

NINTENDO: DA QUEDA À GLÓRIA¹

Vitor FACCHI.²

Vebis STEVANIN JUNIOR.³

RESUMO: Este artigo visa mostrar a evolução no que se refere ao posicionamento da Nintendo diante das mudanças do mercado e do público ao longo das gerações. Serão utilizadas referências bibliográficas para mostrar como a empresa obteve sucesso explorando nichos até então não explorados pelo mercado de jogos eletrônicos e como, mesmo indo contrária às tendências ditadas pelo mercado e tendo no histórico sucessivas derrotas diante das concorrentes nas gerações anteriores, obteve sucesso em seu novo posicionamento.

PALAVRAS-CHAVE: Nintendo, Reposicionamento, Gestão Integrada.

1 INTRODUÇÃO

A Nintendo, embora com mais de 130 anos de existência, desde a década de 1970 tem seu foco no mercado de videogames. Seus consoles sempre são destaques nas chamadas “gerações” por normalmente trazerem um diferencial único em suas plataformas e jogos.

O principal são os seus jogos exclusivos para suas plataformas, uma vez que é detentora de franquias extremamente conhecidas tanto dentro quanto fora do meio eletrônico: *Super Mario*, *Pokémon*, *The Legend of Zelda*, *Kirby*, *Donkey Kong*, entre tantos outros, estão há mais de 30 anos no mercado recebendo novos títulos em suas franquias, e também geram lucro para a empresa com a venda de brinquedos, bonecos, pelúcias e colecionáveis. Também, geram receita através do licenciamento de suas franquias para filmes e até mesmo para eventos como as Olimpíadas de Tóquio em 2020, cujo o personagem Mario é o embaixador oficial do evento.

Nos últimos anos, a Nintendo buscou um foco de mercado diferente dos seus concorrentes. Depois de sucessivos erros em suas plataformas nas gerações anteriores que fizeram seu público se afastar da empresa, deixando-a como segunda, e até mesmo terceira opção de compra, a empresa passou a buscar novas

¹ Artigo apresentado como requisito parcial para a conclusão do curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda do Centro Universitário FAG, no ano de 2019.

² Acadêmico do 8º período do curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário FAG. E-mail: vitorfacchi@gmail.com

³ Professor orientador. E-mail: vebisjunior@gmail.com

ideias e novas formas de se jogar videogame para expandir sua marca para novos públicos.

Ao perceber que seus concorrentes já estavam dominando o mercado que outrora fora líder, dos chamados jogadores “hardcore”, que normalmente se tratam de jogadores do público masculino, de idades entre 13 e 25 anos, que procuram jogos com temáticas adultas (guerras, simulações de corridas, esportes, etc.) com o máximo de realismo possível em seus gráficos e jogabilidade, a Nintendo tomou a decisão de alterar seu posicionamento e de buscar um mercado até então não explorado pelas companhias de jogos: o de jogadores casuais, com jogos simples que poderiam ser jogados por qualquer membro da família, e quem estava a cargo desta missão eram seus novos consoles: o Nintendo DS e, principalmente, o revolucionário Nintendo Wii.

Busca-se neste artigo observar o histórico de gestão da Nintendo e de suas decisões estratégicas que, com o passar das gerações, culminaram na necessidade de reposicionamento da marca e como no final obteve sucesso com o Nintendo DS e Wii, consoles que se tornaram os mais vendidos da sétima geração, mesmo sendo considerados fracos diante do mercado tradicional.

2 NINTENDO: DE PODEROSA A ULTRAPASSADA

2.1 QUEM É A NINTENDO?

Primeiramente, é necessário entender o que é uma marca e como a Nintendo se tornou uma marca conhecida mundialmente. Segundo a *American Marketing Association* (AMA), “marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação destes elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência”. (KELLER; MACHADO, 2006, p.2).

Em sua fundação, em 1889, a Nintendo era uma empresa fabricante de baralhos tradicionais japoneses chamados de Hanafuda. Até a década de 1970, além dos baralhos, também atuou no ramo alimentício, televisivo e hoteleiro. Nenhum destes negócios vingaram e quase levaram a empresa à falência após as Olimpíadas de Tóquio de 1964 e todos eram segmentos bem distantes da marca Nintendo como conhecemos hoje, uma gigante dos videogames.

Apenas em meados da década de 1970, a Nintendo começou a trabalhar com jogos eletrônicos, o que viria se tornar o carro-chefe da empresa nos anos seguintes. Em 1981, a empresa lançava nos fliperamas seu primeiro sucesso, *Donkey Kong*: um jogo em que um marceneiro, chamado *Jumpman* (que mais tarde viria a se tornar o *Super Mario*, seu maior mascote) deveria resgatar sua namorada das mãos de um gorila no topo de um edifício.

Após alguns anos e outros sucessos como *Donkey Kong Jr.* e *Mario Bros.*, a Nintendo, em 1983, decide investir em um console doméstico, chamado de *Family Computer*, ou *Famicom* no Japão, lançando para ele *ports*⁴ de seus jogos lançados nos *arcades*. O videogame foi rebatizado nas américas para *Nintendo Entertainment System*, ou NES, e vendeu cerca de 60 milhões de unidades. Graças ao sucesso comercial do NES, o console é considerado o salvador da indústria dos videogames que estava em crise desde o final da era Atari, no começo dos anos 1980, com os sucessivos fracassos comerciais das outras empresas ao tentarem lançar consoles domésticos de baixa qualidade, com hardwares obsoletos e jogos repetitivos, sem inovações.

Com o alto número de vendas do console NES, jogos como *Super Mario Bros.*, *Kid Icarus*, *The Legend of Zelda* e *Metroid* se tornaram sucessos comerciais, e com isto a Nintendo se consagrava como líder mundial do segmento, além de tornar-se símbolo de uma geração. Para muitos, o termo videogame ou console era substituído apenas por “Nintendo”, já que a marca havia se tornado referência do produto.

Por seu console robusto e seus jogos cativantes, as vendas foram se tornando cada vez mais expressivas, ao ponto de que a marca havia se tornado conhecida, com uma boa reputação e com expressividade no mercado.

2.2 SEUS JOGOS, SEU PRODUTO.

Os produtos oferecidos pela Nintendo não eram apenas consoles domésticos e jogos, mas sim, poderosos sistemas eletrônicos de diversão e entretenimento. De acordo com Keller e Machado (2006, p.3) “produto é qualquer coisa que possa ser

⁴ No contexto de games, um *port* significa disponibilizar o mesmo jogo, sem alterações em seu conceito para uma outra plataforma.

oferecida a um mercado para apreciação, aquisição, utilização ou consumo e que possa satisfazer uma necessidade ou um desejo”.

Justamente nesses pontos a Nintendo se apoiou com seus lançamentos posteriores: potência e poder. Seu novo console em 1990, o *Super Nintendo Entertainment System*, era a evolução do NES. Com chips internos mais poderosos, o SNES trazia imagens de melhor qualidade e sons que anteriormente não poderiam ser executados pelo NES, e com isto, jogos de maior conteúdo e melhor qualidade foram sendo lançados para o console.

Porém isto já não era mais exclusividade da Nintendo, uma vez que a concorrência estava pegando carona no sucesso dos videogames e lançando suas versões para tentar pegar uma fatia do mercado. Nesta época, sua maior concorrente era a SEGA e seu Mega Drive (ou SEGA Genesis, nas américas), um console de especificações idênticas ao SNES, cuja campanha de marketing era: “*Genesis do what Nintendon’t*”, que em uma tradução livre significa: “Genesis faz o que a Nintendo não faz” (há um trocadilho com uma junção da última sílaba da palavra Nintendo com o termo “*don’t*” em inglês). A Nintendo responde com campanhas de marketing que se tornaram bordões populares entre os jogadores de videogame. No Brasil: “É Nintendo ou nada!”, e nos Estados Unidos: “*Now you’re playing with power. Nintendo Power*” (Agora você está jogando com poder. Poder da Nintendo) e com isto, estava travada a chamada “guerra de consoles” entre a Nintendo e seu SNES, e a SEGA e seu Mega Drive.

A década de 1990 foi marcada pela disputa entre as duas empresas pela conquista do público e ambas precisavam mostrar um diferencial em seus produtos, pois, se os consoles tinham especificações parecidas e atendiam as mesmas necessidades, qual o cliente iria escolher? As empresas apostavam em suas franquias próprias de jogos exclusivas para seus consoles: A SEGA, com sua mascote recém-chegada, o Sonic, e a Nintendo, na onda de sucesso que já a acompanhava desde o NES e também nas suas franquias exclusivas como *Super Mario*, *The Legend of Zelda*, *Metroid*, *F-Zero*, entre outras.

Para mostrar seu valor, a Nintendo criou o chamado “*Official Nintendo Seal of Quality*” (Selo Oficial Nintendo de Qualidade) que era exibido em todas as caixas de seus produtos como um atestado de que os mesmos eram assegurados pela empresa como um produto de excelência. Isto era um reforço no processo de decisão de compra, pois a empresa inspirava ainda mais confiança para o

consumidor, já que a Nintendo era um referencial de qualidade no mercado de videogames.

Uma marca é, portanto, um produto, mas um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de algum modo de outros produtos desenvolvidos para satisfazer a mesma necessidade. Essas diferenças podem ser racionais e tangíveis - relacionadas com o desempenho de produto da marca - ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis - relacionadas com aquilo que a marca representa. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 4)

Isto é, a Nintendo precisava se diferenciar dos seus concorrentes, mesmo com um console idêntico ao de sua concorrente. Para isto, usava estratégias para mostrar que a experiência obtida ao jogar o Super Nintendo jamais poderia ser alcançada ao jogar o Mega Drive, e assim fez através dos jogos de suas franquias exclusivas que carregavam consigo o Selo Oficial Nintendo de Qualidade, reforçando para os seus consumidores que eles estavam levando um produto certificado com a qualidade que eles já conheciam dos produtos Nintendo.

2.3 TRADICIONALISMO CUSTOSO

Em 1995, as empresas lançaram suas novas gerações de consoles no mercado. Para todas elas, o mesmo discurso de poderio: novas tecnologias, chips e processadores mais poderosos, gráficos em 3D e novas promessas para revolucionar a forma de se jogar videogame. SEGA, Nintendo e a recém-chegada Sony deflagram mais um capítulo da guerra de consoles. A SEGA apresenta o Saturn, console 32-bits⁵ que abandonava o uso de cartuchos e trabalhava exclusivamente com a nova mídia da época: os CDs. A Sony lança o novíssimo Playstation, de configuração similar ao Saturn, e a Nintendo lança o Nintendo 64: o mais poderoso dos três, sendo um console de 64-bit (o dobro do processamento dos seus concorrentes) feito para ser a máquina mais poderosa disponível no mercado. Seu defeito: ainda utilizava cartuchos ao invés de CDs.

A decisão de manter os cartuchos como mídia principal do Nintendo 64 veio, além por tradicionalismo da empresa, pelo fato de que os cartuchos tinham a

⁵ *Bit* é a menor unidade de informação compreendida por um computador. A grosso modo, quanto maior o número de bits, maior capacidade de processamento da máquina.

vantagem de serem mais rápidos e também de mais difíceis de serem pirateados, porém possuíam espaço para armazenamento muito inferior aos CDs.

Em um comparativo, enquanto os cartuchos possuíam 64MB de memória disponível, os CDs tinham 700MB de espaço para os desenvolvedores, o que permitiam a eles a criação de conteúdos maiores e mais completos. Além da questão de armazenamento, o Nintendo 64 e seus cartuchos eram de complexa programação, o que dificultava o trabalho das desenvolvedoras na criação de jogos para a plataforma. Em contrapartida, o Playstation tinha uma interface de programação mais simples, além de possuir um espaço de armazenamento muito maior pelo uso de CDs, o que permitia aos criadores programar maiores conteúdos para seus jogos.

Isto foi um grave problema para a Nintendo, pois aos poucos as produtoras de jogos foram migrando sua produção para a concorrência, principalmente para o Playstation, pois com uma programação mais simples e de maior capacidade, poderiam criar jogos maiores, mais completos e com diferenciais como narrações dos personagens, enredos mais complexos e até vídeos dentro do jogo (o que era inimaginável para a época).

Para sobreviver no mercado, a Nintendo precisou reafirmar seu ponto de tradição e mostrar que seu console tinha o que os outros não tinham: jogos de suas franquias já consagradas. *Super Mario 64*, *Star Fox 64*, *Donkey Kong 64*, *F-Zero 64*, entre outros foram enormes sucessos de crítica e de vendas, tendo ainda *The Legend Of Zelda: Ocarina of Time* eleito como o melhor jogo eletrônico já lançado, posto este que se mantém até hoje com 99 de 100 pontos no Metacritic⁶(figura 1). Além disso, reforçou parcerias com desenvolvedoras que lhe davam jogos exclusivos para sua plataforma: *Goldeneye 007*, *Perfect Dark* e *Conker's Bad Fur Day* são jogos considerados clássicos até os dias de hoje e fazem parte da lista de jogos mais vendidos para a plataforma.

⁶ Principal site especializado em reunir críticas de álbuns musicais, filmes e jogos eletrônicos. As notas de cada crítica são computadas e uma média aritmética é calculada para cada item criticado. Médias de 0-39 são ruins, 40-79 regulares e 80-100 são considerados boas.

Figura 1: Avaliação de *The Legend of Zelda: Ocarina of Time* (N64)




1. The Legend of Zelda: Ocarina of Time

November 23, 1998

As a young boy, Link is tricked by Ganondorf, the King of the Gerudo Thieves. The evil human uses Link to gain access to the Sacred Realm, where he places his tainted hands on...

99

[Expand ▾](#)

Fonte: Metacritic⁷

Porém, isto não era o suficiente. Mesmo possuindo um excelente catálogo de jogos, a decisão de permanecer no seu tradicionalismo de mercado mantendo os cartuchos como mídia principal a fizeram ser vista como uma empresa atrasada, ultrapassada.

(...) considere uma marca muito antiga que é vista como portadora de uma grande herança e tradição. Essa herança pode ser vista como um atributo positivo por sugerir experiência, sabedoria e conhecimentos técnicos, mas pode também facilmente ser vista como um atributo negativo, por dar a entender que a marca é desatualizada. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 79)

Em resultado disto, no fim da geração, a Sony via o sucesso do Playstation crescer vertiginosamente, enquanto a Nintendo e a SEGA ficavam para trás (quadro 1). A Nintendo, que por duas gerações foi a marca referência em videogames, via-se em segundo lugar com 32.93 milhões de unidades vendidas do Nintendo 64, bem distante da sua rival Sony e seu Playstation que liderou o mercado com 104.25 milhões de unidades vendidas, de acordo com o VGChartz.⁸

Por questões de má administração e decisões de marketing que comprometeram a marca, além de amargar com um terceiro lugar nas vendas, com 8.82 milhões de unidades vendidas, a SEGA desiste do Saturn em 1998, antecipando sua nova geração de consoles, o Dreamcast, porém também obteve um fraco desempenho, sendo descontinuado em 2001 assim como a divisão de consoles da SEGA. Após a troca da diretoria, a empresa decide focar apenas no desenvolvimento de novos títulos para os consoles das outras empresas.

⁷ Disponível em: <<https://www.metacritic.com/game/nintendo-64/the-legend-of-zelda-ocarina-of-time>> Acesso em out. 2019.

⁸ VGChartz se trata de um site de monitoramento de vendas de cada plataforma e jogo lançado ao redor do mundo.

Quadro 1: Total de vendas globais da 5ª geração de consoles por plataforma.

Fonte: Elaborado pelo autor.

2.4 GAMECUBE E A NECESSIDADE DA NINTENDO EM SE REPOSICIONAR

Após o sucesso da Sony com seu Playstation, o mercado aguardava ansiosamente o seu sucessor. Em 2000, o Playstation 2 é lançado no mercado com uma arquitetura poderosa e usava o DVD como mídia, permitindo até 8.5GB de armazenamento⁹. Além de um poderoso videogame, o PS2 era capaz de reproduzir CDs e DVDs, tudo em um único aparelho.

Com a saída da SEGA, a Microsoft, poderosa dona do Windows, resolve entrar no páreo com o Xbox, lançando um console de características similares ao PS2, com seus jogos próprios, apoio de desenvolvedoras de games e uma robusta estrutura de servidores online, novidade até então no mercado.

A Nintendo lança seu novo console apenas em 2001, o Nintendo GameCube. Ele era mais uma tentativa da Nintendo em permanecer no mesmo mercado das empresas concorrentes, apostando na robustez do aparelho e nos jogos realistas como chamariz, porém, repetiu os mesmos erros do console da geração anterior: má escolha de mídia.

⁹ O DVD por padrão armazena 4.7GB em discos de camada única, e 8.5GB em discos de camada dupla

O GameCube utilizava mini-DVDs de 1.5GB, muito aquém dos 8.5GB de um DVD comum. A justificativa dada pela Nintendo para a escolha deste tipo mídia era a velocidade de leitura, que era muito superior aos DVDs tradicionais, o que evitava aquelas lentas e demoradas telas de *loading* (carregando) dentro dos jogos. Outra justificativa, era também para evitar a pirataria, uma vez que leitores e gravadores de mini-DVDs não eram tão populares quanto os de DVD padrão. Além de tudo isto, era também pela razão que a patente do DVD pertencia à Sony, ou seja, foi decidido o uso de outra mídia para não pagar *royalties* à sua concorrente.

O desenvolvimento de jogos para o GameCube foi simplificado e com isto as desenvolvedoras voltaram a produzir jogos para a Nintendo. Mesmo com a limitação do pequeno armazenamento dos mini-DVDs, o console obteve forte apoio das produtoras, tendo muitos jogos lançados em dois ou três discos separados quando não cabiam em apenas um, ou quando necessário, parte do conteúdo era retirado do jogo para poder caber nos discos.

Mesmo com todo o esforço da Nintendo e das produtoras, o console ficou para trás no número total de vendas (quadro 2). Enquanto o Playstation 2 e o Xbox eram além de videogames, centrais multimídia com leitores de CD e DVD, o GameCube era apenas um videogame. Embora tendo jogos reconhecidos pela excelência, como *Metroid Prime* e sua nota 97 de 100 pela crítica (figura 2), seu único apelo era sua tradição de mercado e seus jogos exclusivos.

Figura 2: Avaliação de *Metroid Prime* (GC)



18. Metroid Prime

November 17, 2002

Samus returns in a new mission to unravel the mystery behind the ruined walls scattered across Tallon IV. In *Metroid Prime*, you'll play the role of this bounty hunter and view the world...

97

[Expand](#)

Fonte: Metacritic¹⁰

Neste ponto, embora com todo seu legado, a Nintendo estava sendo vista pelos consumidores como uma empresa atrasada, desatualizada, o que a impactava negativamente. Com isto, ela não poderia mais se apoiar exclusivamente em seu discurso de empresa tradicional como base para seu posicionamento se quisesse

¹⁰ Disponível em: <<https://www.metacritic.com/game/gamecube/metroid-prime>> Acesso em out. 2019.

continuar no ramo de consoles. Era necessário alterá-lo para que a empresa não tomasse o mesmo rumo que a SEGA levou anos antes, deixando seu posto de gigante dos consoles para se tornar apenas uma produtora de games para empresas que, um dia, foram suas concorrentes.

Quadro 2: Total de vendas globais da 6ª geração de consoles por plataforma



Fonte: Elaborado pelo autor.

3. REPOSICIONAMENTO

3.1 DEFINIÇÃO DE POSICIONAMENTO

A definição de um posicionamento faz com que a marca seja melhor compreendida pelo público específico a quem ela se direciona. Em outras palavras, mostra “para quem” a marca está voltada, e se feito de forma correta, irá gerar no consumidor-alvo a sensação de pertencimento, ou seja, de que os produtos e serviços oferecidos pela marca são feitos para atender às suas necessidades, criando assim um vínculo entre a marca e o consumidor pertencente ao posicionamento.

Keller e Machado (2006) definem posicionamento de marca como o “ato de planejar a oferta e a imagem da empresa de modo que ela ocupe um lugar distinto e valorizado na mente dos clientes-alvo”.

Sobre a importância de se definir um posicionamento para uma marca, segundo Keller e Machado (2006), um bom posicionamento de marca ajuda a orientar a estratégia de marketing, esclarecer o significado da marca, como ela é exclusiva ou similar às marcas concorrentes e porque os consumidores devem preferi-la”.

Com isto em mente, a Nintendo precisava se reposicionar no mercado, encontrar uma nova abordagem para sua marca, um novo público específico e conseqüentemente, uma nova estratégia de marketing. Ao final da quinta geração de consoles e sustentando um amargo terceiro lugar nas vendas de consoles com o GameCube, a Nintendo inicia sua reestruturação com uma mudança significativa de seu público-alvo.

3.2 PÚBLICO CASUAL EM FOCO

Jeff Ryan, em seu livro “Nos Bastidores da Nintendo”, faz uma analogia entre livros e jogos eletrônicos, que nos ajuda a compreender a necessidade de se buscar um novo público. Enquanto a vasta maioria dos games eram dos gêneros infanto-juvenil, fantasia e ficção científica, os livros possuíam, além destes, outros gêneros como culinária, biografia, livros de ensino para as mais diversas áreas profissionais (medicina, música, ciências da natureza, etc.), então, onde estariam os jogos para atender esse público?

Em outras palavras, os videogames eram uma faixa específica do gênero ficção. Mesmo os jogos de quebra-cabeça recebiam uma história – os jogadores não podiam simplesmente brincar com um jogo de combinação de peças, eles tinham de fingir ser piratas rivais que brigam por meio de um pseudo Tetris. Colocar o jogo de uma história dessas numa experiência era limitante. Para piorar ainda mais as coisas, geralmente era uma história horrível, com tramas derivativas, personagens sem vida e diálogo de mau gosto. Todas essas prateleiras vazias representavam um mercado inexplorado gigante. (RYAN, 2017, p. 174)

Através deste exemplo, Ryan mostra que a indústria de jogos estava limitada a criar sempre “mais do mesmo”, explorando sempre o mesmo gênero para o mesmo público e que outros gêneros e formas de jogar ainda não haviam sido explorados, sendo então um possível mercado a ser iniciado.

Ciente disto, e casando com a ideia de que a Nintendo precisava se reposicionar no mercado, a empresa lança em 2004 seu novo portátil, o Nintendo

DS. A estratégia da empresa era lançar um “portátil casual” cujo foco eram jogos de partidas rápidas, pequenos passatempos para que, principalmente, adultos pudessem jogar entre um compromisso e outro, ou enquanto aguardavam o ônibus para o trabalho por exemplo. A grande maioria dos jogos de Nintendo DS eram jogos curtos que variavam de *puzzles* e exercícios de treinamento cerebral a até mesmo jogos para cuidar de um cachorro virtual.

Sua premissa era de um console de duas telas, sendo uma delas sensível ao toque, que adicionava uma nova forma de se jogar videogame, indo além de apenas apertar botões direcionais e outros de ação. Tratava-se de uma primeira aposta em conquistar o público casual, os chamados “não-gamers”, isto é, pessoas que possuíam pouco ou nenhum contato com os videogames.

O DS (...) era voltado para adultos, com Black-Berrys, celulares e tocadores de MP3. (...). Eles gostariam de jogos breves, não de longas campanhas aventureiras, só alguma coisa para matar cinco ou dez minutos entre dois compromissos. Eles não se considerariam “jogadores”, mas rotineiramente gastariam uma hora descobrindo minas ou embaralhando as cartas em Paciência Spider. (RYAN, 2017, p. 170)

Além do mais, era uma nova estratégia de mercado. Embora os videogames tenham sido sempre voltados para o público infanto-juvenil, eram os adultos que normalmente compravam os aparelhos, que viam os videogames como “um gasto desnecessário” ou como um mero brinquedo. Porém, quando a Nintendo decide trazer uma nova abordagem focando no público casual, principalmente para adultos, a empresa passa a trabalhar diretamente com quem é o responsável pela aquisição dos produtos, logo, os que são responsáveis pelo seu lucro.

Ainda com essa mudança de foco, a Nintendo manteve sua premissa de usar suas famosas franquias como *Mario*, *Pokémon* e *Zelda* para fortalecer ainda mais a base de jogos para o console, levando assim suas marcas para os novos jogadores conquistados, além de fazer com que os antigos jogadores fiéis a marca continuassem apoiando a empresa e desfrutando de seus jogos na nova plataforma.

Extensões de linha podem beneficiar a marca-mãe pela expansão da cobertura de mercado, oferecendo, por exemplo, um benefício de produto cuja falta até então poderia ter impedido os consumidores de experimentar a marca. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 250)

Como resultado, o Nintendo DS foi o segundo console mais vendido da história e o videogame portátil de maior sucesso já feito com 154 milhões de unidades vendidas (METACRITIC, 2019), o que prova que o mercado de jogadores casuais era um gigante até então inexplorado e que a Nintendo estava seguindo um rumo de sucesso ao posicionar sua marca para este público.

4. WII: CODINOME *REVOLUTION*¹¹

4.1 A REVOLUÇÃO NECESSÁRIA

Uma nova geração de consoles estava por surgir e mais um capítulo da guerra de consoles a se iniciar. Enquanto Sony e Microsoft estavam se digladiando para ver quem trazia a máquina mais poderosa para revolucionar o mercado com visuais cada vez mais próximos da realidade, a Nintendo estava decidida a apostar no público casual. A questão era: como fazer isso sem ser engolida diante dos lançamentos das rivais?

A Microsoft dá a largada lançando o Xbox 360 ainda em 2005. Um console tão poderoso que apenas as TVs de tela plana poderiam exibir todos os detalhes oferecidos pelo console. A Sony, em 2006, lança seu Playstation 3, o console com os chips mais poderosos do mercado para a época, que, além de vir equipado com HDMI (considerado na época algo requintado demais, já que o mundo ainda vivia o império das TVs de tubo), o console também era um tocador de Blu-ray, o substituto futurista do DVD com seus 80GB de armazenamento.

Sony e Microsoft estavam disputando *hertz a hertz* quanto ao poderio de suas máquinas. As demonstrações dos visuais gráficos eram comparados aos efeitos especiais dos filmes de Hollywood da época, porém, a Nintendo sabia que não poderia, nem deveria enfrentá-los de igual para igual.

O sucesso do Nintendo DS com o público casual era inegável, mas até então este público não tinha um produto que oferecesse a experiência de um console de mesa para eles, já que as concorrentes Sony e Microsoft estavam focadas disputando os *gamers* tradicionais. Estes fatores determinaram a decisão da

¹¹ Codinome “Revolução”: Antes de ser chamado de Wii, o console recebeu o nome de *Revolution*, devido a “revolução” que o mesmo buscava causar no mercado de videogames.

Nintendo em sair da batalha tradicional com suas concorrentes e criar um novo produto para um novo nicho específico.

4.2 WII: O QUE ERA?

Figura 3: Wii (esq.) e seus concorrentes na 7ª geração: Xbox 360 (centro) e Playstation 3 (dir.)



Fonte: *Trusted Reviews*¹²

É lançado, em 2006, o Nintendo Wii. Um console que do nada parecia com seus concorrentes. Não se tratava de apenas mais um videogame para se sentar na frente do televisor e ficar da mesma forma por horas apenas pressionando um monte de botões em sequência para controlar atletas em jogos de esportes ou guerreiros em campos de batalhas. Se tratava de um videogame cujo os controles possuíam sensores capazes de detectar os movimentos feitos pelo jogador e traduzi-los para o jogo (figura 3). Ali nascia uma nova forma de se jogar videogame, em que você mesmo era o controle.

Na sua demonstração ao público, um trailer exibia diferentes atividades sendo executadas por diferentes pessoas, como por exemplo: um jogador de tênis, uma pintora, um baterista e um cirurgião: todos eles executando as suas tarefas específicas, porém ao invés de utilizarem suas ferramentas padrão, como uma raquete de tênis, um pincel, baquetas e bisturi, todos seguravam o *Wii Remote*, o controle com sensores de movimento do Wii.

¹² Disponível em: <<https://www.trustedreviews.com/reviews/sony-playstation-3>> Acesso em out. 2019.

Figura 4: *Wii Remote*, o controle do Wii.



Fonte: Gamedustria¹³

Era a demonstração de que o real e o virtual passavam a fazer parte do mesmo universo, onde você, com seus movimentos controlava as personagens dos jogos. Por exemplo, ao invés de apenas apertar alguns botões para lançar a bola e rebater em um jogo de tênis, era necessário segurar o controle como se este fosse uma raquete de tênis e simular os movimentos como em uma partida real. Em um jogo de baseball, deveria segurar o controle como um taco e realizar os movimentos como se estivesse jogando uma partida de verdade. Esta nova forma de interagir com o videogame abria infinitas possibilidades aos desenvolvedores para criarem seus jogos, trazendo assim novas experiências aos jogadores.

Assim como o Nintendo DS, seu foco era o público casual, focado diretamente no fator “família”, onde todos pudessem jogar. E a escolha do nome do console não foi por acaso. “Wii” pronuncia-se da mesma forma que a palavra “we”, do inglês, “nós”. De acordo com a própria Nintendo, os dois “i’s” juntos lembram dois controles do videogame, ou dois amigos reunidos para jogar. Desde o princípio, a Nintendo deixou claro que sua nova marca e produto eram focados para um público diferente das suas concorrentes. Esta postura era necessária para esclarecer a identificação do produto para o seu consumidor:

Para dar uma marca a um produto é necessário ensinar aos consumidores *quem* é o produto - dando-lhe um nome e utilizando outros elementos para ajudar a identificá-lo, o que o produto faz e por que os consumidores deveriam se interessar por ele. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 10)

¹³ Disponível em: <<http://gamedustria.com/nintendo-vence-ante-la-demanda-de-la-patente-del-wiimote/>> Acesso em out. 2019.

A abordagem era justamente mostrar jogos nos quais a movimentação no mundo real tornava-se as ações realizadas no jogo, identificadas pelos sensores presentes no seu controle, bem distante da forma tradicional de se jogar videogame como era conhecida até então. Vários jogos de esporte, de dança entre outros simuladores que utilizavam os sensores de movimento para imitar situações da vida real, como jogo de boliche, de pesca, de cozinhar, entre outros foram sendo lançados para a plataforma. Estes jogos possuíam em comum, além da nova experiência ao se jogar videogame, uma abordagem mais familiar, em que todos os membros da casa, das mais variadas idades, pais, filhos e até mesmo os avós, pudessem se divertir juntos.

O Wii não foi feito para ser um console para oferecer o mesmo que seus concorrentes. Miyamoto, criador do *Super Mario* e das maiores franquias da Nintendo, disse à revista *BusinessWeek*: “Muitos consoles poderosos não podem coexistir. É que nem haver apenas dinossauros ferozes. A briga entre eles apressa a própria extinção”.¹⁴ Por mais que fosse um console tecnicamente fraco nos padrões da indústria, sua construção foi concebida para atender um outro público que não estava interessado em gráficos maravilhosos, efeitos cinematográficos, números de processadores e seus hertz de potência: era para um público não habituado com a ideia de que o videogame também poderia ser um ambiente familiar e divertido.

Por possuir um hardware mais simplório em relação aos concorrentes, o preço era igualmente inferior (US\$249 no lançamento, contra US\$399 do Xbox 360 e US\$599 do PS3), o que de imediato já chamava a atenção dos pais, público este responsável pela aquisição dos consoles para seus filhos. Aliando isto com os diferenciais do console diante dos concorrentes e ainda com uma comunicação que mostrava um console que a família toda poderia se divertir, o Wii se tornou facilmente um sucesso com seus jogos simples, cativantes, e diferentes de tudo o que já havia sido feito no ramo.

Comparado com seus concorrentes de forma técnica, era um console fraco e limitado em questões de hardware. Tinha um processador que pouco diferia do seu antecessor, o GameCube e utilizava os DVDs comuns de 8GB como mídia principal (contra o PS3 e seu Blu-ray de 80GB). Isto fez com que os desenvolvedores de jogos, que criavam suas obras primas para os consoles concorrentes precisassem

¹⁴ Disponível em: <<https://www.marketingweek.com/nintendo-gives-sony-a-bloody-nose-by-refusing-to-play-power-games/>> Acesso em out. 2019

adaptar, cortar e, conseqüentemente, baixar a qualidade de seus jogos para fazê-los funcionarem no Wii. Quando isto não era possível, o console era simplesmente deixado de lado pelas publicadoras, e o console ficava sem o título como parte de sua biblioteca.

Esta limitação de hardware fez com que os grandes jogos das publicadoras nunca chegassem ao novo console da Nintendo. Jogos que eram sucesso de vendas nas outras plataformas como *GTA*, *Red Dead Redemption* e *Need for Speed* nunca foram lançados para o Wii devido ao fraco hardware do console. As desenvolvedoras lançavam apenas jogos casuais e de temática familiar, como mini games, jogos de tabuleiro, jogos de simulação esportiva, infantis, etc. Isto fez com que o Wii fosse associado a crianças e adultos que estavam encantados com os sensores de movimento, não se importando com as evoluções tecnológicas que os concorrentes ofereciam. Segundo Keller e Machado (2006, p.7), “certas marcas são associadas à utilização por determinados tipos de pessoa, e assim, refletem diferentes valores ou ideias”.

4.3 WII: NOVO PÚBLICO

A Nintendo estava em processo de reposicionamento, concentrando seus esforços no público casual. Isso se provou uma decisão correta com o sucesso comercial do Nintendo DS e agora a empresa buscava repetir o feito no mercado dos consoles de mesa. O segmento a ser explorado com o Wii eram os chamados “não-gamers”, isto é, pessoas as quais não compactuavam nem sentiam interesse por videogames nos moldes que até então eram oferecidos. Até então, o público-alvo dos videogames eram adolescentes e jovens do sexo masculino que passavam horas jogando jogos de tiro, simulações de guerra ou controlando atletas virtuais em simulações de esportes.

A segmentação escolhida pela Nintendo, juntamente com o rompimento da forma tradicional de ser fazer videogames, fez com que a empresa precisasse encontrar formas para atrair jogadores que tinham pouco ou nenhum interesse pelos jogos eletrônicos. Além disso, também era necessário se atentar aos fãs da marca, que já acompanhavam a empresa anteriormente e que não necessariamente faziam parte deste novo público. De forma geral, o novo público era resumido em uma palavra: família. Pessoas de diferentes sexos e idades poderiam se divertir utilizando

o Wii, portanto, era necessário deixar claro para o público “o que era” e “para quem era” o novo console.

Segmentação de mercado envolve dividir o mercado em grupos distintos de consumidores mais homogêneos e que têm necessidades e comportamentos similares e, portanto, requerem compostos de marketing específicos. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 70)

Ainda segundo Keller e Machado (2006, p. 71), alguns critérios são necessários para orientar a decisão de um público alvo. Possibilidade de identificação, potencial de vendas do segmento, canais de comunicação para atingir este público e sensibilidade do público para um programa de marketing voltado a ele.

Quadro 3: Definição de um público alvo para a Nintendo segundo padrão de Keller; Machado.

Possibilidade de identificação	Pessoas as quais não possuem contato contínuo com video games, que não possuem interesse em jogos violentos ou muito complexos, ou que não possuem tempo para longas jogatinas.
Potencial de vendas do segmento	Alto, por não possuir nenhuma empresa do ramo de video games explorando este tipo de público até então.
Canais de comunicação	Demonstrações em lojas especializadas e de departamentos, além de conteúdo patrocinado na televisão demonstrando o produto em programas de temática familiar.
Sensibilidade do Público	Alta, pois de uma forma acessível os fatores "novidade" e "tecnológico" são oferecidos a um novo segmento de público não-acostumado a este tipo de experiência.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Nintendo conseguiu satisfazer todos os requisitos para se definir um novo público-alvo, e com isto pôde melhor direcionar as campanhas de marketing para atrair este novo público, resultando em um melhor retorno para a empresa em termos de efetividade de suas campanhas.

O diferencial da marca de um produto ficará a critério do gestor da comunicação mercadológica, que buscará caminhos com base nos diferenciais do produto ou criará associações para que a marca estabeleça uma posição na mente do consumidor, criando um posicionamento de marca e uma vantagem competitiva. (LUPETTI, 2015, p.81)

As campanhas de marketing durante o lançamento do Wii foram incisivas quanto à segmentação de público pretendida. Os comerciais, que outrora foram agressivos, falando de potência das máquinas e mostrando garotos perplexos com as inovações tecnológicas, se tornaram amigáveis, mostrando famílias reunidas defronte à televisão movimentando seus braços imitando uma raquete de tênis ou jogando boliche. Em quase todos os comerciais o padrão se repetia: crianças, adolescentes, adultos e idosos da mesma família reunidos no sofá participando juntos dos jogos oferecidos pela plataforma, deixando claro a quem o Wii se destinava.

4.4 WII: UM NOVO MERCADO

Após seu lançamento, o Wii conquistava cada vez mais popularidade. Programas de TV de cunho familiar exibiam matérias sobre como o videogame era ideal para se divertir em família e demonstravam o produto ao vivo. Os programas de saúde dedicavam parte de sua grade de programação para mostrar como o Wii e seus sensores de movimento promoviam o bem-estar e estimulava hábitos saudáveis, demandando que o jogador se movimentasse para pontuar em seus jogos. O grande destaque destas reportagens era a desconstrução da imagem de que os videogames eram sinônimo de sedentarismo.

Eis que em 2007 a Nintendo lança o jogo *Wii Fit*, que para jogá-lo, era necessário o uso de uma espécie de balança que acompanhava o jogo. Através da pressão exercida pelo corpo do jogador sobre a balança, aliado com o uso dos *Wii Remotes*, o jogo era capaz de detectar o peso e os índices de massa corpórea do jogador, além de detectar com precisão o balanço e o equilíbrio do jogador. Com estes dados, o jogo criava rotinas personalizadas de exercício para cada jogador, que consistiam em séries de yoga, exercícios aeróbicos, e até minijogos que para vencer, era necessário movimentar seu corpo ou manter o equilíbrio sobre a balança.

As vantagens de se usar o videogame como uma forma lúdica para a prática de exercícios fizeram com que o Wii se tornasse popular em ambientes jamais imaginados anteriormente, como em clínicas de fisioterapia, hospitais, centros de reabilitação e albergues para idosos. Os jogos *Wii Fit* e *Wii Fit Plus* venderam juntos mais de 40 milhões de cópias ao redor do mundo. E para a Nintendo, isso mostrava

o tamanho potencial do público casual dentro do mercado de games, e de como foi certa a decisão de se posicionar para este mercado.

Figura 5: Matéria publicada na revista VEJA sobre o uso do Wii Fit em clínicas de fisioterapia.



Fonte: *Print Screen* de uma matéria publicada no site da Revista VEJA (2009)¹⁵

4.5 WII: DIFERENTE, PORÉM PARECIDO

As campanhas de marketing no lançamento do Wii tinham como objetivo mostrar ao público que o novo console da Nintendo se tratava de algo diferente de tudo aquilo que o mercado tinha visto até então, prometendo uma nova experiência ao se jogar videogames. A Nintendo estava mostrando qual era o diferencial do seu videogame e porque eles deveriam escolher o Wii, e não seus rivais.

A Nintendo estava trabalhando os chamados pontos de diferença (PDs), que são os diferenciais que levam o consumidor a acreditar que não poderá encontrá-lo em outro produto, a não ser no da marca em questão. O Wii oferecia uma nova jogabilidade, um ambiente familiar onde todos poderiam jogar, jogos que focavam na saúde e no bem-estar do jogador, além de ter em seu catálogo os jogos de suas saudosas franquias exclusivas como Super Mario e Zelda, coisas que eles não poderiam encontrar nas outras plataformas.

¹⁵ Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/saude/videogame-wii-poe-diversao-na-fisioterapia/>> Acesso em out. 2019.

Os Pontos de diferença (PDs) são atributos ou benefícios que os consumidores associam fortemente com uma marca, avaliam positivamente e acreditam não poder encontrar com a mesma intensidade em uma marca concorrente. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 74)

Em contrapartida, o Wii rompia de uma forma tão grotesca com a indústria padrão, que era preciso mostrar ao público que ainda se tratava de um videogame, e não de um sistema de entretenimento diferente, embora a estratégia da empresa fosse a de buscar um público diferente dos tradicionais jogadores de videogame.

A Nintendo precisou, então trabalhar os chamados pontos de paridade (PPs), ou seja, os pontos associativos que levam o consumidor a crer que aquele produto e/ou aquela marca pertence àquele segmento. Exemplificando, quando se pensa em marca de computadores, logo vêm à mente marcas como Dell e HP. São marcas que pertencem ao segmento computacional de forma indubitável. Porém, há marcas como Sony e LG que também vendem computadores, mas na perspectiva do consumidor, suas marcas não são imediatamente ligadas ao segmento computacional, e sim a eletrônicos diversos como televisores e sistemas de som.

Os pontos de paridade de categoria (PPs) são as associações que os consumidores veem como necessárias para que a oferta seja legítima e crível dentro de uma certa categoria de produto ou serviço. (KELLER; MACHADO, 2006, p. 75)

Para enfatizar que ainda se tratava de um videogame, o Wii possuía diversas características de um console padrão. O console contava com um controle em formato de *joystick* tradicional, chamado *Wii Classic Pro Controller* (figura 6). Este tipo de controle servia como opção para os jogadores que preferiam a jogabilidade tradicional de analógicos e botões contra a dos movimentos. Muitos títulos ofereciam suporte aos dois tipos de controle, mas para alguns era necessário o uso do controle para jogar títulos “tradicionais” do mercado de jogos, como jogos com temática de guerra (ex: *Call of Duty*), corrida (ex: *Fórmula 1*) e simulação esportiva (ex: *FIFA*).

Além deste controle, o Wii era retro compatível com seu antecessor, o GameCube, que além de rodar os jogos da plataforma, possuía soquetes na parte superior do console que permitia que os controles do GameCube fossem conectados ao Wii para controlar os jogos que necessitassem de uma jogabilidade mais tradicional (figura 7).

Figura 6: *Classic Controller Pro* do Nintendo Wii



Fonte: Meu Game Usado¹⁶

Figura 7: Nintendo Wii e seus soquetes para controles de GameCube



Fonte: Wikipedia¹⁷

Outro ponto que associava fortemente o Wii aos tradicionais videogames era sua funcionalidade conhecida como *Virtual Console*: uma loja digital acessada pelo menu do videogame que oferecia diversos títulos clássicos de consoles antigos, incluindo jogos de empresas, que no passado foram concorrentes da Nintendo. Jogos de NES, SNES e Nintendo 64 da própria empresa, como também jogos de *Master System* e Mega Drive, da SEGA além de outras plataformas como Turbo Grafx-16, Commodore 64, Neo-Geo, MSX e também clássicos dos fliperamas (*arcades*).

O *Virtual Console* ia além de um ponto de paridade, sendo também um importante reforço histórico da importância da Nintendo ao longo das décadas, disponibilizando jogos de sucesso de suas antigas plataformas e de outras empresas, tanto para o novo público, foco do console, quanto também para os

¹⁶ Disponível em: <<https://www.meugameusado.com.br/controler-nintendo-classic-pro-preto-wii>> Acesso em out. 2019.

¹⁷ Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Wii-gamecube-compatibility.jpg>> Acesso em out. 2019.

antigos jogadores, que acompanharam essa transição da empresa ao longo das gerações de consoles.

Este cuidado com os pontos de paridade fez com que o Wii continuasse a ser visto como um videogame que ainda participava da corrida da sétima geração de consoles, e não como um sistema de entretenimento à parte. Isso ajudou a atrair também o olhar do público *gamer* tradicional para a nova plataforma, o que motivou as desenvolvedoras de jogos a manter seus esforços em lançar títulos casuais para o Wii, quanto títulos de jogabilidade tradicional.

4.6 WII: O ATAQUE DOS CLONES

Sony e Microsoft seguiam apostando no mercado em que a Nintendo havia se ausentado: os *gamers* tradicionais. Porém, mesmo se tratando de um concorrente quase indireto e de menor poderio, o Wii estava se sobressaindo em questões de popularidade no mercado de games. As vendas do console revolucionário eram cada vez mais fortes e tendiam a crescer cada vez mais, visto que se tratava de um público até então inexplorado pelas empresas do ramo.

Três anos após a Nintendo revolucionar a forma de se jogar videogame, Sony e Microsoft decidem pegar carona no sucesso do Wii e apresentam suas versões de controles de movimento para suas respectivas plataformas. O Playstation Move, para o PS3 e o Kinect, para o Xbox 360.

Figura 8: PS3 e o controle PS Move (esq.) e o Xbox 360 com o sensor Kinect (dir.)



Fonte: Techtudo¹⁸

¹⁸ Disponível em <<https://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2011/10/xbox-360-vende-mais-que-playstation-3-mesmo-sendo-mais-carro.html>> Acesso em out. 2019.

Ambos eram versões mais tecnológicas e robustas do que o Wii, e tinham em comum o mesmo propósito: proporcionar uma jogabilidade ativa através de seus sensores de movimento, e claro, atrair uma parcela do público casual para suas plataformas.

O PS Move funcionava na mesma premissa do Wii: um controle que funcionava em conjunto com o Playstation 3 e detectava os movimentos do jogador através dele e traduzia os comandos recebidos para o jogo. Seu diferencial era o uso de uma câmera que permitia aos jogadores interagir em realidade aumentada em certos jogos, além de usufruir de todas as funcionalidades de um webcam, como chat em vídeo, tirar fotos e gravar pequenos trechos em vídeo enquanto se joga.

Porém, quando anunciado na E3 de 2009, o público reagiu negativamente, pois foi visto como uma cópia descarada dos controles de movimento do Wii, sendo perceptível que se tratava de uma tentativa da Sony em forçar sua entrada neste mercado. O Playstation 3 era um console poderoso, onde desde seu lançamento tinha como público-alvo os jogadores tradicionais, *hardcores*, que não estavam preocupados com jogos de movimento, de temática familiar, muito menos em jogos que visassem hábitos saudáveis.

O PS Move obteve um fraco desempenho na era do PS3. O controle foi posicionado da mesma forma que o Wii foi, como algo revolucionário e que mostraria novas formas de jogar, mas na realidade, tudo o que ele apresentava era algo já visto e já experimentado pelos jogadores com o Wii.

Já a versão da Microsoft para entrar no ramo de jogadores casuais foi mais ousada: O Kinect era um sensor com três câmeras que captavam o movimento do jogador sem a necessidade de controles. Enquanto o Wii e o PS Move captavam os movimentos realizados com os braços, o Kinect era capaz de reconhecer os movimentos de todos os membros do corpo, o que trazia uma maior imersão nos jogos de movimento.

Embora tenha feito um sucesso relativo, o Kinect também viveu nas sombras do Wii, e isso se deu pelos mesmos motivos do PS Move: se tratava uma forçada tentativa de captar para a marca um público que não era o alvo de suas plataformas.

O Wii havia desde o princípio sido apresentado como um console para o público casual, com uma nova forma de se jogar videogame em que todos poderiam jogar. Possuía um público-alvo definido e suas estratégias de marketing foram incisivas para apresentar o produto para este novo público. Já o PS Move e o Kinect

foram produtos apresentados como novidade, embora a onda dos jogos de movimento já estava consolidada sob o nome Wii, além de pertencerem a marcas cujo público-alvo de suas plataformas não condiziam com seus novos produtos, o que culminou em baixas vendas de ambos os dispositivos concorrentes do Wii.

4.7 *WII ARE THE CHAMPIONS*

Ao final da sétima geração, os relatórios de vendas (quadro 4) não deixavam dúvidas sobre o sucesso da Nintendo em seu novo posicionamento. Embora o PS3 e o PSP da Sony tenham vendido juntos mais de 168 milhões de unidades, o Nintendo DS e o Nintendo Wii foram responsáveis pela venda de mais de 255 milhões de consoles ao redor do mundo. Foram mais de 1.8 bilhões de jogos vendidos para ambas as plataformas, sendo 920 milhões do Wii e 948 milhões do DS, tudo isto em meio a um mercado ainda incerto e inexplorado que era o de jogadores casuais. Porém, graças a uma gestão estratégica eficiente por parte da Nintendo, foi possível estabelecer um novo público e atingi-lo com eficiência, sem deixar de prezar pelo seu antigo público que já acompanhava a empresa há anos.

Quadro 4: Total de vendas globais da 7ª geração de consoles por plataforma.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Justamente, as vendas do Wii não se deram apenas pelos novos jogadores, os casuais: mesmo com o fraco desempenho do Wii em termos de hardware, os jogadores tradicionais normalmente o tinham como uma plataforma complementar:

tinham o PS3 ou Xbox 360 como plataforma principal para seus jogos hardcore, e o Wii para seus jogos clássicos e para diversão com os amigos e família.

PS3 e Xbox 360 eram muito semelhantes e buscavam o mesmo público, então não havia lógica em se ter os dois produtos, porém, o Wii tinha um foco diferente, que complementava o que faltava para as outras plataformas. Dessa forma, tendo os diferenciais exclusivos do console (PDs) e ainda assim conseguindo oferecer o estilo clássico de se jogar videogame (PPs), a Nintendo conseguia conquistar ambos os públicos, do casual ao hardcore, o que no final da geração, a consagrou como campeã da sétima geração de consoles.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mercado está em constante mutação. Novos produtos são oferecidos todos os dias aos mais diversos públicos, interesses mudam, tecnologias aparecem e desaparecem, e cabe às empresas estarem atentas a todas estas constantes mudanças para permanecerem atualizadas e “frescas” na mente dos consumidores.

A Nintendo, por muitos anos, apostou em seu tradicionalismo, não se atentando às constantes evoluções que aconteciam no mercado, o que acabou levando a empresa a participar de uma guerra comercial contra suas concorrentes e sair perdendo no combate que um dia foi soberana.

Para não ser mais uma vez nocauteada, a Nintendo buscou se reposicionar no mercado devido à necessidade de reestruturar seu modelo de negócios, que já estava desgastado e não funcionava mais, e para isto acontecer, ela faz uma profunda análise do mercado, e viu que não adiantava querer seguir no mesmo segmento que suas concorrentes, pois era um “oceano vermelho” onde suas concorrentes se digladiavam para conseguir público para suas plataformas.

Nisto, a empresa viu um “oceano azul”, um mercado ainda não explorado, e aposta suas fichas neste novo segmento, gerindo as ações da empresa de forma menos tradicional e estando mais aberta a novas ideias. Assim surgiram as duas maiores inovações do setor: o DS e o Wii.

Apesar de seu aprendizado e do seu sucesso com ambas as plataformas, a Nintendo cometeu o erro novamente em 2012, no lançamento do seu console Wii U. Em uma tentativa de abraçar ambos os públicos, casuais e hardcore, o console teve uma imagem confusa perante o mercado, o que acabou afastando ambos os

públicos, e tornou o console um fracasso comercial. Com isto, a Nintendo retorna aos princípios de posicionamento do Nintendo DS e Wii para lançar sua nova plataforma, sendo ela diferente de seus concorrentes e apostando no fator inovação: o Nintendo Switch, console híbrido entre portátil e console “de mesa”.

Podemos então concluir que os consoles da Nintendo da sétima geração foram responsáveis por verdadeiras revoluções na forma de se jogar videogame, tendo seu impacto sentido até hoje, uma vez que seus sucessores como o Nintendo 3DS, Nintendo Switch e até mesmo o Playstation VR e o PS Move da Sony, são geridos por suas marcas detentoras de uma forma eficiente, prezando por mercados específicos dentro do universo *gamer*, o que as tornam marcas reconhecidas pela excelência no meio em que atuam.

6 REFERÊNCIAS

CBS Interactive Inc. **Metacritic**. Disponível em: <<https://www.metacritic.com/browse/games/score/metascore/all/all/filtered?sort=desc>>. Acesso em: 21 de out. 2019.

KELLER, Kevin L.; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. Pearson, Prentice Hall: São Paulo, 2006.

LUPETTI, Marcélia. **Gestão estratégica da comunicação mercadológica**. Cengage Learning: São Paulo, 2015.

NINTENDO. Disponível em: <https://www.nintendo.co.jp/ir/en/finance/hard_soft/>. Acesso em 29 de out. 2019.

RYAN, Jeff. **Nos bastidores da Nintendo**. Editora Saraiva: São Paulo, 2012.

VGCHARTZ Inc. **VGChartz**. Disponível em: <https://www.vgchartz.com/analysis/platform_totals/>. Acesso em 21 de out. 2019.