

Do K-pop à K-experience: Relato de desenvolvimento de um jogo com temática K-Pop à luz da Direção de Arte.

Felipe Cumaru

Black River Studios

Sidia, *Games Studio*

Manaus, Brasil

felipe.cumaru@blackriverstudios.com

Resumo—O jogo é um produto comercial que precisa atender as expectativas dos jogadores. Para isso, espera-se que os profissionais da indústria tenham um entendimento holístico do projeto, tendo em vista conteúdo, processo e produto para que este objetivo seja alcançado. Portanto, a colaboração entre as áreas é essencial. Utilizando-se de um método empírico, baseado em observação, análise e aplicação, será compartilhado como se deu o trabalho de direção de arte do projeto *Pyxis* para fomentar essa visão. Os resultados validaram a abordagem utilizada, tendo como principal ganho, a autonomia dos artistas e a participação destes em decisões estratégicas.

Palavras-Chave - direção de arte; jogos; k-pop

I. INTRODUÇÃO

Vários são os papéis dos profissionais envolvidos no desenvolvimento de um jogo mobile. No contexto da *Black River Studios* (BRS) [1], lócus deste trabalho, temos: i) o programador, que concretiza as mecânicas através das linhas de código. ii) O Q&A, responsável pelo controle de qualidade do produto final. Há também, iii) o artista, responsável pela estética e visuais do jogo. iv) O *game designer*, que projeta mecânicas e desafios para o jogador. v) Os Compositores e *sound designers*, que buscam uma conexão sonora entre mecânica, narrativa e visuais. vi) O *UX designer*, que advoga por um *design* centrado no usuário. Por fim, vii) o produtor que gerencia e planeja a agenda do time. Portanto, o jogo é resultado de um processo de convergência de saberes e conhecimentos de áreas distintas.

Os jogos mobile são um produto comercial, inseridos na indústria do entretenimento. Números recentes mostram a grandeza deste mercado e a economia que ele movimenta [2]. Reflexo disso é a quantidade de jogos publicados diariamente nas lojas. Pode-se afirmar que a coesão nas decisões dos profissionais envolvidos nesse processo é fundamental para que ele seja competitivo no mercado.

Nesse sentido, a tomada de decisões não é algo simples. Primeiro, porque envolve conhecer o nicho a qual o jogo será direcionado. Depois, é preciso conciliar esses achados com a expertise técnica do time, recursos humanos disponíveis, requisitos de projeto e cronogramas. Não raro, é necessário validar com o público o que está sendo feito e, se necessário, realizar iterações antes do lançamento. Logo, o processo é coberto de variáveis, que podem ser de natureza projetual, cultural e corporativa.

Na BRS, houve um momento em que todas estas variáveis se faziam presentes. Durante o desenvolvimento do projeto *Pyxis* (em desenvolvimento), objeto de estudo deste trabalho, alguns profissionais foram realocados para

outras áreas por questões de afinidade e estratégia. Outros deixaram o estúdio por divergências culturais. Concomitantemente, alguns assumiram novos papéis o que resultou, por exemplo, em um *UX designer* atuando como diretor de arte. Este fato, especificamente, motivou a escrita deste relato de experiência. Portanto, o objetivo geral deste texto é apresentar como se deram os esforços do time de arte, tendo um *UX Designer* atuando na direção de arte de um jogo mobile, com temática k-pop.

A primeira parte, contextualiza o desenvolvimento e os desafios encontrados. A segunda, sintetiza o método empregado, de natureza empírica. Por fim, expõem-se os resultados alcançados.

Espera-se que da mesma forma que esse relato de experiência foi construído - minimizando as divisões de conhecimento e mesclando saberes -, seja possível fomentar discussões críticas acerca dos processos de desenvolvimento na indústria de jogos digitais no Brasil.

II. CONTEXTO DE DESENVOLVIMENTO

A BRS (Fig.1) é um estúdio de jogos integrado ao Sidia [3]. O Sidia é um centro de PD&I (Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação) sediado em Manaus, Amazonas - Brasil, responsável por implementar soluções digitais inovadoras para o mercado local e global, por meio de atividades de pesquisa e desenvolvimento. O Sidia é beneficiado por recursos da Lei de informática e seu fomentador é a Samsung. Em razão disso, o BRS desenvolve jogos que exploram as novas tecnologias produzidas pela Samsung. O time é composto por aproximadamente 50 pessoas, subdivididas em 5 áreas: Produção, Engenharia, *Game Design*, Áudio, Arte e Q&A. São realizados em média 2 a 3 projetos por ano. No projeto *Pyxis*, participaram 15 pessoas.



Figura 1. Black River Studios

No contexto da BRS, o *UX designer* e o artista, apesar de enquadrados estruturalmente no time de arte, posicionam-se em dois extremos no processo de desenvolvimento de um jogo. O primeiro busca minimizar as incertezas através de pesquisas e testes com usuários. Além disso, é esperado uma sólida visão de produto, com base nas premissas do jogo e nas necessidades do usuário, neste caso, do jogador. O segundo busca a suspensão da descrença por parte do jogador, utilizando-se da liberdade criativa e sinestesia de cores e formas. Para isso, desde conceito até a finalização, são exigidos do artista um olhar refinado e uma "destreza nas mãos" para os detalhes. Entretanto, apesar das diferenças estruturais, o trabalho dos dois se conectam em sua essência.

Ambos os profissionais precisam explorar conceitos, mecânicas e narrativas para alcançar seus objetivos dentro do projeto. Assim, contribuem para que a experiência planejada pelo time de desenvolvimento seja, de fato, experienciada pelo jogador. Dessa forma, é necessário que haja conexão, coesão e uma boa comunicação com profissionais de outras áreas.

Durante os três anos do qual faço parte da BRS como *UX designer*, aproximadamente 100 pessoas de várias partes do Brasil e do mundo passaram por aqui. Nessas idas e vindas, foi possível observar criticamente as dinâmicas de trabalho, muitas vezes marcadas por conflitos. Ora por conta das diferenças culturais e dificuldades de adaptação à cidade de Manaus, ora por questões de caráter técnico e conceitual acerca de jogos eletrônicos. Com o tempo, algumas intempéries foram resolvidas. No entanto, há um conflito que ainda persistia, independente dos atores envolvidos: entre as áreas de *Arte* e *Game Design*.

No projeto *Pyxis*, os "*side effects*" desse dessa relação vieram à tona novamente, tendo como pano de fundo o raso entendimento sobre fenômeno k-pop, eixo temático do projeto. Resultado disso foram trabalhos bem divergentes, que pouco dialogavam entre si e com o tema. Era um cenário que precisava de reparos.

Com este panorama em vista, era preciso ir atrás de respostas para convergir os entendimentos sobre K-pop. Sob a perspectiva da *UX*, realizamos revisões bibliográficas e pesquisas em campo, que forneceram bons insights para o projeto. Em suma, ao entrar em contato com a cultura k-pop através de artigos, livros, redes sociais, eventos, entrevistas e muitos, muitos *vm's* (clipes musicais) entendemos a abrangência do mercado, a importância dos fãs e a economia movimentada dentro e fora da Coreia. Todos os achados da pesquisa indicavam uma extrema necessidade de se trabalhar nos detalhes. Contudo, nem todos foram aplicados devido à prazos curtos e entregas parciais. Assim, os ajustes no jogo conforme os achados, ficariam para depois.

O decorrer desses eventos resultou em duas mudanças significativas. A primeira, foi a entrada e saída de integrantes, incluindo o realocação do diretor de arte para outro projeto. Nesse ínterim, entendia-se que eu, até então *UI/UX designer*, deveria assumir a direção e encontrar novos caminhos para a arte do projeto. Já a segunda, estava atrelada a possibilidade de parcerias e novos modelos de negócios. Essas duas variáveis já traziam consigo a necessidade de um novo planejamento e vários os desafios que o time teria de resolver. No entanto, havia uma questão latente que precisava de uma rápida solução: Como

favorecer a coesão entre os trabalhos do time de arte e os demais times, em especial, o de *Game Design*?

III. MÉTODO

Para responder a questão norteadora deste trabalho, foi empregado um método empírico. Sucessivas tentativas de erros e acertos ajudaram a alcançar os resultados. Nesse processo (Fig. 2), foi possível mapear 3 etapas, não lineares e iterativas que ajudaram a organizar a solução: 1) observação participante [4], que possibilita desenvolver um relacionamento de confiança, necessário para os participantes revelarem "os bastidores das realidades" de sua experiência, que geralmente são escondidos de estranhos, 2) análise e síntese, onde as informações coletadas na fase anterior foram processadas e transformadas em insights e 3) aplicação, onde os insights foram convergidos em pontos de ação.

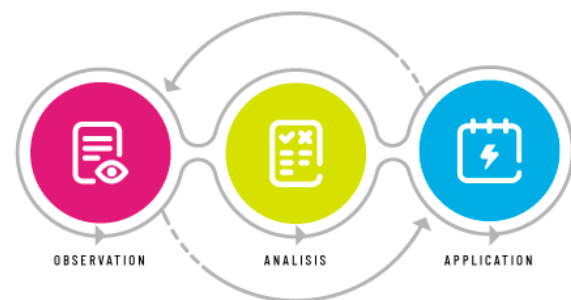


Figura 2. Método empírico utilizado.

IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na BRS, o papel da direção de arte sempre foi feito por artistas. Portanto, o primeiro passo, antes de iniciar os trabalhos, foi realizar uma auto avaliação. Reconhecer as limitações quanto artista era essencial nesta nova etapa, para saber até onde poderia embasar meus argumentos. Apesar do background em *design* gráfico, as especificidades da arte conceitual, *Shaders* Procedurais, animação, VFX e modelagem 3D eram rasas no meu entendimento. Assim, a primeira evidência é de que eu precisaria de suporte nas decisões deste trabalho. Com isso, ficou claro que o projeto de direção de arte deveria seguir o modelo *Bottom up* [5][6]. A característica desse modelo, é que ele contribui, de certa forma, para o senso de pertencimento e o espírito de equipe —elementos cruciais para elevar o engajamento, a motivação e, conseqüentemente, a produtividade. Assim, percebi que o meu papel seria primariamente de comunicação.

Abstraindo as diferenças culturais significativas, iniciei a observação participante. A ideia aqui era realizar uma análise exploratória de comportamentos e fenômenos complexos e institucionalizados, passíveis de generalizações. Assim, foram realizadas conversas e entrevistas informais com os time de Arte, Engenharia e *Game Design*, que deixaram à tona dois resultados significativos. O primeiro deles, evidenciou que o time possui um forte laço de fraternidade. Com isso, quaisquer hipóteses relacionadas à problemas interpessoais, foram rapidamente descartadas.

O segundo, mais denso que o anterior, foi descartado através de sucessivas conversas com o líder de arte do

estúdio e com o produtor do projeto. Nessas conversas, mapeamos três estágios que representam o entendimento acerca de um projeto: conteúdo, processo e produto. O entendimento de conteúdo, que representa a visão técnica do profissional, geralmente especializada em algum Campo. Nesse cenário, os esforços estão centrados em desempenhar as suas atividades, tendo como objetivo a excelência técnica. Já o entendimento de processos, diz respeito ao conhecimento acerca dos limites e abrangência do seu Campo de atuação, das demais áreas e, principalmente dos processos de desenvolvimento. Por fim, o entendimento do produto, onde os esforços do profissional, além das exigências de conteúdo e processo, estão alinhados às métricas de retorno de investimento (ROI) e principalmente às necessidades dos perfis de jogadores. Em teoria, transpor esses estágios representaria uma versatilidade do profissional, em adaptar seu trabalho de acordo com a realidade e necessidades do projeto.

Consideramos a transposição do estágio de conteúdo para o de produto uma evolução natural do profissional. No entanto, entendemos também que há perfis específicos. Alguns desejam permanecer no estágio de conteúdo, aprimorando constantemente suas habilidades técnicas. Outros, já consideram a possibilidade de contribuir com o projeto de outras formas. O que se pode concluir é que isso está ligado diretamente à decisões pessoais e metas profissionais de cada indivíduo.

Com essa percepção, iniciou-se a etapa de Análise da metodologia. Dois objetivos nortearam essa etapa: i) investigar o time de arte do projeto *Pyxis* em profundidade para mapear o perfil dos profissionais de acordo com os estágios mencionados anteriormente e ii) verificar se os resultados estariam diretamente relacionados aos atritos recorrentes entre o time de Arte e de *Game Design*.

Ao todo, 13 profissionais de arte contribuíram com o projeto *Pyxis*, subdivididos em: Tech Art, UI, Animação, VFX, *Concept Art* e 3D. A maioria dos artistas são referências em sua área na indústria criativa. A qualidade técnica dos trabalhos é evidente. Desde 2016 os jogos da BRS têm sido premiados ou nomeados na categoria arte [7][8][9]. No entanto, a formação do time de arte do projeto *Pyxis* era recente. A maioria faz parte do estúdio a menos de um ano. Desconsiderando os impactos de adaptação à cultura manauara, o tempo de *warm up* com os demais membros foi curto. Vale ressaltar que a BRS utiliza o *framework scrum* para o gerenciamento dos projetos e o time de arte trabalha no modelo *outsourcing*. Isso significa que, embora atue no mesmo local e espaço, o time de Arte é uma instância separada dos demais times e o trabalho é feito sob demanda. Dessa forma, somente alguns dos profissionais do time de Arte (diretor de arte e *tech art*) participavam das cerimônias de planejamento e retrospectiva da *Sprint*. Por fim, foi feita a análise correlacionando o perfil do time do *Pyxis* com os estágios mencionados anteriormente.

O time possui um excelente entendimento de conteúdo, evidenciado pela qualidade técnica dos trabalhos. Porém, há um entendimento mediano em relação aos processos. O baixo entendimento de produto, correlaciona-se ao perfil do time, inclinado aos aspectos técnicos do desenvolvimento. Apesar disso, o time de arte demonstrava interesse em participar com mais frequência das decisões de projeto.

Com isso, gerou-se um infográfico (Fig. 3) para auxiliar na visualização dos resultados.

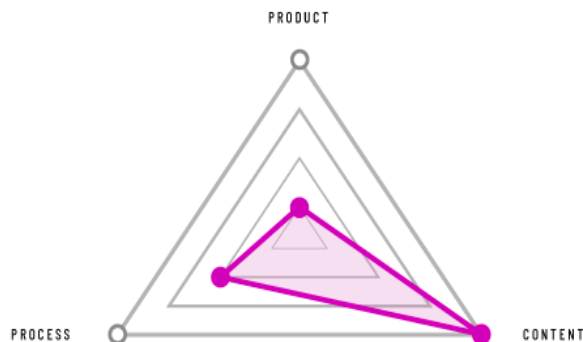


Figura 3. Resultado da análise do time de Arte do projeto

Conclui-se esta etapa, com a seguinte hipótese: A desarmonia entre o time de Arte e demais times do projeto *Pyxis*, está relacionada, principalmente, ao seu baixo entendimento acerca de processos e produto. Algo que compromete o entendimento sobre o papel e a abrangência das outras áreas, tornando as discussões sobre definições de projeto nebulosas.

Esses primeiros resultados eram indícios de que o processo de trabalho da BRS possuía algumas falhas. De certa forma, algo natural considerando período de reestruturação a qual passa o estúdio. No entanto, algo precisava ser feito para amenizar esse distanciamento e os atritos recorrentes. Partindo da hipótese levantada, era preciso traçar um novo planejamento que envolvesse mais o time de arte no processo e nas decisões de produto.

E assim o fizemos. Com o apoio da produção, a terceira etapa desse método, iniciou-se com o envolvimento do time de arte nos processos estratégicos. Alguns membros de cada subárea (3D, Animação e *Concept Art*) eram convidados a participar das cerimônias de planejamento de início de *sprint* e retrospectiva de fim de projeto. Com isso, a visão de produto e as particularidades de cada área eram constantemente reforçadas. Criou-se também uma documentação conceitual, que deveria guiar os caminhos da arte do projeto. No entanto, a transformação dos conceitos em algo tangível ficou à cargo do time, através de várias dinâmicas de cocriação (Fig. 4).



Figura 4. Dinâmicas de cocriação para a definição do padrão de interfaces e interações.

Assim, as definições técnicas de modelos, *skins*, personagens, cenários, interface e animações (Fig. 5) eram planejados em conjunto com o time de *Game Design*, Engenharia, Produção e Áudio. Isso reduziu consideravelmente os ruídos na comunicação e deu autonomia aos envolvidos.

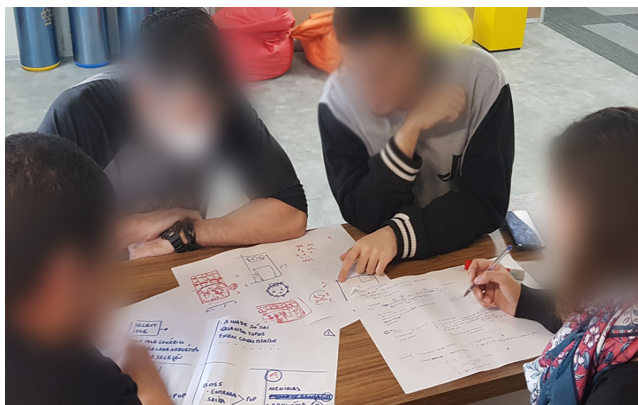


Figura 5. Dinâmicas de cocriação para a definição de animações.

Vale ressaltar que as atribuições de direção de arte eram, principalmente, definir os caminhos e sanar dúvidas conceituais acerca do eixo temático do projeto. No entanto, por questões de recursos indisponíveis, somavam-se a essas tarefas a implementação de cenários e interface no jogo. Ou seja, eu não estava dedicado integralmente à direção. Apesar de estar delegado a mim, esse papel passou por várias mãos. Isso foi possível porque a visão de arte estava bem estruturada e foi construída coletivamente, o que deu autonomia para os indivíduos em algum momento, tomarem também decisões conceituais.

Os feedbacks do time de Arte e Produção do projeto foram positivos. Embora o foco pessoal e plano de carreira dos artistas estejam alinhados ao conteúdo e aspectos técnicos do desenvolvimento de jogos, a participação nas decisões de produto foi considerada de grande valia ao projeto. Houve um entendimento geral de que a cocriação e participação nos processos favorecem a comunicação e evitam ou minimizam os retrabalhos. Há interesse da maior parte do time em continuar com as práticas utilizadas até aqui.

V. CONCLUSÃO

No projeto *Pyxis*, a coesão entre os resultados de trabalho era essencial. Desenvolver um jogo cujo o tema é um fenômeno global e que possui um público repleto de especificidades requer atenção aos detalhes. Portanto, é essencial entender as dinâmicas das áreas envolvidas.

Oferecer autonomia ao time minimizou as divisões do conhecimento e ajudou nas definições e no andamento da

arte do projeto. Para isso, foi preciso engajar estrategicamente os envolvidos. Considero que o ferramental de UX baseado em empatia, pesquisa e casos de uso auxiliou bastante nessa empreitada. Talvez, minha maior contribuição ao projeto tenha sido facilitar a comunicação e as dinâmicas de criação. Além disso, entregar-se ao K-pop sem amarras ou preconceito foi um fator que uniu bastante o time. Pode-se dizer que de fato o projeto gerou novos fãs desse movimento.

Contudo, apesar dos resultados positivos, esse modelo de construção colaborativa, demanda tempo, disposição e *soft skills* para apresentar e aceitar argumentos. Um outro ponto que merece atenção é que no modelo *outsourcing*, a mão de obra dos artistas é concorrida entre três projetos simultâneos. Assim, é preciso contundência na utilização desta.

Considero este relato um primeiro passo na construção de uma nova cultura para a BRS. Entende-se que ainda há muitas variáveis envolvidas nesse cenário. Contudo, os resultados até aqui têm sido satisfatórios. Espera-se que num outro momento possa compartilhar como se deram as dinâmicas de trabalho até o lançamento do projeto. Consequentemente, se faz necessário verificar como essa abordagem se aplica em outros times, o que abre espaço para ajustes e novas experimentações

REFERENCES

- [1] Black River Studios, 2019. Disponível em: <<http://blackriverstudios.net/>>. Acesso em: 08-ago-2019.
- [2] T. Wijman, 'The Global Games Market Will Generate \$152.1 Billion in 2019 as the U.S. Overtakes China as the Biggest Market'. NewZoo, 2019. Disponível em: <<https://newzoo.com/insights/articles/the-global-games-market-will-generate-152-1-billion-in-2019-as-the-u-s-overtakes-china-as-the-biggest-market/>>. Acesso em: 07-ago-2019.
- [3] Sidia, Sidia Instituto de Ciência e Tecnologia, 2019. Disponível em: <<https://www.sidia.com/>>. Acesso em: 12- jun-2019.
- [4] B. L. Paterson; J. L. Botorff; R. Hewat, R. Blending observational methods: possibilities, strategies and challenges. *International Journal of Qualitative Methods*, v. 2, 2003, n. 1, p. 29-38.
- [5] T. H. Davenport; J.E. Short, "The new industrial engineering: information technology and business process redesign". *Sloan Management Review*, v.31, 1990, n.4, p. 11- 28.
- [6] I. Nonaka; H. Takeuchi, Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- [7] Simpósio Brasileiro de Games e Entretenimento Digital, 2016. Disponível em: <<http://www.sbgames.org/sbgames2016/atividade/festival>>. Acesso em: 08-ago-2019.
- [8] Simpósio Brasileiro de Games e Entretenimento Digital, 2017. Disponível em: <<https://www.sbgames.org/sbgames2017/festival-de-jogos>>. Acesso em: 08-ago-2019.
- [9] Simpósio Brasileiro de Games e Entretenimento Digital, 2018. Disponível em: <<https://www.sbgames.org/sbgames2018/>>. Acesso em: 08-ago-2019