

O uso de *canvas* em apresentações de *game pitch*

Relato de experiência voltado para o treinamento de futuros empreendedores

Érika Fernanda Caramello

Fatec Carapicuíba

Fatec São Caetano do Sul – Antônio Russo

Fiam Faam – Centro Universitário

São Paulo, Brasil

e-mail: ecaramello@gmail.com

Resumo — O presente texto traz um relato de experiência docente em aulas de Empreendedorismo em cursos superiores de Tecnologia em Jogos Digitais. A proposta de aplicação de formatos de *canvas* nos jogos apresentados como trabalho de conclusão de curso (TCC) e sua posterior apresentação através de um *elevator pitch*, revelou algumas peculiaridades acerca do esperado pela grande indústria americana *versus* pelo mercado brasileiro de jogos *indies*.

Palavras-chave: empreendedorismo; *business model canvas*; *game design canvas*; *game pitch*; *elevator pitch*; jogos *indies*.

I. INTRODUÇÃO

Um dos maiores problemas da indústria de *games* no Brasil, na minha opinião, é a visão de negócios. Ou, melhor dizendo, a falta dela. É claro que é sempre um desafio acompanhar as mudanças do mercado digital e propor tendências, uma vez que tudo está em eterna mutação.

Meu primeiro contato nesta indústria foi em 2006, quando os jogos eram enviados para as integradoras, as companhias de telefonia móvel de hoje. De lá pra cá, muitas mudanças significativas aconteceram. Em 2007, o primeiro paradigma foi quebrado com surgimento da App Store, da Apple, quando os desenvolvedores passaram a ter maior domínio sobre as vendas. Depois dela, grandes *players* da tecnologia, tal como o Google, e da indústria de *games*, da Microsoft até a Nintendo, também lançaram as suas lojas virtuais com modelos semelhantes. Isso possibilitou que pequenos desenvolvedores *indies* de países periféricos, como é o caso do Brasil, tivessem a oportunidade de publicar seus *games* junto aos títulos *mainstream*. Também ocorreu nos últimos anos a ascensão de lojas exclusivamente de *games*, tais como a Steam e a Itch.io. Acredito que está começando uma nova era na comercialização de *games*, iniciada com o anúncio da plataforma de *streaming* Stadia, do Google, seguida por ações semelhantes por parte da Apple, da Amazon e da Netflix, incluindo a inusitada parceria da Sony com a Microsoft.

Mesmo com tantos avanços nesse mercado, que já superou as indústrias do cinema e da música em vendas, a percepção para negócios ainda não é o forte aqui no Brasil. Digo isso a partir do II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais [1], que aponta o crescimento no desenvolvimento de jogos brasileiros para consoles, indo na contramão da grande indústria em outros países. Apesar

do *know how* que temos desde a década passada no desenvolvimento que jogos para plataformas móveis, por exemplo, nossa indústria não consegue fazer a leitura de que esta é a principal tendência no mercado atual. Pelo contrário: percebo que a busca pela publicação dos *games* desenvolvidos em consoles trata-se de uma grande conquista, mais pelo que a plataforma representa na indústria como um todo do que em termos de visibilidade que ela proporciona em vendas efetivas para os *indies*.

A propósito, a cegueira também é grande no que tange à monetização. Atuando como docente em cursos superiores de Tecnologia em Jogos Digitais, vejo que a maior parte dos alunos se detém a falar da venda do título inspirado em preços de *games* semelhantes em lojas virtuais. Apesar de ser um curso na área de Exatas e, portanto, os alunos terem facilidade com números, eles sequer fazem o cálculo de quantos *downloads* são necessários para quitar as despesas de desenvolvimento do *game*, quiçá obter lucro. Pecam ao ignorar tabelas de custos, tais como horas dos profissionais alocados, infraestrutura básica (água, luz, internet, aluguel de espaço, etc.), compra de equipamentos e gastos publicitários, entre outros. É triste se dar conta que muitos veem o curso como uma extensão de um hobby infante-juvenil, uma diversão, ao invés de uma profissão, um investimento. Para piorar, boa parte da indústria nacional sempre dependeu de editais para manter as suas equipes, especialmente os públicos, algo que já não está mais sendo oferecido com a mesma frequência com a troca do governo federal no início de 2019. Enfim, urge a maturidade dos agentes da indústria.

Neste cenário em constante mudança, pretendo com este relato pessoal deixar um pouco da minha experiência como empresária na área de *games* para os novos profissionais do mercado, através do que venho aplicando como docente na disciplina de Empreendedorismo em cursos superiores de Tecnologia em Jogos Digitais junto aos TCCs dos meus alunos. Sem os rigores de um texto acadêmico, proponho desconstruir velhas práticas e aguçar a criatividade destes futuros profissionais, visando obter uma visão de negócios mais viável para o cenário da nossa indústria.

II. CANVAS APLICADO AOS GAMES

Fevereiro de 2019 marca o meu início docente na disciplina de Empreendedorismo nos cursos superiores de Tecnologia em Jogos Digitais das Fatec Carapicuíba e São Caetano do Sul – Antônio Russo. Numa destas unidades,

um aspecto que chamou especial atenção foi a quantidade de docentes responsáveis pela disciplina nos últimos anos – praticamente um diferente por semestre. Como orientadora de dezenas de trabalhos de conclusão de curso (TCCs) e tendo o plano de negócios como parte integrante dos *game design documents* (GDD) entregues pelos alunos nesta etapa de seus cursos, passei semestres ouvindo dos meus orientandos que as aulas nem sempre atendiam às necessidades da área. A principal reclamação deles era que a forma como o plano de negócios era ensinado não contemplava um produto da nova economia, escalável em essência – ainda era ensinado estoque físico de produto, por exemplo. Então, outro desafio que tive ao assumir a disciplina foi atender esta demanda relatada pelos discentes e exigida pelo novo mercado, lembrando as dificuldades que passei quando empreendia na área, uma década atrás.

Dessa maneira, antes de iniciar os trabalhos, estudei a ementa da disciplina, bem como o plano de ensino desenvolvido pela colega que me antecedeu. Também conversei com a coordenação de curso, que ficou empolgada com a possibilidade de implementar somente o *canvas* com foco nos produtos desenvolvidos, atualizando o formato anterior e deixando para a disciplina de Gestão Empresarial em Tecnologia da Informação questões acerca das empresas de *games*.

Assim, na disciplina de Empreendedorismo, o caminho natural foi dar ênfase ao *Business Model Canvas* (BMC) (Figura 1).



Figura 1. *Business Model Canvas* proposto por Osterwalder e Pigneur [2].

Sem entrar em detalhes conceituais complexos, o BMC apresenta um panorama das decisões de negócio do produto, indicando os principais parceiros comerciais, canais de distribuição e relacionamento, diferenciais em termos de ofertas de valor, etc.

Numa rápida pesquisa pela internet, encontrei uma cartilha denominada *Manual Orientativo do Canvas para o Segmento de Games*, desenvolvida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) [3]. Ela é uma adaptação do BMC voltado para os jogos digitais, sendo que parte de diferentes gêneros de *games* (*advergames*, *casual games*, *serious games*, etc.) para apresentá-lo. Esse documento foi fundamental para embasar a construção dos *canvas* dos alunos durante o semestre, estando diretamente alinhado ao plano de negócios proposto nos semestres anteriores.

III. PECULIARIDADES BRASILEIRAS NO USO DO CANVAS PARA APRESENTAÇÕES DE GAME PITCH

Todos os grupos de TCC receberam orientação individual durante as aulas de Empreendedorismo acerca das especificidades dos seus jogos, o que facilitou as escolhas dos alunos no preenchimento do *canvas*. No início da atividade, basicamente os alunos colocaram um preço nos seus *games*, tendo como padrão aqueles praticados por jogos similares de outros estúdios *indies* dentro das principais lojas virtuais – AppStore, Google Play, Steam, etc. Assim, a venda do título era praticamente a única fonte de renda que conseguiam enxergar, sem grandes preocupações com os custos envolvidos em seu desenvolvimento e, principalmente, em suas melhorias e expansões. Em suma, sem a visão do produto enquanto negócio. Uma das prerrogativas do meu trabalho foi ir além da venda simples do título, até porque os índices de pirataria no Brasil são altos, seja em função da alta carga tributária ainda cobrada no segmento de jogos digitais, chegando ao incrível índice de 72% do valor final do produto segundo Rodrigues [4], seja por questões culturais – os primeiros *videogames* que chegaram no Brasil foram através de contrabando, como pode ser averiguado na série de documentários *Paralelos*, produzido pela RedBull [5]. Dessa forma, houve a busca pelos diferenciais de cada produto e, a partir deles, foco em possíveis parcerias que pudessem garantir a monetização dos jogos a curto e médio prazos.

Os resultados deste exercício foram os mais diversos, de acordo com cada perfil de *game* apresentado:

- num jogo com uma cafeteria como cenário principal, foi proposta a parceria com uma marca de cafés que ainda não atua junto ao público jovem, até porque jovens com perfil *nerd* costumam ser consumidores vorazes desta bebida;
- num *game* educativo, houve a proposta de vender pacotes de *logins* para escolas, colégios e grupos de ensino, garantindo um fluxo de capital mensal;
- num outro jogo com temática ambiental, a presença em feiras e mostras de *games* para divulgação foi acompanhada da distribuição de cartões de visitas com sementes - uma vez plantados e regados, geravam uma plantinha, proporcionando uma experiência memorável;
- num *cardgame* com temática *vintage*, foi elaborada uma parceria com marca de roupas *retrô*, reproduzindo as roupas presentes nos desenhos das cartas, permitindo ao jogador se vestir como seu personagem favorito, remetendo ao *cosplay*;
- num *game* de plataforma com temática musical, foi proposta a venda de músicas digitais, seguindo o exemplo de famosos aplicativos do gênero, gerando imersão.

Para complementar esta atividade, reproduzi em sala de aula um vídeo de Brian Upton [6] na *Game Developers Conference* (GDC) intitulado *30 Things I Hate About Your Game Pitch*, que aponta os erros mais comuns na apresentação do *elevator pitch*, atividade que foi solicitada posteriormente, no término do semestre. Em linhas gerais,

o *elevator pitch* consiste numa técnica de apresentar em poucos minutos um projeto de produto como se tivesse encontrado alguém da imprensa, um possível investidor ou contato afim ao pegar um elevador. Ao assistir o vídeo em questão, repleto de sarcasmo, percebe-se uma ênfase maior ao *game design* do que à gestão do projeto e sua monetização: respectivamente, são 17 tópicos *versus* 5 do total.

As críticas apresentadas no vídeo deixaram alguns alunos atônitos, pois eles perceberam algumas falhas que estavam cometendo. O vigéssimo tópico citado, “*Você não tem ideia de quanto dinheiro precisa para fazer isso, ou quantas pessoas, ou quanto tempo*”, é uma constante preocupação que apresentei ao solicitar uma planilha de custos embasada nos sete meses letivos de desenvolvimento do TCC, somados aos doze meses após a publicação do jogo.

Outro erro comum que percebi foi o de número “22. *Seu plano de negócios é baseado em outliers - se o seu jogo precisa vender como o War of Warcraft (WoW) para ter sucesso, ele não terá sucesso*”. Isso desmonta a expectativa inicial de boa parte dos alunos nas turmas de se inspirar unicamente em jogos *mainstream*, inclusive quando se fala em termos de jogadores, como se seus *games* similares fossem obter a mesma projeção facilmente.

Por este vídeo focar muito mais na concepção do jogo do que propriamente nas suas estratégias de negócios, isso acabou causando uma certa confusão nos alunos sobre o que deveria ser feito. Entendo que as rodadas de *game pitch* nos Estados Unidos têm foco no produto (mecânicas, visual, interação...), uma vez que já há uma indústria bem estabelecida em busca de novidades em termos de experiências. Lá existe um mercado consolidado de *publishers* sedentos por novidades para obter lucro nesse mercado bilionário. Assim, não é à toa que Upton [6] evidencia o tópico “19. *Eu sei mais sobre sua monetização do que sua mecânica*”.

Pensando nisso, mostrei em sala de aula um modelo de *canvas* mais factível para a apresentação do *game* propriamente dito: o *Game Design Canvas* (Figura 2), proposto por Carey [7]. Como pode ser visto abaixo, a parte de retorno do investimento – *return of investment* (ROI) contempla apenas um quadrante entre todos os apresentados no template.

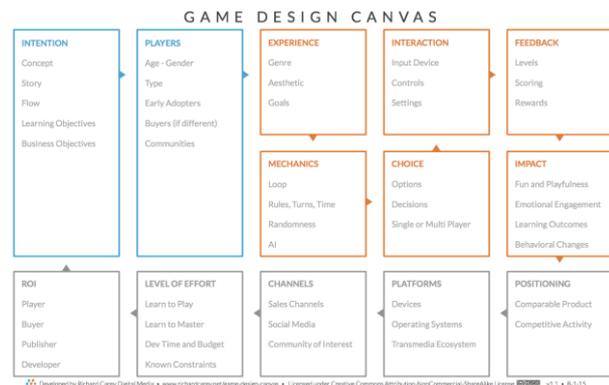


Figura 2. *Game Design Canvas* de Carey [7].

No Brasil, por sua vez, a indústria de *games* é incipiente e os profissionais ainda atuam de forma pouco segmentada. Formados por pequenas equipes, os estúdios se desdobram em termos criativos e precisam ter um cuidado redobrado com a monetização, a fim de garantir a sua sobrevivência. Como pode ser visto no II Censo da Indústria Brasileira de Jogos Digitais [1], menos da metade das produtoras nacionais têm o desenvolvimento de jogos digitais como sua principal fonte de renda, sendo complementada pelo desenvolvimento de produtos, conteúdos e serviços na área da Tecnologia de Informação (TI) e até mesmo dedicando-se a outro trabalho/emprego paralelo. Sobre financiamento público, 22% das produtoras recorrem aos editais de jogos digitais e 11,9% aos editais de outras áreas. Na esfera privada, 46,1% do financiamento veio de fundadores, familiares e amigos, 12,2% de editais de jogos digitais e 9,2% de investimento anjo. Perante este cenário, numa apresentação de *elevator pitch* aqui se faz necessário mostrar o *game* e propor formas de rentabilizá-lo, uma vez que o perfil de investidores nacionais não está necessariamente ligado à área de *games*. Dessa forma, o modelo de *canvas* que privilegia a monetização, o BMC, mostrou-se mais adequado para a realidade da nossa indústria e, obviamente, da disciplina.

Após a elaboração do *canvas*, próximo ao término do semestre, foi solicitado aos grupos que apresentassem os *canvas* dos seus jogos digitais no formato de *elevator pitch* em sala de aula, até como uma maneira de prepará-los para a etapa final do curso – a banca de TCC, bem como para possíveis contatos comerciais. Para isso, foi estabelecido o tempo de cinco minutos para a apresentação.

Depois da apresentação de *game pitch* de todos os grupos nas diferentes turmas, foi colocado um último desafio aos alunos: se eles fossem investidores, em qual jogo digital dos colegas eles investiriam, justificando as suas respostas. Mesmo que muitos ainda estivessem movidos pela paixão por determinadas temáticas ou gêneros de jogos, mais associadas às escolhas de *game design*, o compartilhamento das possibilidades de monetização trabalhadas em cada TCC abriu novas frentes a estes futuros profissionais, que certamente refletirão quando deverão aplicar um modelo de *canvas* ou outro.

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apesar da satisfação de ter realizado este trabalho num projeto piloto, mostrando aos formandos as possibilidades de atuação no mercado brasileiro, sempre há algo para ser aprimorado. Para um futuro próximo, um dos desafios será interdisciplinar, envolvendo as disciplinas de Empreendedorismo e Inglês VI, ambas presentes no último semestre das matrizes curriculares dos referidos cursos que *licencio*. A principal proposta é a de apresentar o *elevator pitch* em inglês, vislumbrando possíveis contatos futuros que os egressos podem fazer com investidores no exterior, mesmo que através de videoconferência.

Por mais que a indústria brasileira de *games* ainda seja pequena, é preciso entender que seus profissionais e jogos digitais estão ganhando visibilidade externa, fruto da implementação de dezenas de cursos superiores em

instituições de ensino de norte a sul do país, da realização de grandes eventos, como a *Brasil Game Show* e a *Game XP*, e das mostras competitivas cada vez mais corriqueiras, tais como as *game jams* e o *Brazil's Independent Games Festival (BIG Festival)*. Dessa maneira, mais do que desenvolver *games* bilíngues português-inglês e utilizar as lojas virtuais estrangeiras para publicá-los, é preciso ir além, fechando parcerias estratégicas com potenciais parceiros de países com a economia mais estável. Preparar os futuros profissionais para esta visão globalizada através do *game pitch* certamente trará crescimento para a indústria brasileira de *games* e novos relatos de experiência neste evento.

REFERÊNCIAS

- [1] L. O. Sakuda, e I. Fortim (Orgs.). Ministério da Cultura, Brasília, DF, Brasil. *II censo da indústria brasileira de jogos digitais*. (2018). Accessed: Jul. 25, 2019. [Online]. Available: <http://www.tinyurl.com/censojogosdigitais>
- [2] A. Osterwalder, e Y. Pigneur, *Business model generation*. New Jersey: Wiley, 2010.
- [3] Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, Brasília, DF, Brasil. *Manual orientativo do canvas para o segmento de games*. (2014). Accessed: Jul. 25, 2019. [Online]. Available: <http://bis.sebrae.com.br/bis/download.zhtml?t=D&uid=0bf6ae28ef6b42d60f9f7101bc4eeb84>
- [4] M. Rodrigues. “Agora vai? Redução de impostos sobre games ganha forte aliado no Senado.” *Tecmundo*. <https://www.tecmundo.com.br/video-game-e-jogos/117837-reducao-impostos-games-ganha-forte-aliado-senado.htm> (accessed Jul. 25, 2019).
- [5] Equipe RedBull. “Assista à série Paralelos e descubra como a pirataria e o jeitinho brasileiro explicam a cultura de games no Brasil.” *RedBull*. <https://www.redbull.com/br-pt/serie-paralelos-narra-pirataria-de-games-no-brasil> (accessed Jul. 25, 2019).
- [6] B. Upton, São Francisco, CA, EUA. *30 things I hate about your game pitch* (Nov. 2, 2017). Accessed: Jul. 25, 2019. [Online Video]. Available: <https://www.youtube.com/watch?v=4LTr45y7P0>
- [7] R. A. Carey, “Game design canvas,” in *Serious Play Conference*, Pittsburgh, PA, EUA, 2015.