me to not think on it too much which I have done with other games.*

**Participante 8:** *Multi-job per character system. It allows the player to invest fully in one character and master all possible playstyles. Also the balancing of the game with all roles provided is done very well from low to new content.*

**Participante 9:** Entendo pouco exatamente por não ter um conhecimento profundo de vários outros jogos de MMO. O que me chamou bastante atenção no FFXIV é o entrelaçamento da história em várias missões, sejam elas principais, de classe ou secundárias. Chega a ser insano a ideia de zerar todas as missões e principalmente saber que todas estão ligadas de alguma forma. E mesmo assim, não existe uma trava no desenvolvimento da história principal, você pode fazer as principais e deixar as outras pra fazer quando quiser que ainda sim não atrapalha o desenrolar da história. Quanto às mecânicas, gostei bastante do sistema dos labirintos, o sistema de montagem de PT também é muito prático e possibilita conhecer muitos outros jogadores. Agora o principal de todos, que para mim foi a cereja do bolo, é o sistema de classes, que aqui no FFXIV, é chamado de profissões. É espetacular a sensação de ter um jogo tão próximo da experiência de jogar um Tormenta 20, por exemplo. Onde você tem toda liberdade do mundo em trocar ou acrescentar classes ao seu personagem, sem a menor necessidade de criar um novo char.

**Participante 10:** *its superior is that the devs play the game and listen to the community but the best part is the story ive played alot of of mmorpgs but none that drew me in like ffxiv then the community is the best thing hands down.*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 2.2 IMERSÃO

### 2.2.1 Quais são os aspectos de imersão que mais colaboram para uma experiência superior do usuário em relação a outros jogos do mercado? (História, música, personagens)

**Participante 1:** *And story is the main driving force behind why it's successful. Most MMOs and MMORPGs in the last 7-8 years have slowly turned from trying to make story and forge community, to selling you as much extra stuff as possible. FFXIV still continues to make story it's main driving force. Including music and well developed characters is what makes JRPGs as popular as they are and I think the dev team knows this and delivers what is expected.*

**Participante 2:** *All three! The story is absolutely incredible, and it is incredible because of the characters present as well. And the music being relevant to everywhere you go means that it works together to make an incredible experience when combined. FFXIV holds many of my most favorite game sound tracks of all time, and not many games have brought me to tears, but FFXIV has several times.*

**Participante 3:** *FFXIV has developed into the single greatest narrative I've ever experienced in a video game. It rivals some of the best cinema and literature I've seen and read. I've played mostly long, story driven CRPGs and this game is one of the greatest culminations of media I've seen. I honestly couldn't say enough about how special I feel the story, music and characters are.*

**Participante 4:** *Story and music*

**Participante 5:** *Não vou saber comparar a muitos outros MMOs, porém ao criar meu personagem dentro do FFXIV, o fiz para me representar em meio a história. E por mais que as falas do mesmo sejam extremamente limitadas, todos os eventos que acontecem a sua volta o fazem cada vez sentir-se mais parte daquele mundo, desde crescer aos poucos como um aventureiro que começa a ganhar renome, até se tornar o tão querido Warrior of Light, e isso se dá de uma combinação de tudo, a trama da história, os personagens que te acompanham e a trilha sonora que é de extrema importância por compõem cada cenário e expansão de forma única.*

**Participante 6:** *em comparação com jogos de mmorpg o ff14 tem um peso maior em sua história muitas das pessoas podem continuar ou começar a jogar pela história do game, mas enfatizo a experiência pessoal que tive em outros jogos de mmorpg.*

**Participante 7:** *FFXIV has a exceedingly well written score feeling more modern than other competitors but not feeling out of place immersion wise which allows for it to carve a unique soundscape in comparison to other MMORPGs*

**Participante 8:** *Story was done very well, that added to my immersion. Character development in the game is very strong too. Music throughout all content is something I enjoy within the game AND even outside of the game.*

**Participante 9:** *Como falei anteriormente, a história do game é sensacional. Não tenho nenhum como descrever o tanto de emoções que desperta conforme se avança na história. E ao longo dela, você se identifica com personagens que te cativam e te fazem ter que deixá-los para trás. Eu particularmente fiquei surpreso com o quão boa uma história de MMO pode ser. Inclusive, fiz um esforço descomunal para acompanhar a história, visto a minha deficiência acentuada na língua inglesa e a pouca atenção que a empresa Square Enix dá ao Brasil. Quanto as musicas, apesar de belas e muito bem feitas e encaixadas, não é me despertou tanto entusiasmo como os anteriormente citados.*

**Participante 10:** *the story draws you in and makes you want more then the music is awesome and really hammers the point the story is trying to make the characters can relate to us in some way*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 2.3 SOCIALIZAÇÃO

### 2.3.1 Que tipo de experiência o FFXIV proporciona em termos de interação e socialização? Ela é diferente em relação a outros jogos?

**Participante 1:** *A huge part about the social aspects of an MMO is what the players make of it. For example, in FFXIV it is socially expected that you greet each other at the start of a "mission" or "task" to use broader terms, or Dungeon, Raid, Trial to use game specific examples. In World of Warcraft, for example, which I also have a lot of experience with, this is not normal. In a similar aspect, it is expected that you just try again if you fail in a mission. Players actively try to help each other. I believe part of this comes from both the fact that FFXIV is harsher on rude players in terms of punishment than other MMOs, and also awards nice play by allowing players to give out commendations, voicelessly letting someone know they did well. This incentivizes players to be friendlier and play as best as they can, EVEN if they dont even need the commendations for anything. Its the thought that counts. Another aspect is that because the gearing process (endgame progression systems) of FFXIV is much more laid back (4 bosses per week in the hardest content. Outside of hardcore raiding, you can do all of your weekly progression in a matter of a few hours without rushing), because you can easily get all the things done that you need to, people are much less stressed out about getting things done quickly. For this reason, players are more likely to give space for new players to learn, to watch and slowly enjoy the game when they want to. I realize these examples both present something abit abstract from interaction and socialization, but the main point I am trying to make is that what FFXIV offers is an atmosphere that lends itself to give space for people to just enjoy the world, instead of having to rush things, which causes the playerbase to be more laid back and interested in socializing for the act of socializing itself.*

**Participante 2:** *As with all MMOs there's a social element and online friend group element - but what FFXIV does better than any other game is create reaction content. People LOVE to watch other people experience the story - especially the more emotional scenes. There are not many other games where people search online to watch someone react - not to just 1 scene - but to hours and hours of gameplay.*

**Participante 3:** *It's one of the most heavily social games I've played. It's painless interaction. The emotes in FFXIV as well as the player culture the developers try to foster make it probably the only game I log in with an agenda of tasks to complete and end up just standing around talking to people all night.*

**Participante 4:** *The social aspect to FFXIV is a big incentive to the game. In most cases (not all of course) the player base in FFXIV is mostly positive.*

**Participante 5:** Sim e não, motivos a comunidade do jogo pode ser considera muito melhor em termos de não conter muitos xingamentos a outros player ou até mesmo trolls em dungeons, mas isso entra na questão jogos free para pay, o ff14 tenta sempre manter uma comunidade mais limpa de player tóxicos, acaba por ferir diretamente no bolso desse player que paga as mensalidades e itens de eventos antigos que caso ele perca a conta não poderá obter novamente ou tão breve isso faz com que o comportamento da comunidade seja mais amigável que outras. Atualmente o jogo proporciona você a visitar outros servers sem ter que pagar taxas de transferência de conta é uma liberdade muito boa levando em conta você ter interesse em outras línguas algo muito visto essa possibilidade no Vrchat onde você pode ir para outras comunidades de outros países.

**Participante 6:** Fiz muitos amigos dentro do jogo que carrego comigo até hoje, e acredito que isso não mude muito para outros jogos, mas o jogo incentivar a ajuda mutua entre os jogadores para um melhor desempenho talvez contribua para que cada vez mais as pessoas queiram conhecer mais pessoas, não gerando tanta rivalidade por meio de clans e etc.

**Participante 7:** *In my experience the FFXIV community has all been very kind and interactive willing to help with several aspects of the game and overall just been friendly*

**Participante 8:** *The game provides socialization that is available in many games but most not together in one. Players can focus on battle content, socializing together in chat, relaxing crafting/gathering content, and even roleplaying*

**Participante 9:** Eu falo apenas portugues e esse limitador é pontual no FFXIV. Como não consigo interagir, principalmente por voz, com todos os outros jogadores, nesse ponto, o FFXIV fica atrás dos outros jogos que possuem um servidor local. Ter a liberdade de se comunicar com várias outras pessoas, tanto no chat do jogo como em um discord de clã é fundamental para a permanência do jogo, quando outros fatores importantes do jogo estão sendo ou já foram conquistados. Se torna um jogo solitário.

**Participante 10:** *the ppl who play this support each other they help they dont usually get mad or harass and they dont tolerate it so no toxic aloud*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

### 2.3.2 Como os sistemas de comunicação proporcionados pelo FFXIV facilitam e colaboram para uma melhor experiência do usuário?

**Participante 1:** *A common issue I have seen players face, especially newer players, is that they have a hard time finding friends in the game. However, the game offers both Free Companies (Your classic MMO "Clan" or "Guild"), Linkshells (More short term group systems that otherwise can be used to keep a friend group), and even communities (Even more abstract groups that just collect players with similar interests). And because a lot of players congregate at easy to access areas in the game (Starting cities), it is mostly up to the player to grasp these options to seek out new friends, and know how to sift through the weird ones!*

**Participante 2:** *I think linkshells, especially with the cross-world linkshells, are really innovative for in-game communities. Combined with being able to travel between worlds it's very easily to communicate and collaborate with other players.*

**Participante 3:** *I actually think the FFXIV communication system is on par with other MMOs. I'm not sure it does anything better or worse.*

**Participante 4:** *Most players use 3rd party ways like discord to communicate for XIV.*

**Participante 5:** Além do próprio jogo em si, FFXIV tmb conta com uma página chamada Lodestone onde é possível ver os personagens uns dos outros além de criar eventos, além do FFXIV Compation que é um aplicativo de celular que também pode funcionar com a mesma finalidade, além de possuir chat fora do jogo, permitindo que as pessoas mantenham suas amizades do jogo, mesmo fora dele e sem precisar expor sua vida pessoal por meio de redes sociais.

**Participante 6:** não tenho uma opinião sobre isso por não fazer uso dela.

**Participante 7:** *I believe that the developers of FFXIV are much more in tune with the community from constantly having streams with FFXIV content creators to addressing all sorts of issues in the community while in turn the community has appreciated the devs seen in things such as when Soken had cancer*

**Participante 8:** *Communication could be better with voice integration. Communication in all other systems in the game via chat are excellent.*

**Participante 9:** O sistema interno do jogo é padrão. Os chats sejam eles global, local, clã ou qualquer outro, não diferem de outros MMO. E como falei, a restrição do jogo em relação à língua e falta de servidor Br, acaba estragando totalmente essa questão de comunicação.

**Participante 10:** *this is the same for the most part as other mmos*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 2.4 BALANCEAMENTO E COMPETIÇÃO

### 2.4.1 Que avaliação você faz do balanceamento interno do FFXIV? Em que aspectos ele é diferente dos outros jogos?

**Participante 1:** *FFXIV may very well be the most balanced MMORPG that exists in terms of PvE. Some jobs are weaker than others, but every job is strong enough to do everything in the game. The weakest job, in the metrics that people bother to measure, is typically only about 10% behind the strongest, and this is usually at the cost of having some advantage in other things that are not as easily measured, or is insignificant in the hardest content (where people would care about the difference in a major way). FFXIV is capable of having such a well balanced game because they sacrificed a lot of combat customization options. First of all, there is no job customization, every paladin you will ever meet is going to have precisely the same toolkit, no exceptions. Second, because the stats in the game almost all do the same thing, it is relatively easy to predict how any job is going to be geared, with some exceptions when a specific outlier strategy is discovered every now and then. This makes it easier for less hardcore players to keep up, because they only need to learn how the job works, and then most of the stuff comes a bit on its own. I do not think you can find a more well balanced MMORPG to challenge FFXIV on this, so this is also 5 out of 5. In terms of PvP, it is extremely difficult to determine exactly what is balanced and what is not, but every patch - that means more often than PvE gets changes - PvP gets some changes, some minor adjustments that helps the jobs that need it, and pulls back the jobs that are too far ahead. A particularly funny example is how White Mage has had their obnoxiously overpowered ability Miracle of Nature weakened in every single patch since the rework of PvP that came relatively early in the Endwalker Expansions lifecycle. (Less duration, shorter range, shorter range, EVEN SHORTER RANGE is what I recall has happened so far). To me, a few jobs need a lot of help to be viable in all PvP game modes, while other jobs need to be dialed back a bit still, so that we can see more variance in game modes, especially Crystalline Conflict. Due to this, I would say 4 out of 5, but because PvP isnt that popular, and I am not the most experienced on the subject, I might not be the wisest on this particular subject.*

**Participante 2:** *I think it is designed to function a little more fairly in most aspects than other comparable games. WoW has so many different trinkets and build varieties its possible to build poorly performing characters which the player will have to invest time into figuring out and fixing, which can be costly in both time and in game currency. Look at Diablo Immortal's pvp for a nice laugh. That title is designed fully to incentivize players to pay for an advantage. There is a notable example of one person paying over \$100,000 USD in the game and his character was literally unbeatable in the context of PVP. If I remember correctly the game even had an issue with queuing him for matches because there were so few other people in that bracket. But if you do go observe a PVP match between the free players and the not free players, it's insultingly imbalanced.*

**Participante 3:** *Because the game is story forward and PVP isn't particularly the major thought, I generally think the game is pretty unbalanced. Some jobs are amazing some terrible - but that's only in PVP or very high end raid situations. For general play every job is fine. And I think because most people aren't PVPing or high end raiding that it's not a priority.*

**Participante 4:** *They balance the job system so well that every job is viable in any type of content.*

**Participante 5:** em questão de balanceamento de classe pvp é uma coisa é levado em questão as skills que podem mudar ou apenas o dano o diferencial é que no pvp do ff14 as skills são diferentes que exige o jogador apreender a jogar de uma forma diferente do pve, já no pve do game as próprias skills terem link de CD já da uma certa travada em algumas classe que poderia se beneficiar pelo uso de controle de grupo em cima de mobs e boss do game.

**Participante 6:** Equilibrado. O jogo é muito mais focado em PVE, e por mais que eles sempre tentem melhorar o PVP, ele continua sendo algo que acaba ficando de lado.

**Participante 7:** *the PVE balance in FFXIV is very balanced in terms of endgame content where every job is viable for everything and all of them have a unique feeling and when they don't the developers usually patch the jobs to fix them to be more user friendly or viable. in PVP, however the jobs are less balanced with several having insta kill gimmicks which while understandable that PVP is not the main focus of the game or where a lot of the community is it is still very annoying when a single player can wipe an entire team alone using 1 ability*

**Participante 8:** *I believe the game is balanced very well in PVE compared to many of it's competitors. End-Game content rarely if ever needs to be nerfed. PVP will always be hard to balance with so many jobs available but the current system is acceptable*

**Participante 9:** O PvE do jogo é perfeito. Não tenho nem o que falar, as missões são claras, o jogo tem ferramentas que te possibilitam avançar nas missões de labirintos mesmo quando você não está jogando em grupo. Perfeito. O nivelamento dos labirintos também é ótimo, você ser jogado no nível dela, faz com que não a torne obsoleta, com um único jogador solando o labirinto. Fora que todas sempre acabam sendo utilizadas para alcançar objetivos diversos dentro do jogo. Simplesmente genial criar um conteúdo e não torná-lo sem utilidade ao passar dos anos. Agora o PvP, para ser sincero, eu acho que as classes poderiam ser mais bem trabalhadas. Eu acredito que um sistema de balanceamento onde uma classe tenha vantagem sobre e desvantagem sobre outras classes tornaria o PvP mais divertido e até mesmo equilibrado em relação a necessidade de ter determinadas classes na PT. A parte de nivelamento de equipamento é justa e deve ser mantida, dessa forma mesmo um cara que joga 5 anos terá os mesmo equipamentos de quem joga a 1 ano, e isso não é injusto. O que vai diferir é a qualidade do gameplay. Outro ponto que poderia melhorar é a inclusão de mais skills, achei bem pobre a quantidade de skills no sistema de PvP. Tem tantas skills super maneiras que fiquei com muita vontade de ver no PvP, e infelizmente elas simplesmente não existem lá. Todos os modos de PvP são divertidos, acho que são 4 ou 5 no total e gostei bastante da maioria. Ainda sim, a falta de comunicação entre os jogadores é meio chato. Exatamente por ser totalmente aleatória torna o jogo um pouco menos competitivo. Seria bem legal um sistema de PvP entre clãs. Seria bem legal elaborar estratégias e poder jogar em call com os companheiro de clã.

**Participante 10:** *this game leans heavy too pve the pvp is just for fun*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

#### **2.4.2 Que avaliação você faz da competição gerada pelo FFXIV? Ela é diferente dos outros jogos?**

**Participante 1:** *It is hard to put a finger on what FFXIV did exactly, outside of just being a good all around game that makes you feel like your time investment is appreciated. This had a very strong impact when a lot of players were leaving WoW for a while around a year ago because of the exact opposite reasons - WoW not respecting their time. There being a monolithic MMORPG that players can always return to when the more chaotic MMOs go out of line is extremely healthy for the MMO space as a whole. I am not sure how exactly I would evaluate this against other MMOs precisely, but I can say that WoW typically affected the competition on the market by releasing major patches around the time other competing games would release something, which required competing games to put in a lot more effort to survive. Whether that is good or not is up for debat*

**Participante 2:** *I think with the amount of content, and how varied the content is, with the depth of mechanics, it's hard at face value to really compete.*

**Participante 3:** *I'd have to say the competition in the game is minimal compared to other games. FFXIV is more about fostering friendships and community, not rivalry.*

**Participante 4:** *There isn't much competition. They have improved on the PVP aspect in XIV, but I still feel it can be further improved.*

**Participante 5:** *não essa parte muitos podem jogar pelo pve outros pelo pvp isso em outros mmorpg continua sendo a mesma coisa, assim como tem jogos que muitos ficam pela comunidade do que pelo jogo em si.*

**Participante 6:** *Por mais que exista o PVP, como PVE é o foco e ele promove a cooperação, a competição acaba se tornando algo "mais saudável".*

**Participante 7:** *Because FFXIV has a pay-to-play model this creates a much more competitive environment where skill thrives for the most part.*

**Participante 8:** *It has almost no competition.*

**Participante 9:** *Como falei, a parte competitiva do jogo é fraca. Como o PvP tem uma restrição de skills e é totalmente nivelado em todos os aspectos, somando a falta de eventos competitivos entre clãs, onde os jogadores poderiam desenvolver estratégias e*

jogar juntos contra outros rivais, acaba trazendo pouca competitividade ao jogo. Sobre o PvE, a competição é apenas sobre quem tem os equipamentos mais legal, é divertido, mas não prende tanto quanto o PvP.

**Participante 10:** *The pvp is a little weak, the game is focus on pve.*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 2.5 ASPECTOS TÉCNICOS

Como você avalia os requisitos do sistema e disponibilidade do jogo no mercado?

**Participante 1:** *FFXIV looks absolutely beautiful even on the lowest graphics settings, and as far as I am aware, the requirements are relatively reasonable. The fact that the game is available and plays well on a console at all says a lot about the accessibility of FFXIV. Additionally, the controller options and customizability of the game has enabled even extremely disabled players to enjoy the game, which probably is at least due in part to how the game plays a bit slower than competing MMOs. FFXIV is possibly the most new player friendly MMO I could imagine, especially for players that enjoy a good story. I would rate this also 5 out of 5.*

**Participante 2:** *The game performs on lower end computers and consoles quite well. I played the game on a low end laptop for almost a year before buying a more high end PC, just for the game, really. I am actually really surprised at how widespread the game is. When I played WoW it seemed like pretty much everyone was from the U.S., but in FFXIV I casually meet people from all over the globe on my data center.*

**Participante 3:** *Because the game is available on PlayStation 4, it has to be run on the specs of a PS4. So even lower end computers (by today's market standards) can easily play the game. Most PC only MMOs move forward in tech pretty quickly every few expansions so they are more demanding.*

**Participante 4:** *The game system requirements are really low so the barrier to entry is pretty forgiving in my opinion.*

**Participante 5:** *Muito bom. O jogo demanda um PC até que bom, porém sem a necessidade de nada extremamente novo, podendo ser reduzida diversas configurações para melhor desempenho. De qualquer forma, para aqueles sem PC, mas ainda com um PS4 ou PS5 ainda é possível jogar junto com todos os outros players de outras plataformas.*

**Participante 6:** *o jogo requer requisitos mínimos isso entra diretamente na estética do game que acaba por não exigir de configuração muito alto do PC.*

**Participante 7:** *FFXIV has good accesability as I was able to play it on a PC from 2014 without a graphics card for a fair while, although the game is still limited to those with a PC or Playstation.*

**Participante 8:** *I think the game is in a good state for what it offers. You shouldnt need a strong pc and I believe what they require is validated by what the game contains.*

**Participante 9:** *se você precisa de um computador poderoso e das diferentes plataformas que o jogo está disponível (PC e consoles) Para a qualidade do jogo, não achei que ele necessite de tanto recurso do PC. É perfeitamente alcançável para qualquer um que já tenha o costume de jogar no PC. No console acho bacana ter essa opção, mas nunca testei.*

**Participante 10:** *if you need a powerful computer and the different platforms that the game is available (PC and consoles) this is meant to run on the ps4 so a pc doesnt need to be super powerful to play*

Como você avalia a performance (desempenho e otimização) técnica do FFXIV? Ela é diferente dos outros jogos no mercado?

**Participante 1:** *I feel that I might not be the best to answer on this subject, however, I feel the game is very stable. I know that a lot of players choose to use certain Third Party Tools ("Gshade") to optimize with in addition to what is in the game already, I do not ue these however.*

**Participante 2:** *only see frame drops in Limsa, really. Even on my lower end laptop with mid settings it was usually a solid 30~fps. With my current setup, which is only an RTX 3050 and an i5 I see 72-100fps with maximum graphics.*

**Participante 3:** *This is hard for me to judge since my job requires I have a top of the line PC. I haven't ever experienced FFXIV on a lower end PC to tell you about this.*

**Participante 4:** *Don't need a powerful computer at all. This game is meant to be played on a PS4, which is already considered to be outdated.*

**Participante 5:** O desempenho do ff14 esta ligado a seus baixos gráficos, ocorridos como queda de fps podem ocorrer em áreas com muitos players (isso pode entrar onde está o servidor e a internet do usuário), pode exigir muito do processador do pc para acompanhar a movimentação/ ação de outros jogadores.

**Participante 6:** Vejo como sendo bom, mas não consigo comprar com outros jogos no mercado atual.

**Participante 7:** *The game has never had frame stuttering or random crashes on me unless it was immediantly post patch which in that case the devs typically put out a hotfix very quickly*

**Participante 8:** *I believe the game operates well. The only concern is network issues but that is a problem most games will have issues with if your network is performing bad.*

**Participante 9:** Até o momento não tive nenhum problema comum aos outros MMO, no FFXIV. Rollbacks, queda de quadros, travamentos, entre outros problemas comuns, nesse jogo, não tive essa experiência. Meu PC é padrão, então acredito ele seja bastante otimizado, uso os recursos que precisa usar sem deixar falhas.

**Participante 10:** *In terms of needing a powerfull computer and when you are playing if there are fps drop and so on this game runs great and ive had no problems..*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

### 3. PRAZO

#### 3.1 PRAZO DE NOVO CONTEÚDO

##### 3.1.1 Como você avalia a frequência de novo conteúdo desenvolvido pelo FFXIV? Ela é superior a outros jogos do mercado?

**Participante 1:** *FFXIV is not always the fastest to release new content, and often, the content that comes out can be enjoyed to the fullest in the matter of a few hours per item. However, due to the amount of replayability most content has in the game, this is not an issue, and the fact that the development team is upfront about the content cycle, and are reliable, means that they always meet or surpass player expectations, even when they set the bar high. For reference, FFXIV releases a major patch every 4 months, and two months into a major patch, usually there will be a minor patch with bug fixes, adjustments to jobs, and sometimes some new feature added. For example, at the moment of writing, we know that a new alliance raid is coming in January, and that a minor patch is coming around february / march holding a new deep dungeon. The major patch cycle is predictable to the point that at the launch of Endwalker people could predict almost exactly when every raid tier would occur. Competing MMOs tend to either have far slower patch cycles to my knowledge, or intentionally time-gate content to force content that could otherwise be finished in an afternoon, to take days, weeks or months. So if I had to choose, I would rather have the FFXIV model any day. 5 out of 5!*

**Participante 2:** *They have a schedule and they stick to it. The flow of content is often predictable. Many MMOs often go half a year without new content., FFXIV seems like every 2-3 months there is something new.*

**Participante 3:** *The game isn't meant to keep you playing so it allows you to take breaks and play other games or socialize in the real world. So I think the content development is released in a healthy amount.*

**Participante 4:** *FFXIV sees more new content produced than I can really keep up with, even playing daily. I hear the phrase content drought all the time and I literally can't fathom that in FFXIV.*

**Participante 5:** A frequência é ótima! Além de uma infinidade de conteúdos já presente, os patches acontecem com um tempo bom entre eles, dando tempo para aproveitar cada conteúdo plenamente.

**Participante 6:** Comparado a outros jogos o ff14 possuir menor frequência de conteúdos em questão de história, cosméticos e eventos.

**Participante 7:** *The minor patches in the game can tend to be content dry or have worse content leading to content droughts when the main patches don't add enough content to feed through it*

**Participante 8:** *The game has a long lifespan and the content they release is steady. When there is downtime, there is enough old content for someone to work with so i believe it provides far more than other games do in the market.*

**Participante 9:** É um jogo que mantém uma atualização principal em um ano e no outro uma ordinária. De qualquer forma, o jogo está sendo atualizado constantemente, sempre trazendo conteúdos e eventos novos. Realmente mostra o interesse de manter o jogo dentro dos objetivos dos jogadores. Outro ponto bem legal é que não tem um atraso na atualização por questões de região.

Ou seja, o jogo jogado na América é o mesmo da Ásia. Ponto super positivo. Apenas gostaria que houvesse um servidor brasileiro. Em comparação aos outros MMO que joguei, ele está muito superior nessa questão de atualização.

**Participante 10:** *stuff comes out every couple of months while smaller update are monthly with a new expansion every 3 years or so*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

### 3.2 PRAZO DE PAGAMENTOS

#### 3.2.1 Como você avalia a experiência de pagamento e prazos de pagamentos dentro do FFXIV? Ela é diferente das outras opções no mercado?

**Participante 1:** *5 out of 5. While it seems more common place these days for companies to give a mail warning when you pay the monthly subscription, I have never paid for an MMO that did so. As far as I know, FFXIV even warns you that they will pay your subscription a few days in advance giving you a chance to cancel beforehand. It gives the experience that they genuinely only want to take your money if you are willing to give them the money. Additionally, I have not felt cheated when paying for anything within FFXIV.*

**Participante 2:** *It's 12.99 USD for my subscription. I can pay 14.99 for a few quality of life additions that I don't really need (more retainers for storage/selling space). Almost every other mmo that requires a subscription is usually \$15 USD/month and if its a free to play game then it can almost be inferred its going to have predatory monetization designed into every facet of it. I don't feel like I'm being extorted for progression in FFXIV.*

**Participante 3:** *I think FFXIV (and mostly SquareEnix in general) have a crazy payment system. It's pretty convoluted, but they've always been bad. I remember back when playonline.com was a thing - and that was MESS of payment information and processes.*

**Participante 4:** *The payment system, can be highly improved. There are lot of stories of people having to jump through multiple hoops to purchase the game. As far as the mogstation you have to log in multiple times to make a purchase.*

**Participante 5:** Ruim. Para que a mensalidade tenha um valor "aceitável" é preciso ter o jogo pela Steam para que o valor do dólar fique mais baixo, o que para o jogador de console é muito ruim por precisar comprar o jogo duas vezes. O melhor seria se tivesse um valor fixo para a nossa região e que todos pudessem pagar de forma simples.

**Participante 6:** o pagamento poder ser realizado pela plataforma como Steam facilita a conversão para a moeda do país algo que outros jogos não possuem esse suporte tendo servidor apenas em alguns pais específico

**Participante 7:** *The payment terms have been generally user friendly and easily cancellable if need be from my experience with things such as mogstation*

**Participante 8:** *I believe the payment is fine for all the game offers and with its main competitor, WOW.*

**Participante 9:** Não tenho como avaliar essa pergunta. Esse foi o único jogo que experimentei que além do jogo ser pago, ainda existe mensalidade. O que posso dizer é que mesmo com o valor e a mensalidade, ele entrega muito mais diversão e conteúdo, por um preço menor em comparação a jogos pay-to-win. Ah! Ponto importante! O Free Trial do jogo é espetacular. A possibilidade de se ter a experiência de 80% do jogo totalmente grátis, é maravilhosa.

**Participante 10:** *I have to say that its strait forward and i have no problem*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 4. SERVIÇOS

### 4.1 SUPORTE TÉCNICO

#### 4.1.1 Que avaliação você faz da experiência e importância do suporte técnico no FFXIV? Ela o difere em relação a outras opções do mercado?

**Participante 1:** *I have not needed major technical support, however, I feel that support as a whole is quick to respond, and I have friends that have had to deal with support. I have not heard of anyone having a bad experiance in this regard.*

**Participante 2:** *There are actual human beings working as GM's in FFXIV. Try finding a human in WoW or LA or New World. I've only ever had prompt, helpful technical support from Square Enix.*

**Participante 3:** *The devs definitely listen to their playerbas*

**Participante 4:** *Never used it.*

**Participante 5:** não tenho uma base para opinar sobre seu suporte técnico por não ter recorrido a ajuda deles até o momento.

**Participante 6:** O suporte é bem ruim, demorando vários dias para qualquer tipo de feedback.

**Participante 7:** *I personally have not needed to contact the support team for any issue*

**Participante 8:** *Support for a large scale game is always difficult, I have not needed extensive support so I cannot comment much on this.*

**Participante 9:** Serei muito chato nessa sessão. O que sinto é que a empresa ponto se importante com o Brasil. Nunca precisei do suporte técnico da empresa, mas imagino que seja um ginastica conseguir resolver qualquer coisa com eles, não sendo fluente em inglês (estou descartando as ferramentas de tradução propositalmente).

**Participante 10:** *Technical support is important because if ppl think you dont care you'll lose them fast and all my experience have been good and resolved quickly*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 4.2 COMUNIDADE

### 4.2.1 A desenvolvedora demonstra apreço pela comunidade e ouve seus feedbacks e os implementa dentro do jogo? Comente

**Participante 1:** *The Developers of FFXIV hold regular Live Letters with the Producer who will listen to live feedback from the players. Sometimes, he will even go ingame to interact with the community. He does absolutely willingly listen, and respond to feedback in a positive manner. Sometimes when people ask for something specific to be implemented, he will either say that he wants to add that, or that it is in the works, or he will say he will ask the team if it is possible. Players asked if it would ever be possible to fly in the A Realm Reborn zones (Legacy areas that existed before flying was put into the game). Producer stated that it would take a lot of work away from new content. And later, it turned out some of the developers decided to make the implementation in their own time out of love for the game. So yes, the developers absolutely show appreciation for the community and listen to feedback and directly implement it into the game!*

**Participante 2:** *Yes. There are lots of actual examples of players making suggestions to the developers which have been implemented into the game. The developers also try to foster a friendly, welcoming environment and make every player feel at home. The Sprout designation for new players is one of the best methods I've ever seen implemented for the game's community. It really fosters cooperation and kindness.*

**Participante 3:** *The one thing FFXIV and the dev team does very well are the developer showcase streams they do. Just watching the dev team sit down and go through new content, make jokes, and be humans really endears them to the fanbase. Plus we get and inside look at all the upcoming cool stuff.*

**Participante 4:** *Yes, they even host developer streams and play with their player*

**Participante 5:** A equipe do FFXIV sempre aparenta um enorme carinho não só pelo jogo como também pela comunidade. E isso é visto principalmente pelas Live Letters que eles usam para comentar as novidades e também interagir com os fãs.

**Participante 6:** eu não acompanho a comunidade nem o que o desenvolvedores comenta para seus jogadores.

**Participante 7:** *Yoshi-P and the development team of FFXIV are very in touch with the community and typically when a certain aspect does well they seek to replicate it*

**Participante 8:** *Absolutely. The development is very passionate and it shows. Dev updates provide a ton of informatio*

**Participante 9:** Exatamente nesse ponto que a empresa falha. Eu escuto falar que sim, que eles escutam a comunidade e que se importam com ela. Mas eu, como brasileiro, tendo que jogar em servidores estrangeiros, sem uma comunidade formada e alocada do meu país, não me sinto parte dessa comunidade onde eles mostram interesse e atenção. Ou seja, eu como jogador, não me sinto assistido pela Square Enix.

**Participante 10:** *yes all the time the play and listen to the community the do shout out on world first and stuff like that*

### 4.2.2 Como você avalia ao atendimento dos pedidos da comunidade? Esse atendimento é diferente em relação a outros jogos?

**Participante 1:** *Personally I feel a LOT of community requests are fulfilled. With other MMOs, I feel that this is difficult to determine. For games in general, this is hard for me to say, as I play a very small amount of different games, and outside of*

*FFXIV, tend to prefer smaller indie titles where the community often takes a much more center stage, so it would be an unfair comparison.*

**Participante 2:** *I would say they are at an 11, which sounds pretty great - but sometimes they go TOO far to make fans happy or to explain things to fans so they understand their reasoning. I sometimes want to shake Yoshi P like "it's okay to just say we did it this way cause we liked it".*

**Participante 3:** *They listen well and try their best to fulfil the needs of the player base.*

**Participante 4:** *Incredibly high.*

**Participante 5:** *É legal ver como os pedidos e reclamações feitos em fóruns oficiais do jogo realmente acabam sendo comentados e atendidos pela equipe durante as Live Letters.*

**Participante 6:** *não tenho uma base para comentar ou avaliar esse atendimento.*

**Participante 7:** *Usually when the community voices complaints about certain topics they are typically fixed*

**Participante 8:** *I believe the company provides much of what the general community desires. there may be some gaps in very high end, small details that some raiders may desire but that is something to be expected in such a large game.*

**Participante 9:** *Ouçó falar que a empresa atende os pedidos da comunidade. Sei que muitos jogadores brasileiros vêm pedindo ao longo dos anos um servidor local e nunca foi atendido.*

**Participante 10:** *high but the have to balance the game and make it equal for everyone*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

#### 4.3 LATÊNCIA

##### 4.3.1 Qual a importância da localização dos servidores e a latência proporcionada para o FFXIV? E, em relação a seus concorrentes?

**Participante 1:** *I have only played FFXIV on an EU based data center, as I am in Europe. However, I have heard from viewers of my channel located far from data centers that their latency prevented them from optimally playing certain jobs entirely. From that alone, I believe that it is absolutely crucial that you try to play on a server that is closer to your location. However, this is, in my opinion, even WORSE in other, faster paced games. There are jobs that can be played in FFXIV even with a terrible connection, but other competing games the game as a whole would be unplayable. It should be stated that there exist third party tools (although officially illegal... use at your own risk!), that can alleviate latency issues a LOT.*

**Participante 2:** *The game does have an issue with latency. I think it performs better than MOST mmorpqs, but when it gets compared to WoW I will say that there is just something about how 'instant' everything is in that game compared to others. But that's a battle that no other MMO has really been able to beat WoW at, also. And it's not even a matter of superiority or not it could really be boiled down to preference in some ways, but a lot of NA and EU players have an issue with skill weaving tied to high server latency as well as the slightest little delay in your character's animations after you like, press a hotkey.*

**Participante 3:** *Honestly, I would have said VERY - as there is some server lag, but you get so used to it and learn to play it that you don't care after a bit.*

**Participante 4:** *Not important at all.*

**Participante 5:** *A localização é de extrema importância, mas infelizmente é uma porcaria tendo em vista que não temos legendas PT-BR e muito menos servidores sul americanos, sempre acabando por precisar do uso de redutores de ping para um melhor desempenho.*

**Participante 6:** *Os mmorpg em que testei ou joguei durante um tempo possui um servidor no brasil, então o ff14 no caso tem uma latência bem maior que esses jogos.*

**Participante 7:** *There are several servers worldwide for everyone to play, however, when seeking to play on a server out of country there typically can be a decent amount of latency.*

**Participante 8:** *This is very important to provide a sustainable experience in a game with a large active playerbase. Currently the team has upgraded more hardware and is in a great state*

**Participante 9:** *Apesar de não ter um servidor local, o que conseguimos acessar é bastante estável, sendo até mesmo melhor do que muitos MMO que tem servidor no Brasil. Porém, não o faz melhor exatamente por não tem um servidor brasileiro, oferecendo a oportunidade de existir uma comunidade brasileira no jogo.*

**Participante 10:** *very lag and disconnects can drive ppl crazy but i think there system is good*

Fonte: Y Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

#### 4.4 ACESSIBILIDADE

##### 4.4.1 Quais são as diferenças dos serviços e das opções que auxiliam pessoas com necessidades especiais em relação aos outros jogos?

**Participante 1:** *I saw footage from back in Heavensward of a player with no hands play the Machinist Job - which was even more complicated back then than it is now - PERFECTLY, with his feet on a controller. FFXIV is extremely customizable in terms of keybinds as you need. And due to being very controller friendly, even opens this up further. Similar to the above question, there exist third party tools that can help alleviate some issues as well, but these are of course also officially illegal. However, I do feel that what FFXIV offers on its own is a huge step in helping people with disabilities. I do not feel that competing MMOs do very much to help people with disabilities.*

**Participante 2:** *I am actually not very familiar with the accessibility options.*

**Participante 3:** *As far as I know they offer color blind options*

**Participante 4:** *I have not checked.*

**Participante 5:** *A versão para computador tem uma diversidade de opções para pessoa com deficiência, como por exemplo transformar efeitos sonoros em visuais, para quem tem dificuldades auditivas ou tem uma lista de tipos de daltonismo para que escolha a que se encaixa com sua necessidade.*

**Participante 6:** *até o momento a configuração e gameplay do ff não a um suporte além das pessoas com daltonismo a questão de usar mouse/teclado e controle pode ir por conforto da pessoa, costume ou problemas não mão ao realizar determinado movimento com frequência.*

**Participante 7:** *the settings in FFXIV are very tangible and accesible without many complex menus to go through to change something*

**Participante 8:** *There is general accessibility settings but I have not used them myself. I cannot comment on this much.*

**Participante 9:** *Não tenho conhecimento das ferramentas citadas.*

**Participante 10:** *there is but i dont know how its different*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 5. IMAGEM

### 5.1 REPUTAÇÃO DA MARCA

#### 5.1.1 Como a reputação do FFXIV influencia nas vendas e nas assinaturas de contratação pelos jogadores? Ela é superior quando comparada a outros jogos?

**Participante 1:** *FFXIV's Producer YoshiP has garnered a reputation himself that is able to sell people on a game. The instant people were told that FF XVI (Final Fantasy 16) had YoshiP working on it, people were already a lot more excited. YoshiP's reputation is very closely connected to FFXIV's reputation, so I am certain that this is an incredibly big part of its sales. The Phoenix like rise from the ashes that FFXIV made with A Realm Reborn, combined with the only increasingly better game it has become over the years is also a heroes tale that I think most people can get behind. It is possibly one of the best stories of game development I have ever heard. The fact that the team sticks to their strategy and continues to do their best to make a great game also helps this reputation, where as I feel competing MMOs all have either died off, or fallen into the trap of over monetizing the game in some way.*

**Participante 2:** *There is a reason people refer to FFXIV players as cult members. The game just oozes character and competent development. FFXIV became a titanic force in the scene through largely word of mouth.*

**Participante 3:** *The game sells itself at this point, especially with their massive free trial.*

**Participante 4:** *The brand carries na immesive name on the industry.*

**Participante 5:** *A comunidade e streamer acaba sendo os que causam um maior impacto na hora de trazer novos jogadores, mas sim dependendo dos desenvolvedores pode criar um fanbase muito grande pelo seu comportamento ( ex: granblue fantasy existe*

muitos eventos e prêmios para os jogadores que gastam dinheiro ou não isso por muitas vezes mostra como os desenvolvedores querem que seus jogadores continuem no jogo e que ele pode conseguir personagens que desejam ou armas que só podem ser obtidas através do gacha do game).

**Participante 6:** Desde criadores de conteúdo grande migraram pro FFXIV houve uma massa imensa de players que veio com eles, mas nenhum deles veio incentivado pela própria empresa. Coisa que acabo sentindo falta, que são criadores de conteúdo apoiados e incentivados a falar sobre nas redes sociais.

**Participante 7:** *I bought FFXIV due to my friends convincing me to all of them have had positive opinions on the game. There is negative opinions out there but the general consensus from what I've seen is positive*

**Participante 8:** *The game has a positive reputation and with it's playerbase. The reputation with the game had a ton from one of the MMO competitors migrate over within the last year. reputation is very important.*

**Participante 9:** Sinceramente não vejo uma captação de jogadores, aqui no Brasil, apesar do jogo ser conhecido, não costuma ser uma opção. Havendo uma disseminação do jogo mais no boca a boca do que por qualquer outro meio.

**Participante 10:** *if the game wasnt popular it would have died after launch of 2.0*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## 5.2 PRESENÇA DE FAMOSOS

### 5.2.1 A presença de famosos é um fator relevante para a criação de vantagem competitiva para o jogo e para concorrência?

#### Por que?

**Participante 1:** *Not to me. I started playing FFXIV quite comically because I love the Final Fantasy Franchise's Red Mage, and FFXIV got that implemented in Stormblood, which is when I started. I have never played FFXIV for the sake of playing with celebrities. Celebrities can cause waves in players joining a game, or trying a game, but it will never be able to cause players to stay. A great example is when Asmongold decided to play FFXIV, which caused an explosive rise in player count. However, he himself stopped, and a LOT of his viewers also promptly stopped. There being celebrities playing the game, for the playerbase to stick to can help keep players coming back (As it happens, I have viewers myself that watch me while taking a break themselves, and watching me play causes them to get their interest reignited, and I do not see myself as a celebrity at all, just to be clear!)*

**Participante 2:** *I want to say no, but I do think that celebrity endorsements in the context of the MMORPG market are quite relevant. MMORPG communities online are very divisive, yet insular. Twitch has become a huge force in marketing/awareness for these games and their player bases. However, I think its fair to note that FFXIV has very content creators compared to other MMORPGs, and performs fairly low on Twitch and other streaming sites, but still has a very large player base.*

**Participante 3:** *Depends on celebrity and what they are doing. I know FFXIV used many celebs to sell the "shadowbringers" expansion but I don't know what good it did or didn't do. I DO KNOW that streamers definitely helped push sales of the latest expansion endwalker, but I'm not sure that qualifies as celebrity.*

**Participante 4:** *No*

**Participante 5:** Considerando eventos sim, na questão de músicos isso leva para um nicho de pessoas, mas quando falamos de streamers acaba sendo algo em que players jogam para jogar com essa pessoa essa pessoa acaba atraindo seus fans para o jogo. Nessas condições sim cria uma vantagem no mercado um grande exemplo disso é o fortnite que trouxe famosos da música para realizar shows dentro do jogo.

**Participante 6:** Desde criadores de conteúdo grande migraram pro FFXIV houve uma massa imensa de players que veio com eles, mas nenhum deles veio incentivado pela própria empresa. Coisa que acabo sentindo falta, que são criadores de conteúdo apoiados e incentivados a falar sobre nas redes sociais.

**Participante 7:** *Celebrity influence has a decent impact on the market such as having streamers or actual celebrities endorse or collab with the franchise such as Sia or Tom Holland having collabed with FFXIV*

**Participante 8:** *Absolutely. When big name streamers play the game, they generally draw massive crowds in local areas within the game. This sometimes causes performance issues or limitations with the game.*

**Participante 9:** Não conheço nenhuma celebridade que jogue o FFXIV.

**Participante 10:** *I cant answer for i dont know*

Fonte: Yee (2006), Lebres et al. (2018), Aimsupasit e Feungchan (2014), Dauriat et al. (2011) e Stanev (2020)

## APÊNDICE E – CURRICULARIZAÇÃO DO TCC

### Termo de Entrega dos Resultados do Trabalho de Conclusão de Curso II

O PPGA/UCS na Rua Francisco Getúlio Vargas, número 1130 Bairro Petrópolis, Caxias do Sul, RS, informa que recebeu do Sr. Lucas de Carvalho Borella cópia do Trabalho de Conclusão de Curso II, o qual é um dos requisitos para obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Administração da Universidade de Caxias do Sul (UCS).

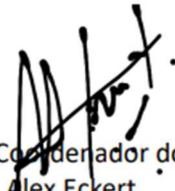
O PPGA/UCS entende que o Trabalho de Conclusão de Curso II promove a interação entre a Universidade e outros setores da sociedade, por meio da produção e aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa e que o mesmo tem condições de apresentar contribuições para a organização.

- pouca contribuição
- boa contribuição
- excelente contribuição

Espaço para a empresa registrar outros comentários

---

Caxias do Sul, 27 de junho de 2023.

  
Assinatura do Coordenador do PPGA/UCS  
Alex Eckert