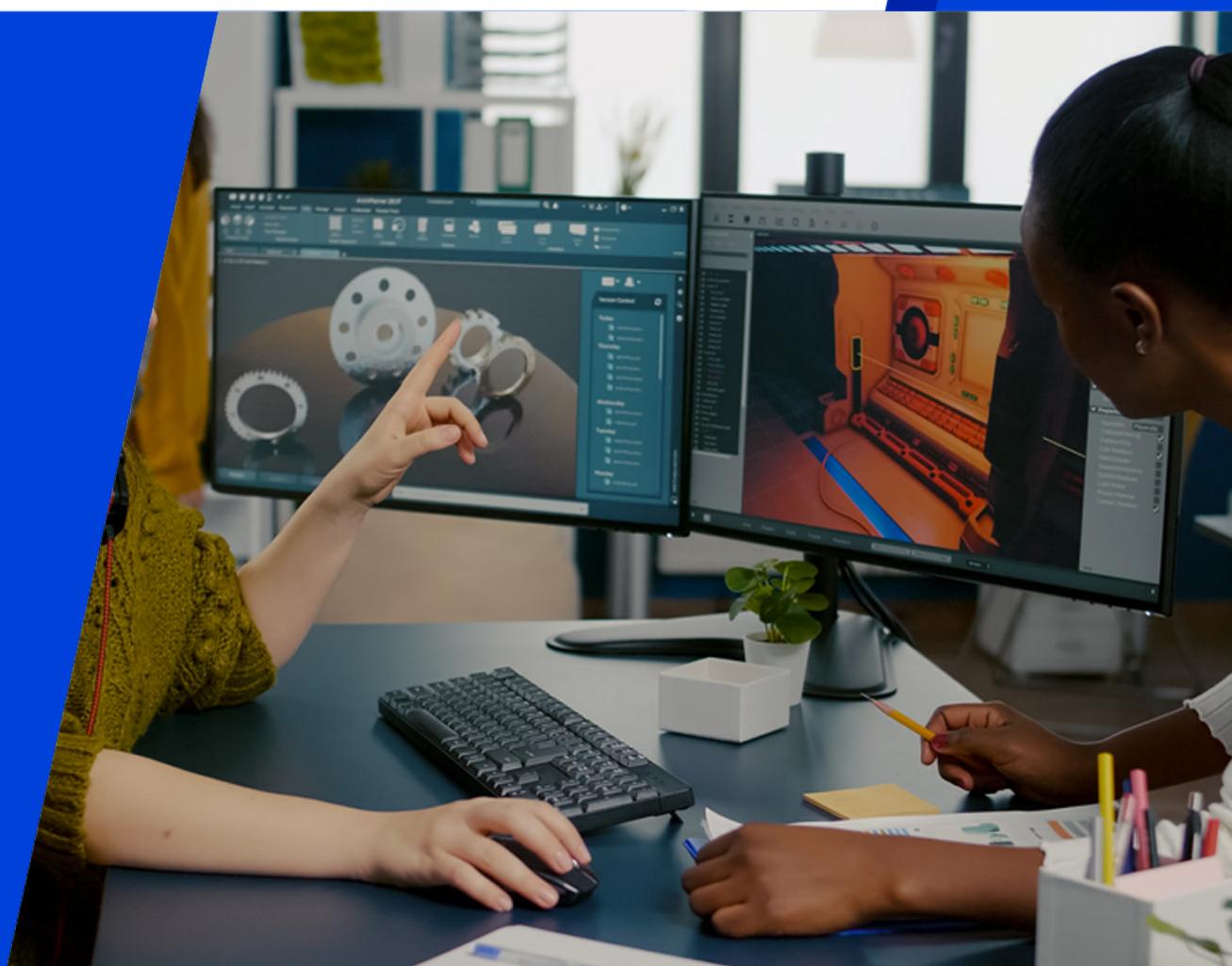


# Produção de games



# EXPEDIENTE

## **Presidente do Conselho Deliberativo**

José Zeferino Pedrozo

## **Diretor Presidente**

Décio Lima

## **Diretor Técnico**

Bruno Quick

## **Diretor de Administração e Finanças**

Margarete Coelho

## **Gerente**

Eduardo Curado Matta

## **Gerente-Adjunta**

Anna Patrícia Teixeira Barbosa

## **Gestor Nacional**

Luciana Macedo de Almeida

## **Autor**

Sebrae

## **Coordenação do Projeto Gráfico**

Renata Aspin

## **Projeto Gráfico**

Nikolas Furquim Zalewski

# ÍNDICE

Apresentação de Negócio.....	1
Mercado.....	1
Localização.....	3
Exigências Legais e Específicas.....	3
Estrutura.....	4
Pessoal.....	5
Equipamentos.....	6
Matéria Prima/Mercadoria.....	6
Organização do Processo Produtivo.....	7
Automação.....	8
Canais de Distribuição.....	8
Investimentos.....	9
Capital de Giro.....	9
Custos.....	10
Diversificação/Agregação de Valor.....	11
Divulgação.....	11
Informações Fiscais e Tributárias.....	12
Eventos.....	13
Entidades em Geral.....	15
Normas Técnicas.....	16
Glossário.....	17
Dicas de Negócio.....	19
Características Específicas do Empreendedor.....	19
Bibliografia Complementar.....	20
Fonte de Recurso.....	22
Planejamento Financeiro.....	22
Produtos e Serviços - Sebrae.....	22
Sites Úteis.....	22

## 1. Apresentação de Negócio

Os Jogos eletrônicos ou games estão inseridos em todas as camadas da sociedade, idealizados e criados para diversos propósitos tais como treinamento, educação, entretenimento e publicidade, não excluindo qualquer faixa etária ou gênero.

No Brasil, a maioria das empresas de produção ou desenvolvimento de games ainda foca os esforços no mercado mais tradicional (entretenimento puro). Porém, vê-se um interesse crescente pelos *advergames* (uso dos games para divulgar marca) e o jogos voltados a educação e treinamento. As plataformas móveis, como *smartphones* e *tablets*, são as que apresentam maiores crescimento e oportunidades.

O primeiro jogo produzido no Brasil tem hoje mais de 20 anos. O que poderia ser considerado um marco inicial do desenvolvimento de jogos eletrônicos no País foi, na verdade, uma das muitas iniciativas isoladas na tentativa de se criar uma indústria nacional de games. Do início da década de 80 até o final da década de 90, pouca coisa mudou no cenário brasileiro. Raras empresas surgiram e não foram capazes de conquistar mercados, devido aos modelos de comercialização e limitação das plataformas a consoles e computadores. Enquanto isso, o mercado internacional tinha resultados explosivos um ano atrás do outro aumentando o abismo que separava as desenvolvedoras nacionais das estrangeiras. A partir do ano 2000, o cenário começou a mudar. Muitas empresas surgiram desde então e inúmeras iniciativas foram tomadas em áreas correlatas de jogos (feiras, cursos, simpósios etc). Um mercado para atuação no Brasil surgiu, ainda que de forma pequena. As empresas também conseguiram realizar as primeiras investidas internacionais. Surgem novas plataformas a partir de 2010.

Em 2016 a indústria de games movimentou quase US\$ 100 bilhões e cresceu 21% em relação ao ano anterior, e o Brasil foi o 4o maior mercado consumidor de games, com mais de 60 milhões de usuários (Newzoo, 2016). Entretanto, as empresas brasileiras de desenvolvimento não acompanharam o crescimento, e ficaram na 11a posição mundial em receitas geradas, com US\$ 1,5 bilhões. Ainda há muito potencial e mercado a ser explorado. Entre os polos de maior destaque da indústria de jogos digitais estão os de São Paulo e Campinas, que cresceram à sombra da USP e da Unicamp, o Porto Digital de Recife, que abriga perto de 120 companhias de software, e outros espalhados por Rio de Janeiro, Porto Alegre, Florianópolis, Belo Horizonte, Brasília e região de Londrina e Maringá. Com a ampliação de cursos técnicos e superiores especializados em desenvolvimento de games, novos polos surgem.

O Sebrae agradece o apoio da equipe técnica da ABragames, que auxiliou com diversas informações importantes, e com a revisão técnica deste documento.

## 2. Mercado

De 2005 a 2012 o mercado foi dominado pelas grandes plataformas de consoles como Xbox, Playstation e Nintendo, que permitiram o desenvolvimento de jogos muito complexos e com orçamentos restritivos à nascente indústria brasileira de jogos. Além disso, os modelos de comercialização não permitiam a inserção das pequenas empresas nacionais, restringindo-se a grandes companhias americanas e japonesas. A partir de 2010, com a maior facilidade de distribuição e de desenvolvimento, com jogos em mobile (como *smartphones* e *tablets*) e web, o cenário mudou favoravelmente.

Segundo a Newzoo (2016), o mercado mundial de consoles responde por 31% com crescimento 2,2% ao ano; os jogos para PC representam 32% e crescem 2,1% ao ano; o *mobile* é o maior interesse dos consumidores, com 37% e crescimento anual de 21,3%. A previsão é que o mercado mundial cresça de quase US\$ 100 bilhões em 2016 para mais de US\$ 118 bilhões em 2019, e as plataformas *mobiles* representando 46%.

Segundo estudo do BNDES (2014), há cerca de 200 empresas formalizadas no segmento de games, com faturamento médio de 75% delas até R\$ 240 mil, 21% delas entre R\$ 240 mil e R\$ 2,4 milhões. Apenas 4% superaram os R\$ 2,4 milhões. Outro dado relevante é que 96% das empresas exportavam, sendo que 75% delas o faziam continuamente e 25% eventualmente, e 70% das receitas foram provenientes de exportação. O que facilita a exportação é a internet e a possibilidade de se disponibilizar os jogos em distintas plataformas e lojas digitais, em qualquer lugar do mundo. A questão de idioma é relativamente fácil de ser solucionada no desenvolvimento do game. Segundo levantamento do Portal Exame, a média de funcionários nesses estúdios é de 8,5 pessoas, incluindo os sócios-fundadores.

Os principais produtos desenvolvidos hoje são: game de entretenimento, game de educação, game para saúde, *VR games* (realidade virtual), *serious games* (treinamento e negócios), gamificação, *outsourcing/terceirização*, *assets/ferramentas*, *advergames* (publicidade), simulação e *social games*. As principais plataformas e tecnologias para desenvolver e disponibilizar os jogos eletrônicos são: *mobile*, computador, console tradicional, console portátil, VR, web, Google TV, Apple TV, Sistemas Educacionais e Netflix.

Os principais modelos de negócios são:

- Freemium - com patrocínio e propaganda, compras dentro do aplicativo, serviços de assinatura e/ou micro-pagamentos por itens virtuais;
- Parcerias com desenvolvedores (mais em *serious games*) - upgrades para contas Premium com conteúdo exclusivo.

O desenvolvimento do setor de jogos eletrônicos converge com as tendências tecnológicas. Atualmente no Brasil há uma grande discussão a respeito da implementação da TV digital e o seu impacto em termos de convergência tecnológica com internet, comunicação sem fios etc. Há um consenso de que interatividade será a palavra-chave para entender esse novo cenário de conteúdo digital. E interatividade é o nicho de mercado fundamental para a indústria de jogos. Nessa perspectiva, um novo campo será aberto para aplicações inovadoras envolvendo jogos eletrônicos. Explorar corretamente esta sinergia pode significar um importante caminho para as empresas desenvolvedoras de jogos no Brasil.

O perfil do usuário brasileiro de games é, resumidamente: jovem (66% entre 16 a 34 anos), homens e mulheres (há equilíbrio entre os gêneros), com preferência por jogos de estratégia e aventura, gratuitos e em plataforma *mobile*. Mais informações podem ser obtidas na Pesquisa Games Brasil.

Por sua vez, as maiores ameaças são a pirataria e a dificuldade em obter visibilidade, dada a alta concorrência que ocorre em nível mundial. De acordo com a Atragames, os números totais de exportação das empresas participantes do evento Brasil Game Show apontam que o Brasil está no caminho certo para aumentar a presença e competitividade da indústria de games nacional. Em 2014, os estúdios exportaram US\$ 1,5 milhão, e em 2015 o valor subiu

para US\$ 11 milhões. Os produtos exportados são jogos próprios, serviços de terceirização e consultoria. As empresas brasileiras estão inclusive, desenvolvendo produtos e serviços com tecnologia de realidade virtual e aumentada.

Entre os polos de maior destaque da indústria de jogos digitais estão os de São Paulo e Campinas, que cresceram à sombra da USP e da Unicamp, o Porto Digital de Recife, e outros espalhados por Rio de Janeiro, Porto Alegre, Florianópolis, Belo Horizonte e a região de Londrina e Maringá. Com a ampliação de cursos técnicos e superiores especializados em desenvolvimento de games, novos pólos surgem.

A Apex e Abragames possuem um programa de incentivo à internacionalização, o BGD - Brazilian Game Developers. Para mais dados e informações sobre o mercado, leia também os itens "Bibliografia Complementar" e "Sites Úteis" deste documento.

### 3. Localização

A escolha do local e do espaço físico necessário para instalar seu negócio é uma decisão muito importante para o sucesso do empreendimento. O local deve oferecer infraestrutura adequada e condições que propiciem o seu desenvolvimento. Dependendo do tipo de game produzido, a localização próximo aos clientes é importante; para outros, que trabalhem apenas a distribuição online, o local da empresa não será tão crítico. A proximidade com fornecedores como músicos, roteiristas e programadores pode facilitar, embora muitos dos serviços possam ser desenvolvidos à distância.

Hoje existem estruturas que são mais flexíveis e se adaptam bem às necessidades da maioria dos pequenos negócios de desenvolvimento de games, como espaços de *coworking* e aluguel de escritórios completos, por hora ou diária. Qualquer que seja o tipo de imóvel escolhido, é importante observar sua regularização, ventilação e fornecimento de energia e banda larga de internet.

Alguns estados e municípios oferecem isenção ou incentivos tributários. É importante conhecer e considerá-los na definição da localização do empreendimento, pois podem ser um fator decisivo na escolha.

### 4. Exigências Legais e Específicas

Para dar início ao processo de abertura da empresa é necessário que se cumpram os seguintes procedimentos:

Registro da empresa nos seguintes órgãos:

- Junta Comercial;
- Secretaria da Receita Federal (CNPJ);
- Secretaria Estadual de Fazenda;
- Prefeitura do Município para obter o alvará de funcionamento;
- Enquadramento na Entidade Sindical Patronal (empresa ficará obrigada a recolher

anualmente a Contribuição Sindical Patronal);

- Cadastramento junto à Caixa Econômica Federal no sistema “Conectividade Social – INSS/FGTS”;
- Corpo de Bombeiros Militar.

Existem algumas especificidades para uma empresa desenvolvedora de games. A Abragames disponibilizou o Manual de Questões Jurídicas para a Indústria de Games, em que são tratadas as questões societárias, as contratuais - com fornecedores e clientes - e as tributárias. Destaca-se as tributações específicas, os licenciamentos de software e os direitos autorais. Outro documento da Abragames, o Manual de Direitos Autorais para Games também merece ser conhecido.

Além de todos esses procedimentos, é muito importante lembrar que essa atividade exige o conhecimento do Código de Defesa do Consumidor- Lei nº. 8.078/1990.

As empresas que fornecem serviços e produtos no mercado de consumo devem observar as regras de proteção ao consumidor, estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC). O CDC foi instituído pela Lei n. 8.078, em 11 de setembro de 1990, com o objetivo de regular a relação de consumo em todo o território brasileiro, na busca do reequilíbrio na relação entre consumidor e fornecedor, seja reforçando a posição do primeiro, seja limitando certas práticas abusivas impostas pelo segundo.

É importante que o empreendedor saiba que o CDC somente se aplica às operações comerciais em que estiver presente a relação de consumo, isto é, nos casos em que uma pessoa (física ou jurídica) adquira produtos ou serviços como destinatário final.

A fim de cumprir as metas definidas pelo CDC, o empreendedor deverá conhecer bem algumas regras que sua empresa deverá atender, tais como: forma adequada de oferta e exposição dos produtos destinados à venda, fornecimento de orçamento prévio dos serviços a serem prestados, cláusulas contratuais consideradas abusivas, responsabilidade dos defeitos ou vícios dos produtos e serviços, os prazos mínimos de garantia, cautelas ao fazer cobranças de dívidas.

## 5. Estrutura

Com a abertura de novos canais de publicação direta e distribuição de conteúdo por download, diversas oportunidades diferenciadas surgiram, permitindo inclusive uma produção com estrutura e custos relativamente inferiores ao mínimo necessário para constituição de uma empresa tradicional. Em outras palavras, existem casos de sucesso desenvolvidos com estrutura mínima, semelhante a produção "de garagem". Fazendo um paralelo com a produção de vídeo e a indústria cinematográfica, hoje também a indústria de games tem segmentos e projetos de todos os portes, como a produção independente de um curta-metragem de baixo custo, apenas com a figura do autor, até superproduções milionárias com grandes equipes.

Podemos utilizar como exemplo uma estrutura básica com uma área de 60 m<sup>2</sup> que será distribuída entre recepção, sala de criação e desenvolvimento de games, escritório (para parte administrativa), pequena copa e banheiro para os funcionários.

Como em qualquer outro empreendimento, os departamentos deverão ser separados da melhor forma para que seja possível conseguir a maior produtividade e integração possível dos colaboradores. Quanto ao imóvel escolhido para instalação da empresa, ele deve oferecer a infraestrutura necessária para a instalação do negócio e, ainda, propiciar o seu crescimento. Dentre os aspectos de infraestrutura que devem ser observados citamos a disponibilidade de internet banda larga, água, gás, eletricidade, rede de esgoto, vias de transportes e de comunicação etc.

Uma alternativa à estrutura fixa e própria, é contratar serviços de escritórios virtuais ou espaços de *coworking*. Essas empresas oferecem espaço físico, secretária, mobiliário, atendimento telefônico, sala de reunião e serviços de apoio administrativos. Os planos são flexíveis e com mensalidades ou diárias, e os valores variam muito conforme a cidade e a localização do escritório.

## 6. Pessoal

O quadro de funcionários de uma empresa de produção de games irá variar de acordo com o porte do empreendimento. Em geral, para início de negócio (de uma micro empresa), são necessários, no mínimo, 4 a 5 funcionários (1 game designer e gerente de projeto, 1 programador, 1 artista - *art diretor* e/ou designer de som/música/*sound designer*) e 1 a 2 para administrativo/marketing/vendas).

De modo geral, as funções são distribuídas em quatro áreas. Três ligadas ao produto e a outra ao gerenciamento do negócio.

O game designer é o responsável pelo projeto do jogo, agrupa as ideias dentro do mapa e define o sistema de regras e as consequências das ações dos personagens.

Já o programador é aquele que tem uma formação técnica (Ciências da Computação ou Criação de Games, por exemplo) e cria toda a interface do game. Cabe ao designers ou artista (ilustradores e modeladores 3D) criar toda a parte visual do game com a qual o jogador vai ter contato. Há profissionais com formação específica, mas o mais importante é o portfólio/experiência.

Em alguns casos, ainda pode haver a “figura do tester”, que irá jogar exaustivamente o protótipo para descobrir possíveis erros de programação e também na progressão do jogo, com o objetivo de tornar a experiência mais proveitosa e intuitiva possível para o jogador. Esse papel pode também ser desenvolvido por *freelancers* do mercado ou por usuários de games voluntários. O profissional responsável pelo administrativo cuida das vendas, relacionamento com fornecedores e pelo atendimento ao cliente, além da gestão do empreendimento.

Recomenda-se ainda a adoção de uma política de retenção de pessoal, oferecendo incentivos e benefícios de natureza financeiros ou outros. Assim, a empresa poderá diminuir os níveis de rotatividade e obter vantagens como a criação de vínculo entre funcionários e clientes e ainda a diminuição de custos com recrutamento e seleção; treinamento de novos funcionários; e custos com demissões. Como o CNAE da empresa desenvolvedora de games é o mesmo dos negócios de software, o sindicato vinculado a seus funcionários será o mesmo.

## 7. Equipamentos

Os equipamentos implementados dependem da estrutura da empresa, e variam conforme o porte e os produtos a serem vendidos. Dentre os principais equipamentos necessários para uma desenvolvedora de games, destaca-se:

- Administrativo: telefone e internet; móveis de escritório (mesa/cadeira); computador; impressora.
- Produção: computadores com placa de vídeo; *softwares* de criação de games 2D e 3D; internet de banda larga; *dev kits*; outros equipamentos para produção artística como mesas digitalizadoras e equipamento de som.

Deve-se levar em consideração a necessidade de estações de trabalho de alto processamento computacional e gráfico. As tecnologias variam muito dependendo do escopo do projeto, podendo ir desde a ferramenta mais simples, como Flash e HTML5, até *engines* específicas para o desenvolvimento de jogos para consoles, exclusivas para empresas licenciadas.

A tecnologia é muito relevante nesse tipo de negócio. Quanto mais avançados forem os sistemas informatizados, as máquinas e os equipamentos, maior será a qualidade e produtividade da empresa. Contudo, nada disso acontecerá se a mão-de-obra não for devidamente qualificada e comprometida com o negócio da empresa.

Existe também a possibilidade de aluguel de computadores e equipamentos mais específicos e de alta performance, em *fab labs* ou *media labs*, que são laboratórios de trabalho coletivo, que cobram a utilização dos equipamentos por hora, diária ou produto. Veja mais sobre isso em "Bibliografia Complementar" e "Sites Úteis" neste documento.

## 8. Matéria Prima/Mercadoria

A principal matéria-prima para produção de games é o conhecimento e a experiência dos profissionais, ou seja, a qualificação técnica. Nesse setor, a capacitação e criatividade dos funcionários envolvidos no processo de desenvolvimento dos games é fundamental. É importante que a tecnologia empregada (*softwares* e computadores) seja atualizada e em consonância com as tendências mundiais.

Além disso, são insumos na produção de games: assets gráficos (seja em forma de peças 2D ou 3D), assets de programação e códigos, biblioteca de sons, música e roteiro, além das plataformas de desenvolvimento. A maioria desses produtos e serviços estão disponíveis em bancos de dados, *online* ou podem ser desenvolvidos à distância.

Exceto pelos games desenvolvidos para consoles, que ainda tem grande volume de vendas em versão física (embora muitos estejam disponíveis *online* também), os demais são vendidos e distribuídos em meio digital, quase que exclusivamente, por download.

Portanto, tanto matéria-prima quanto o produto gerado, não geram custos de gestão de estoque.

## 9. Organização do Processo Produtivo

A criação de Jogos digitais caracteriza-se como um processo de desenvolvimento de software. Porém, o desenvolvimento de jogos necessita de processos adicionais, tais como o desenvolvimento de ilustrações, vídeos, som, animações e roteiro. As principais fases são:

**Planejamento e design** - composta pela criação do *Game Concept* e *Game Design*. O *Game Concept* exprime a ideia central do jogo, e o *Game Design* direciona o seu visual e sua lógica de avanço nas fases. São documentos que devem ser breves e simples, a fim de incentivar um fluxo de ideias. Além de orientar o trabalho da equipe de produção, funciona bem para os empreendimentos que buscam financiamento externo e dependem de investidores, produtores, e publicadores. Esses documentos de conceitos determinarão se a ideia tem seu mérito e se é viável dedicar recursos para o desenvolvimento da proposta de jogo.

**Prototipagem** - Não importa quão bom seja o conceito de um jogo, uma ideia sempre pode revelar-se diferente do que era pretendida no pensamento de seu idealizador e projetista. As consequências são desastrosas quando isso é descoberto no meio do processo de desenvolvimento. A solução para esse tipo de problema é o desenvolvimento de um protótipo. Ele irá demonstrar eficazmente se o conceito de jogo está bom, se precisa de ajustes, ou se deve desistir da ideia.

**Produção** - O processo de produção é guiado por três linhas de desenvolvimento: software, artístico e testes. O principal ponto de equilíbrio é centrado na capacidade de conciliar o processo de desenvolvimento de código com o processo de criação artística, realizando micro testes a procura de erros de programação e receptividade de público, mesmo antes da fase de testes oficial.

**Testes** - O processo formal, realizado por empresas dominantes de mercado, começa logo no início de desenvolvimento do jogo. Os testes iniciam com o protótipo e a primeira versão jogável. Na outra direção, projetos de baixo orçamento e jogos casuais podem iniciar sua fase de teste somente após finalizada uma versão candidata a publicação.

**Término do projeto** - No término do projeto tem-se a versão final do jogo. Há alguns anos essa era a versão definitiva do jogo. Porém, hoje com a Internet, a maioria dos jogos mantém um processo de atualizações, para eventuais correções de erros e incrementos para o jogo.

Com o jogo pronto passa-se para as etapas de distribuição e venda. A ABrGames explicita os principais:

**Publishers** ou **Publicadores** - São os editores do setor. Investem fortemente nas campanhas de marketing de lançamento de jogos, mas também no desenvolvimento daqueles jogos com maior potencial: acompanham e avaliam o processo de desenvolvimento, gerenciam os testes, o marketing, a aquisição e a manutenção de usuários, a distribuição aos atacadistas e aos varejistas digitais (e físicos, se houver).

**Distribuidores Físicos** - São os intermediários entre os *publishers* e os varejistas. Nos principais mercados de games perderam vantagens competitivas com a distribuição digital direta. A atração da distribuição digital está no fato que os *publishers* e *developers* passam a vender os seus produtos diretamente aos consumidores reduzindo os gastos nos negócios. Mantém competitividade apenas nos jogos para grandes consoles.

Varejistas - São as lojas, tanto físicas quanto virtuais, que vendem os jogos aos consumidores em geral. As principais são as lojas virtuais especializadas em games, e as segmentadas por plataforma (como Apple Store e Google Store).

## 10. Automação

Na indústria de produção de games, a automação é uma etapa muito importante do processo de produção. Ela passa principalmente pela fase de criação e concepção dos tipos de games e, para muitos tipos de negócios, distribuição e atendimento ao cliente. Existem diversos softwares especializados na produção de games. A melhor forma de escolher um é analisar as necessidades do seu negócio (que tipo de jogos pretende produzir) e qual mercado pretende atingir.

Além disso, há diversos sistemas informatizados que podem auxiliar a gestão de um pequeno negócio. Deve-se procurar softwares de custo acessível e compatível com o porte do empreendimento. O ideal é que o empreendedor procure apoio de profissionais qualificados para prestar uma assessoria na definição de um software amigável e de fácil manuseio para tirar o máximo de produtividade das ferramentas.

## 11. Canais de Distribuição

Os canais de distribuição são os meios utilizados pelas empresas para escoar sua produção e ofertar seus serviços. A importância dos canais de distribuição é fundamental e seu custo pode representar uma parcela considerável do preço final do produto vendido ao consumidor; os canais não só satisfazem a demanda através de produtos e serviços na entrega, em quantidade, qualidade e preço corretos, mas, também, têm papel fundamental no estímulo à demanda, através das atividades promocionais e de divulgação.

Para a produção de *games*, existe um grande número de canais disponíveis para ofertar tais tipos de produtos, dentre eles podemos destacar:

- sites que disponibilizam *download*;
- lojas virtuais por plataforma, como Apple Store e Google Play Store, Steam, Origin, Nintendo E-shop, PlayStation®Store?, Xbox - Xbox Games Store;
- lojas físicas (principalmente para games para consoles);
- representações em outros estados (através de vendedores contratados);

Os melhores canais de distribuição variam conforme o tipo de game e o perfil do público. Os jogos disponibilizados em plataformas de massa, como para smartphones e tablets, ou sites, por exemplo, concorrem diretamente com produtos nacionais e estrangeiros.

Os *publishers* são um elo intermediário que contribuem na distribuição, por fazerem o papel de editores da indústria de *games*, investirem em campanhas de marketing de lançamento de jogos, no desenvolvimento de jogos e acompanharem e avaliarem o processo de distribuição aos atacadistas e varejistas digitais (e físicos, se houver).

## 12. Investimentos

Investimento consiste na aplicação de algum tipo de recurso esperando, um retorno superior àquele investido, em um determinado período de tempo. O investimento que deve ser feito em um empreendimento varia muito de acordo com seu porte, a estrutura e o tipo de produto vendido. Para uma empresa que desenvolve games com uma estrutura mínima considera-se os seguintes itens:

Equipamentos para área de produção: computadores de alto desempenho, softwares de criação 2D e 3D, internet banda larga, linha telefônica, móveis de escritório R\$ 80.0000

Investimento inicial em marketing: R\$ 5.000

Capital de giro para iniciar as atividades: R\$ 50.000 (valor médio de desenvolvimento de um jogo simples para *mobile*)

Total do investimento inicial: R\$ 135.000

Os valores acima relacionados são apenas uma referência para constituição de um empreendimento dessa natureza. Para dados mais detalhados é necessário saber exatamente quais tipos de games serão produzidos pela empresa e qual o seu porte. Nesse sentido, aconselhamos ao empreendedor interessado em constituir esse negócio, a realização de levantamento mais detalhado sobre os potenciais investimentos depois de elaborado seu plano de negócio (para elaboração do plano de negócio procure o Sebrae).

## 13. Capital de Giro

Capital de giro é o montante de recursos financeiros que a empresa precisa manter para garantir fluidez dos ciclos de caixa. O capital de giro funciona com uma quantia imobilizada no caixa (inclusive banco) da empresa para suportar as oscilações de caixa.

O capital de giro é regulado pelos prazos praticados pela empresa. São eles: prazos médios recebidos de fornecedores (PMF); prazos médios de estocagem (PME) e prazos médios concedidos a clientes (PMCC).

Quanto maior o prazo concedido aos clientes e quanto maior o prazo de estocagem, maior será sua necessidade de capital de giro. Portanto, manter estoques mínimos regulados e saber o limite de prazo a conceder ao cliente pode melhorar muito a necessidade de imobilização de dinheiro em caixa.

Se o prazo médio recebido dos fornecedores de matéria-prima, mão de obra, aluguel, impostos e outros forem maiores que os prazos médios de estocagem somada ao prazo médio concedido ao cliente para pagamento dos produtos, a necessidade de capital de giro será positiva, ou seja, é necessária a manutenção de dinheiro disponível para suportar as oscilações de caixa. Neste caso um aumento de vendas implica também em um aumento de encaixe em capital de giro. Para tanto, o lucro apurado da empresa deve ser ao menos parcialmente reservado para complementar esta necessidade do caixa.

Se ocorrer o contrário, ou seja, os prazos recebidos dos fornecedores forem maiores que os prazos médios de estocagem e os prazos concedidos aos clientes para pagamento, a

necessidade de capital de giro é negativa. Neste caso, deve-se atentar para quanto do dinheiro disponível em caixa é necessário para honrar compromissos de pagamentos futuros (fornecedores, impostos). Portanto, retiradas e imobilizações excessivas poderão fazer com que a empresa venha a ter problemas com seus pagamentos futuros.

Um fluxo de caixa, com previsão de saldos futuros de caixa deve ser implantado na empresa para a gestão competente da necessidade de capital de giro. Só assim as variações nas vendas e nos prazos praticados no mercado poderão ser geridas com precisão.

O Capital de giro necessário para manutenção do empreendimento também vai variar de acordo com o seu porte. Para uma empresa de produção de games de pequeno porte o capital de giro inicial está em torno de R\$ 50.000,00 para suprir as despesas de pagamento da mão-de-obra, aluguel e taxas, publicidade e pró-labore do empreendedor conforme discriminado nos item Custos.

## 14. Custos

São todos os gastos realizados na comercialização de um bem ou serviço e que serão incorporados posteriormente ao preço dos produtos ou serviços prestados, como: aluguel, água, luz, salários, honorários profissionais, despesas de vendas e insumos consumidos no processo de produção.

O cuidado na administração e redução de todos os custos envolvidos na compra, produção e venda de produtos ou serviços que compõem o negócio, indica que o empreendedor poderá ter sucesso ou insucesso, na medida em que encarar como ponto fundamental à redução de desperdícios, a compra pelo melhor preço-qualidade e o controle de todas as despesas internas. Quanto menores os custos, maior a chance de ganhar no resultado final do negócio.

No caso de uma empresa desenvolvedora de games de pequeno porte podemos estimar da seguinte forma os custos mensais:

Salários e encargos (equipe de 4 pessoas): R\$ 40.000

Aluguel, tarifas (água, luz, internet, telefone), taxas e impostos: R\$ 5.000

Serviços terceirizados, material de escritório, limpeza e suprimentos: R\$ 2.000

Vendas e divulgação: R\$ 3.000

Custo total mensal médio para uma empresa desenvolvedora de games de pequeno porte: R\$ 50.000

Lembramos que estes custos são baseados em estimativas para uma micro empresa, e variam substancialmente dependendo da região do País e localização em um município. Aconselhamos ao empresário que queira abrir um negócio dessa natureza a elaboração de um plano de negócio com a ajuda do Sebrae no sentido de estimar os custos exatos do seu empreendimento conforme o porte e os produtos oferecidos.

## 15. Diversificação/Agregação de Valor

Agregar valor é dar um salto de qualidade em uma ou mais características do produto ou serviço, que de fato são relevantes para a escolha do consumidor. Não basta possuir algo que os produtos concorrentes não oferecem. É necessário que esse algo a mais seja reconhecido pelo cliente como uma vantagem competitiva e aumente o seu nível de satisfação com o produto ou serviço prestado. Além disso, para agregar valor, não basta reduzir custos, é preciso conhecer bem o mercado no qual a empresa atua, bem como as preferências dos clientes. O desenvolvimento de jogos no Brasil está longe de ser comparado com os maiores produtores do mundo, como Japão e Estados Unidos.

Entretanto, recentemente, o crescimento de jogos *online* e em dispositivos *mobile* (*smartphones* e *tablets*) mostram, por exemplo, que a indústria vem se desenvolvendo e diversificando para conquistar uma parcela cada vez maior de mercado. O mercado de jogos no Brasil está dividido em nichos. A maioria das empresas foca o segmento tradicional de entretenimento, porém nota-se o crescimento do interesse pelos *advergames* (jogos com vocação publicitária) e a produção de *business games* (simulação de negócios cuja finalidade é o aprendizado) e *middlewares* (ferramenta necessária para o processo de desenvolvimento e manutenção de jogos).

As tecnologias de realidade aumentada e realidade virtual estão levando os jogos a outro patamar, e vem sendo bastante apreciados pelos consumidores de games.

Ainda existe muito mercado a ser explorado no Brasil, principalmente quando se considera que somos o 4o maior mercado consumidor mundial, mas o 11o em arrecadação dos jogos desenvolvidos. É importante lembrar que essa indústria já possui um alto valor agregado pela tecnologia e mão-de-obra que emprega, mas que apresenta diversas janelas de oportunidades no que se refere a diversificação dos produtos.

Neste tópico foram apresentadas apenas algumas opções de diversificação. O item "Dicas de Negócios" neste documento podem ajudar também. Vale ressaltar que sempre é possível propor melhorias e novidades, para isso é indicado observar hábitos, ouvir as pessoas e criar novos produtos e novos serviços, com o objetivo de ampliar os níveis de satisfação dos clientes. Criatividade e inovação são as palavras-chave!

## 16. Divulgação

A publicidade é um importante instrumento para tornar a empresa e seus serviços conhecidos pelos clientes potenciais. O objetivo é construir uma imagem positiva frente aos clientes e tornar conhecidos os produtos e serviços oferecidos pela empresa. Ela pode ser desenvolvida utilizando os mais variados meios de comunicação como:

- Mala Direta e e-mail informando sobre promoções e novidades;
- Assessoria de imprensa;
- Mídia especializada: Rádio, TV, Jornais e Revistas, Placas e Outdoors, Panfletos etc;
- Sites, blogs e videoblogs na internet (as mais fortes no segmento de games).

A mídia mais adequada é aquela que tem linguagem adequada ao público-alvo, se enquadra no orçamento da empresa e tem maior penetração e credibilidade junto ao cliente. Outra

estratégia interessante para uma desenvolvedora de games é a participação em feiras e eventos relacionados ao setor. Uma pesquisa entre usuários de games, apontou que a maioria conhece novos jogos por meio da internet e amigos (Pesquisa Games Brasil.)

Os *publishers* fazem o serviço de divulgação também, afinal, eles ganham sobre as vendas dos games. Dessa forma, prepare um vídeo de excelente qualidade até três minutos com as melhores partes e os melhores momentos do jogo.

A visibilidade dos games produzidos são essenciais para o sucesso do negócio. Por isso, algumas estratégias de distribuição e comercialização do produto também contribuem para sua divulgação, como *freemium*, participação em fóruns sobre games, articulação e relacionamento estreito com games formadores de opinião.

## 17. Informações Fiscais e Tributárias

O segmento de Produção de Games, assim entendido pela CNAE/IBGE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) 6203-1/00 como a atividade de desenvolvimento de sistemas ou programas de computador que não permitem customizações, tais como jogos de computador para todas as plataformas, poderá optar pelo SIMPLES Nacional - Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelo MEI (Micro Empreendedor Individual), pelas ME (Microempresas) e EPP (Empresas de Pequeno Porte), instituído pela Lei Complementar nº 123/2006, desde que a receita bruta anual de sua atividade não ultrapasse a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para Micro Empresa, R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) para Empresa de Pequeno Porte e respeitando os demais requisitos previstos na Lei.

Nesse regime, o empreendedor de ME e EPP poderá recolher os seguintes tributos e contribuições, por meio de apenas um documento fiscal – o DAS (Documento de Arrecadação do Simples Nacional), que é gerado no Portal do SIMPLES Nacional (<http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>):

- IRPJ (imposto de renda da pessoa jurídica);
- CSLL (contribuição social sobre o lucro);
- PIS (programa de integração social);
- COFINS (contribuição para o financiamento da seguridade social);
- ICMS (imposto sobre circulação de mercadorias e serviços);
- CPP (contribuição previdenciária patronal).
- ISS (imposto para serviços): calculado sobre a receita de prestação de serviços, varia conforme o município onde a empresa estiver sediada.

Conforme a Lei Complementar nº 123/2006, as alíquotas do SIMPLES Nacional, para esse ramo de atividade, variam de acordo com as tabelas I a VI da Lei Complementar nº 123/2006, dependendo da receita bruta auferida pelo negócio. No caso de início de atividade no próprio ano-calendário da opção pelo SIMPLES Nacional, para efeito de determinação da alíquota no

primeiro mês de atividade, os valores de receita bruta acumulada devem ser proporcionais ao número de meses de atividade no período. Se o Estado em que o empreendedor estiver exercendo a atividade conceder benefícios tributários para o ICMS (desde que a atividade seja tributada por esse imposto), a alíquota poderá ser reduzida conforme o caso. Na esfera Federal poderá ocorrer redução quando se tratar de PIS e/ou COFINS.

Se a receita bruta anual não ultrapassar a R\$ 60.000,00 (sessenta mil reais), o empreendedor, desde que não possua e não seja sócio de outra empresa, poderá optar pelo regime denominado de MEI (Microempreendedor Individual). Para se enquadrar no MEI o CNAE de sua atividade deve constar e ser tributado conforme a tabela da Resolução CGSN nº 94/2011 - Anexo XIII (<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=59066>).

Neste caso, os recolhimentos dos tributos e contribuições serão efetuados em valores fixos mensais conforme abaixo:

#### I) Sem empregado

- 5% do salário mínimo vigente - a título de contribuição previdenciária
- R\$ 1,00 mensais de ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias.

II) Com um empregado (o MEI poderá ter um empregado, desde que o salário seja de um salário mínimo ou piso da categoria)

O empreendedor recolherá mensalmente, além dos valores acima, os seguintes percentuais:

- Retém do empregado 8% de INSS sobre a remuneração;
- Desembolsa 3% de INSS patronal sobre a remuneração do empregado.

Havendo receita anual excedente ao limite permitido superior a 20% (R\$72.000,00 anual) o MEI terá seu empreendimento alterado para Micro Empresa no ano posterior.

Para este segmento, tanto ME, EPP ou MEI, a opção pelo SIMPLES Nacional sempre será muito vantajosa sob o aspecto tributário, bem como nas facilidades de abertura do estabelecimento e para cumprimento das obrigações acessórias.

Fundamentos Legais: Leis Complementares nº 123/2006 (com as alterações das Leis Complementares nº 127/2007, 128/2008 e 139/2011), Lei Complementar nº 147/2014 e Resolução CGSN - Comitê Gestor do Simples Nacional nº 94/2011.

A partir de 2012 os jogos eletrônicos foram incluídos na Lei Rouanet, de incentivo à Cultura. Com isso, os games passaram a ser vistos como obras culturais e não mais como "jogos de azar", e contam com incentivos para captação de recursos, além da redução dos impostos, uma vez que jogos de azar têm taxaçoão de até 124% de impostos.

## 18. Eventos

Algumas das principais feiras e eventos relacionados ao segmento:

### **BIG Festival**

Reúne toda a indústria nacional de jogos e compradores internacionais em sessões de negócios. Possui área de congresso.

[www.bigfestival.com.br](http://www.bigfestival.com.br)

São Paulo/SP

### **BGS - Brasil Game Show**

A maior feira de games do Brasil

[www.brasilgameshow.com.br](http://www.brasilgameshow.com.br)

São Paulo/SP

### **Global Mobile Internet Conference (GMIC)**

Programa internacional de conferências que explora o impacto na sociedade causado pelas tecnologias mobile. O evento é organizado anualmente em Beijing, Nova York, Tóquio, Jakarta, Bangalore, Taipei, Vale do Silício e São Paulo, e foca em palestra, networking e negócios.

<http://http://saopaulo.thegmic.com/>

São Paulo/SP

### **Internacionais**

#### **SXSW – South by South West, Austin, Texas**

Feira e congresso sobre tecnologias e indústria criativa, voltado a empresas de tecnologia da comunicação, mídias digitais, cinema, música, tv, games e publicidade

<http://sxswedu.com/>

Estados Unidos

#### **Game Connection Europe e GDC – Game Developers Conference**

O evento é gerador de reuniões comerciais qualificadas devido ao sistema de matchmaking digital. Voltado a compradores de serviços da indústria de games e produtos de todo o mundo.

[www.game-connection.com/](http://www.game-connection.com/)

País da Europa (varia conforme o ano)

#### **Game Connection America e GDC – Game Developers Conference**

São os eventos mais importantes do setor, voltado para compradores internacionais globais. Conta com rodada de negócios, feira com expositores e congresso.

[www.game-connection.com/](http://www.game-connection.com/)

[www.gdconf.com/](http://www.gdconf.com/)

Estados Unidos

### **XDS - External Development Summit**

Evento para profissionais da indústria de videogames com foco em prestação de serviços/desenvolvimento externo de arte, animação, áudio e software.

<http://xdsummit.com>

Canadá

## **19. Entidades em Geral**

### **ABRAGAMES- Associação Brasileira das Desenvolvedoras de Jogos Eletrônicos**

?Av. Brigadeiro Luis Antônio, Nº 2.367 - Cj. 1708 - São Paulo /SP, CEP 01401-000

Tel: (11) 3097-0407

Site: <http://www.abragames.org>

### **IGDPA - International Game Developers Association São Paulo**

São Paulo/SP

Tel.: (11) não disponível

Site: <http://www.igdasao.com.br/>

### **Secretaria do Audiovisual do Ministério da Cultura**

SCS Quadra 09 Lote C Torre B, 10º Andar - Edifício Parque Cidade Corporate, Brasília/DF  
CEP 70308-200

Tel.: (61) 2024-2883

Site: <http://www.cultura.gov.br/secretaria-do-audiovisual-sav>

### **Ancine**

SRTV Sul Conjunto E, Edifício Palácio do Rádio, Bloco I, Cobertura, Brasília/DF, CEP 70340-901

Telefone: (61) 3027-8521

Site: [www.ancine.gov.br/](http://www.ancine.gov.br/)

### **RioFilme**

Site: <http://www.rio.rj.gov.br/web/riofilme/>

### **Spicine**

Site: <http://www.spicine.com.br>

## **20. Normas Técnicas**

Normas Técnicas As normas técnicas são documentos de uso voluntário, sendo importantes referências para o mercado. As normas técnicas podem estabelecer quesitos de qualidade, desempenho, de segurança. Não obstante, pode estabelecer procedimentos, padronizar formas, dimensões, tipos, usos, fixar, classificações ou terminologias e glossários. Definir a maneira de medir ou determinar as características, como métodos de ensaio. As Normas técnicas são publicadas pela ABNT (Associação Brasileira de Normas técnicas). As normas técnicas relacionadas abaixo são aplicáveis ao negócio

ABNT ISO/IEC TR 24774:2010 Engenharia de software e de sistemas — Gerenciamento de ciclo de vida — Orientações para descrição de processos

ABNT NBR ISO/IEC 15288:2009 Engenharia de sistemas e software — Processos de ciclo de vida de sistema

ABNT NBR ISO/IEC 25001:2009 Engenharia de software - Requisitos e avaliação da qualidade de produto de software (SQuaRE) - Planejamento e gestão  
ABNT NBR ISO/IEC 25020:2009 Engenharia de software - Requisitos e avaliação da qualidade de produto de software (SQuaRE) - Guia e modelo de referência para medição

ABNT NBR ISO/IEC 12207:2009 Engenharia de sistemas e software - Processos de ciclo de vida de software

ABNT NBR ISO/IEC 15939:2009 Engenharia de sistemas e de software - Processo de medição

ABNT NBR ISO/IEC 25051:2008 Engenharia de software - Requisitos e avaliação da qualidade de produto de software (SQuaRE) - Requisitos de qualidade de produto de software comercial de prateleira (COTS) e instruções para teste

ABNT NBR ISO/IEC 25030:2008 Engenharia de software - Requisitos e Avaliação da Qualidade de Produto de Software (SQuaRE) - Requisitos de qualidade

ABNT NBR ISO/IEC 25000:2008 Engenharia de software - Requisitos e avaliação da qualidade de produtos de software (SQuaRE) - Guia do SQuaRE

ABNT NBR ISO/IEC 14598-6:2004 Engenharia de software - Avaliação de produto Parte 6: Documentação de módulos de avaliação

ABNT ISO/IEC TR 14471:2003 Tecnologia da informação - Engenharia de software - Orientação para adoção de ferramentas CASE

ABNT NBR ISO/IEC 14143-1:2003 Tecnologia de informação - Medição de software - Medição de tamanho funcional Parte 1: Definição de conceitos

ABNT NBR ISO/IEC 14598-3:2003 Engenharia de software - Avaliação de produto Parte 3: Processo para desenvolvedores

ABNT NBR ISO/IEC 14598-2:2003 Engenharia de software - Avaliação de produto Parte 2: Planejamento e gestão

ABNT NBR ISO/IEC 14598-4:2003 Engenharia de software - Avaliação de produto Parte 4: Processo para adquirentes

ABNT NBR ISO/IEC 9126-1:2003 Engenharia de software - Qualidade de produto Parte 1: Modelo de qualidade

ABNT NBR ISO/IEC 14598-1:2001 Tecnologia de informação - Avaliação de produto de software Parte 1: Visão geral

ABNT NBR ISO/IEC 14598-5:2001 Tecnologia de informação - Avaliação de produto de software Parte 5: Processo para avaliadores

ABNT NBR ISO 9241-151:2011 Ergonomia da interação humano-sistema Parte 151: Orientações para interfaces de usuários da World Wide Web

ABNT NBR ISO 9241-11:2011 Requisitos ergonômicos para o trabalho com dispositivos de interação visual Parte 11: Orientações sobre usabilidade

ABNT NBR ISO/IEC 14102:2002 Tecnologia de informação - Orientação para avaliação e seleção de ferramentas CASE

ABNT NBR ISO/IEC 15504-2:2008 Tecnologia da informação - Avaliação de processo Parte 2: Realização de uma avaliação

ABNT NBR ISO/IEC 15504-3:2008 Tecnologia da informação - Avaliação de processo Parte 3: Orientações para realização de uma avaliação ABNT NBR ISO/IEC 15504-4:2008 Tecnologia da informação - Avaliação de processo Parte 4: Orientação no uso para melhoria do processo e determinação da potencialidade do processo

ABNT NBR ISO/IEC 15504-5:2008 Tecnologia da informação - Avaliação de processo Parte 5: Um exemplo de Modelo de Avaliação de Processo

## 21. Glossário

Os termos mais comuns estão listados abaixo. Um glossário mais completo está disponível

em um documento do BNDES (2014):

- Advergames – junção das palavras inglesas “advertising” e “games”. São os jogos eletrônicos como ferramenta de marketing e relacionamento com o público alvo, para aumentar a visibilidade da marca/produto ao mesmo tempo em que diverte o usuário.
- *Concept Document* - Faz uma descrição técnica sobre o jogo (plataforma, linguagem de programação, aplicações utilizadas, etc)
- Direito autoral – refere-se às obras intelectuais de cunho literário, artístico ou científico. Os games, pela criação artística e criativa, possuem direitos autorais, bem como alguns de seus insumos, como música.
- Game Design - projeta a jogabilidade, o conceito, regras e estruturas do jogo
- *Game Design Document* - Antes de começar a produção faz uma associação de todos os documentos anteriores, também é chamado de protótipo virtual, pode ser modificado ao longo da produção
- Gameficação – é utilizar a dinâmica de games para engajar pessoas, resolver problemas e melhorar o aprendizado, motivando ações e comportamentos em ambientes fora do contexto de jogos.
- *High Concept Document* - Faz uma descrição inicial sobre o jogo (tipo de jogo, fases, história, etc)
- *Pitch Document* - Faz uma descrição sobre o campo de atuação do jogo (mercado, consumidores, publicidade, exposição, etc)
- Produção de arte - Formado por artistas que criam vídeos, *trailers*, capturas de tela, etc
- Produção áudio - efeitos de som, música, atores de voz/dubladores
- *Produtores* - Responsáveis pela coordenação geral do projeto
- Programação de game – desenvolvimento dos códigos-fonte, e linguagem de programação.
- Protótipo - É a implementação do desenho do documento, onde são testados diferentes algoritmos, modelos e funções durante diferentes os cenários. Sua principal meta é testar, adicionar e modificar recursos. Geralmente são usadas ferramentas RAD nesse processo
- Realidade Virtual – por meio de um dispositivo tecnológico, o usuário visualiza imagens virtuais e tem a sensação de que o que se está vendo é praticamente parte do real.
- Realidade Aumentada – é unir elementos do mundo real com os do virtual, por meio de um dispositivo tecnológico, como webcam ou smartphone.

## 22. Dicas de Negócio

Seguem algumas dicas importantes para quem deseja abrir uma empresa de produção de games:

- foco - entenda bem seu público e defina seu nicho de mercado pois a área de games é muito abrangente. Advergames são bastante distintos de jogos para consoles, por exemplo;
- visibilidade - um dos maiores fatores de sucesso de um jogo é a visibilidade e divulgação que ele têm;
- protótipos e testes - devem ser realizados a fim de minimizar custos e surpresas indesejáveis com o lançamento do game;
- parcerias - estabeleça relacionamentos sinérgicos que otimizem tempo, espaço e dinheiro;
- entrega de valor ao cliente - pense o negócio de maneira inovadora, focada na entrega de valor ao cliente. A ferramenta Canvas pode auxiliar. O Sebrae preparou um documento orientativo para utilizar o Canvas em empresas de games.
- apoio financeiro - há diversos editais específicos para o mercado de games, como da Ancine, SPCine e BNDES.
- incentivo fiscal - procure saber sobre os incentivos que governos estaduais e municipais oferecem;
- mentorias - profissionais que já atuam no mercado apoiam o desenvolvimento de novos negócios, orientando os empreendedores em sessões de mentoria, no escopo de suas expertises. Eles estão disponíveis em eventos, incubadoras e aceleradoras.
- incubadoras e aceleradoras - podem ser o incentivo final que o potencial empresário precisa para desenvolver o projeto da empresa e buscar os recursos necessários para a operação;
- crowdfunding e outras formas de financiamento - fundos de investimentos formado por terceiros interessados em financiar uma iniciativa. A matéria do Portal Exame.com expõe a realidade para microempresas. Os investidores-anjo e os fundos de capital também appiam os jogos eletrônicos;
- gestão empresarial - o maior motivo de insucesso das empresas de games está na baixa capacidade de gestão. O Sebrae pode apoiar o desenvolvimento empresarial por meio de diversas soluções, como capacitações e consultorias;
- concorrência global - assim como os usuários brasileiros têm à disposição games produzidos em todo o mundo, a empresa brasileira pode buscar o mercado global. Considere desenvolver uma versão em inglês (ou outro idioma) dos jogos, caso haja público-alvo potencial em outros países;
- direito autoral - existem e devem ser respeitados no desenvolvimento dos games;

## 23. Características Específicas do Empreendedor

O empreendedor de uma empresa desenvolvedora de games deve ter aptidão para o negócio e vontade de aprender buscando informações em centros tecnológicos, cursos, livros e revistas especializadas ou junto a pessoas que atuam na área.

Outras características importantes, relacionadas ao risco do negócio, podem ajudar no sucesso do empreendimento:

Busca constante de informações e oportunidades.

Iniciativa e persistência.

Comprometimento.

Qualidade e eficiência.

Capacidade de estabelecer metas e assumir riscos.

Planejamento e monitoramento sistemáticos.

Independência e autoconfiança.

Senso de oportunidade.

Conhecimento do ramo.

Liderança.

Espírito cooperativo.

É importante ressaltar que pesquisando e observando seus concorrentes, conhecendo bem o gosto de seus clientes, o empreendedor conseguirá desenvolver novos projetos e novos produtos para dilatar o seu mercado consumidor.

## 24. Bibliografia Complementar

ABRAGAMES. Manual de Questões Jurídicas de Empresas de Games (2016). Disponível em <http://www.abragames.org/manual-de-questotildees-juriacutedicas-de-empresas-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

ABRAGAMES. Manual de Direitos Autorais para Games (2016). Disponível em <http://www.abragames.org/manual-de-direitos-autorais-para-games.html>, acessado e, 14/12/2016.

BNDES. 1º Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais (2014). Disponível em [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/produ%20tos/download/aep\\_fep/chamada\\_publica\\_FEP0211\\_I\\_censo\\_da\\_IBJD\\_vocabulario.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produ%20tos/download/aep_fep/chamada_publica_FEP0211_I_censo_da_IBJD_vocabulario.pdf), acessado em 14/12/2016.

BNDES. Arranjos Institucionais na Indústria de Videogames (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Mapa preliminar da Indústria de Games - Incubadoras e Aceleradoras (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Mapeamento da Indústria Brasileira e Global de Jogos Digitais (2014). Disponível em

chamada\_publica\_FEP0211\_mapeamento\_da\_industria.pdf, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Mapeamento da Indústria Brasileira e Global de Jogos Digitais - Relatório Final (2014). Disponível em [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/seminario/seminario\\_mapeamento\\_industria\\_games042014\\_Relatorio\\_Final.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/seminario/seminario_mapeamento_industria_games042014_Relatorio_Final.pdf), acessado em 14/12/2016.

BNDES. Multinacionais no Brasil: Minicases (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Notas sobre Sites e Publishers no Brasil (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Proposição de Políticas Públicas Direcionadas à Indústria Brasileira de Jogos Digitais (2014). Disponível em [http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/aep\\_fep/chamada\\_publica\\_FEP0211\\_proposicao\\_de\\_politicas\\_publicas.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produtos/download/aep_fep/chamada_publica_FEP0211_proposicao_de_politicas_publicas.pdf), acessado em 14/12/2016.

BNDES. Relatório de Análise Comparativa e Detalhada dos Ecossistemas de Games (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Relatório de Apoio - Aspectos Culturais e Sociais: entraves à adoção dos jogos digitais (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Relatório de apoio - Jogos Digitais para Formação Profissionais (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Relatório Formação de Profissionais em Jogos Digitais (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

BNDES. Relatório do Método Delphi aplicado na Avaliação da Proposta de Políticas Públicas (2014). Disponível em <http://www.abragames.org/levantamento-de-desenvolvimento8203-econocircmico-sobre-o-setor-de-games.html>, acessado em 14/12/2016.

ESPM. Pesquisa Game Brasil 2016. Disponível em <http://www.pesquisagamebrasil.com.br/>, acessado em 14/12/2016.

Exame.com. Como microempresas brasileiras sobrevivem no mercado de games (2016). Disponível em <http://exame.abril.com.br/pme/microempresas-brasileiras-sobrevivem-mercado-games/>, acessado em 29/11/2016.

## 25. Fonte de Recurso

## 26. Planejamento Financeiro

## 27. Produtos e Serviços - Sebrae

## 28. Sites Úteis

Além dos sites listados abaixo, verifique também os citados nos itens Entidades, Bibliografia Complementar e Eventos desta Ideia de Negócio.

Canal Tech Games - <https://canaltech.com.br/tag/Games/>

Drops de Jogos - <http://dropsdejogos.com.br/>

Games Magazine PDF - <http://pdfgamesmagazine.blogspot.com.br/>

Geração Gamers - [www.geracaogamer.com/](http://www.geracaogamer.com/)

Indústria de Jogos - [www.industriadejogos.com.br/](http://www.industriadejogos.com.br/)

Nintendo World - [www.nintendoworld.com.br](http://www.nintendoworld.com.br)

Revista Arkade - [www.arkade.com.br](http://www.arkade.com.br)

Internacionais

Gamasutra - [www.gamasutra.com](http://www.gamasutra.com)

Game Founders - [www.gamefounders.com](http://www.gamefounders.com)

Games Industry - <http://www.gamesindustry.biz/>

NEWZOO - [www.newzoo.com](http://www.newzoo.com)

