



Estudo de Oportunidades para Desenvolvimento de Games

Canadá

2022



apexBrasil

Realização



Augusto Souto Pestana
Presidente

Igor Isquierdo Celeste
Gerente de Inteligência de Mercado

João Ulisses Rabelo Pimenta
Coordenador de Análise de Mercado

Gustavo Ferreira Ribeiro
Coordenador de Acesso a Mercado

Rodrigo Otavio Curvello Wutke
Analista – Autor

Zimmer de Souza Bom Gomes
Analista – Autor

© 2022 ApexBrasil
Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil).

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida, desde que citada a fonte.
Ressalta-se que este conteúdo é meramente informativo e a Agência não se responsabiliza pelas tomadas de decisão a partir dos dados ou de eventuais erros e omissões da publicação.

A Gerência de Inteligência de Mercado da ApexBrasil, responsável pelo desenvolvimento deste estudo, quer saber sua opinião sobre ele. Se você tem comentários ou sugestões a fazer, por favor, envie e-mail para apexbrasil@apexbrasil.com.br

Sumário

1. Resumo Executivo	5
2. Contexto de mercado	7
2.1. Ambiente econômico	7
2.2. O federalismo canadense	9
3. O setor de games no Canadá	11
3.1. Mercado interno de games	11
3.2. Breve histórico da indústria de games no Canadá	12
3.3. Tamanho e impacto econômico	14
4. Os ecossistemas da indústria de games no Canadá	15
4.1. Colúmbia Britânica	18
4.2. Ontário	22
4.3. Quebec	25
5. Cultura de negócios no Canadá	30
6. Regulamentação do ecossistema: tópicos em destaque	33
6.1. Propriedade intelectual	33
6.2. Prevenção ao vício	36
6.3. Rating	38

7. Responsabilidade com agenda ESG	40
8. Certificações Voluntárias	44
9. Políticas canadenses de incentivo aos games	49
9.1. Programas de <i>tax credits</i> para mídia interativa digital (IDMTC)	50
9.2. Outros programas de <i>tax credits</i>	58
9.3. Programas de financiamento de games (<i>funding e grants</i>)	59
10. Oportunidades de negócios	71
10.1. <i>External Development e Co-development</i>	71
10.2. Internacionalização para o Canadá	74
11. Eventos do setor	81
11.1. External Development Summit (XDS)	81
11.2. MegaMigs	82
11.3. Outros eventos	83
12. Sobre a missão	86
13. Agradecimentos	87
Anexos	88
I. Glossário	89



1. Resumo Executivo

As plataformas de vendas de games, disponíveis em todo o mundo pela internet, permitem que cada game já seja criado com alcance internacional. As oportunidades a serem exploradas neste estudo, portanto, não terão o objetivo de abordar formas de como vender games no país, mas sim modelos de negócios que podem ser atrativos para as empresas brasileiras, tanto na atuação em parceria com empresas canadenses ou até mesmo expandindo suas operações para o país.

O Canadá é o oitavo principal mercado de games no mundo, tendo uma população bastante inserida na cultura digital e com novos hábitos de entretenimento, especialmente no lar. Sua indústria de desenvolvimento de games é ainda mais impressionante, tendo alguns dos principais *clusters* do mundo.

Ao longo dos últimos 40 anos, tomando por base um ambiente já consolidado por outros setores afins, como estúdios de animação 3D, empresas de desenvolvimento de software, efeitos visuais entre outros, a indústria de games no Canadá se tornou uma das mais produtivas do mundo. Hoje ela conta com mais de 900 empresas estabelecidas no país, com participação estimada em cerca de 2% nas receitas globais do setor, ao gerar receita de US\$ 3,4 bilhões. De modo geral, estima-se que o impacto da indústria é de US\$ 4,3 bilhões de dólares no PIB canadense.

Empresas gigantes do setor de games se instalaram no Canadá, nesse período, em parte pelo ecossistema local, que já vinha se desenvolvendo de forma acelerada, mas também em grande parte pelos benefícios providos pelos governos das províncias, que ajudam a reduzir significativamente os custos produtivos para as empresas que decidem se instalar e utilizar mão-de-obra local.

A chegada dessas empresas internacionais ao país contribuiu consideravelmente para o crescimento da indústria e do ecossistema, especialmente nas regiões de Montreal e Vancouver. Apesar disso, há o receio, entre alguns especialistas, de que o país se acomode na posição de ser apenas um grande “centro de custos” para o setor de games global, onde as grandes empresas ali instaladas mantêm seus direitos de propriedade intelectual em seus países originários, utilizando os incentivos canadenses apenas para tornar o ciclo de desenvolvimento de seus games menos custoso.



O Canadá apresenta oportunidades interessantes para as empresas brasileiras do setor em diferentes graus de maturidade e diferentes modelos de negócio. Para as empresas especializadas em criação de arte, animação, efeitos visuais, localização e demais processos do ciclo de desenvolvimento, a presença dos grandes estúdios no país gera uma constante demanda por parcerias para *external development*, ou seja, empresas instaladas no Canadá delegando partes do desenvolvimento de seus games para empresas brasileiras. Esse tipo de parceria pode encontrar oportunidades nas principais províncias canadenses, mas especialmente na Colúmbia Britânica e no Quebec.

Já para as empresas brasileiras que trabalham na criação de propriedade intelectual própria e acreditam que a próxima etapa para seu crescimento é a abertura de operações em território estrangeiro, o Canadá também pode ser o destino ideal. O país conta com um ecossistema altamente desenvolvido e receptivo, com instituições que podem oferecer diversos tipos de apoio, além de oferecer acesso ao sistema de incentivos de cada província. A província de Quebec é particularmente interessante para a internacionalização das empresas brasileiras ao oferecer um sistema de *tax credits* atrativo e por ter custos de vida consideravelmente mais baixos do que os demais centros de desenvolvimento de games no país.



2. Contexto de mercado

2.1. Ambiente econômico

Dados macroeconômicos

A economia canadense é a 9ª maior do mundo, com um Produto Interno Bruto (PIB) de cerca de US\$ 2 trilhões em 2021, segundo o Fundo Monetário Internacional (FMI). Por outro lado, mesmo sendo o segundo país em extensão territorial do mundo¹, atrás apenas da Rússia, sua população ocupa a modesta 38ª posição, com 37 milhões de habitantes², com vastas áreas praticamente inabitadas em decorrência das rigorosas condições climáticas e geográficas. Isso confere ao Canadá uma distribuição demográfica com alta concentração em um número pequeno de suas províncias e territórios, mais especificamente na faixa sul do país.

As propriedades demográficas, em conjunto com a distribuição das riquezas naturais do país, ajudam a explicar a atual configuração econômica do Canadá³. As duas principais províncias em termos de participação no PIB do país e população, Ontário e Quebec, são, há décadas, os principais centros de negócios no Canadá. Somadas, as duas províncias são responsáveis por mais da metade do PIB canadense. Ainda assim, as províncias na região oeste do país, Manitoba, Saskatchewan, Alberta e Colúmbia Britânica, têm crescido aceleradamente em tempos recentes, em grande parte alavancadas pela intensificação da exploração dos recursos naturais, especialmente o petróleo, o óleo de xisto e o urânio.

As regiões ao norte do país ainda são pouco representativas em sua contribuição econômica e em população, mas acredita-se que sua importância deve aumentar drasticamente no futuro em função do derretimento das calotas polares, o que abriria uma rota marítima para fretes internacionais e facilitaria a exploração de recursos naturais.

Por fim, as províncias atlânticas (Terra Nova e Labrador, Novo Brunswick, Ilha do Príncipe Eduardo e Nova Escócia) são responsáveis por pequena parcela do produto canadense, mas vêm aumentando sua produção de minerais e perfuração de petróleo em alto mar, especialmente em Terra Nova e Labrador.

Por todo o país, as taxas de desemprego são consideravelmente baixas, sendo consideradas majoritariamente transicionais, ou seja, compostas por pessoas em processo de mudança de emprego e não por aspectos estruturais da economia do país. As províncias de Quebec, Colúmbia Britânica, Manitoba e Saskatchewan se destacam com taxas de desemprego particularmente baixas, próximas a 5%.

1. Fonte: CIA, The World Factbook, 2022

2. Fonte: Statistics Canada

3. Fonte: <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/regional-economics>



Tabela 1 – Dados macroeconômicos por províncias e territórios

PAÍS/Províncias e Territórios²	PIB, 2021 (US\$ milhões)	População, 2021	PIB per capita (US\$)	Taxa de desemprego, 2021 (%)
CANADÁ	1.988.340	36.991.981	52.015	7,4
Ontário (ON)	757.987	14.223.942	53.290	6,6
Quebec (QC)	399.674	8.501.833	47.010	5
Alberta (AB)	296.701	4.262.635	69.605	7,5
Colúmbia Britânica (BC)	277.775	5.000.879	55.545	5,1
Saskatchewan (SK)	69.971	1.132.505	61.784	5,2
Manitoba (MB)	63.252	1.342.153	47.127	5,1
Nova Escócia (NS)	41.140	969.383	42.439	6,9
Novo Brunswick (NB)	33.758	775.610	43.524	6,8
Terra Nova e Labrador (NL)	30.049	510.550	58.856	10,5
Ilha do Príncipe Eduardo (PE)	6.835	154.331	44.288	7,3
Territórios do Noroeste (NT)	3.935	41.070	95.812	-
Nunavut (NU)	3.713	36.858	100.738	-
Yukon (YT)	2.935	40.232	72.952	-

Fontes: 1 – Fundo Monetário Internacional; 2 – Statistics Canada | Elaboração: ApexBrasil.

Indicadores de negócios

O Canadá se destaca em vários dos principais indicadores socioeconômicos com foco no ambiente de negócios. Em particular, com relação a riscos para o mercado de trabalho o país foi o 3º mais bem avaliado em 2022. Nos critérios de competitividade global, liberdade econômica e risco para comércio e investimentos, o Canadá não ficou entre os dez primeiros colocados, mas se manteve ainda entre os países com avaliação muito positiva, com notas especialmente favoráveis para o ambiente legal do país.

Tabela 2 – Índices socioeconômicos voltados ao ambiente de negócios

Índice socioeconômico	Ano	Posição: Canadá	Forças (melhores indicadores)	Fraquezas (piores indicadores)	Posição: Brasil
Índice de Competitividade Global ¹	2019	14º (de 141)	Estabilidade macroeconômica; Saúde pública	Adoção de TIC; Instituições	71º
Índice de Liberdade Econômica ²	2022	15º (de 177)	Efetividade do judiciário; Direitos de propriedade	Sanidade fiscal; Gasto governamental	133º
Índice de Risco para Comércio e Investimentos ³	2022	17º (de 201)	Ambiente legal; Ambiente burocrático	Tributação; Abertura comercial	105º
Índice de Risco do Mercado de Trabalho ³	2022	3º (de 201)	Habilidades dos trabalhadores; Risco de crimes e segurança	Custo de contratação; Tamanho do mercado de trabalho	127º

Fontes: 1 – [Fórum Econômico Mundial](#); 2 – The Heritage Foundation; 3 – Fitch Solutions

Com o objetivo de entender melhor o ambiente de negócios no nível subnacional, a Statista elabora o Índice de Cidades Globais de Negócios, que analisa 200 cidades do mundo dos negócios. Em seu último relatório, o índice analisou quatro cidades canadenses e cinco cidades brasileiras. No índice geral, a cidade canadense mais bem avaliada foi Toronto, na 36ª posição, porém suas compatriotas obtiveram desempenhos próximos, com Calgary em 42º, Vancouver em 48º e Montreal em 56º. Em comum, as quatro cidades tiveram desempenho excelente pela ótica “Sociedade”, o que evidencia uma qualidade do Canadá como um todo.



A Tabela 3 detalha os ranqueamento dessas cidades, e inclui suas estimativas populacionais para 2030 e sua renda per capita em 2021, segundo a Statista. Adicionaram-se as notas das cinco cidades globais brasileiras avaliadas no mesmo índice, como referência comparativa.

Tabela 3 – Global Business Cities Index (2022)

Cidade	Província/Estado	Rankings				População estimada em 2030 (milhões)	Renda anual per capita, 2021 (US\$)
		Índice Geral	Sociedade	Economia	Ambiente operacional		
Toronto	ON	36º	3º	83º	49º	6,79	46.000
Calgary	AB	42º	2º	53º	81º	1,78	60.120
Vancouver	BC	48º	6º	82º	73º	2,83	45.581
Montreal	QC	56º	9º	80º	90º	4,57	38.867
São Paulo	SP	117º	119º	161º	58º	23,82	58.192
Brasília	DF	135º	118º	175º	127º	5,20	34.422
Rio de Janeiro	RJ	153º	97º	190º	155º	14,41	13.613
Fortaleza	CE	162º	148º	149º	172º	4,45	9.003
Belo Horizonte	MG	165º	137º	187º	139º	6,58	13.920

Fonte: Statista

2.2. O federalismo canadense

A estrutura federalista do Canadá é um componente importante para o ambiente de negócios do país e tem impacto direto no funcionamento das estruturas de incentivos que serão discutidas posteriormente.

O Canadá é uma federação com 11 componentes: o Governo nacional do Canadá e dez governos provinciais. Todos os onze governos derivam sua autoridade da Constituição do Canadá. Há também três governos territoriais ao norte, que exercem poderes delegados pelo parlamento federal, e governos municipais que exercem poderes delegados pela província ou território. Cada jurisdição é geralmente independente das outras em seu domínio de autoridade legislativa. A divisão de poderes entre os governos federal e provincial é baseada no princípio de distribuição exaustiva: todas as questões legais são atribuídas ou ao Parlamento federal ou às Legislaturas provinciais.

A divisão de poderes é descrita na Lei Constitucional 1867, um dos principais documentos na Constituição do Canadá. Algumas emendas à divisão de poderes foram feitas nos últimos 150 anos, mas a Lei 1867 ainda estabelece a estrutura básica das jurisdições legislativas federal e provincial.



A natureza federal da Constituição canadense foi uma resposta à diversidade entre as províncias da era colonial, especialmente entre a grande distinção entre as comunidades anglófonas e as francófonas. A província de Quebec, única província primariamente francófona do Canadá, retém desde o Ato de Quebec de 1774 uma série de direitos particulares, que permitiram a unificação das províncias em um país, como ter seu próprio código de leis civis e a manutenção do papel da Igreja Católica na província.

Além disso, Quebec lidera, desde os anos 1960, um movimento de transferência de poderes constitucionais para as províncias, o que resultou em algumas concessões ao longo dos anos, especialmente no que se refere à arrecadação de impostos e, conseqüentemente, a políticas de incentivos fiscais e subsídios, além de regras especiais de imigração.

Quebec também possui um movimento separatista, chamado “Movimento pela soberania do Quebec”, liderado principalmente pelo Parti Québécois. Recentemente, utilizando uma provisão pouco conhecida da Constituição canadense que permite ao poder provincial adicionar artigos à Constituição que não afetem as demais províncias, Quebec aprovou dois artigos que estabelecem a província como uma nação e que o francês é sua única língua oficial.

A autonomia das províncias permite que os ecossistemas da indústria de games em cada província ofereça sistemas de incentivos, especialmente para a incorporação de empresas estrangeiras, muito diferentes e com prós e contras particulares que devem ser analisados de forma mais detalhada e levando em consideração as peculiaridades de cada empresa caso a caso.

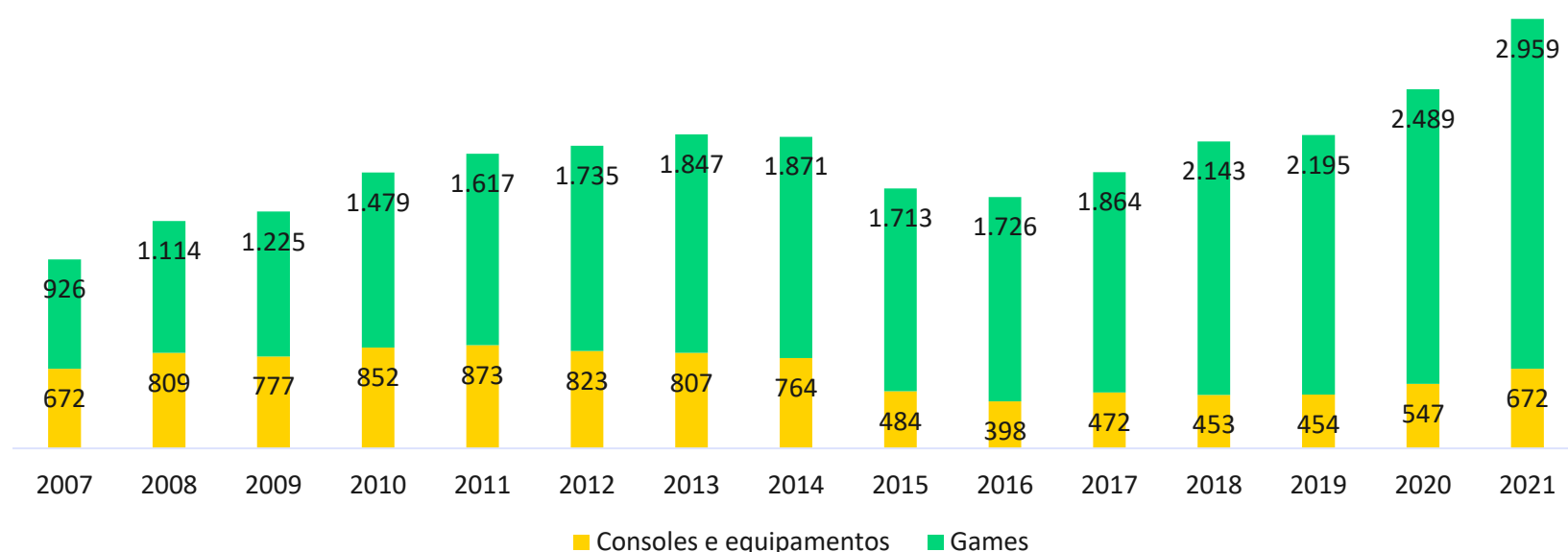
3. O setor de games no Canadá

3.1. Mercado interno de games

De acordo com a consultoria especializada no setor de videogames, [Newzoo](#), o Canadá foi o 8º maior mercado de games no mundo em 2022, com receitas de US\$ 3,4 bilhões e uma base de jogadores de 21,9 milhões (ou 59,2% da população). Isso indica um tíquete médio de US\$ 155,3 dólares, o que é consideravelmente alto, se comparado com outros países. O Brasil, por exemplo, com uma base de jogadores de 100,7 milhões, foi apenas o 10º maior mercado global do setor, com US\$ 2,6 bilhões. O tíquete médio brasileiro é estimado em US\$ 25,8.

O mercado canadense vem crescendo consideravelmente nos últimos anos, especialmente desde 2016. As vendas de jogos, segundo dados da Euromonitor, cresceram 10,1% em média no período entre 2016 e 2021, tendo registrado um pico de 15,8% entre 2019 e 2020.

Gráfico 1 – Mercado interno de games no Canadá (US\$ milhões)



Fonte: Euromonitor | Elaboração: ApexBrasil

O setor de videogames foi um dos beneficiados pelas mudanças de hábitos observadas no mundo todo em decorrência da pandemia. Com fechamento de escolas e maior flexibilidade para exercer trabalhos em casa, foi observada uma mudança nos padrões de entretenimento, com maior foco no lar, o que favoreceu o consumo de games no mundo todo, e o Canadá não foi exceção. Games com interação social, incluindo jogos mobile e *e-sports*, registraram desempenho particularmente favorável no período.



Entre as principais perspectivas para o futuro, a realidade virtual se mostra como uma interessante possibilidade, especialmente entre os canadenses da Geração Z. De acordo com pesquisa de mercado feita pela Euromonitor, mais da metade dos entrevistados da Geração Z afirmou estar extremamente ou moderadamente interessada em jogar games online em que o jogador está imerso em um ambiente virtual utilizando um headset de realidade virtual.

3.2. Breve histórico da indústria de games no Canadá

O surgimento da indústria de games no Canadá remonta ao início dos anos 1980⁴ na Colúmbia Britânica. As indústrias criativas encontraram um ambiente propício na região, após um período particularmente ruim para as indústrias mais tradicionais. Começou a crescer, na província, a importância da indústria de produção televisiva, o que deu à região o apelido Hollywood North⁵. A proximidade geográfica com o Vale do Silício também teve papel fundamental, pois já havia indústrias de alta tecnologia na região e as condições necessárias para a emergência de uma indústria como a de games já eram atendidas.

O lançamento de dois jogos de importante sucesso comercial, *Evolution* e *B.C.'s Quest For Tires*, pela Sydney Development Corporation, em 1983, foi um marco para a indústria na Colúmbia Britânica. *Evolution* foi particularmente importante para o crescimento do setor no Canadá: seus desenvolvedores se uniram para a criação do estúdio Distinctive Software, em 1983, um dos maiores estúdios de games, na época, não pertencentes a um fabricante de consoles⁶. Anos mais tarde, em 1991, a Distinctive Software foi adquirida pela Eletronic Arts (EA), empresa americana e uma das gigantes do setor até hoje. Nessa aquisição, a Distinctive Software se tornou EA Canada, atualmente o estúdio mais antigo em atividade da EA.

A chegada da EA à Colúmbia Britânica transformou a região em um grande atrator de empresas, com vários estúdios se firmando no entorno de Vancouver ao longo dos anos 1990 e consolidando a província como um dos mais importantes clusters da indústria de games no mundo.

4. Fonte: <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/video-games-in-canada>

5. Toronto também reivindica o título.

6. Fonte: <https://www.centennialcollege.ca/school-of-communications-media-arts-and-design-blog/2019/november/05/the-history-of-video-games-in-canada>



Com uma política forte de subsídios para a contratação de funcionários, os *tax credits*, a província de Quebec eventualmente conseguiu se destacar na atração de diversas empresas do setor, sendo a primeira grande conquista a chegada da Ubisoft, empresa responsável por algumas das maiores franquias de videogames existentes, como Assassin's Creed e Far Cry. Outras empresas, como Eidos, Warner Brothers Games e THQ, seguindo a sinalização da empresa francesa, estabeleceram-se na província com o passar dos anos. Assim como na Colúmbia Britânica, o nascimento de um *cluster* de estúdios de games em Quebec foi possível, em grande parte, pela desenvolvida indústria criativa já presente, especialmente no segmento de animação.

O exemplo da Ubisoft em Montreal é interessante para se entender o potencial impacto de uma grande empresa como âncora para o desenvolvimento de *clusters* de desenvolvimento de games. A empresa abriu caminho para a consolidação de uma política de *tax credits*, influenciou programas educacionais nos principais centros de ensino na cidade, transformando Montreal num concentrador de talentos significativo, o que atraiu os outros estúdios. Hoje, a região é um dos principais *clusters* de desenvolvimento de games no mundo.

Já Ontário, especificamente na região metropolitana de Toronto, conhecida como Golden Horseshoe, passou por situação diferente da Colúmbia Britânica e do Quebec. Toronto não teve a mesma necessidade de migração para a indústria criativa, se comparada com as cidades das outras duas províncias. Com uma economia pujante nos anos 1980 e 1990, a conversão para a economia criativa não era uma prioridade. Mesmo assim, no início do século XXI a cidade já contava com uma forte representação de empresas produtoras de filmes, animação 3D, entre outras. Entre os marcos da indústria na província está a fundação da Silicon Knights, em 1992, empresa que acabou sendo uma peça fundamental da indústria de games em Ontário.

Muitos estúdios independentes se instalaram na região ao longo dos anos 2000 e até mesmo alguns estúdios pertencentes a empresas multimilionárias, como a Rockstar Games e a própria Ubisoft, foram instalados no local, em grande parte como consequência da replicação pela província de Ontário do sistema de *tax credits* que já vinha apresentando sucesso em Quebec. De forma semelhante ao que se observou em Montreal, a presença da Ubisoft em Toronto, instalada em 2009, teve papel importante para a consolidação do *cluster* regional, de modo que, aliada à forte política de *tax credits* instituída, triplicou o número de empregos no setor de games da província. Um dos acontecimentos mais recentes com direta relação a esses aspectos foi o movimento da Take-Two Interactive com a transferência do estúdio Rockstar Vancouver para Oakville, Ontário⁷.

7. Fonte: <https://www.gamespot.com/articles/rockstar-expands-its-toronto-operations/1100-6386291/>



Apesar de ter um *cluster* menos desenvolvido que a Colúmbia Britânica e que o Quebec, a região do Golden Horseshoe criou uma cultura própria, tendo uma forte presença no cenário *indie*.

Há, ainda, empresas bem-sucedidas fora dos três principais *clusters*, como é o caso, por exemplo da BioWare, em Edmonton, Alberta. A empresa tem em seu portfólio grandes sucessos, especialmente no final dos anos 1990 e início dos anos 2000, com produções como Baldur's Gate, Star Wars: Knights of the Old Republic, Mass Effect e Dragon Age. A presença da empresa, contudo, não foi suficiente para ancorar o desenvolvimento de um *cluster* regional, como nas outras províncias. Edmonton, diferentemente de Vancouver, Quebec e Ontário, não tem um ambiente de alta tecnologia favorável, em especial de setores alinhados com o desenvolvimento de games, como animação e cinema.

3.3. Tamanho e impacto econômico

A cada dois anos a Associação de Software de Entretenimento do Canadá (ESAC) publica uma nova edição de seu estudo sobre a indústria de games no país, sendo o mais recente publicado em outubro de 2021⁸. O estudo traz os resultados mais confiáveis a respeito da indústria de games no Canadá, em especial no que diz respeito ao seu impacto econômico e à geração de empregos.

Em 2021, a indústria global de games gerou aproximadamente US\$ 176 bilhões em receitas, crescimento de 21% em relação a 2019, estimativa anterior. O Canadá, no mesmo ano, teve participação estimada em cerca de 2%, ao gerar receita de US\$ 3,4 bilhões, crescendo 20% em relação a 2019, desempenho semelhante ao que se observou mundialmente. Se forem considerados também os impactos indiretos ou induzidos que a indústria tem no país, é possível estimar o impacto total no PIB, que em 2021 ficou em US\$ 4,3 bilhões, aproximadamente⁹.

Foram identificadas 937 empresas de vídeo game ativas no Canadá, um número 35% superior ao que se havia observado em 2019. A indústria é majoritariamente composta por micro, pequenas e médias empresas, que, juntas, correspondem a 95% das empresas do setor operando no país. É interessante observar, entretanto, que apesar de serem poucas, entre as grandes empresas estão os estúdios com centenas de funcionários vinculados às gigantes multinacionais, como Ubisoft, Electronic Arts, entre outras, que são responsáveis por uma grande parcela do resultado econômico do setor no país.

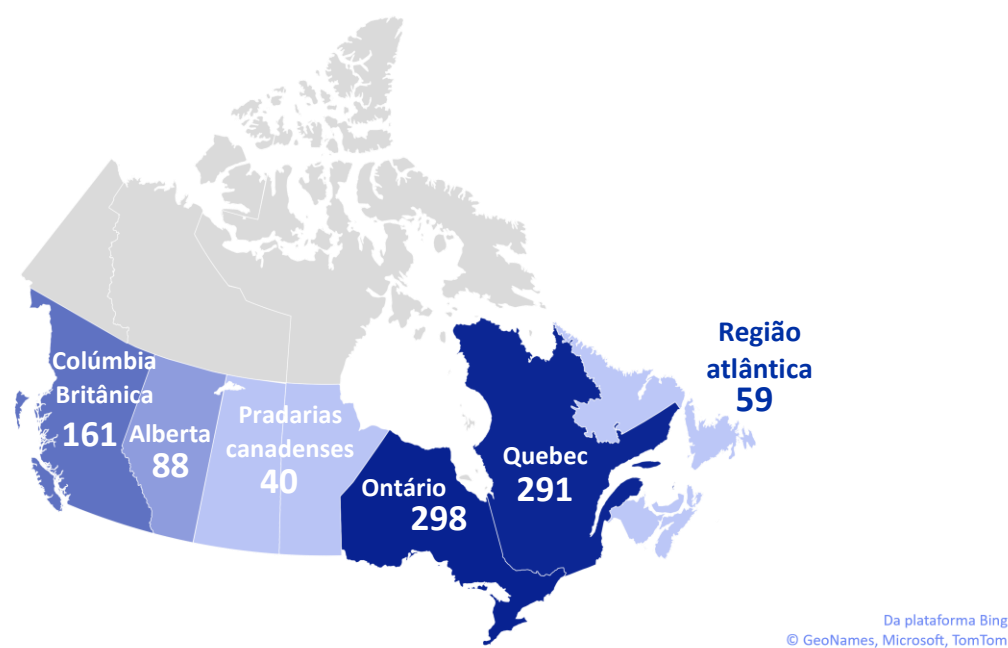
8. Fonte:

https://www.nordicity.com/de/cache/work/169/ESAC_The%20Canadian%20Video%20Game%20Industry%202021.pdf

9. A pesquisa indica o valor em dólares canadenses. Para a conversão, foi utilizada a taxa de câmbio oficial de 31/12/2021.

A distribuição geográfica das empresas é um aspecto também muito importante. O histórico da indústria no país ajuda a entender como se distribui o setor nos dias de hoje, em que 80% das empresas de vídeo games do país estão instaladas nas províncias de Quebec, Ontário e Colúmbia Britânica, locais em que o ecossistema das indústrias criativas, audiovisual e de tecnologia criou um ambiente propício para o florescimento do setor de games.

Gráfico 2 – Distribuição dos estúdios de desenvolvimento de games no Canadá



Fonte: ESAC | Elaboração: ApexBrasil

Comparativamente com a pesquisa de 2019, a região que mais cresceu em termos de números de estúdios foi a das pradarias canadenses¹⁰, cujo número de estúdios duplicou. As demais províncias, entretanto, também apresentaram desempenho relevante, especialmente na região atlântica (Ilha do Príncipe Eduardo, Nova Brunswick, Nova Escócia e Terra Nova e Labrador), com 55% de crescimento e na Colúmbia Britânica, com 39%.

O perfil das empresas por região é também um ponto de interesse. Por exemplo, fazendo valer a percepção de um ecossistema repleto de estúdios *indie*, a província de Ontário é a que possui a maior quantidade de microempresas, com 179, ou 60% das empresas. Já a Colúmbia Britânica tem o maior percentual de grandes empresas, com 19 ou 11,6%, e é a única província com predominância de empresas médias.

10. Em sua definição formal, as pradarias incluem a província de Alberta, mas aqui serão considerados apenas Saskatchewan e Manitoba.



4. Os ecossistemas da indústria de games no Canadá

Um ecossistema completo para a indústria de games exige a presença de instituições com diversas finalidades. Em geral, espera-se que coexistam estúdios de desenvolvimento de games, publicadoras, incubadoras/aceleradoras, empresas de desenvolvimento de game tech, instituições de suporte para o ecossistema, eventos, instituições de ensino com programas específicos para a indústria, investidores e especialistas na indústria. O Canadá, como um todo, tem acesso à maior parte dessas capacidades, exceto, talvez, incubadoras e aceleradoras que contem com o componente do investimento, *venture capital*. Em seu lugar, existem algumas instituições, em geral sem fins lucrativos, com programas de mentoria para ajudar a direcionar as empresas de menor maturidade que tentam se introduzir na indústria.

Os principais *clusters* canadenses de games têm, em diferentes escalas, presença da maior parte dos componentes esperados para um ecossistema. Especialmente na Colúmbia Britânica e em Quebec há ainda uma indústria paralela de animação 3D que amplifica ainda mais as capacidades do setor, expandindo o pool de talentos e atraindo maior interesse e apoio de instituições que permeiam o ecossistema.

Há diversas instituições que atuam em nível nacional, esta seção abordará algumas das mais representativas.

Associações do setor de mídia digital interativa

Em geral, as associações comerciais para o setor vídeo games são entidades privadas e sem fins lucrativos. Elas têm o papel de representar os interesses de seus associados perante o poder público (incentivos fiscais e políticas de imigração). Os associados podem também contar com diversos benefícios, como treinamentos, mentorias, acesso a eventos com descontos, entre outras coisas. Além disso, por meio de parcerias, as associações também possuem atuação na formação de novos profissionais, no retreinamento de profissionais de indústrias adjacentes e no incentivo às carreiras STEM junto aos jovens, tendo em vista a persistente escassez de mão de obra qualificada no setor.

[Entertainment Software Association of Canada \(ESAC\)](#)

A ESAC é a associação para o setor em nível federal. Existem também as associações com atuação provincial. Além das associações dedicadas à mídia interativa digital, estúdios de vídeo game têm a opção de participar em associações voltadas ao setor da inovação e do entretenimento, de forma mais geral.



Uma de suas principais atividades é a pesquisa bianual de impacto econômico da indústria de games no PIB canadense – e não apenas um levantamento em termos de receitas do setor. Essa pesquisa, que inclui informações sobre empregos gerados e sobre salário médio dos trabalhadores, tem grande influência na defesa de políticas públicas para o setor.

[Brazil-Canada Chamber of Commerce \(BCCC\)](#)

Instituição mais indicada para as empresas para ajudar a identificar quem é quem no ecossistema, onde estão os serviços que podem ser necessários e que programas do governo podem ser usufruídos.

[Canadian Interactive Alliance \(CIAIC\)](#)

A CIAIC é uma organização sem fins lucrativos que atua como a voz da indústria de mídia interativa digital no Canadá. Ela é formada por oito organizações provinciais da indústria: DigiBC, Digital Alberta, New Media Manitoba, SaskInteractive, Interactive Ontario, La Guilde du jeu vidéo du Québec, Interactive Society of Nova Scotia e Videogames PEI.

Agências governamentais de promoção do setor e de atração de investimentos

Como regra, as agências do governo canadense (federais ou provinciais) com alguma influência sobre o setor de games possuem o objetivo precípua de geração de empregos. A concretização desse objetivo é um desdobramento dos incentivos fiscais vinculados a gastos com produção no país, dos incentivos para contratação de jovens profissionais, dos incentivos para facilitar abertura de operações nas respectivas províncias, dos programas de imigração (como o *startup visa*, que em última instância, busca a geração de empregos qualificados), entre outros. Empresas brasileiras interessadas em investir no Canadá podem contar com o apoio dessas agências, entre as quais se destacam:

- [Invest in Canada](#)
- [Trade Commissioner Service](#)

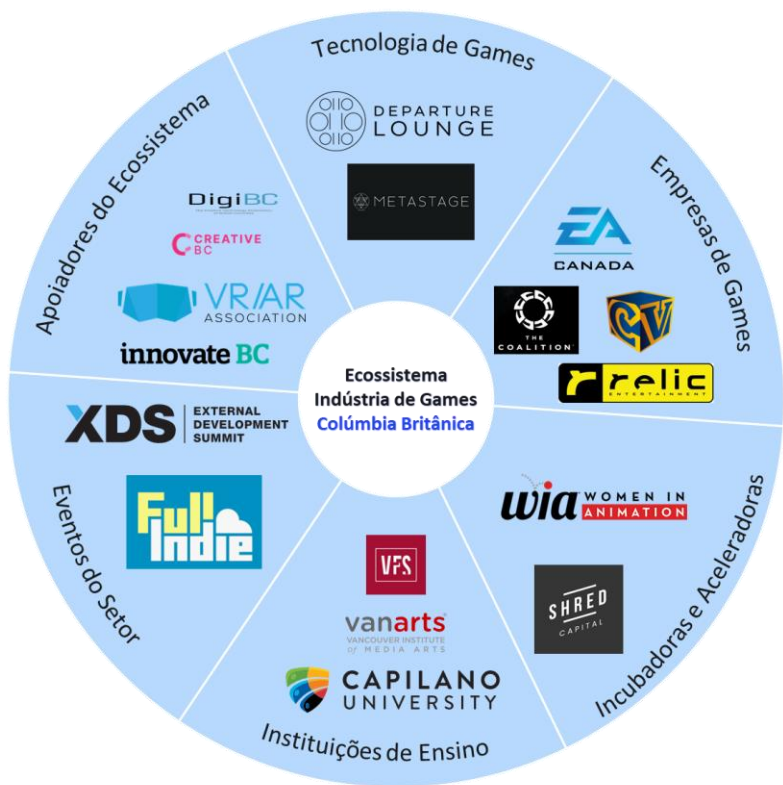
4.1. Colúmbia Britânica

Ponto focal do nascimento da indústria canadense de desenvolvimento de games, a Colúmbia Britânica é, até hoje, um dos principais *clusters* do país. Apesar de oferecer um sistema de *tax credits* menos competitivo do que os de outras províncias, a região ainda atrai muitas empresas, especialmente médias e grandes, pelo ecossistema já muito maduro. Na região há um polo das indústrias criativas e de tecnologia que intercambia profissionais de maneira orgânica com a indústria de games, ampliando o pool de talentos, especialmente em áreas como efeitos visuais e animação. Também existe uma vasta oferta de programas de ensino voltadas ao setor, formando desenvolvedores e artistas prontos para a indústria, geralmente em patamar superior ao profissional júnior padrão, por serem programas especializados na indústria.

Outra vantagem bastante interessante da província é a integração com os *clusters* tecnológicos da costa oeste dos Estados Unidos. O *cluster* de Vancouver é comumente dito como sendo o mesmo de Seattle, como um só polo tecnológico. O Vale do Silício, apesar de estar a uma distância geográfica mais considerável, também tem forte integração com a Colúmbia Britânica, especialmente por estarem ambos na mesma faixa de fuso horário.

É na Colúmbia Britânica que ocorre o External Development Summit (XDS), principal evento mundial com o foco em *external development* (ver mais na seção “Eventos do setor”).

Figura 1 – Ecossistema da indústria de videogames na Colúmbia Britânica



Elaboração: ApexBrasil

Estúdios de games

Estúdios desenvolvedores de games AAA¹¹:

- [Electronic Arts Vancouver](#)
- [Relic Games](#)
- [SkyBox Labs](#)
- [Phoenix Labs](#)
- [Next Level Games](#)
- [The Coalition](#)
- [Piranha Games](#)
- [Blackbird Interactive](#)

Estúdios *indie*:

- [Offworld Industries](#)
- [Klei Entertainment](#)
- [Red Hook](#)
- [EXOK Games](#)
- [Brace Yourself Games](#)
- [Daniel Mullins Games](#)
- [Hinterland Games](#)
- [Northway Games](#)

Estúdios de games mobile:

- [East Side Games](#)
- [Kabam](#)¹¹
- [This Game Studio](#)
- [A Thinking Ape](#)
- [IUGO](#)
- [Hothead Games](#)

Estúdios AR/VR:

- [Archiact](#)
- [Cloudhead Games](#)
- 100+ empresas em VR/AR

11. Jogos AAA são aqueles que contam com orçamentos extremamente elevados, geralmente produzidos por empresas já consolidadas na indústria

12. Kabam foi fundada na Califórnia. Se expandiu e adquiriu o estúdio Exploding Barrel Games, de Vancouver, em 2013. Posteriormente, Vancouver passou a ser a sede da Kabam (muito provavelmente por causa dos incentivos e do mesmo fuso horário da Califórnia).



Incubadoras e Aceleradoras

[Shred Capital](#)

Sediada em Vancouver, a Shred Capital desenvolveu um programa de aceleração especificamente voltado para auxiliar empresas a obterem os recursos do *Canada Media Fund* (CMF).

Agências governamentais de promoção do setor e de atração de investimentos

[Innovate BC](#)

A Innovate BC é uma instituição vinculada ao Ministério de Empregos, Recuperação Econômica e Inovação (JERI) e trabalha em prol de fomentar a inovação na província da Colúmbia Britânica. Sua atuação se materializa em três programas:

- *Growth* – programas de aceleração de pequenas empresas.
- *Talent* – programas de subsídios voltados para contratação no setor digital e de tecnologia.
- *Tech adoption* – programas de incentivo à adoção de novas tecnologias e ao desenvolvimento e lançamento no mercado de produtos inovadores.

[Creative BC](#)

A Creative BC é uma organização independente, porém criada e mantida pelo governo provincial, que tem o objetivo de apoiar a indústria criativa na Colúmbia Britânica. Entre os serviços prestados pela Creative BC está a concessão de recursos (*funding*) voltados para a indústria criativa, inclusive um programa específico para o subsetor de mídia interativa digital, que inclui o desenvolvimento de jogos, o Interactive Fund (ver abaixo, na seção “Programas de Financiamento – *fundings* e *grants*”).

[PacifiCan](#)

PacifiCan é a agência federal que apoia o crescimento econômico na Colúmbia Britânica, com programas voltados para empresas, organizações sem fins lucrativos e comunidades. Um de seus objetivos é o de promover o desenvolvimento de *clusters* inteiros, a partir de investimentos estratégicos.

Entre os seus programas de *funding* encontra-se o [Business Scale-up and Productivity \(BSP\) in British Columbia](#).



Outros de BC:

- [Ministry of Jobs, Economic Recovery and Innovation \(JERI\)](#)
- [Trade and Invest British Columbia](#)
- [Vancouver Economic Commission](#)

Associações do setor de mídia interativa digital

[DigiBC](#)

Associação responsável por representar o setor de tecnologias criativas na Colúmbia Britânica, especificamente videogames e mídia interativa, efeitos visuais, animação VR/AR e indústrias de Produção Virtual. Sua atuação se diversifica em três frentes: educação, com cursos específicos para tecnologias criativas; defesa de interesses e relações governamentais, advogando, por exemplo, pela manutenção e eventual incremento dos *tax credits* na província; e desenvolvimento do ecossistema e de seus eventos.

Outras de BC:

- [VRARA Vancouver](#)
- [The Frontier Collective](#)

Instituições de ensino e capacitação

[Vancouver Film School \(VFS\)](#)

A VFS é uma instituição de ensino privada com programas voltados para uma gama de subsetores da indústria criativa. Entre eles, há o programa de Game Design, reconhecido internacionalmente e com ex-alunos em vários dos principais estúdios de desenvolvimento de games do Canadá. O programa tem duração de um ano e cobre vários dos principais temas exigidos pela indústria atualmente.

Uma das grandes vantagens da VFS é a proximidade com a indústria de games, o que permite que o currículo esteja sempre em sintonia com as demandas do mercado, facilitando a entrada de seus alunos na indústria.

A VFS recebe alunos brasileiros e possui políticas de bolsas em várias categorias, inclusive para alunos egressos da América Latina.



Outras instituições de ensino com programas voltados às mídias interativas digitais:

- [Think Tank Training Centre \(TTTC\)](#)
- [Kwantlen Polytechnic University \(KPU\), em BC](#)
- [Vancouver Community College \(VCC\)](#)
- [The Centre for Digital Media \(CDM\)](#)
- [British Columbia Institute of Technology \(BCIT\)](#)
- [Art Institute \(AI\) of Vancouver](#)
- [Vancouver Institute of Media Arts \(VanArts\)](#)
- [Capilano University, School of Motion Picture Arts \(SMPA\)](#)
- [Lost Boys Studios, School of Visual Effects](#)
- [University of British Columbia, Theatre and Film](#)

4.2. Ontário

A província de Ontário se tornou um *hub* para estúdios *indie*, de pequeno porte. Mesmo tendo uma política de *tax credits* muito competitiva, com reembolsos que podem chegar a 40%, o ecossistema da província ainda não conseguiu atrair tantos estúdios de empresas de grande porte, em parte pelos elevados custos da cidade. Há algumas exceções, como a expansão da Ubisoft para a cidade de Toronto, em 2010.

Por outro lado, Toronto é um centro econômico de grande importância na América do Norte como um todo, estando conectado com Nova Iorque e São Francisco, além do próprio *cluster* canadense de Montreal. O fuso horário mais próximo ao brasileiro é um ponto atrativo, bem como a ponte aérea com São Paulo.

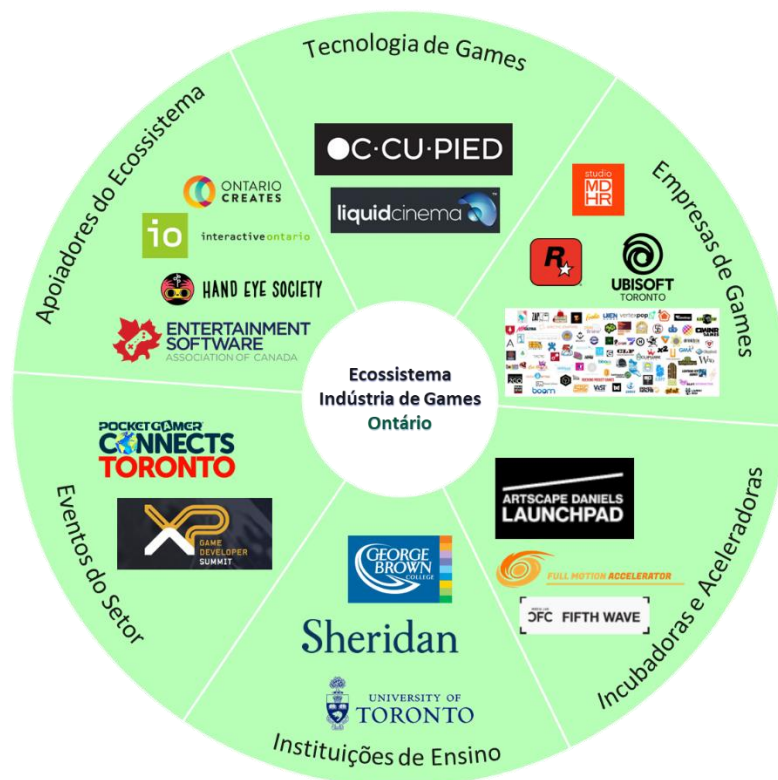
Apesar de não apresentar o ambiente ideal para projetos de *external development* pela pequena quantidade de grandes estúdios, a província pode ser um destino de interesse para as empresas que têm como objetivo a expansão de sua operação para o ambiente internacional. Já há, inclusive, um caso de sucesso de empresa brasileira, a Behold Studios. Criada em 2009, a empresa alcançou o sucesso comercial com jogos mobile, como o Knights of Pen and Paper. Mais recentemente, em 2020, a empresa iniciou seu processo de internacionalização para o Canadá, tendo escolhido Ontário como destino por consequência, entre outras coisas, da série de benefícios oferecidos pela província.

O ambiente repleto de empresas *indie*, de escopo mais limitado para projetos AAA, pode oferecer oportunidades para parcerias mais igualitárias com empresas brasileiras, indo mais para o lado do *co-development* do que do *external development*.

Estúdios de games

- [Ubisoft Toronto](#)
- [Rockstar Toronto](#)
- [Zynga Toronto](#)
- [Gameloft Toronto](#)
- [Studio MDHR](#)
- [Uken Games](#)
- [Big Viking Games](#)
- [Throwback Entertainment](#)
- 100+ estúdios *indie*

Figura 2 – Ecossistema da indústria de videogames em Ontário



Elaboração: ApexBrasil

Incubadoras e Aceleradoras

- [Full Motion Accelerator](#)
- [Artscape Daniels Launchpad](#)

Agências governamentais de promoção do setor e de atração de investimentos

[Toronto Global](#)

Organização com objetivo de atrair empresas estrangeiras para se instalarem em Toronto, prestando um serviço customizado e em parceria com os governos do Canadá e de Ontário para tornar o processo mais fácil.

[Ontario Creates](#)

A Ontario Creates é uma agência do governo provincial que detém o mandato de promover o desenvolvimento econômico, investimentos e a colaboração entre as indústrias criativas de Ontário. É responsável pelos programas de financiamento e de *tax credits* para o setor na província.

Associações do setor de mídia interativa digital

[Interactive Ontario \(IO\)](#)

Associação comercial sem fins lucrativos. Possui mais de 900 empresas do setor de mídia interativa digital entre seus associados.

Entre seus objetivos está a defesa do setor junto ao governo, a identificação de oportunidades de negócios, a promoção de eventos para networking e compartilhamento de informações, bem como a o desenvolvimento de pesquisas.

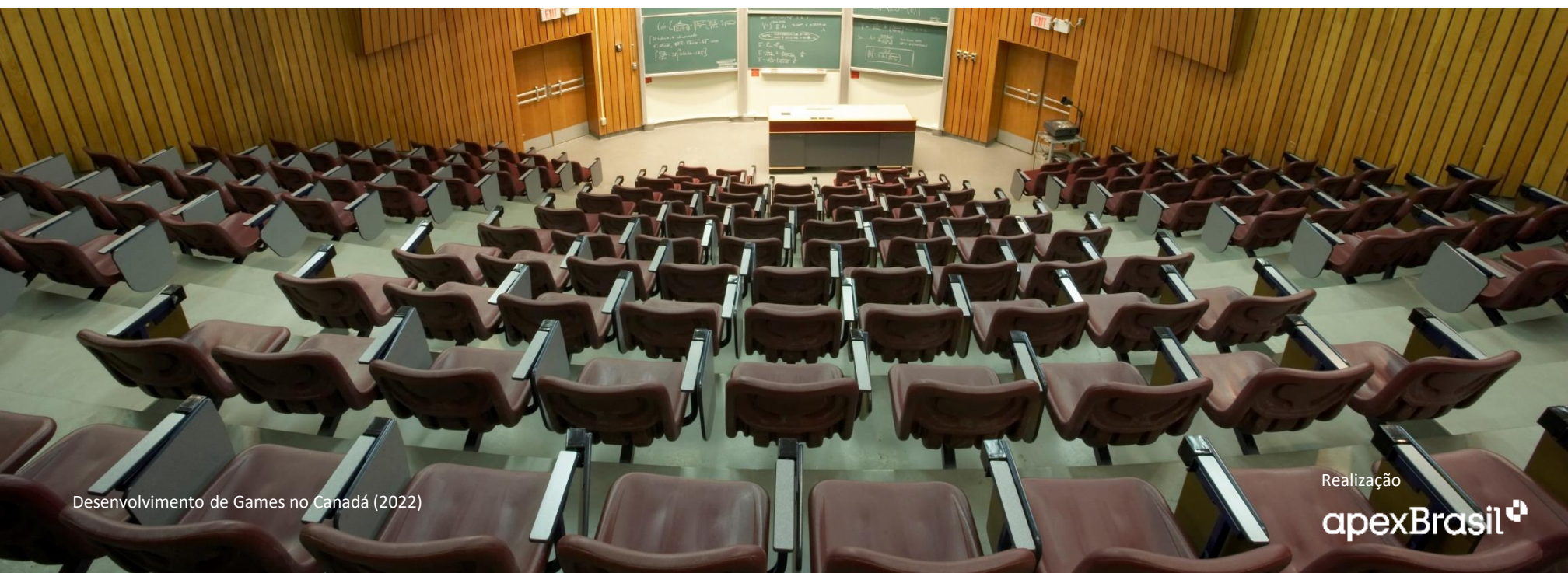
A IO possui um [diretório de empresas](#) em que se pode pesquisar estúdios por “áreas de especialidade” (videogames, *extended reality*, por exemplo), “tipo de negócio” (desenvolvedor, *publisher*, por exemplo) e outras categorias. A ferramenta pode ser útil para conectar empresas e encontrar potenciais clientes e parceiros.

[Hand Eye Society](#)

Organização sem fins lucrativos, dedicada apoiar games desenvolvidos com o objetivo primário de serem uma expressão criativa. A Hand Eye Society provê oportunidades para exibição, educação, apoio criativo, mentoria, entre outras.

Instituições de ensino e capacitação

- [George Brown College](#)
- [Screen Industries Research and Training \(SIRT\) Centre](#)



4.3. Quebec

Quebec se tornou não apenas o principal *cluster* da indústria de videogames no Canadá, mas é também um dos principais do mundo. A chegada da Ubisoft à província ainda nos anos 90 permitiu que se desenvolvesse um ecossistema muito relevante na região.

A política de incentivos muito competitiva aliada a custos de vida e instalação consideravelmente inferiores a outras cidades canadenses, como Toronto e Vancouver, permitiram que Montreal se tornasse um importante destino para grandes estúdios de empresas de todo o mundo.

De fato, um grande fator para a atração dos estúdios das grandes empresas no Quebec foi a disposição do governo provincial em firmar “acordos administrativos”. Isso garante que, mesmo com um eventual encerramento da política de *tax credits*, essas empresas continuariam com seus benefícios acordados no caso específico.

As outras províncias não se dispuseram, até o momento, a fazer algo semelhante, o que dá uma vantagem adicional ao Quebec.

O ambiente urbano compacto e a existência prévia de indústrias correlatas, como arte digital, animação e desenvolvimento de software foram também aspectos importantes, contribuindo para que o *pool* de talentos da região fosse, desde o princípio, muito atrativo.

Figura 3 – Fachada de prédio comercial onde está instalado o estúdio Behaviour Interactif



O cluster de Montreal é reconhecido por seu espaço urbano compacto e pela integração entre os atores do ecossistema. Na foto, edifício que abriga o estúdio Behaviour Interactif e o instituto de inteligência artificial Mila. Foto: ApexBrasil.

Por outro lado, Quebec é a única província canadense cujo idioma primário é o francês. Muitos dos incentivos oferecidos pelas instituições de apoio da província fazem exigências quanto ao uso do idioma para que os benefícios sejam concedidos, como por exemplo a localização dos games para o francês. Mesmo na esfera legal há algumas particularidades da província que podem dificultar sua relação com as empresas brasileiras. Um exemplo é a polêmica [Bill 96](#), lei que impõe uma série de condições a cidadãos e empresas no Quebec, como a obrigatoriedade de atendimento em língua francesa pelas instituições públicas a imigrantes que estiverem residindo há mais de seis meses na província.

Figuras 4 e 5 – Campanha de marketing da Ubisoft Montréal

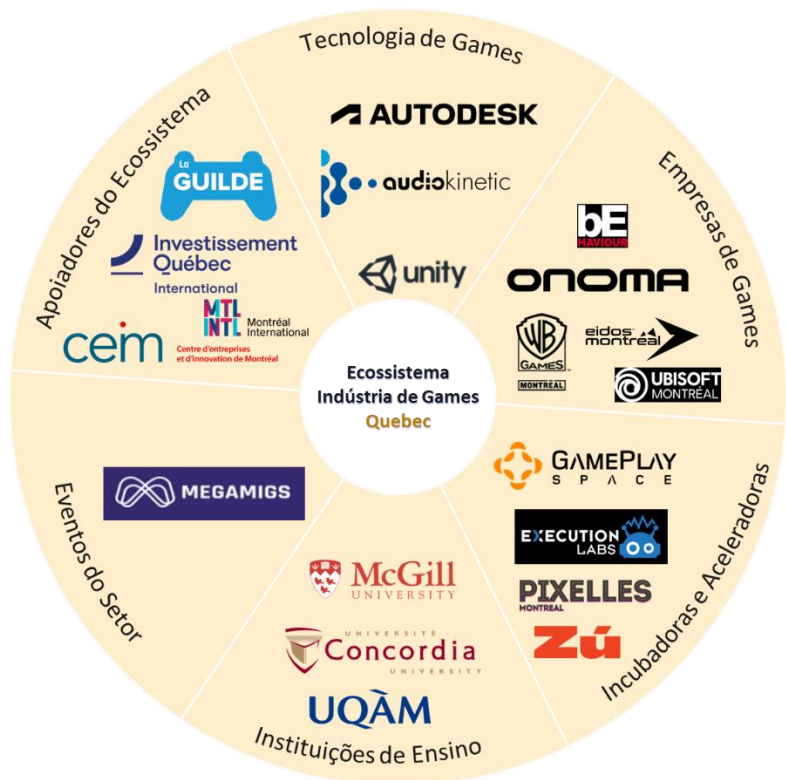


Campanha de marketing da Ubisoft Montréal no transporte público em comemoração aos 25 anos da presença do estúdio na cidade.
Fotos: ApexBrasil.

Estúdios de games

- [Ubisoft Montréal](#)
- [Warner Bros. Games Montréal](#)
- [Gameloft](#)
- [Electronic Arts](#)
- [Eidos Montréal](#)
- [Cloud Chamber](#)
- [Behaviour Interactif](#)
- [Square Enix](#)
- [Bethesda](#)
- [Epic Games](#)
- 200+ estúdios de todos os portes

Figura 6 – Ecosystema da indústria de videogames no Quebec



Elaboração: ApexBrasil

Figura 7 – Campanha de recrutamento da Behaviour Interactif



*Campanha de recrutamento da Interactive Behaviour no transporte público de Montreal (sede da empresa). Reflete a maturidade do ecossistema da cidade, onde um estúdio de game é capaz de veicular esse tipo de campanha.
Foto: Behaviour Interactif.*

Associações do setor de mídia interativa digital

[La Guilde du jeu vidéo du Québec](#)

É a associação que reúne as empresas de desenvolvimento de videogames, instituições de ensino, criadores, entre outros, no Quebec. Hoje, conta com mais de 300 membros e sócios, sendo o maior grupo do tipo no mundo.

Fornecem uma série de serviços e atividades a seus associados por toda a província, encorajando a criatividade e inovação. Atua também como representante proativo da indústria frente às autoridades públicas, defendendo interesses dos associados e promovendo projetos em prol do setor.



Incubadoras e Aceleradoras

Execution Labs

Empresa com foco em mentoria e criação de rede de apoio para estúdios independentes, com o objetivo de ajudá-los a se tornarem melhores empreendimentos com líderes de negócios. No passado fazia investimentos em estúdios em ascensão.

GamePlay Space

É uma organização que se apoia em sua comunidade de membros para viabilizar o sucesso de desenvolvedores de games e estúdios, oferecendo vários serviços relevantes, dando acesso a compartilhamento de conhecimento, oportunidades de negócios e a uma comunidade engajada.

São ofertados serviços para todos os aspectos do sucesso empresarial, como estratégia de negócios, gerenciamento de projetos, marketing, recursos humanos, contabilidade, entre outros.

Zú

Zú é uma incubadora de Montreal criada em 2018. Seu objetivo é apoiar empreendedores que utilizam a tecnologia para desenvolver produtos e conteúdos que tenham impacto nas indústrias cultural, criativa e do entretenimento com projetos inovadores e geração de propriedade intelectual.

Pixelles Game Incubator

Pixelles é uma organização sem fins lucrativos dedicada a empoderar mais mulheres a entrar na indústria de desenvolvimento de games. Entre os projetos da organização, está a incubadora, que é estruturada como uma série de workshops ao longo de oito semanas com o objetivo de ajudar mulheres na criação de seu primeiro game.



Agências governamentais de promoção do setor e de atração de investimentos

[Montréal International](#)

Organização sem fins lucrativos responsável por atrair investimentos estrangeiros, organizações internacionais, empreendedores e talentos para a região de Montreal.

[Invest Quebec \(Investissement Québec\)](#)

Empresa pública para a promoção de investimentos em Quebec. É a instituição responsável por emitir os certificados (*qualification certificate*) que permitem a solicitação dos *tax credits* da província (ver mais na seção “Québec Refundable Tax Credit for Multimedia Titles (RTCMT)”).

Instituições de ensino e capacitação

[Universidade de Concordia](#)

Não é focada na preparação do aluno para o mercado – existem outras instituições que cumprem essa função. O programa de games da Universidade de Concordia é mais voltado para a pesquisa experimental e a inovação.

Na visão da instituição, os games são uma expressão da cultura. Por esse motivo, há esforço para que grupos sociais sub-representados expressem sua cultura por meio do desenvolvimento dos games.

Organiza anualmente o Gamerella Game Jam, evento que busca promover a participação de grupos sub-representados no desenvolvimento de games.

Outras instituições no Quebec:

- [McGill University](#)
- [Université du Québec à Montréal \(UQAM\)](#)
- [Dawson College](#)

5. Cultura de negócios no Canadá

Compreender diferenças culturais¹³ pode ser decisivo para realizar negócios internacionais. Por esse motivo, apresentam-se a seguir alguns aspectos culturais que se deve considerar para facilitar o diálogo ao negociar com parceiros canadenses.

Comparando Brasil e Canadá pela [teoria das dimensões culturais de Hofstede](#), percebe-se que as maiores diferenças culturais estão nas dimensões individualismo, evitação de incerteza e distância do poder.

Tabela 4 – Comparação Brasil x Canadá pelas dimensões culturais de Hofstede

INDIVIDUALISMO	
Brasil (score: 38)	Canadá (score: 80)
• Cultura altamente coletivista; • Integrados em grupos coesos; • Lealdade e construção de relacionamentos; • Estilo de comunicação: rico em contexto.	• Cultura altamente individualista; • É esperado que a pessoa seja independente; • Há uma menor tendência ao micro gerenciamento. Espera-se que os funcionários tenham muita iniciativa; • Estilo de comunicação: direto e pragmático.
EVITAÇÃO DE INCERTEZA	
Brasil (score: 76)	Canadá (score: 48)
• Grande necessidade de regras e sistemas legais formais, mas que por vezes não são respeitados; • Demonstram emoções mais facilmente, mesmo no ambiente de trabalho; • Menor divisão entre a persona do trabalho e da vida pessoal; • Mais conservadores a novas ideias.	• São mais abertos a novas ideias; • Tendem a ouvir diferentes opiniões de forma mais fácil e a não criar uma homogeneidade de pensamento; • Emocionalmente menos expressivos; • Tendem a tratar o ambiente de trabalho como puramente para o trabalho, sem levar relacionamentos para o âmbito pessoal.
DISTÂNCIA DO PODER	
Brasil (score: 69)	Canadá (score: 39)
• Forte crença na hierarquia, sendo importante mostrar respeito a mesma; • Comunicação menos direta e com forte presença de informações contextuais.	• Cultura marcada pela interdependência e pelo igualitarismo; • Hierarquia nas empresas é criada por conveniência; • Superiores acessíveis a todos, sendo normal consultarem outros membros da empresa em diversos níveis da hierarquia; • Comunicação direta e clara.

Fonte: Hofstede-Insights | Elaboração: ApexBrasil

13. **Disclaimer:** diferenças interculturais podem ser muito subjetivas. Fez-se aqui um esforço de simplificação e generalização para fins didáticos. Cada província pode ter sua especificidade, especialmente quando se trata de região francófona, como é o caso de Montreal. Agradecimento a Ingrid Polini pela cessão do material que serviu de base para esse tópico.



Com base nessas informações, seguem algumas orientações práticas para facilitar a interação nos negócios com os canadenses:

- **Pontualidade.** Reuniões devem começar e terminar no horário previsto. Se houver qualquer problema, avisar os participantes da reunião imediatamente (**mesmo que seja uma questão de poucos minutos**);
- O verão é levado a sério. Marcar reuniões no período pode ser mais difícil;
- Reuniões devem ter objetivos específicos. Mantenha apresentações curtas e com objetivo claro;
- Espera-se a opinião dos participantes, mesmo que de diferentes níveis hierárquicos;
- As relações comerciais entre as partes tendem a começar de forma cautelosa;
- Espera-se que as pessoas falem de forma direta e que possam dar exemplos concretos do que afirmam. Embora sejam diretos, os canadenses tendem a ser avessos a conflitos diretos, com a expectativa de que problemas sejam resolvidos de forma racional e diplomática;
- Respeite o espaço pessoal, evitando proximidade física excessiva;
- Por não expressarem tão abertamente suas emoções, os canadenses podem ser considerados "frios" pelo prisma da cultura brasileira;
- Discussão sobre questões familiares e pessoais são exclusivas para pessoas do círculo íntimo. Dificilmente um canadense falará da família em uma relação de trabalho. Inclusive em *happy hours*, fala-se apenas de trabalho;

Além disso, deve-se ter em mente que o Canadá é um país continental e multiétnico, similar ao Brasil. Por um lado, apresenta mentalidade típica da América do Norte, marcada pela objetividade e pelo pragmatismo. Por outro lado, também apresenta mentalidade próxima à da América Latina, no sentido de buscar desenvolver relacionamento interpessoal e de não colocar barreiras apenas pelo fato de a empresa ser estrangeira. Essa visão é corroborada por empresários do setor com atuação no mercado canadense, os quais afirmam que, à diferença de outros países, o Canadá é mais acolhedor e menos afetado por preconceitos. Para além de elementos estritamente econômicos e mercadológicos, esses fatores também possuem sua relevância na decisão de uma empresa sobre iniciar operações no país ou na decisão de um profissional sobre se expatriar.



O contato com empresas canadenses do setor depende, em grande medida, de *networking* ou do intermédio de agências governamentais, como a [Montreal International](#). Simplesmente enviar um e-mail pode ser pouco efetivo. Para melhor conhecer o mercado e fechar negócios no Canadá, é fortemente recomendável visitar o país e estar presente nos eventos do setor. O contato olho no olho é fundamental para fechar negócios.

Deve-se levar em consideração que a cultura de negócios em Montreal é muito diferente daquela do restante do Canadá e dos EUA. A região de Montreal é mais latina, no sentido de que as relações pessoais com as pessoas com quem se faz negócio são muito apreciadas – é importante desenvolver a confiança e o relacionamento. De certa forma, existe um ecossistema mais colaborativo em Montreal, porque as pessoas conhecem umas às outras e sabem que podem confiar umas nas outras.



6. Regulamentação do ecossistema: tópicos em destaque

6.1. Propriedade intelectual

A propriedade intelectual (IP) é tema central para o setor de games, seja para os estúdios que desenvolvem IPs próprias, seja para aqueles que lidam com IPs de terceiros (por meio de licenciamento ou de *external development*). O Brasil vem se destacando em ambos os casos, com um [alto percentual de estúdios que desenvolvem IPs próprias](#) e com [protagonismo no external development](#).

Por esse motivo, é importante conhecer conceitos básicos sobre o assunto e algumas de suas implicações práticas para a indústria de videogames.

Há 4 instrumentos mais comuns de proteção de IP: *copyright* (Direito Autoral), *trademarks* (Marcas), segredos comerciais, e patentes. Embora o Direito Autoral e a Marca sejam os dois instrumentos mais frequentes no setor, os demais também são aplicáveis aos games em casos específicos:

Tabela 5 – Instrumentos de proteção de IP

Instrumento	Definição	Exemplo de aplicação aos games
Copyright (Direito Autoral)	O direito autoral pertence ao autor, ou seja, ao criador do conteúdo. É o único que não precisa ser registrado, embora existam vantagens em registrá-lo.	Além do jogo como produto acabado, praticamente todos os seus elementos podem ser protegidos pelo direito autoral (roteiro, código, arte, música, personagens).
Trademarks (Marcas)	Marcas são os símbolos, logos e nomes que identificam a empresa e/ou um produto.	Nome e logo do estúdio. Título e logo de uma franquia de jogos.
Segredos comerciais	Informações que dão vantagem comercial.	Código fonte. Acordos confidenciais.
Patentes	Protegem invenções que apresentam soluções técnicas até então desconhecidas.	Algoritmos. <i>Engines</i> . Softwares de <i>backend</i> .

Fontes: *Los videojuegos no son un juego (BID)*; *ISED Canada* | Elaboração: ApexBrasil.

Em termos práticos, ter a documentação relacionada à propriedade intelectual organizada pode beneficiar o estúdio de games em três esferas fundamentais:

1 – Segurança jurídica

Embora o *copyright* não precise ser formalmente registrado para ter efeitos, se houver questionamento, a empresa precisará demonstrar ser a responsável pela criação do conteúdo. Portanto, deve-se arquivar todo o material do processo de criação (esboços, desenhos, planos etc.).



Quando o conteúdo é criado sob uma relação formal de trabalho, fica implícito que o conteúdo criado é do empregador. É sempre recomendável, no entanto, explicitar isso no contrato de trabalho. No caso de *free-lancers* (e estúdios menores tendem a depender em maior medida de *free-lancers*), é importante ter um acordo escrito (*work-for-hire agreement*) em que o *copyright* do autor é transferido para o contratante.

Em resumo, durante o desenvolvimento de um game, deve-se registrar tudo o que cada pessoa fez e ter por escrito que o *copyright* do conteúdo criado seja transferido para a empresa contratante.

2 – Relação com *publishers*, investidores e outros parceiros

Um game é basicamente um produto intelectual. Acordos de parcerias e acordos para exploração comercial ou para a transferência dos direitos sobre um game envolverão necessariamente a propriedade intelectual. Um acordo com um *publisher*, por exemplo, define questões sobre licenciamento exclusivo da IP ou a aquisição da IP (em troca do pagamento de *royalties* ao desenvolvedor). Como consequência disso, a empresa precisa não apenas possuir os direitos de IP que estão sendo negociados, mas também demonstrar que possui tais direitos.

Na relação com clientes, *external developers* também precisam estar familiarizados com a propriedade intelectual, já que lidarão constantemente com IPs de terceiros. Grandes estúdios prestadores de serviços, como **Room 8 Studio** e [Virtuos Games](#), usam em seu *marketing* o fato de sua equipe ser regularmente treinada sobre o assunto.

Além da relação com *publishers* e investidores, a propriedade intelectual sobre o game (ou sobre o projeto de um game) será exigida por programas de financiamento público do governo canadense, como o *Canada Media Fund* (CMF) e o *Interactive Digital Media Fund* (IDM Fund) de Ontário (ver mais na seção “Programas de Financiamento – *fundings* e *grants*”).

3 – Discoverability

Discoverability é capacidade de um jogo de poder ser encontrado por seus potenciais jogadores. Essa capacidade é cada vez mais decisiva, tendo em vista que um novo jogo compete com milhares de outros jogos previamente lançados em determinada plataforma.

Ter um nome e uma marca que sejam únicos pode ser extremamente vantajoso para garantir a *discoverability*, facilitar mecanismos de busca e se destacar nas plataformas de distribuição de jogos. Marcas que sejam criativas e originais são valiosos ativos para um estúdio de games. Protegê-las contra cópia e imitação, portanto,

será fundamental. O registro de marca (*trademarks*) é o instrumento de IP apropriado para a proteção de nomes e logos, por exemplo. O registro de marca também pode ser importante para exploração futura de outros produtos derivados.



Canadian Intellectual Property Office (CIPO)

Escritório Canadense de Propriedade Intelectual – governo federal

Leis aplicáveis: *Copyright Act; Trademarks Act; Industrial Design Act; Patent Act.*

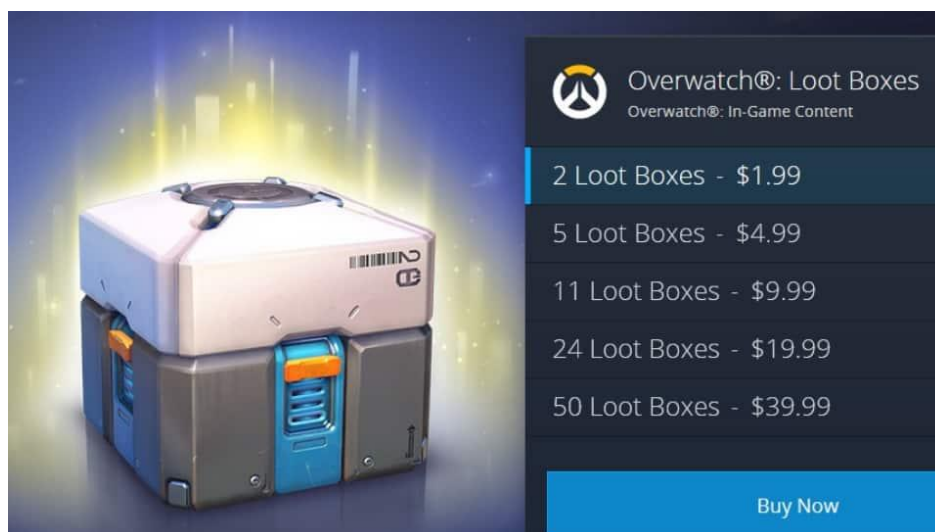
No Canadá, a proteção da IP fica a cargo do **Canadian Intellectual Property Office (CIPO)** e é governada por 4 leis federais (uma para cada instrumento): *Copyright Act; Trademarks Act; Industrial Design Act; Patent Act*. Ademais, em razão dos acordos comerciais que o Canadá possui com os EUA (USMCA) e com a Europa (CETA), empresas no país podem desfrutar de uma posição relativamente vantajosa, pois existe alto grau de harmonização e cooperação para a proteção de IP nesses mercados.

6.2. Prevenção ao vício

Um importante debate em relação à regulamentação do ecossistema refere-se à prevenção ao vício. Além de tentativas de limitar a quantidade de horas diárias jogadas por jovens, como foi feito [na China](#), um dos principais tópicos acerca do tema diz respeito à regulamentação das **loot boxes** (ou caixas de recompensas).

As *loot boxes* são pacotes de itens, conteúdos ou melhorias que o jogador pode comprar dentro do jogo. Eles envolvem a chance de trocar dinheiro do jogo – ou mesmo dinheiro real – por uma chance de ganhar aleatoriamente um prêmio virtual/digital. É comum os jogadores repetirem a compra diversas vezes até conseguirem o prêmio desejado das *loot boxes*.

Figura 8 – Loot boxes



Crédito da imagem: Blizzard Entertainment.

As *loot boxes* inserem-se no contexto das chamadas microtransações *in-game* e constituem uma das principais fontes para a monetização dos games atualmente.

O debate em torno do assunto consiste em definir se as *loot boxes* seriam equiparáveis a jogos de azar – portanto se deveriam ser reguladas como tal. Por um lado, há quem alegue que *loot boxes* incentivam comportamento vicioso, podendo dar origem a um vício em apostas. Também há aqueles que afirmam que a falta transparência em relação às probabilidades de obtenção dos prêmios/recompensas resultaria em um enriquecimento ilícito por parte dos estúdios de games. Por outro lado, há quem defenda que as *loot boxes* não são comparáveis aos jogos de azar (*gambling*), pois sempre haverá algum prêmio como recompensa e estes estão restritos ao universo do jogo. Essa é a posição da ESAC, associação nacional do setor no Canadá.

Atualmente, não há regulamentação específica sobre as *loot boxes* no Canadá, o que traz incerteza ao setor. Existem, no entanto, ações judiciais de consumidores buscando restituição de valores gastos em *loot boxes*. Desde 2020, há um [processo judicial contra EA](#), em Vancouver, em que os reclamantes afirmam que as *loot boxes* da empresa violam a legislação sobre *gambling* e o Código de Proteção ao Consumidor. Os reclamantes pedem ressarcimento ao estúdio.



Se as *loot boxes* forem equiparadas aos jogos de azar no Canadá, elas serão reguladas por uma legislação bastante restritiva. Alguns tipos de jogos de azar são simplesmente proibidos pelo Criminal Code. Outros tipos são permitidos, mas apenas se licenciados e regulados pelas províncias. Jogos de azar online são ainda mais restringidos e apenas podem ser realizados pelas próprias províncias – não sendo permitido o licenciamento de terceiros.

Como ainda não há lei no Canadá para regular o assunto e as cortes ainda não deram uma decisão final, as empresas de games ficam sem clareza sobre se o seu modelo de negócio é legal ou ilegal.

Para reduzir o grau de incerteza, interlocutores canadenses ouvidos pela missão recomendam acompanhar como países europeus estão lidando com a questão. A forma como os países europeus, especialmente Reino Unido, Alemanha e França, legislam sobre uma questão tende a influenciar a forma como o Canadá irá legislar.

Em 2018, a Bélgica banuiu alguns tipos de *loot boxes*. Na Holanda, depois de um longo processo judicial vencido pela EA, um movimento para banir as *loot boxes* ganhou força no legislativo. Dado o cenário de incerteza, a **Blizzard Entertainment** optou por não lançar jogo *Diablo Immortal* nesses países. Suécia e Alemanha estudam como regulamentar a questão. Em 2021, a Espanha abriu consultas públicas para incluir *loot boxes* em sua legislação de jogos de azar, alegando preocupação com a saúde pública. O Reino Unido, por sua vez, anunciou a proibição de jogos que tenham *loot boxes* para crianças, até que pesquisas sejam feitas, mas nenhuma medida prática foi tomada ainda.

Para um estúdio brasileiro que queira ter presença no Canadá ou estabelecer parcerias com canadenses, recomenda-se o acompanhamento dessas discussões.

6.3. Rating

O **rating** refere-se ao processo de classificação etária dos jogos de acordo com seu conteúdo. A [Entertainment Software Ratings Board \(ESRB\)](#), organização privada e sem fins lucrativos, é o órgão de classificação de jogos de videogame no Canadá. Violência e conteúdo adulto são alguns dos elementos avaliados para embasar a classificação. O sistema de classificação da ESRB é voluntário, embora a maior parte dos varejistas e dos fabricantes de consoles proíbam jogos sem classificação.

As faixas de classificação são as seguintes:

<i>Everyone (livre)</i>	<i>Everyone 10+ (maiores de 10 anos)</i>	<i>Teen (maiores de 13 anos)</i>
		
<i>Mature (maiores de 17 anos)</i>	<i>Adults Only (maiores de 18 anos)</i>	<i>Rating pending (sem classificação)</i>
		

Fonte: ESRB.

Desenvolvedores de jogos costumam evitar a classificação “adults Only” (AO), em razão das implicações comerciais. Jogos assim classificados não são permitidos nos principais consoles domésticos nem na maioria das lojas varejistas. A classificação AO é, portanto, relativamente incomum. Em uma busca na ferramenta do ESRB, a filtragem da categoria AO retornou apenas 27 resultados (jogos para computador em sua maioria). O jogo “[Hatred](#)” é um raro exemplo de game que recebeu a classificação AO apenas por seu conteúdo violento – sem apresentar conteúdo sexual.

Atenção: em geral, jogos classificados como “Adults Only (AO)” não são elegíveis para os *tax credits* canadenses.

Em [pesquisa feita pela ESAC](#), constatou-se que 96% dos pais de jogadores de games no Canadá consideram o sistema de classificação etária “muito útil” no momento de comprar um game para seus filhos. Pais de crianças



mais novas (6 a 12 anos) são aqueles que checam a classificação do jogo com mais frequência comparativamente. Informações sobre compartilhamento de informações pessoais e de localização estão entre as principais preocupações dos canadenses, especialmente dos pais.

O sistema classificatório da ESRB também inclui descrições que indicam o porquê de determinada classificação (“Content Descriptors”) e descrições dos elementos interativos mais relevantes (“Interactive Elements”). Os **Content Descriptors** incluem descrição sobre as seguintes categorias: Substâncias; Sangue; Violência; Humor; Linguagem; Nudez; Jogos de azar; Sexo. Os **Interactive Elements**, por sua vez, incluem as seguintes categorias: Compras in-game; Compras in-game (incluindo *loot boxes*); Interação entre usuários; Compartilhamento de localização Internet.

Rating de jogos distribuídos digitalmente

Como regra, para jogos distribuídos apenas digitalmente não se exige uma classificação formal, como é o caso do sistema de *rating* da ESRB. No entanto, grandes empresas de consoles que possuem lojas virtuais adotam esses sistemas de forma voluntária.

Na plataforma [Steam](#), muito utilizada por estúdios *indies* para publicação de seus jogos, não há adoção de um sistema de classificação formal. A [classificação é feita com base em “tags”](#), associadas ao game pelo próprio desenvolvedor ou pela comunidade de jogadores.

Atualmente, games e apps que são apenas distribuídos digitalmente têm a opção de serem classificados pela [International Age Rating Coalition \(IARC\)](#). A IARC é administrada por diversas autoridades de classificação de games do mundo e tem o objetivo de oferecer um processo único de classificação para as diferentes jurisdições em que o game será disponibilizado.

Estão entre as lojas virtuais que utilizam o sistema de rating da IARC a Microsoft Store (para Windows e Xbox), a Nintendo eShop, a PlayStation Store, a Google Play Store, a Google Stadia, e a Oculus Store.



7. Responsabilidade com agenda ESG

Na esfera corporativa, a preocupação com a responsabilidade social incorporou-se à agenda, por meio do conceito ESG, sigla que se refere à responsabilidade com o meio ambiente, com questões sociais e com a governança (em inglês *Environmental, Social and Governance*). Tendo em vista a crescente consciência da sociedade a respeito desses temas, critérios relacionados a esses três aspectos vêm sendo utilizados para aferir a responsabilidade social de empresas e guiar decisões sobre investimentos.

A agenda ESG é aspecto bastante presente também na indústria de games. Isso é especialmente válido para os grandes estúdios que precisam prestar contas para seus investidores. Do ponto de vista do setor, a responsabilidade social possui três escopos básicos: os jogadores, o ambiente de trabalho e a relação com o meio ambiente e a comunidade local. Esquemáticamente, entre os principais temas em cada escopo, tem-se:

Jogadores

Proteção de dados. Respeito às legislações aplicáveis, como a General Data Protection Regulation (GDPR) e equivalentes.

Comportamentos tóxicos online (comportamento fraudulento, assédio). Garantir aos jogadores um ambiente de jogo seguro.

Proteção de menores. Garantir um ambiente de jogo apropriado à idade do jogador.

Monetização. Garantir que não haja distorções na experiência do jogo e que as melhores práticas (e eventuais regulamentações) sobre o assunto sejam respeitadas.

Ambiente de trabalho

Ambiente de trabalho. Evitar comportamentos inadequados e a cultura do *crunch*, garantindo que a empresa consiga atração e retenção de talentos. Garantir um ambiente de trabalho seguro e respeitoso para todos. Estabelecer um Código de Conduta e políticas anti-assédio e anti-discriminação.

DEI. Promover diversidade, equidade e inclusão (DEI) dentro das equipes. Argumenta-se que um ambiente diverso fomenta a criatividade e a inovação, o que é bastante caro ao setor. Metas para maior participação de mulheres e grupos sub-representados na força de trabalho.

Relação com meio ambiente e comunidade

Pegada de carbono. Busca pela neutralidade de emissões de carbono. Gera o benefício de atrair investidores e empregados preocupados com as causas ambientais.

Reciclagem.

Educação. Fomento ao ensino de programação. Doação de equipamentos reformados.



As preocupações voltadas aos jogadores decorrem, em grande medida, de motivos pragmáticos. Cumprir exigências legais, preservar a imagem da empresa perante a comunidade de jogadores e assegurar a proteção de dados tanto da empresa quanto dos usuários são alguns desses motivos.

A preocupação da indústria de games com o ambiente de trabalho está refletida no [relatório do External Developeopment Summit \(XDS\) de 2022](#), por exemplo. Em relação à promoção da diversidade, equidade e inclusão (DEI), a sondagem junto à indústria revelou que, entre desenvolvedores e *publishers*, 82% afirmaram possuir metas DEI. Entre os provedores de serviços, 53% afirmaram possuir metas nesse sentido e outros 15% afirmaram planejar implementá-las no futuro. Além disso, quase 60% dos respondentes afirmaram considerar importante que o seu parceiro de desenvolvimento externo tenha metas DEI. De forma geral, as empresas reconhecem que promover a diversidade, equidade e inclusão amplia o pool de talentos, a retenção, a inovação e a atratividade do ambiente de trabalho.

A preocupação com o meio ambiente e com a comunidade, por sua vez, fica clara nos relatórios corporativos de responsabilidade social (CSR) de diversas empresas do setor. Tanto a **Microsoft** quanto a **Sony** (ambas proprietárias de consoles e de estúdios desenvolvedores de games) possuem metas de neutralidade de carbono. Já há exemplos de estúdios que alegam ser neutros em carbono, como o **Kinda Brave**, da Suécia. Empresas como a **Ubisoft** e a **Gameloft**, ambas com relevante presença no Canadá, por exemplo, fazem parte da iniciativa [Playing for the Planet](#), do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (UNEP), para inspirar jovens sobre questões ambientais por meio de jogos.

De forma geral, esses temas também permeiam a premiação **Best Places To Work**, organizada pela [GamesIndustry.biz](#), publicação especializada sobre a indústria de games. Inicialmente criada para o mercado do Reino Unido, a [premiação foi estendida ao Canadá](#) em 2021 e conta com as seguintes categorias especiais (que são reveladoras dos tópicos mais caros à indústria de games):

- Saúde e bem-estar;
- Responsabilidade social da empresa (CSR);
- Meio ambiente;
- Diversidade, equidade e inclusão (DEI);
- Educação;
- Melhor chefe.

Iniciativas ESG dos estúdios baseados no Canadá

Considerando que as preocupações com a agenda ESG são relevantes para a indústria de games, como foi visto acima, não surpreende constatar inúmeras iniciativas relacionadas à responsabilidade social promovidas pelos estúdios de games baseados no país.

No [The Coalition](#), estúdio da Microsoft baseado em Vancouver, as políticas DEI se refletem em seus critérios de seleção de funcionários, por exemplo. Sempre que há empate entre candidatos, a preferência será por mulheres, negros e pessoas pertencentes a grupos sub-representados. Além disso, grupos liderados por empregados buscam se envolver com a comunidade local e tornar os produtos e o ambiente de trabalho mais diversos e inclusivos.

As associações comerciais e as agências de promoção do setor também desempenham papel importante. **La Guilde du jeu vidéo**, associação de empresas da província de Quebec, lançou, em julho de 2021, um [Plano de Ação sobre Diversidade e Inclusão](#) a ser implementado pelo setor, além de servir para conscientizar e compartilhar boas práticas sobre o assunto. Em 2017, a **Interactive Ontario** lançou um [guia](#) especificamente voltado para estúdios de games com orientações pragmáticas e acionáveis para aperfeiçoar a gestão de talentos, no sentido de promover a diversidade e a cultura inclusiva e, assim, aumentar a atração e a retenção de talentos.

Ademais, a adoção de metas DEI pela empresa pode trazer benefícios tangíveis imediatos. A **Ontario Creates**, agência de promoção do governo provincial, afirma utilizar aspectos de DEI como [critério de avaliação](#) para conceder financiamento por meio do seu Interactive Media Fund (ver mais na seção “Programa de financiamento de games”).

A **Entertainment Software Association of Canada** (ESAC), por sua vez, desenvolveu um guia sobre reciclagem para seus associados. A reciclagem do lixo eletrônico (eWaste) é particularmente relevante para a indústria de games. Stewardship Ontario, Éco Entreprises Québec, Canadian Stewardship Services Alliance (CSSA), Electronics Products Recycling Association (EPRA) são algumas das entidades responsáveis por programas de reciclagem no Canadá recomendadas. Leia mais sobre o guia no [relatório da ESAC de 2022](#).

Ainda no que se refere à reciclagem, a **Electronic Arts**, em seu [relatório de impacto de 2022](#), não deixa de citar que no campus da EA Burnaby, na Columbia Britânica, 100% dos produtos utilizados são compostáveis (desde



papel higiênico até recipientes para alimentos e bebidas). Os estúdios da **Virtuos** no Canadá organizam, periodicamente, iniciativas de limpeza de espaços públicos.

Há também muitos exemplos de iniciativas voltadas à educação da comunidade que contam com a participação, apoio e/ou financiamento de estúdios de games. Essas iniciativas têm em comum o objetivo de atrair mais jovens e grupos desfavorecidos para as áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática (conhecidas pelo acrônimo STEM, em inglês). Iniciativas como [Code MTL](#) e a [Kids Code Jeunesse](#), que promovem a educação digital de crianças, contam com diversos estúdios de games como parceiros (Ubisoft, Interactive Behaviour, Warner Bros Games Montréal, EA – através do seu estúdio Motive –, por exemplo). A **Ubisoft** de Toronto promove ainda o [NEXT Showcase](#) e [Hack the ROM](#) e a **EA** desenvolveu o programa [Play to Learn](#).

Portanto, se um estúdio brasileiro de games deseja ter presença no Canadá ou estabelecer parcerias com *stakeholders* canadenses, demonstrar aos interlocutores as iniciativas de responsabilidade social que a empresa desenvolve será bem-visto e pode ser uma vantagem.

8. Certificações Voluntárias¹⁴

Consideram-se certificações voluntárias aquelas que são obtidas por livre opção da empresa, portanto não obrigatórias por lei. Em regra, as certificações voluntárias decorrem da adequação da empresa aos chamados “padrões privados”, que são exigências estabelecidas por entidades privadas como grupos de varejistas e organizações não governamentais relativas à segurança, qualidade ou sustentabilidade de produtos ou métodos e processos de produção¹⁵. A opção da empresa por uma certificação voluntária é estratégica e pode derivar do interesse em atender exigências de determinados clientes ou da estratégia da empresa para se diferenciar frente aos seus concorrentes.

Para a indústria de games, as certificações cumprem o papel de reforçar, perante os *stakeholders*, o compromisso com alguns dos principais temas relativos à responsabilidade social, descritos na seção anterior. Além disso, algumas certificações podem exercer outros efeitos práticos para o bom funcionamento do negócio no longo do tempo. Esse é o caso, por exemplo, de certificações que atestam que a empresa possui um bom ambiente de trabalho, o que contribui para a atração e retenção de talentos, e de certificações relativas à segurança da informação.

A seguir, são apresentados exemplos de certificações relevantes à indústria de videogames. Cabe notar que cada certificação dialoga com algum dos três principais escopos relacionados à responsabilidade social das empresas do setor (jogadores, ambiente de trabalho e meio ambiente).

Segurança da Informação

No *external development*, o fornecedor do serviço irá manipular e produzir conteúdo que deve permanecer sob sigilo até o lançamento do jogo. Portanto, não basta que a segurança da informação esteja garantida apenas internamente ao estúdio contratante. Os grandes estúdios demandantes de *external development* buscam se certificar de que os *assets* do jogo a serem desenvolvidos estejam seguros também com os seus fornecedores externos. Daí a importância de os estúdios brasileiros adotarem boas práticas de segurança da informação, certificações e outras ferramentas.

14. **Disclaimer:** as certificações mencionadas neste estudo constituem lista meramente exemplificativa, que pode variar de acordo com a localidade e as dinâmicas dos mercados, não representando qualquer tipo de indicação, chancela ou recomendação da ApexBrasil.

15. Não se deve confundir essa definição de “certificação” com outras possíveis acepções utilizadas na indústria. Na indústria de games, com frequência, “certificação” pode se referir ao processo que desenvolvedores e *publishers* têm de executar para certificar seus jogos junto às diferentes plataformas (da Sony, da Nintendo ou da Microsoft, por exemplo). Esse processo de certificação tem o objetivo de evitar o mal funcionamento do jogo e, assim, mitigar riscos para as empresas donas das plataformas e proteger a marca (PlayStation, Switch, Xbox, respectivamente).

Essa categoria de certificação relaciona-se com o pilar “jogadores” das preocupações ligadas à responsabilidade social das empresas, pois envolve a proteção contra vazamentos de dados dos usuários e relativa ao desenvolvimento do jogo.

ISO 27001

As normas ISO são criadas pela [International Organization for Standardization \(ISO\)](#), organização não-governamental que reúne órgãos de normalização de diferentes países, inclusive do Brasil.



O conjunto de normas da família ISO 27000 visa a proteção de dados e a *cyber* resiliência. A [ISO 27001](#), especificamente, é a norma internacional mais reconhecida para a gestão da segurança da informação. Em regra, as normas ISO não são obrigatórias. Empresas buscam essa certificação para se beneficiar das melhores práticas que ela contém ou para transmitir maior confiabilidade para parceiros e clientes.

O estúdio [Room8](#), por exemplo, que possui uma [unidade em Montreal](#) e está em [processo de aquisição da brasileira PUGA](#), exibe a ISO 27001 como um dos seus diferenciais relacionados à segurança.

Estúdios brasileiros interessados em obter ISO 27001 devem buscar uma empresa certificadora acreditada para executar as auditorias e demais procedimentos relacionados a essa certificação. As empresas acreditadas atuantes no Brasil podem ser encontradas [aqui](#).

Exigências caso a caso

Um estúdio de games também pode optar por seguir voluntariamente as melhores práticas delineadas em diferentes *frameworks* para reduzir riscos cibernéticos. Entre os *cybersecurity frameworks* mais conhecidos estão os do National Institute of Standards and Technology (NIST), dos EUA: [NIST Cybersecurity Framework](#) e NIST 800-53.

Além disso, no contexto do *external development*, grandes estúdios poderão fazer exigências específicas ao parceiro. Os níveis de segurança da informação exigidos dependerão do escopo do projeto e do game. Dessa



forma, o estúdio provedor de serviço deverá ter flexibilidade e se adaptar aos requisitos de cada cliente. Apesar disso, é possível que o estúdio contratante ajude os parceiros a atingir as exigências.

É importante ressaltar que se, por um lado, pode ser inicialmente custoso atender aos rigorosos requisitos de segurança de um cliente exigente, como é o caso da **Ubisoft**; por outro lado, uma vez que o desenvolvedor externo tenha conseguido atender a todos os requisitos e atuar como provedor de serviço de um cliente exigente, a tendência é que não tenha maiores problemas para fornecer serviços para outros grandes estúdios posteriormente.

Também foi observado que grandes estúdios, que trabalham com uma quantidade cada vez maior de parceiros externos, podem terceirizar para empresas especializadas a tarefa de verificação e monitoramento dos requisitos de *cyber* segurança de seus provedores de serviço, o que é conhecido como *third party verification* (TPV). Isso garante agilidade e padronização na verificação de questões de segurança de todo o portfólio de fornecedores externos de um grande estúdio. O estúdio de *external development* contratado, então, passará por uma espécie de auditoria em que se buscará identificar e mitigar riscos de *cyber* segurança para ambas as partes (contratante e contratada). A [CyberGRX](#) foi uma empresa citada que atua nesse sentido para a Ubisoft. Outras empresas que oferecem serviço similar são: SecurityScorecard, BitSight e OneTrust.

Qualidade do ambiente de trabalho

Um ponto que merece muita atenção é a existência de relatos na indústria de games relatos sobre carga horária excessiva em períodos de fim de projetos (o chamado *crunch*) e episódios de assédio sexual e moral. Para Jason Schreier, autor do livro *Sangue, Suor e Pixels*, de 2017, essa é mais uma regra do que a exceção na indústria. Essas questões podem ameaçar a imagem do estúdio perante jogadores e reduzir a capacidade de recrutamento e de retenção de talentos, em um mercado com persistente escassez de mão de obra qualificada. Por esse motivo, existe grande preocupação das empresas do setor em demonstrar para *stakeholders* que o seu ambiente de trabalho é seguro e saudável.

É neste contexto que se encontram as certificações destinadas a avaliar a qualidade do ambiente de trabalho da empresa, um dos pilares de suas preocupações com a responsabilidade social.

Great Place to Work

A [certificação Great Place to Work \(GPTW\)](#) busca avaliar a qualidade do ambiente de trabalho e da cultura organizacional das empresas, por meio de pesquisa ao conjunto de funcionários. O seu modelo padronizado,



aplicado em diferentes países, permite comparar o desempenho da empresa com as demais empresas do setor e do país. O selo pode contribuir para fortalecer a imagem da marca, reduzir o turnover da empresa e atrair novos talentos. Inúmeros estúdios de games canadenses exibem o selo “Great Place to Work” em suas páginas. Uma [consulta](#)¹⁶ não exaustiva à base da empresa certificadora permitiu identificar os seguintes estúdios de games:

Tabela 6 – Estúdios canadenses com certificação GPTW

Estúdio	Local
A Thinking Ape Entertainment Ltd	Vancouver, British Columbia
BeamDog	Edmonton, Alberta
Behaviour Interactive	Montreal, Quebec
Big Viking Games	London, Ontario
Clipwire Games Inc	Toronto, Ontario
Compulsion Games	Montreal, Quebec
Game Hive Corporation	Toronto, Ontario
Gasket Games Corp.	Vancouver, British Columbia
Inflexion Games	Edmonton, Alberta
Sledgehammer Games	Toronto, Ontario
Uken Games	Toronto, Ontario

Fonte: GPTW | Elaboração: ApexBrasil

O Instituto Great Place to Work também possui atuação no [Brasil](#), onde já é possível encontrar, inclusive, empresas de games certificadas, como a [Tapp Games](#), de São Paulo, e a [Gazeus Games](#), do Rio de Janeiro.

Meio Ambiente

Pelo lado das preocupações com o meio ambiente, que é um dos focos da responsabilidade social das empresas de games, foi incomum identificar certificações específicas. Embora os exemplos de iniciativas de sustentabilidade ambiental sejam muitos, estes são demonstrados, em geral, por meio de autodeclarações da

16. Consulta realizada em 9/11/2022.

própria empresa (ou seja, sem haver verificação independente de uma certificadora ou de alguma outra terceira-parte neutra). No entanto, cabe destacar um caso que foge a esse padrão.

LEED – Green Building

A certificação [Leadership in Energy and Environmental Design \(LEED\)](#), criada pelo Green Business Certification Inc. (GBCI), é um sistema de avaliação de construções sustentáveis internacionalmente reconhecido. A obtenção da certificação indica que o edifício conserva recursos, possui custos de operação e emissões de carbono reduzidos e prioriza práticas sustentáveis. Pode-se aplicar tanto a novas construções quanto a edifícios que passam por grandes reformas.

A **Canada Green Building Council (CAGBC)** é a responsável pela [LEED Canada](#), país que conta com uma versão específica para o seu mercado. Segundo a organização, o Canadá é um dos territórios prioritários para a certificação LEED.



A [base de dados](#) da CAGBC permite localizar os projetos certificados e seus respectivos endereços por cidade. Uma busca¹⁷ por edifícios comerciais privados com a certificação LEED retorna que Vancouver possui 113 projetos; Toronto, 295; e Montreal, 33.

Um edifício com esse tipo de certificação pode influenciar, por exemplo, a decisão de uma empresa de games sobre onde se instalar (por seus custos de manutenção serem alegadamente mais baixos), além de poder ser usado para associar a marca às questões ambientais. Neste [relatório](#), a **Electronic Arts** afirma possuir 15 escritórios em edifícios com a certificação LEED ou outra similar.

17. Realizada em 9/11/2022.

9. Políticas canadenses de incentivo aos games

Variáveis envolvidas no **custo de produção** são determinantes na decisão de um estúdio de games sobre iniciar operações no Canadá. Com o objetivo de atrair estúdios a produzirem no país (e, em última instância, de gerar empregos e receitas), o governo canadense mantém políticas que incidem sobre duas linhas básicas:

1. **Custo da mão de obra**, por meio de renúncias fiscais sobre empregos gerados, de subsídios sobre salários em áreas de tecnologia e inovação, de subsídios para estruturação de departamento de RH, entre outros. Os programas de capacitação profissional e as políticas de imigração facilitada para determinadas profissões também contribuem para reduzir a pressão sobre salários.
2. **Custo de produção**, por meio de subsídios para gastos com eletricidade, internet, aluguel, aquisição de equipamentos, entre outros.

Essas políticas de incentivo podem ser organizadas em três grandes conjuntos: programas de *tax credits*, programas de *fundings* e *grants*, e outros incentivos diversos. Muitas das políticas de incentivo que serão descritas nesta seção se referem a questões tributárias, sobre as quais são apresentadas orientações gerais. Para aprofundamento, recomenda-se fortemente aconselhamento jurídico especializado.

Tax Credits

Do ponto de vista das políticas canadenses, [tax credits](#) são quantias que reduzem o total a ser pago do imposto sobre rendimento¹⁸. Assim, quanto mais tax credits forem aplicados à pessoa (física ou jurídica), menor será o valor a ser pago em impostos sobre rendimentos. Há programas de *tax credits* nos diferentes níveis federativos do Canadá (federal, provincial e territorial).

Há [duas espécies de tax credits](#): **não reembolsável** (*non-refundable*) e **reembolsável** (*refundable*). *Tax credits* não reembolsáveis são aqueles que apenas reduzem ou cancelam determinadas quantias sobre o total a ser pago – não havendo recebimento de nenhum valor pelo contribuinte. *Tax credits* reembolsáveis, por sua vez, são créditos que, além de reduzirem as quantias a serem pagas, podem ser pagos ao contribuinte, caso o total devido chegue a zero e ainda haja créditos.

Qual o objetivo?

Tax credits geralmente são utilizados para estimular determinados comportamentos considerados benéficos

18. Atenção para não confundir a expressão “*tax credit*” com outras expressões similares: “*tax return*”, “*tax rebate*”, “*tax refund*” e “*tax relief*”.



para a economia, o meio ambiente, a sociedade ou algum outro objetivo de política pública. No que se refere ao setor de games, os tax credits canadenses possuem dois objetivos precípuos:

- Estimular a geração de empregos.
- Estimular o desenvolvimento da pesquisa em novas tecnologias (P&D) e da produção cultural.

Fundings e Grants

Os programas de financiamento público (*funding*) do Canadá para o setor de mídia interativa digital estão presentes nas três esferas da administração: federal, provincial e municipal. Como exemplos, temos o *Canada Media Fund* (CMF), em nível federal; o *Interactive Digital Media Fund* (IDM Fund), oferecido pela província de Ontário; e a competição Catapulte, organizado pela Cidade de Quebec. Em geral, os *fundings* do governo têm como foco o financiamento da parte de **produção** do game, a qual deve estar ligada à criação de conteúdo original, à geração de emprego e à promoção de estúdios menores de games.

Outros incentivos

Há diversos outros incentivos não especificamente voltados para o setor de games, mas que podem, eventualmente, beneficiar um estúdio de game. Nessa categoria, incluem-se subsídios diversos (como para custear gastos com energia elétrica e internet), programas para contratação de jovens, incentivos para estruturação de departamentos de recursos humanos, entre outros.

Existem consultorias especializadas em auxiliar empresas a lidar com a papelada para pleitear os diversos benefícios concedidos pelas diversas instâncias governamentais (tanto *tax credits* quanto *fundings*). Os canadenses tendem a achar o processo bastante burocrático. Apesar disso, é possível submeter pedidos aos benefícios por conta própria.

9.1. Programas de tax credit para mídia interativa digital (IDMTC)

A criação de um programa de tax credit para a indústria criativa digital é bastante pertinente. Por um lado, um dos principais objetivos de uma política de tax credits é estimular a geração de empregos; por outro, o setor de mídia interativa digital é intensivo no uso de mão de obra. Além disso, muitos dos postos de trabalho fomentados estão relacionados à tecnologia de ponta e à força de trabalho mais jovem (tradicionalmente mais



suscetível ao desemprego) – outro aspecto importante dos objetivos de política pública. Além das províncias do Canadá, outras jurisdições já implementam (como [Austrália](#) e Nova Iorque) ou estão estudando implementar (como a Bélgica) tax credits para o setor de videogames.

Atualmente, diversas províncias canadenses possuem algum programa de tax credit para o setor de mídia interativa digital – não apenas as províncias onde estão os grandes *clusters* da indústria de videogame (Columbia Britânica, Ontário e Quebec). Em geral, os tax credits provinciais são calculados com base no montante de salários e remunerações de pessoas envolvidas com o desenvolvimento de produtos de mídia interativa digital (IDM) na província em questão.

Apesar de diversas especificidades, os diferentes programas de tax credit das províncias possuem alguns **elementos comuns**. Em regra, os tax credits concedidos para produção e desenvolvimento do setor de mídia interativa digital (IDM) são reembolsáveis. A solicitação do benefício (mediante pagamento de uma taxa) deve ocorrer após o final do ano fiscal em questão. Isso significa que a empresa deve estar suficientemente capitalizada para desempenhar suas atividades ao longo do ano. Não há garantia *a priori* de que a empresa receberá a totalidade dos tax credits solicitados. Há, no entanto, a possibilidade de recorrer da decisão que nega o benefício. Além disso, outros elementos comuns são:

- A empresa deve ter estabelecimento permanente **na província** em questão.
- A empresa deve estar envolvida na produção ou desenvolvimento de um produto de mídia interativa digital (o que inclui jogos de videogame). Apenas a parte da produção ou do desenvolvimento que ocorre **na província** é admissível para receber o benefício.
- Apenas os salários de pessoas residentes **na província** e envolvidas diretamente na produção da mídia interativa digital são elegíveis para receber o benefício.
- Para se enquadrar nas faixas de *tax credits* mais vantajosas, a mídia interativa digital deve ter propósito de **entretenimento e fins comerciais**.



Critérios de elegibilidade para os tax credits



Elaboração: ApexBrasil.

Com base nessas características dos programas de tax credits para IDM e no contexto da indústria de games pós-pandemia, os seguintes pontos de atenção devem ser observados:

- A possibilidade de contratar funcionários remotamente (vantajosa para estúdios pequenos, que podem cortar custos de locação de espaço, e para grandes, que podem recrutar talentos em qualquer lugar do mundo) fica limitada, já que os incentivos exigem, como contrapartida, geração de empregos na província.
- Debates na sociedade sobre a conveniência de manter os incentivos reaparecem com alguma frequência. Há aqueles que argumentam que o benefício custa caro aos cofres públicos e que o setor já está suficientemente consolidado. Outros argumentam que o incentivo do governo gera saldo positivo em termos de receitas públicas (custo do benefício x impostos gerados com a atração de empresas e a geração de empregos). Por esse motivo, não se pode considerar o benefício *ad aeternum*. Já houve descontinuação do programa da província de Columbia Britânica, apenas retomado mais tarde. A província de Alberta também descontinuou o seu programa (embora estude reativá-lo).
- Estúdios *indies* menores podem encontrar dificuldades para se beneficiarem dos *tax credits*, tendo em vista a burocracia envolvida.
- Dado o vigor do setor de produção de games no Canadá, **oportunidades para parcerias** (seja por meio de *external development*, seja por meio de *co-dev*) podem estar abertas. Embora o objetivo precípua das políticas de tax credit seja a geração de empregos *in loco* (ou seja, na província), o tamanho, a quantidade e o prazo dos projetos por vezes forçam os estúdios canadenses a buscarem parcerias fora do Canadá. A escassez de profissionais em determinadas disciplinas também pode pressionar para esse movimento.

British Columbia Interactive Digital Media Tax Credit (BCIDMTC)

O [BCIDMTC](#) é o programa de *tax credit* reembolsável da província da Columbia Britânica. Permite que empregadores, inclusive estúdios de videogames, do setor de tecnologia criativa e de mídia interativa digital, solicitem um **crédito reembolsável de até 17,5% dos salários elegíveis**. O crédito deve ser solicitado em até **18 meses** após o término do ano fiscal. O BCIDMTC beneficiará produções desenvolvidas até setembro de 2023 (portanto, recomenda-se o acompanhamento de sua renovação).

Critérios de elegibilidade para a **empresa**:

- Ter um estabelecimento permanente na Columbia Britânica.
- Ter um total de salários elegíveis no ano fiscal acima de CAD 100 mil (aprox. USD 73 mil¹⁹).
- Ter como principal atividade o desenvolvimento de produtos de mídia interativa digital (ou seja, ser um estúdio de games) **ou** ter um montante igual ou superior a CAD 2 milhões (aprox. USD 1,46 milhões) em salários elegíveis.

Critérios de elegibilidade para o **projeto/produto**:

- Deve ser usado interativamente (interação entre indivíduo e dispositivo eletrônico que deve resultar em experiências distintas para cada usuário).
- Deve conter pelo menos dois dos seguintes elementos: texto, som e imagens.
- Deve ser desenvolvido na Columbia Britânica.
- Games classificados como “Adults Only (AO)” pela ESRB não são elegíveis.

Critérios de elegibilidade para os **salários**:

- Os salários elegíveis, por sua vez, são aqueles pagos aos empregados residentes na Columbia Britânica **e** envolvidos nas atividades elegíveis.
- As atividades elegíveis envolvem, entre outras coisas, *design*, arte, animação e gestão do projeto que estejam relacionados ao produto de mídia interativa digital. Atividades administrativas, de apoio e de *marketing* não estão incluídas.
- Não estão incluídos contratados ou subcontratados (do inglês “contractors”, ou seja, aqueles que não são empregados da empresa e que são contratados em um escopo específico).

Órgão responsável: [Canada Revenue Agency \(CRA\)](#).

19. A cotação utilizada ao longo deste estudo é a de dezembro de 2022: CAD 1 = USD 0,73 (BCB).

Ontario Interactive Digital Media Tax Credit (OIDMTC)

O [OIDMTC](#) é o programa de tax credit reembolsável da província de Ontário. Empresas, inclusive estúdios de videogames, que atendem aos critérios podem solicitar o **crédito reembolsável de até 40%**²⁰ (modalidade “non-specified products”), relativo a gastos com mão de obra na província relacionados à criação de produtos de mídia interativa digital. Sob determinadas circunstâncias, crédito também pode ser obtido sobre despesas com *marketing* e distribuição. Abate-se do crédito qualquer imposto devido à província de Ontário. Se nenhum imposto for devido, a empresa receberá a totalidade do crédito. A solicitação do tax credit pode ser feita a partir do ano fiscal em que o produto de mídia interativa digital foi finalizado. O crédito pode ser solicitado para despesas incorridas dentro um período de três anos anteriores à finalização do produto. O prazo para solicitação é de até **18 meses** após o fim do ano fiscal no qual o produto foi finalizado.

Critérios de elegibilidade para a **empresa** (que pode ser de propriedade canadense ou estrangeira):

- Desenvolver um produto de mídia interativa digital elegível.
- Ter um estabelecimento permanente em Ontário.

Critérios de elegibilidade para o **projeto/produto**:

- A mídia interativa digital deve ter o objetivo de entreter ou educar crianças. Alguns exemplos são os games digitais, aplicações mobiles e produtos de educação virtual para crianças.
- Deve conter pelo menos dois dos seguintes elementos: texto, som e imagens.
- O produto de mídia interativa digital deve estar finalizado.
- O produto deve atender a chamada **regra 80/25**, relacionada aos custos com mão de obra da empresa desenvolvedora. Pela regra 80/25, os seguintes limiares devem ser atendidos simultaneamente: pelo menos 25% dos custos com mão de obra para o desenvolvimento do produto devem ser de salários elegíveis de empregados da empresa e pelo menos 80% dos custos com mão de obra para o desenvolvimento do produto devem ser de salários elegíveis ou de remunerações elegíveis pagas a indivíduos, corporações pessoais ou empresas individuais (que não têm funcionários) da província. Grandes empresas²¹ de jogos digitais não precisam cumprir a regra 80/25, mas, para serem consideradas como tal, precisam atingir certos limiares de gastos com mão de obra em Ontário. Essas empresas também não precisam ter o produto

20. O percentual será de 35% para o caso de empresas que tenham desenvolvido o produto de mídia interativa digital sob encomenda de outra empresa (fee-for-service arrangement – modalidade “specified products”) ou para o caso de empresas que não precisam atingir a regra 80/25 (ver a seguir).

21. São duas categorias: “Qualifying digital game corporation” e “specialized digital game corporation”.



finalizado para solicitar o tax credit.

Critérios de elegibilidade para os **salários**:

- As despesas com mão de obra são aquelas incorridas sobre salários de empregados e sobre remuneração paga a pessoas que não são empregadas. Em ambos os casos, as pessoas em questão devem se reportar a uma empresa estabelecida em Ontário.
- As despesas com mão de obra elegíveis são aquelas pagas a residentes em Ontário diretamente envolvidos com o desenvolvimento do produto elegível.
- Despesas (que também podem incluir salários) de até CAD 100 mil (aprox. USD 73 mil) com *marketing* e distribuição também são elegíveis, quando relacionadas a produtos da própria empresa (ou seja, não encomendados por outra empresa).

Órgão responsável: [Ontario Creates](#) e [Canada Revenue Agency \(CRA\)](#).

Québec Refundable Tax Credit for Multimedia Titles (RTCMT)

O [RTCMT](#) é o programa de *tax credit* reembolsável da província do Quebec. Empresas, especialmente estúdios de videogames, que atendem aos critérios podem solicitar o **crédito reembolsável de até 37,5%**²². Como explicado acima, o crédito reembolsável é aquele que será pago à empresa após o desconto dos impostos sobre rendimentos devidos – se a empresa não possuir valores a pagar, por exemplo, receberá o crédito na totalidade. A quantia a ser recebida em tax credit é determinada com base nos gastos com mão de obra incorridos na produção de um título multimídia (mídia interativa digital) elegível. O crédito deve ser solicitado em até **15 meses** após o término do ano fiscal. O RTCMT pode ser pleiteado pela via geral (benefício atrelado ao projeto específico) ou pela via especializada (benefício atrelado ao grau de especialização da empresa).

Critérios de elegibilidade para a **empresa** (que pode ser de propriedade canadense ou estrangeira):

- Ter estabelecimento em Quebec.
- Ser a responsável pela produção (no sentido de ser quem financia, comanda e supervisiona) do título, pois somente quem produz pode solicitar o crédito. Obs.: uma empresa subcontratada para desenvolver parte

22. A depender da categoria a que cada produto pertence, o tax credit pode variar entre 26,25%, 30% e 37,5%. Para se beneficiar do tax credit de 37,5%, o título elegível deve ter fins de entretenimento e estar disponível em francês (títulos voltados à capacitação profissional não se enquadram nessa faixa). Se o referido título não estiver em francês, poderá pleitear um tax credit de 30%. Para os demais títulos, inclusive aqueles para capacitação profissional, o percentual será de 26,25%.



de um título somente pode solicitar o *tax credit* com relação a essa parte desenvolvida se a empresa contratante não possuir um estabelecimento em Quebec.

Critérios de elegibilidade para o **projeto/produto**:

- Publicado em meio eletrônico e controlado por software que permite interatividade.
- Possuir quantidade substancial de três dos quatro seguintes elementos: texto, som, imagens estáticas e imagens animadas.
- Em certos casos, filmes de animação digital que estejam relacionados ao produto de mídia interativa digital também podem ser beneficiados.

Critérios de elegibilidade para os gastos com **mão de obra** (salários e remunerações):

- Devem estar relacionados às seguintes atividades: desenvolvimento de estruturas interativas, arquitetura de sistema, desenvolvimento computacional, atividades relacionadas à comunidade de usuários, análise de dados, entre outras.
- Salários (inclusive bônus) de empregados elegíveis (residentes em Quebec) da empresa envolvidos com a produção do título elegível em Quebec. O empregado deve estar envolvido com o projeto em, pelo menos, 90% do seu tempo.
- Está elegível também a porção paga pela empresa a outra empresa subcontratada (first-tier e not at arm's length) para executar, em seu favor, atividades elegíveis relacionadas ao título elegível e que pode ser atribuída ao pagamento de salários de funcionários elegíveis em um estabelecimento em Quebec.
- Está elegível também 50% da porção paga pela empresa a outra empresa subcontratada (first-tier e at arm's length) para executar, em seu favor, atividades elegíveis relacionadas ao título elegível e que pode ser atribuída ao pagamento de salários de funcionários elegíveis em um estabelecimento em Quebec.
- Obs.: a despesa com mão de obra elegível está limitada ao valor de CAD 100 mil (aprox. USD 73 mil) anuais por empregado. Essa regra aplica-se aos salários e remunerações tanto dos empregados da própria empresa quanto dos empregados da empresa subcontratada que tem vínculos de dependência (not at arm's length). Excetuam-se dessa limitação 20% do quantitativo de funcionários elegíveis. Por exemplo, se a empresa está solicitando *tax credit* sobre despesas com o salário de 10 funcionários, 2 destes estariam fora da limitação (geralmente são escolhidos aqueles que têm os salários mais altos).

Órgão responsável: [Investissement/Invest Québec](#) e [Revenu Québec](#).



Tabela 7 – Resumo dos sistemas provinciais de *tax credits* para IDM

Critérios	Columbia Britânica	Ontário	Quebec
Benefício máximo	17,5%	40%	37,5%
Produto deve estar finalizado	Não	Sim. Há exceções	Não
Cobre outras despesas (além dos gastos com mão de obra)	Não	Sim. Até CAD 100 mil para marketing e distribuição	Não
Piso de despesas	Sim. CAD 100 mil em salários elegíveis	Não	Não
Teto para os salários	Não	Não	Sim. Cobre salários de até CAD 100 mil, com exceções
Piso de execução na província	Não	Sim. Regra 80/25	Não
Admite subcontratação	Não	Sim	Sim

Elaboração: ApexBrasil.

As diferenças entre os ecossistemas das províncias de Ontário e Quebec estão refletidas nas especificidades de seus IDMTTC. Por um lado, o IDMTTC de Ontário exige 80% de execução do desenvolvimento do game na própria província, dando abertura para a contratação de *free-lancers*. Isso é compatível com uma cena de games dominada por estúdios *indies*. O IDMTTC de Ontário também dá maior abertura a estúdios prestadores de serviços, que podem pleitear o benefício para si (conferir a modalidade “specified products”). Por outro lado, o IDMTTC de Quebec, cujo ecossistema é dominado por grandes estúdios, privilegia estes (em detrimento de subcontratados), ao determinar como elegíveis aqueles que são os comandantes e proprietários do processo de desenvolvimento do jogo, mesmo quando há subcontratação.

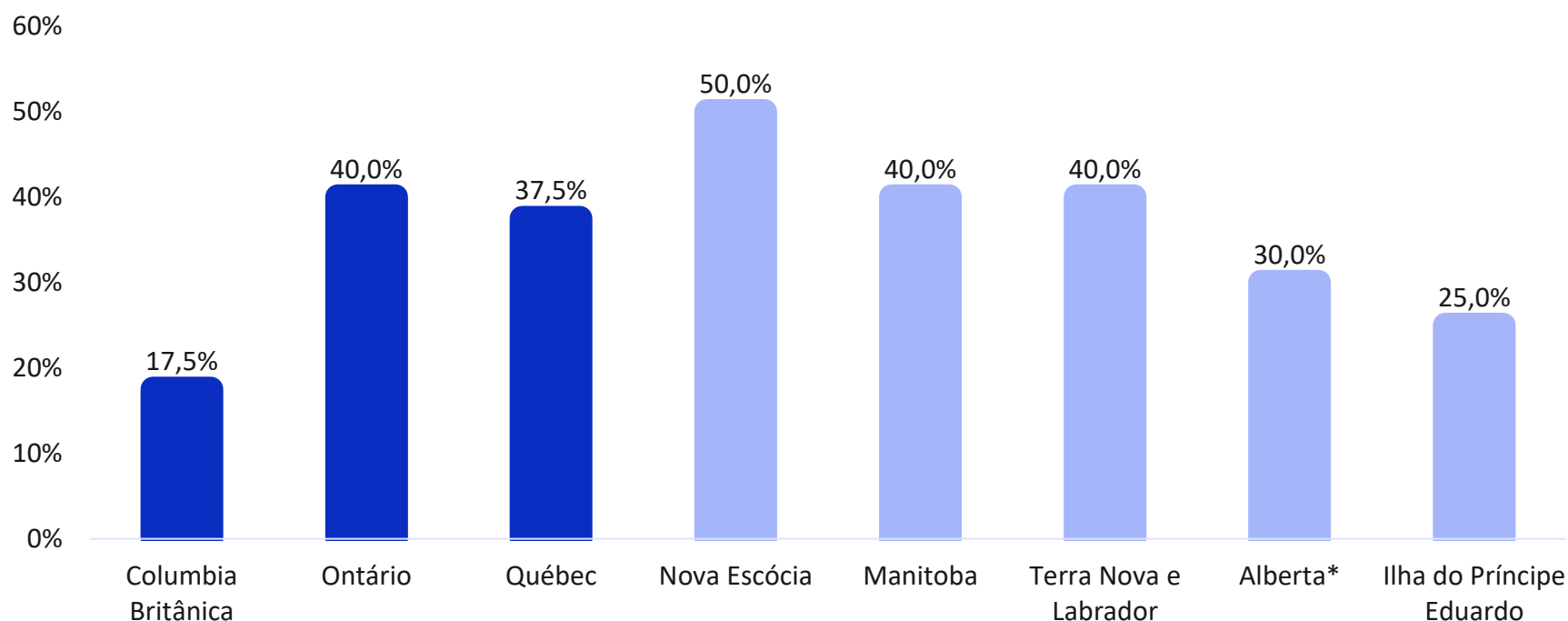
Programas de *tax credit* para IDM de outras províncias

Para competir com os grandes *clusters*, especialmente Quebec, as demais províncias do país passaram a oferecer benefícios semelhantes. **Alberta**, que ofereceu um Interactive Digital Media Tax Credit entre 2018 e 2019 (e que podia chegar a 30%), [discute retomar a concessão do benefício](#). Atualmente, [Terra Nova e Labrador](#), [Manitoba](#), [Ilha do Príncipe Eduardo](#) (PEI Video Game Labour Rebate) e [Nova Escócia](#) também oferecem *tax credits*, que podem passar dos 40%. Tais benefícios podem ser **mais generosos e flexíveis** quando comparados aos das principais províncias. A decisão da empresa deve levar em conta as especificidades de cada programa de *tax credit*, bem como a compatibilidade do programa com o seu modelo de negócios.

Deve-se considerar que um programa de *tax credit* para IDM por si só não garante o sucesso da província na

atração de estúdios, já que outras variáveis podem ser igualmente necessárias, como a existência de um *pool* de talentos no local. Vancouver e Quebec, por exemplo, já contavam com um *pool* de talentos anterior ao advento dos *tax credits* para o setor.

Gráfico 3 – Tax credit por província – benefício máximo (em % - 2021/2022)



Elaboração: ApexBrasil. * Tax credit de Alberta foi descontinuado. O valor apresentado refere-se ao ano de 2018/2019.

Nessa espécie de “guerra fiscal”, quem se beneficia é o setor privado. Interessante notar o caso da **Ubisoft** no Canadá, que possui estúdios de produção em diversas das províncias que oferecem *tax credit* para o setor. Atualmente, a empresa francesa possui [6 estúdios no país](#): três na província de Quebec (em Montreal, Québec City e Chicoutimi), um em Ontário (Toronto), um em Manitoba (Winnipeg) e um em Nova Escócia (Halifax).

9.2. Outros programas de tax credits

Além dos *tax credits* específicos para o setor de games, há outros programas de benefícios fiscais que, embora não específicos, podem ser aproveitados por empresas desenvolvedoras de jogos. Basicamente, esses programas têm como objetivo incentivar a inovação, a pesquisa e os investimentos.

Os **programas de pesquisa científica e desenvolvimento experimental** (SR&ED, do inglês) têm como objetivo incentivar empresas, em todos os setores, a realizar P&D no Canadá. Os *tax credits* para SR&ED são oferecidos tanto em nível [federal](#) quanto em nível provincial. A depender do programa, é possível combinar os programas



federal e provincial. Os programas das províncias de Columbia Britânica, Ontário e Quebec são voltados a promover P&D em suas respectivas jurisdições:

- Columbia Britânica: [BC SR&ED Tax Credit Program](#).
- Ontário: [Ontario Innovation Tax Credit](#) e [Ontario Research and Development Tax Credit \(ORDTC\)](#).
- Quebec: [Québec R&D Tax Credit](#).

Há também programas de *tax credits* voltados a encorajar investimentos, como o [Venture capital tax credits](#), da Columbia Britânica, e o [Regional Opportunities Investment Tax Credit](#), de Ontário.

9.3. Programas de financiamento de games (*fundings e grants*)

A indústria de games no Canadá conta com o apoio de uma rede de financiamento público nos três níveis da administração (federal, provincial e, muitas vezes, municipal). O principal e mais robusto deles é o *Canada Media Fund* (CMF), descrito abaixo.

A quantidade de estúdios no ecossistema canadense faz com que haja grande concorrência por esses fundos. Nesse contexto, observa-se o surgimento de consultorias especializadas em lidar com a burocracia e de [iniciativas de capacitação](#) organizadas por entidades do setor para auxiliar os estúdios com a estruturação da proposta, de forma a se enquadrarem nas exigências e aumentarem as chances de seus projetos serem aceitos.

Não obstante, o atual sistema de *funding* público do Canadá não está imune a críticas da indústria local de games. Além de exigir burocracia considerada desnecessária e manter estúdios que, de outra forma, seriam financeiramente inviáveis, alega-se que a política de financiamento precisa ser mais diversificada (para abranger, além de aspectos estritamente ligados à produção, também custos com *marketing*, viagens e treinamentos). Outra crítica importante diz respeito aos critérios para a concessão dos financiamentos. Atualmente, segundos especialistas, haveria foco exagerado em critérios de inovação e originalidade, em detrimento de critérios ligados à viabilidade comercial dos projetos, o que tende a gerar distorções.



Canada Media Fund (CMF)

O [Canada Media Fund \(CMF\)](#) foi criado em 2010 pelo **Department of Canadian Heritage**. O Fundo tem o objetivo de promover a produção de conteúdo canadense em todas as plataformas de mídia audiovisual, inclusive videogames (mídia interativa digital).

O apoio financeiro do CMF à geração de propriedade intelectual (IP) visa também contribuir para a retenção e o controle da IP por canadenses. O CMF tem a reputação de ser generoso com estúdios *indies* e, ao financiar projetos de mídia interativa digital, é capaz de reduzir a pressão sobre as empresas para cederem seus direitos sobre a IP criada para terceiros. O suporte financeiro do CMF contribui para que o desenvolvedor possa, inclusive, negociar em melhores condições com eventuais *publishers*. É importante lembrar que o contexto do setor é marcado por aquisições de estúdios de games canadenses por empresas estrangeiras.

Além da promoção à inovação, outra relevante linha de ação do CMF é o incentivo à paridade de gênero e à diversidade, por meio dos critérios de avaliação utilizados para selecionar projetos que receberão financiamento do Fundo.

O CMF oferece financiamento à indústria de mídia digital por meio de duas modalidades: **experimental stream** e **convergent stream**. O *Convergent Stream* é voltado principalmente à criação de conteúdo audiovisual e, por esse motivo, não será detalhado no presente estudo. O *Experimental Stream*, por sua vez, alcança projetos relacionados à mídia interativa digital. Abaixo, mais detalhes sobre essa modalidade.

Experimental Stream.

O CMF financia a produção de conteúdo de mídia interativa digital (IDM) e de softwares, por meio do *Experimental Stream*. Em relação aos games, essa modalidade possui diferentes programas, que abrangem todo o ciclo de vida do desenvolvimento do game, da concepção até a colocação no mercado. 75% dos projetos financiados pelo *Experimental Stream* em 2021/2022 eram games.

Para o CMF, um “game” é definido como “*conteúdo multimídia que exige alto nível de interação do usuário para uma experiência completa. Projetos classificados como ‘games’ diferenciam-se de categorias similares (rich interactive media) por incluir uma combinação de regras, progressão, recompensas e outras características de jogo*”. A seguir, detalham-se os cinco principais programas que admitem games:



Conceptualization Program. Financia os primeiros estágios do processo criativo, para que o projeto tenha maiores chances de sucesso em etapas posteriores. Mais especificamente, o programa financia a criação e o teste da prova de conceito e outras etapas que antecedem a fase de prototipagem. Projetos elegíveis são agraciados com financiamento por ordem de chegada até o esgotamento dos recursos ou o fim dos prazos. Cabe ressaltar que parte do orçamento desse programa é reservado para garantir a diversidade social e geográfica dos aplicantes. Nesse programa, o projeto receberá um financiamento máximo de 75% dos custos elegíveis do projeto, limitado ao teto de CAD 15 mil (aprox. USD 10,95 mil).

Prototyping Program. Financia as primeiras etapas de construção do produto. Essas etapas incluem experimentação, testagem e validação de diferentes conceitos e hipóteses, as quais devem resultar em um primeiro protótipo funcional. Critérios de originalidade, criatividade, sofisticação e potencial inovador são os de maior peso na decisão para concessão do financiamento neste programa. Nesse programa, o projeto receberá financiamento máximo de 75% dos custos elegíveis do projeto, limitado ao teto de CAD 250 mil (aprox. USD 182,5 mil).

Innovation & Experimentation Program. Com apoio de um júri de profissionais da indústria, financia a produção de conteúdo de mídia interativa digital que seja inovador e de vanguarda. O financiamento inclui gastos com produção e *marketing*. Para ser elegível a esse programa, o projeto deve ter passado pelos programas anteriores (de concepção e de prototipagem), além de apresentar um plano para uma versão final do projeto a ser colocada no mercado. Critérios de originalidade, criatividade, sofisticação e potencial inovador são os de maior peso na decisão para concessão do financiamento neste programa.

Commercial Projects Program (C2P). Com apoio de um júri de profissionais da indústria, financia projetos que tenham as maiores chances de sucesso comercial e de lucratividade. O financiamento inclui gastos com produção e *marketing*. Os projetos elegíveis para esse programa devem ser de conteúdo de mídia interativa digital com foco comercial. Além disso, para ser elegível a esse programa, o projeto deve ter passado pelos programas anteriores (de concepção e de prototipagem) e apresentar um plano de comercialização e monetização do projeto final. Para esse programa, os critérios de admissibilidade de maior peso são o potencial para sucesso comercial e o posicionamento estratégico de mercado.

Accelerator Partnership Program (A2P). O programa A2P conecta produtores de IDM financiados pelo *Experimental Stream* a aceleradoras (canadenses e estrangeiras) parceiras do CMF e a aplicantes bem-sucedidos que já receberam financiamento anteriormente. No caso das aceleradoras, a seleção dos aplicantes será de acordo com os próprios critérios de avaliação da aceleradora. Uma vez selecionado pela aceleradora, o



aplicante receberá um financiamento de aceleração de até CAD 30 mil (aprox. USD 21,9 mil) do CMF. Para a lista completa de aceleradoras do programa, clique [aqui](#).

A seguir, os valores financiados e número de aplicações aprovadas no contexto de cada programa do *Experimental Stream*, em 2021/2022:

Tabela 8 – Resultados do programa <i>Experimental Stream</i> em 2021/2022		
Programa	Orçamento da rubrica (em milhões CAD)	Aplicações aprovadas
<i>Innovation & Experimentation</i>	14,5	17
<i>Commercial Projects</i>	14,5	15
<i>Prototyping</i>	8,5	41
<i>Digital Linear Series</i> (não se aplica a games)	4,0	18
<i>Conceptualization</i>	1,0	71
<i>Accelerator</i>	0,5	15
Total <i>Experimental Stream</i>	43,0	177

Fonte: <https://cmf-fmc.ca/> | Elaboração: ApexBrasil.

O [orçamento](#) total do CMF para o ano fiscal de 2022/2023 será de CAD 365,8 milhões (aprox. USD 267 milhões), sendo CAD 44,4 milhões (aprox. USD 32,4 milhões) destinados ao *Experimental Stream*.

O CMF também oferece financiamento para co-produções internacionais. Atualmente, o CMF incentiva o co-desenvolvimento de “mídia digital”, por meio de acordos com a Alemanha, Dinamarca, Luxemburgo e Irlanda do Norte.

Para submeter aplicação aos programas do CMF e acompanhar todo o processo de análise, é necessário registro na plataforma [Dialogue](#). Há um período específico para submissão de aplicações em cada programa. Deve-se acompanhar o calendário [aqui](#).

Se o projeto da empresa não for aprovado, as razões para a rejeição serão explicadas, o que oferece oportunidades de aprendizado e de internalização de melhorias.

Critérios básicos de elegibilidade²³.

Elegibilidade do aplicante. A empresa deve ser de controle canadense²⁴, ter fins lucrativos, ter mais de 1 ano de

23. Os critérios e algumas especificidades podem variar de acordo com o Programa em questão. Recomenda-se a consulta dos guias específicos de cada Programa para mais detalhes.
24. Conforme as seções 26 até 28 do [Investment Canada Act](#). Em linhas gerais, a empresa será considerada de controle canadense se for controlada por cidadãos canadenses. Estrangeiros tornam-se elegíveis à cidadania canadense se, entre outras coisas, forem residentes permanentes do Canadá por, pelo menos, 3 anos. Para mais informações, consulte [aqui](#).



operação no setor de IDM, ter sede no Canadá (a depender do programa), estar sem pendências com associações do setor, entre outros. Além disso, a empresa deve ter a propriedade e o controle dos direitos necessários para desenvolver e explorar comercialmente o projeto – portanto, empresas provedoras de serviços que não possuem os direitos de IP não são elegíveis ao CMF. Experiência no setor, viabilidade financeira e limites de paridade de gênero e de participação de grupos sub-representados são também critérios de avaliação da empresa aplicante.

Para se beneficiar de iniciativas do CMF voltadas à promoção da igualdade e inclusão, o aplicante deve identificar questões de gênero e de pertencimento a comunidades sub-representadas das pessoas envolvidas no projeto a ser financiado²⁵. Essa identificação é feita de maneira voluntária e sigilosa, por meio da plataforma [Persona ID](#).

Elegibilidade do projeto. O projeto deve visar a criação de um conteúdo canadense novo de mídia interativa digital. O projeto também deve conter os seguintes elementos canadenses: a) ser de propriedade e ser significativamente desenvolvido por canadenses; b) ser idealizado no Canadá, com, pelo menos, 75% dos custos incorridos no Canadá; c) ser de propriedade e controle (executivo, criativo e financeiro) canadenses. Ademais, o projeto deve ser de conteúdo de mídia interativa digital (o que inclui explicitamente videogames) e conectado ao setor cultural canadense. Conteúdos excessivamente violentos ou sexuais não são elegíveis.

Para sanar eventuais dúvidas sobre critérios de elegibilidade, entre em [contato](#) com o CMF.

Natureza do financiamento. A depender do programa (*Conceptualization* e *Prototyping*), o financiamento se dá sob a forma de um adiantamento sem juros que deverá ser reembolsado ao CMF de acordo com condições determinadas. Se os materiais do projeto ou a propriedade intelectual forem vendidos para um terceiro, a contribuição do CMF deve ser paga imediatamente.

Em alguns casos (principalmente se o projeto avançar das fases de concepção e prototipagem para a fase de produção), o pagamento do valor adiantado pelo CMF poderá ser convertido em recuperação do investimento (*recoupable investment*) feito pelo CMF. A figura do **recoupment** refere-se a um percentual (geralmente de 15%) da receita bruta proveniente da exploração comercial do projeto financiado que é revertido ao CMF. Após a recuperação do investimento, o CMF receberá lucros gerados com a exploração do projeto nas mesmas

25. Consideram-se pessoas que estejam nos seguintes cargos: *Producer, Executive Producer, Production Manager/Project Lead, Technical Director, Art Director, Interactive Director, Creative Director, Designer, Senior Programmer, Director Interactive/Game Designer*.



condições em que recuperou o investimento. Esse repasse ao CMF está limitado a 7 anos. A recuperação do investimento e/ou participação nos lucros são as formas de quitação do financiamento nos programas relacionados à produção (*Innovation & Experimentation* e *Commercial Projects*).

O financiamento máximo de um projeto elegível, beneficiado por um único programa ou por uma combinação de programas, é de **CAD 1,5 milhão** (aprox. USD 1,1 milhão). O financiamento também está limitado ao menor dos seguintes valores: 75% dos custos elegíveis do projeto ou ao teto de CAD 1,5 milhão.

Custos elegíveis. Os custos elegíveis podem variar de acordo com o programa. Em geral, incluem: pesquisa e preparação do conteúdo; salários, taxas e benefícios para pessoas envolvidas com o projeto; despesas legais, contábeis e administrativas; aquisição de hardware e software. Custos operacionais (como aluguéis e custos de manutenção), em geral, são inelegíveis.

Projetos de games beneficiados.

É possível pesquisar projetos beneficiados pelo CMF em uma [base de dados](#) específica do Fundo. Ao buscar “game” como tipo de conteúdo, com o status de “contracted”, temos o seguinte resultado por programa de financiamento ao longo dos anos:

Tabela 9 – Resultados do <i>Canada Media Fund</i> nas categorias “game” e “contracted”	
Programa	Total de projetos financiados
<i>Conceptualization</i>	95
<i>Prototyping</i>	96
<i>Innovation & Experimentation</i>	216
<i>Commercial Projects</i>	52
<i>Accelerator</i>	38

Fonte: <https://cmf-fmc.ca/> | Elaboração: ApexBrasil.

Críticas ao *Experimental Stream*.

Apesar dos méritos do programa de financiamento do CMF, alguns pontos de críticas são mencionados pela indústria:

- Os fatores “originalidade” e “inovação” do projeto são excessivamente valorizados como critérios para a alocação de financiamento, na visão de alguns especialistas. Essa tendência, muitas vezes, negligencia aspectos mercadológicos, como o potencial do projeto para alcançar mercados e públicos.
- Foi observado um excesso de demanda ao *Experimental Stream* (*oversubscription*) em anos recentes. Essa



tendência vem desencorajando muitos desenvolvedores a aplicar ao financiamento do CMF. Nos últimos 3 anos, o “oversubscription” no *Experimental Stream* (considerando os programas *Prototyping*, *Innovation* e *Commercial*) saltou de 200% para 285%.

- Para sustentar e expandir a geração de propriedade intelectual, há a necessidade de ampliar disponibilidade de recursos para as fases iniciais dos projetos (concepção, prova de conceito, pré-desenvolvimento e prototipagem). As etapas iniciais são aquelas que envolvem os mais altos riscos, com muitos projetos nunca chegando à etapa de produção.
- Necessidade de reduzir as exigências de **recoupment** do CMF, para facilitar que produtores e desenvolvedores consigam mais financiamento para seus projetos de investidores privados e de outras fontes.

Columbia Britânica - Interactive Fund

Fruto de uma parceria entre a *Creative BC* e o *BC Arts Council*, o *Interactive Fund* da província da Columbia Britânica apoia a criação de projetos de mídia interativa digital originais, inovadores e de alta qualidade, que promovam a diversidade e demonstrem conexão entre arte e tecnologia. Em uma mudança recente, o Fundo passou a dar mais ênfase a projetos que sejam inovadores, experimentais e que deem apoio à pluralidade de vozes. Potencial comercial perdeu ênfase como critério.

Videogames são um dos exemplos mais comuns de mídia interativa considerados pelo Fundo.

Para o ano fiscal de 2021/2022, o orçamento total do *Interactive Fund* foi de **CAD 615 mil** (aprox. USD 448,9 mil). 30% do orçamento do Fundo é destinado a projetos de empresas majoritariamente controladas por grupos sub-representados. O financiamento máximo que um projeto pode receber depende de seu orçamento, da seguinte forma:

Tabela 10 – BC Interactive Fund: financiamento máximo por projeto, 2021/2022

Orçamento do projeto	Financiamento máximo
Abaixo de CAD 200 mil	Até CAD 50 mil
Acima de CAD 200 mil – deve haver confirmação prévia de financiamento proveniente de outra fonte de, pelo menos, CAD 50 mil.	Até CAD 100 mil

Fonte: www.creativebc.com | Elaboração: ApexBrasil



Os custos a serem financiados pelo Fund devem ser **custos elegíveis**. Estes estão relacionados à pesquisa de mercado, contratação de pessoal, desenvolvimento de tecnologia, todos os aspectos que envolvam criação e entrega de conteúdo, documentação, despesas técnicas e administrativas (associados ao projeto), custos de viagem (associados à construção do projeto), entre outros. Os custos não precisam ser incorridos em BC. No entanto, uma aplicação que preveja custos em BC pode ser beneficiada no processo de avaliação.

O financiamento está aberto a todas as fases do projeto (fases iniciais de pesquisa, prototipagem, produção), porém não pode ser aplicado retroativamente para cobrir custos passados.

Elegibilidade da empresa/indivíduo. Para ser elegível ao financiamento, a empresa deve estar incorporada na Columbia Britânica (ou federalmente, com sua sede estabelecida em BC). Além disso, o dono ou a maioria dos sócios com poder de voto da empresa devem ser residentes em BC. O indivíduo, por sua vez, para ser elegível, deve ser cidadão canadense ou residente permanente na Columbia Britânica por, pelo menos, 200 dos 365 dias anteriores à submissão da aplicação.

Elegibilidade do projeto. Para ser elegível, 100% dos direitos autorais do projeto devem pertencer ou ser controlados pelo aplicante. O projeto deve ser predominantemente digital, com a interatividade desempenhando função central, e ter fins de entretenimento ou educacionais. Potencial comercial e monetização não são necessariamente um componente exigido.

Os pedidos de financiamento ultrapassam em muito o orçamento disponível do Fundo. Por essa razão, o processo de avaliação é seletivo e competitivo, feito por um júri independente. Estão entre os critérios utilizados: experiência do time criativo, criatividade e originalidade, viabilidade do planejamento e potencial de benefício para grupos sub-representados.

A *Creative BC* disponibiliza [base de dados](#) com os destinatários de financiamento de seus programas. Em relação ao ano fiscal 2020/2021, [12 empresas](#) foram beneficiadas com o *Interactive Fund*. O valor médio recebido foi de CAD 54 mil (aprox. USD 39,4 mil).

Ontário - Interactive Digital Media Fund (IDM Fund)

O *Interactive Digital Media Fund* da província de Ontário (*IDM Fund*) tem o objetivo de estimular o crescimento do setor de mídia interativa digital da província e é administrado pela [Ontario Creates](#).



O Fundo é composto por 4 programas diferentes:

- *Concept Definition and Production*;
- *Global Market Development*;
- *Discoverability and Commercialization*;
- *Industry Development*.

A seguir, detalharemos o programa *Concept Definition and Production*, que é focado no apoio à fase de desenvolvimento de games. Os demais programas apoiarão a fase de pós-produção (participação em feiras e eventos, *marketing*) ou o setor de forma transversal.

Concept Definition and Production - Interactive Content (Non-Linear)²⁶

O programa visa financiar criadores de conteúdo original para mídia interativa digital estabelecidos na província de Ontário.

A modalidade “*concept definition*” apoia as fases iniciais do projeto, permitindo que a empresa aplicante avance para a fase de produção. Nessa modalidade, tem-se apoio para criação de um protótipo, preparação da documentação pré-produção, pesquisa e planejamento de negócios. A fase de produção (modalidade “*production*”), por sua vez, apoiará a criação de uma versão finalizada para colocação no mercado.

Os aplicantes que forem agraciados serão elegíveis a receber uma contribuição não-reembolsável do Fundo de até 50% das despesas incorridas na província de Ontário, dentro dos seguintes limites:

Tabela 11 – Limites financiados pelo <i>IDM Fund – Concept Definition and Production</i>		
Modalidade	Pedido mínimo	Pedido máximo
<i>Concept Definition</i>	CAD 10.000	CAD 50.000
<i>Production</i>	CAD 25.000	CAD 300.000

Fonte: www.ontariocreates.ca | Elaboração: ApexBrasil.

O programa exige que as empresas participantes tenham, pelo menos, duas vezes o valor recebido do *IDM Fund* em despesas em Ontário. Despesas em Ontário incluem despesas pagas a uma empresa com escritório em Ontário ou a um residente de Ontário.

26. O programa contempla duas ramificações: *Interactive Content (Non-Linear)*, que é aplicável aos desenvolvedores de games; e o *Video Content (Linear)*, que se refere a conteúdo digital linear, o que inclui, entre outros, web series e conteúdo de vídeos online. Este último não será abordado pelo presente estudo.



As atividades relacionadas ao projeto não podem ser iniciadas antes da submissão do pedido de financiamento. Despesas incorridas anteriormente à submissão do pedido não são elegíveis.

A empresa terá um prazo de 12 meses para a execução das despesas, no caso da modalidade “*concept definition*”; e de 24 meses, no caso da modalidade “*production*”.

Elegibilidade do projeto. Para ser elegível, o projeto a ser desenvolvido pode incluir videogames, conteúdo para aplicativos de celular, conteúdo de *e-learning*, experiências em XR com conteúdo interativo, entre outros. Ferramentas, softwares, serviços e outras tecnologias desprovidas de conteúdo não são elegíveis. O conteúdo interativo do projeto deve ter fins de exploração comercial, podendo ser tanto para o entretenimento quanto para a educação.

O conteúdo deve ser proprietário, ou seja, a empresa aplicante deve possuir a propriedade intelectual sobre o conteúdo ou ter adquirido os direitos para adaptá-lo. Projetos desenvolvidos em parcerias também são elegíveis, mesmo que algum dos parceiros não sejam aplicantes elegíveis. Portanto, uma parceria com empresa brasileira não bloquearia o acesso do parceiro canadense ao IDM Fund.

Elegibilidade da empresa. Tanto empresas já *estabelecidas* quanto empresas *novas* são elegíveis para o financiamento. Empresas *novas* devem, entre outras coisas: contar com, pelo menos, uma pessoa na equipe que tenha mais de 3 anos de experiência no setor; ser de propriedade majoritária de pessoas que tenham histórico recente de trabalho em Ontário; e estar preparada para incorporar em Ontário se o pedido de financiamento for aceito. Todas as empresas (*novas* ou *estabelecidas*) devem ter estabelecimento permanente em Ontário, ser de propriedade canadense²⁷, estarem incorporadas em Ontário ou federalmente²⁸ (ou preparadas para incorporar imediatamente assim que a aplicação for aceita).

Os prazos para a submissão dos projetos a serem financiados são abertos periodicamente. A *Ontario Creates* encoraja que as empresas façam contato para revisar os critérios de elegibilidade antes da aplicação do pedido.

A decisão final sobre a aplicação será feita por um júri de profissionais qualificados da indústria. Entre os critérios de avaliação considerados, estão: elementos de promoção de DEI da empresa aplicante; riscos e viabilidade do projeto; qualidade, inovação e criatividade relacionadas ao projeto; potencial de sucesso comercial e de geração de receitas; benefícios para a economia de Ontário.

25. Conforme o [Investment Canada Act](#). Em linhas gerais, a empresa será considerada de controle canadense se for controlada por cidadãos canadenses. Estrangeiros tornam-se elegíveis à cidadania canadense se, entre outras coisas, forem residentes permanentes do Canadá por, pelo menos, 3 anos. Para mais informações, consulte [aqui](#).

26. Ver seção sobre incorporação de empresas no Canadá.



A *Ontario Creates* disponibiliza uma [base de dados](#) para localizar os beneficiários do financiamento. Em relação ao ano 2021/2022, 30 projetos se beneficiaram da modalidade “*concept definition*”, totalizando CAD 993 mil aproximadamente (aprox. USD 724,9 mil) em apoio e um financiamento médio de CAD 33 mil (aprox. USD 24,1 mil) por projeto; e 39 projetos se beneficiaram da modalidade “*production*”, totalizando CAD 6,46 milhões aproximadamente (aprox. USD 4,7 milhões) em apoio e um financiamento médio de CAD 165,7 mil (aprox. USD 120,9 mil) por projeto.

Outros fundings e grants

Além dos *fundings* acima descritos, há diversos outros programas de financiamento que são oferecidos por outros atores (outras províncias, municípios, empresas) ou que se destinam a outras fases do projeto (e não apenas para a concepção ou produção).

A província de **Alberta** oferece um [Interactive Digital Media Grant](#) sobre salários elegíveis que pode chegar a até CAD 200 mil (aprox. USD 146 mil) por empresa.

Há também o programa federal de financiamento para a promoção de produtos canadenses de pequenas e médias empresas em mercados no exterior. O *funding* oferecido pelo **Trade Commissioner** é chamado de [CanExport SME](#) e visa beneficiar empresas de todos os setores, o que pode incluir estúdios de games, a conduzir atividades em mercados estrangeiros. O valor do *funding* pode chegar a até CAD 50 mil (aprox. USD 36,5 mil) e cobrir até 50% de custos relacionados a atividades de exportação, podendo ser reembolsável ou não (nesse caso, na forma de *grant*). O programa financia atividades de inteligência de mercado, de proteção de propriedade intelectual no exterior, consultorias, traduções e participação em eventos.

O [Ubisoft RADAR](#) é um caso de programa de financiamento originado na iniciativa privada. A empresa francesa alocou CAD 10 milhões (aprox. USD 7,3 milhões), para financiar e promover estúdios *indies* de Quebec. O financiamento pode abranger todo o ciclo de desenvolvimento do game, desde a fase de concepção até o *marketing* para o lançamento do projeto.

Outro exemplo de *grant* é o [Innovation Support Program](#), concedido pela **La Guilde du jeu vidéo**. Dado os rigorosos requisitos de inovação e originalidade exigidos por programas como o *Canada Media Fund* (CMF), esse *grant* visa apoiar estúdios independentes de games de Quebec a se prepararem para submeter aplicações de financiamento para o CMF e para outros fundos, de forma a aumentar suas taxas de sucesso. Cada estúdio

selecionado pode receber um *grant* de até CAD 30 mil (aprox. USD 21,9 mil).

O programa [Catapulte](#), organizado pela [Québec International](#), é uma espécie de concurso para pequenos estúdios de games da região da cidade de Quebec que oferece um *grant* de até CAD 125 mil (aprox. USD 91,2 mil). Os estúdios finalistas recebem mentorias para aperfeiçoar estratégias de *marketing* e o *pitch* do game. Além do prêmio em dinheiro, o vencedor participa de um programa de aceleração. O Catapulte acaba funcionando também como uma vitrine para os estúdios de games participantes.

Criação de propriedade intelectual e as políticas de incentivo

Segundo interlocutores canadenses, o desenvolvimento de um ecossistema baseado na criação de propriedade intelectual local é fundamental – e isso está refletido nas diversas políticas de incentivo governamentais. São os direitos de propriedade intelectual que permitem obter lucros extraordinários. O caso da [Red Barrels Games](#), fundado na província de Quebec, é eloquente. [Com apenas 30 funcionários, o estúdio gerou, desde 2011, US\\$ 65 milhões em receitas](#) pelo desenvolvimento e comercialização de títulos originais. Há grande preocupação em criar as condições para que sucessos como este se repitam.



**Red
Barrels**



10. Oportunidades de negócios

Com a superação do modelo de publicação de jogos em mídias físicas, o mercado de games tornou-se, por excelência, globalizado. Atualmente, os jogos são publicados primariamente em mídias digitais, em plataformas como Steam, GOG, Google Play Store e App Store. Os games para plataformas mobile, por sua natureza, foram desde seu nascimento comercializados exclusivamente em mídias digitais. Mesmo jogos para PC e consoles já são publicados, em muitos casos, de forma exclusivamente digital. Nesse contexto, jogos desenvolvidos em qualquer região do mundo também estão acessíveis aos consumidores dos mais variados mercados. A disponibilidade do jogo em inglês amplia ainda mais essas possibilidades.

Dadas essas características, embora o mercado canadense para o consumo de videogames seja relevante, sendo o 8º principal do mundo, não requer estratégia específica. A internacionalização do jogo com foco nos principais mercados, especialmente para os EUA, contempla as principais características exigidas pelo mercado canadense (exceto, possivelmente, pela disponibilidade do jogo em francês, com o objetivo de atingir a comunidade francófona do país).

Nesse contexto, a presente pesquisa teve como foco entender as oportunidades de negócios nas frentes de *external development/co-development* e de internacionalização. Para essas vertentes, entender como se estrutura a indústria canadense e seu ecossistema é fundamental.

10.1. External Development e Co-development

É comum, especialmente entre os grandes estúdios, que partes das etapas de desenvolvimento de jogos (como arte, animação, efeitos visuais, áudio, localização, entre outras) sejam delegadas para estúdios externos à empresa. Originalmente visto como uma forma de desenvolver várias etapas paralelamente, com o objetivo de cumprir os prazos combinados com as publicadoras, o *external development* já é entendido como uma prática que traz diversos benefícios, com ganhos de eficiência, redução de custos e flexibilidade.

Hoje, praticamente todos os grandes estúdios, especialmente os que produzem jogos AAA, utilizam o *external development*. Os critérios para a seleção de parceiros são primariamente dois: garantia de entrega dentro do prazo e cumprimento com os padrões de qualidade. Se mais de um estúdio com potencial para ser um *external*



developer atender esses dois critérios, inicia-se um processo de leilão invertido, ou seja, o que enviar proposta de menor custo será escolhido.

Em artigo²⁹ publicado por Jason Harris, executivo da **Electronic Arts**, o autor sistematiza os benefícios por ele percebidos ao se trabalhar com parceiros externos. Para ele, o processo se pauta em três principais ganhos, conforme explicados a seguir.

Incremento na capacidade de desenvolvimento. A possibilidade de delegar partes do desenvolvimento para outras empresas permite que se faça a gestão do tamanho da equipe de forma muito mais rápida e com menos entraves. Por exemplo, nas partes do ciclo de desenvolvimento mais intensas é possível trabalhar com equipes muito maiores, enquanto nas etapas menos intensas a equipe pode ser reduzida rapidamente, sem que seja necessário passar por um processo de demissões. Outro ponto interessante é a possibilidade de desenvolvimento de mais conteúdo e funcionalidades. Conforme as demandas se tornem recorrentes e mais bem delimitadas com determinadas empresas, é possível que conteúdos inteiros sejam feitos paralelamente, agregando de forma mais rápida ao conteúdo final.

Aumento de eficiência. Uma das vantagens de se poder contar com parceiros externos é o acesso a vários perfis de profissionais sob demanda. É possível contar com seu apoio em etapas específicas do projeto, pelo tempo que for necessário, sem a necessidade de contratações específicas. Além disso, é possível delegar a parte do suporte ativo ao game, conhecido também como *LiveOps*, enquanto a empresa investe seu tempo e recursos no desenvolvimento de suas propriedades intelectuais. Trabalhar com equipes em diferentes regiões do mundo também permite a continuidade do desenvolvimento em qualquer horário, de forma ininterrupta, reduzindo o tempo final para a entrega. Por fim, contratar empresas em países com mão de obra mais barata permite reduzir os custos totais de produção.

Capturar vantagens estratégicas. O *external development* permite acesso a talentos muito específicos e difíceis de encontrar no local de origem do contratante. Outra vantagem interessante é a de utilizar o conhecimento local do contratado para melhor adequar o produto para a cultura do país. O Brasil, por exemplo, um dos maiores mercados globais de games, é muito relevante para as grandesadoras, que precisam fazer a localização para o português brasileiro em grandes jogos. Poder contar com um parceiro local para guiar esse processo torna o resultado final da localização muito mais adequado à cultura do país.

29. O artigo pode ser lido [aqui](#).



Durante a XDS de 2017 foi realizada uma sessão de debate³⁰ sobre o conceito de **co-development** e como ele se diferenciava do *external development* tradicional. A definição a que se chegou pode ser traduzida da seguinte forma:

Colaboração com um parceiro externo para criar game modes, funcionalidades, uma seção completa do jogo ou um produto completo (SKU). Co-desenvolvimento pressupõe que a equipe líder, isto é, o cliente, e o parceiro externo estejam trabalhando em paralelo para desenvolver o jogo, e o parceiro seguirá, em grande parte, a visão criativa, os designs e a direção da equipe líder. Tipicamente, co-desenvolvimento envolve entender uma engine proprietária, permitindo ao parceiro externo fazer integração, gerar builds e realizar testes para averiguar a qualidade (Quality Assurance, QA). Estabelecer uma relação de co-desenvolvimento pode exigir o envolvimento de múltiplas equipes, incluindo TI, jurídico e segurança, dada a natureza sensível de externalizar tecnologia prioritária.

Dessa forma, o *co-development* pode ser entendido como uma espécie de evolução na relação do *external development*. No *co-development* é esperada uma percepção maior de confiança e relacionamento interpessoal entre as partes, por exigir também maior envolvimento e senso de responsabilidade entre elas, o que muitas vezes só é alcançado após a realização de alguns projetos de *external development*.

Na sessão de discussão também foram abordados os principais critérios para se avaliar potenciais parceiros para o *co-desenvolvimento*. O parceiro deve ter um amplo portfólio; deve despertar confiança, fator de suma importância quando há compartilhamento de tecnologia própria para o desenvolvimento do jogo; deve ter pessoal especializado que possa manter o nível do desenvolvimento equiparável ao da equipe interna; deve ser capaz de agregar um novo valor ao parceiro, ou seja, precisa trazer algum tipo de recurso ou conhecimento que a equipe do parceiro não possua; deve apresentar um bom entrosamento com a equipe parceira; deve estar aberta a receber treinamento, uma vez que a equipe líder pode ter em seus *pipelines* tecnologias ainda não dominadas pela equipe parceira; deve ter domínio do idioma utilizado pela equipe líder, especialmente quando é importante ter uma compreensão maior de todo o projeto

O Canadá tem uma indústria de desenvolvimento de games com muitas oportunidades para *external development* e *co-development*. Há estúdios pertencentes a várias das maiores empresas do setor no mundo instalados no país, como **Ubisoft**, **EA**, **Rockstar** e outras, que são, em tese, grandes demandantes por esse tipo de projeto. Apesar de apresentar um vasto *pool* de talentos, tanto em razão de diversas instituições de ensino

30. Os principais *insights* podem ser lidos [aqui](#).



contarem com programas voltados ao desenvolvimento de games, quanto em razão das facilidades para a imigração de profissionais capacitados, ainda assim a alta demanda local por esses talentos gera uma relevante escassez de profissionais.

As quatro principais províncias do Canadá podem oferecer oportunidades de *external development*, com destaque para Colúmbia Britânica e Quebec. As duas províncias são, atualmente, as que mais abrigam médios e grandes estúdios no país, que são os que mais demandam projetos complexos de *external development*.

Conforme discutido na subseção *Ecossistema da Colúmbia Britânica*, a região abriga vários dos principais estúdios do país, como a **EA Canada**, o **Coalition** (Microsoft), entre outros. A província também é famosa no meio por sediar o principal evento mundial de *external development*, a XDS, o que ajuda a difundir a cultura desse modelo de negócio entre os estúdios locais. A proximidade e integração com os polos tecnológicos da costa oeste dos EUA é outro ponto bastante relevante. É importante considerar, no entanto, que a maior parte dos grandes estúdios no Canadá são apenas plantas de produção. Com suas matrizes sediadas no exterior, muitas vezes, o processo de tomada de decisão sobre um projeto pode não ocorrer no Canadá. Por outro lado, a integração com o mercado dos EUA, sede de muitos estúdios, pode facilitar a concretização de parcerias.

Em todo o Canadá, mas principalmente na Colúmbia Britânica, há um histórico de parcerias de *external development* com empresas asiáticas, especialmente na Índia e no Vietnã. A região de Vancouver explorou muito esse tipo de parceria pela relativa proximidade geográfica, desdobrada na diferença de fuso horário, e, claro, pelo custo extremamente reduzido. Em anos recentes, entretanto, as exigências de qualidade e certificações vêm restringindo a participação desses fornecedores, o que beneficia, em grande parte, empresas brasileiras. A pesquisa anual feita pela XDS³¹ indicou o Brasil, por dois anos consecutivos, como o país mais interessante para parcerias de *external development*.

10.2. Internacionalização para o Canadá

A internacionalização para o Canadá pode ser uma estratégia interessante, dependendo do modelo de negócio do estúdio. Ter empresa constituída no Canadá traz uma série de benefícios, como:

- Possibilitar acesso às políticas de incentivo (como *tax credits* e programas de *funding* sobre projetos executados no país);

31. O relatório está disponível [aqui](#).

- Evitar a bitributação sobre receitas obtidas do exterior, especialmente aquelas provenientes dos EUA. No caso dos EUA, também é possível evitar o ***withholding*** de 30% sobre receitas geradas no país por estrangeiros.
- Reduzir custos com burocracia. A declaração de rendimentos é simplificada. A contratação de um profissional no exterior a partir do Canadá pode ser mais fácil do que a partir do Brasil.
- Estar próximo a parceiros e eventos relevantes. A realização de negócios e o recebimento de investimentos podem ser facilitados com uma presença no Canadá.
- Ter acesso a mão de obra altamente qualificada.

Além disso, para a empresa que tem um braço no Canadá, fica permitida a transferência de funcionários intra-empresa (conferir condições abaixo), o que pode contribuir para aumentar a retenção de talentos.

Para aumentar as chances de sucesso no Canadá dos estúdios que pretendem prestar serviços, recomenda-se que a empresa se concentre em apenas uma atividade específica como sua especialização. Em geral, estúdios brasileiros atuam em diferentes etapas da produção de um game. No entanto, como há alto nível de especialização das empresas no ecossistema canadense, será mais difícil transplantar exatamente o mesmo modelo que se executa no Brasil (de diferentes especializações) para o Canadá. Assim, mesmo uma empresa brasileira especializada, por exemplo, no segmento de efeitos visuais, ao buscar inserir-se no mercado canadense, deve considerar, em seu planejamento, focar em apenas uma subárea desse segmento: animação 2D, animação 3D ou outro tipo específico de efeito visual. Empresas com equipes relativamente pequenas e que executam muitas tarefas diferentes podem não despertar confiança de potenciais clientes e parceiros em relação à sua capacidade de entrega especializada.

Casos de sucesso.



[Behold Studios](#)

A Behold se internacionalizou para o Canadá, em função das facilidades que o país oferece para as operações do estúdio. A burocracia simplificada, os incentivos fiscais oferecidos pelo governo canadense para a produção de jogos e a possibilidade de expatriar funcionários da empresa para o Canadá (por meio das transferências *intra-company*) foram alguns dos fatores que pesaram na decisão. Em 2023, o estúdio *indie* brasileiro, atualmente instalado em Toronto, lançará o jogo **Mahou Senshi Cosplay Club**, já produzido parcialmente a partir do Canadá.



Gazeus Games

Em 2019, a Gazeus iniciou operações em Montreal. A grande motivação para a internacionalização para o Canadá foi a necessidade de encontrar profissionais com maior nível de senioridade, além de poder contar com os incentivos do governo para o desenvolvimento de games. Também havia a necessidade de estar mais perto dos principais parceiros, como Google e Facebook, o que era mais difícil a partir do Brasil. Recentemente, a Gazeus foi selecionada pela Netflix para oferecer o jogo **Dominoes Café** na plataforma de streaming. A parceria se concretizou muito em função da sua presença no Canadá.

A seguir, apresentamos uma breve descrição de aspectos pertinentes à internacionalização para o Canadá.

Legislação aplicável à abertura de operações (*incorporation*)³²

No Canadá, *incorporação* significa criar uma entidade legal chamada *corporação* (comumente referida como “empresa”), que terá os mesmos direitos de uma pessoa. A abertura de empresa é relativamente simplificada e pode ser feita de maneira online.

Ao abrir operações no Canadá, pode-se optar por seguir a lei federal ou a lei provincial. A seguir, algumas das principais diferenças entre os dois tipos de incorporação.

O Canada Business Corporations Act (CBCA) é o estatuto que governa as empresas federalmente incorporadas. A **Corporate Canada**, braço do *Innovation, Science and Economic Development Canada* (ISED), é o departamento do governo responsável por administrar o CBCA.

Pela incorporação federal, exige-se que, pelo menos, 25% dos diretores da empresa sejam residentes canadenses. Residentes canadenses são os cidadãos canadenses residentes no Canadá e os estrangeiros com residência permanente, segundo a subseção 2(1) do *Immigration and Refugee Protection Act*.

A incorporação federal enseja alguns benefícios, como: a) o direito a usar o mesmo nome nacionalmente. Usar

32. **Disclaimer:** as leis que governam a incorporação de empresas no Canadá são complexas. Nesta seção, foram envidados esforços para trazer um panorama, simplificado e preciso, dos principais dispositivos para incorporação de uma empresa no Canadá do ponto de vista de quem está no Brasil. Para aprofundamento, recomenda-se a consulta aos sites oficiais das respectivas jurisdições, bem como a busca de ajuda dos órgãos relevantes que buscam apoiar empresas estrangeiras no processo internacionalização para o Canadá.



o mesmo nome pode ser importante no momento de expandir negócios para outras províncias. A proteção ao nome no país pela incorporação federal é apenas superada pela proteção de *trademarks*; b) o direito de fazer negócios em qualquer província ou território, independentemente de onde a sede esteja localizada. Em alguns casos, para realizar negócios em outras províncias, pode ser necessário realizar um [registro](#) extraprovincial (figura distinta da incorporação).

A incorporação pelas respectivas leis provinciais, por sua vez, pode trazer vantagens e desvantagens. Uma das desvantagens da incorporação sob leis provinciais é a necessidade de solicitar autorização para operar nas demais províncias. Do ponto de vista dos empresários brasileiros, **a incorporação pelas leis provinciais (considerando Columbia Britânica, Ontário e Quebec) tem a grande vantagem de não ter como exigência que os sócios/diretores da empresa a ser incorporada sejam cidadãos canadenses residentes ou estrangeiros com residência permanente no Canadá.** Essa flexibilidade permite que uma empresa brasileira possa se incorporar nos ecossistemas dessas províncias com o mesmo quadro societário que possui no Brasil.

Embora seja possível incorporar uma empresa nessas províncias sendo estrangeiro e não residindo no Canadá, isso pode não ser suficiente para a empresa estar habilitada a se beneficiar dos incentivos governamentais descritos nas seções anteriores. Portanto, se, ao incorporar a empresa no Canadá, o objetivo é acessar os principais incentivos governamentais para o desenvolvimento mídia interativa digital, deve-se ter atenção sobre as exigências de elegibilidade de cada programa quanto à parcela mínima da empresa que deve ser de propriedade de canadenses e/ou residentes permanentes. A depender do programa, haverá a exigência de a empresa ser majoritariamente de propriedade de canadenses.

É importante destacar que, em cada província, haverá uma relevante rede de atores públicos e privados que poderão auxiliar os interessados a se instalar em suas respectivas jurisdições. Agências governamentais, associações relevantes, câmaras de comércio são alguns dos atores que podem ajudar a encontrar advogados, contadores, agentes imobiliários para as empresas interessadas em se instalar no Canadá. A própria instituição em questão, muitas vezes, conta com assessores de imigração, que podem ajudar na obtenção de vistos de trabalho, e com equipe de economistas, para apoiar com quaisquer dados que sejam necessários.



Aspectos do mercado de trabalho e contratação de pessoal

Uma vez estabelecida no Canadá, a empresa precisa compor seu quadro de pessoal. Para isso, o estúdio tem a opção de contratar localmente, de contratar no exterior e de realizar transferências *intra-company* (da unidade brasileira para a unidade canadense, por exemplo). Em relação a essas duas últimas opções, é necessário conhecer os programas de imigração e de vistos especiais oferecidos pelo governo canadense.

Para **contratar localmente** no Canadá, além de conhecer a legislação trabalhista aplicável, um estúdio de games precisa estar familiarizado com as especificidades do ecossistema provincial em que atua.

Tendo em vista a acirrada disputa por talentos e mão de obra qualificada na indústria de games no Canadá, é comum os grandes estúdios oferecerem creche, cafeteria e restaurante no próprio local de trabalho como *perks* (vantagens e concessões atraentes ao empregado, para além dos salários e outros benefícios).

Em ecossistemas onde existem grandes e renomados estúdios, como é o caso de Quebec, para atrair talentos e profissionais sêniores, estúdios menores adotam como estratégia, além de um salário acima da média para a vaga e de *perks* diferenciados, o oferecimento de *shares* da empresa.

Contratar no exterior.

Para contratar e trazer para o Canadá um profissional que está no exterior, é preciso solicitar um visto de trabalho (*work permit*) para a pessoa em questão, o que pode ser feito por meio de um processo regular ou de programas específicos.

Processo regular. Para uma vaga estar apta a ser preenchida por um profissional estrangeiro, é preciso demonstrar que esforços foram feitos para preenchê-la por meio de uma contratação local. Nesse caso, além do visto de trabalho para o profissional estrangeiro, uma *Labour Market Impact Assessment* (LMIA) pode ser exigida do empregador para que se possa contratar e trazer o profissional para o Canadá. A LMIA é o documento emitido pelo [Employment and Social Development Canada](#) que permite ao empregador contratar profissionais estrangeiros, após demonstração de que canadenses não estão disponíveis para a vaga de trabalho em questão. Uma LMIA positiva mostra que, de fato, não há canadenses (ou residentes permanentes no Canadá) para preencher a vaga e que há a necessidade de contratação de um profissional estrangeiro. Quando aplicável, o profissional estrangeiro somente poderá fazer o pedido para o visto de trabalho temporário, após o empregador obter a LMIA.



Em alguns casos, no entanto, a LMIA não será exigida do empregador. Isso ocorre em função de acordos comerciais (como o CUSMA) e quando a vaga a ser preenchida se destina a áreas de especialidade em que sabidamente há escassez no Canadá. Para profissões relacionadas ao desenvolvimento de games, a LMIA não costuma ser exigida. Para saber se uma LMIA será necessária, é preciso verificar os [casos isentos](#).

Global Talent Stream. Por esse programa, não é necessário demonstrar que se tentou contratar localmente – portanto uma LMIA não será exigida. Estão elegíveis vagas que exigem conhecimentos altamente especializados ou uma das [12 profissões elegíveis](#) (inclusive programadores e desenvolvedores de games).

Cabe ressaltar que as províncias podem possuir programas próprios de imigração para contratação de pessoal. Quebec, por exemplo, possui um processo simplificado semelhante ao *Global Talent Stream*, mas que abrange [mais de 200 profissões](#) (muitas delas ligadas ao desenvolvimento de games). A Columbia Britânica, por sua vez, oferece o [BC Provincial Nominee Program](#), programa de imigração facilitada de profissionais de setores estratégicos que queiram se fixar na província. Tendo em vista a persistente escassez de mão de obra especializada, o setor privado e as associações da indústria de games pressionam, com frequência, o governo para flexibilizar as regras de contratação de mão de obra do exterior e para agilizar o processo burocrático.

Transferência intra-company.

Nas [transferências intra-company](#), a LMIA não é aplicável. Para a empresa poder solicitar o visto de trabalho (*temporary work permit*), o funcionário em questão deve ser do quadro da empresa há, pelo menos, um ano e ter uma posição executiva ou ter conhecimento especializado. A empresa no Brasil precisa existir há, pelo menos, 3 anos. É preciso comprovar que a empresa possui recursos, um plano de vendas, entre outras coisas, de modo a demonstrar que será capaz de manter o funcionário expatriado. Ambas as empresas (no Brasil e no Canadá) precisam ser mantidas enquanto para o visto temporário permanecer válido.

Visto temporário de trabalho, residência permanente e cidadania canadense*

O visto de trabalho temporário deve ser renovado anualmente por até 5 anos. Com alguns anos de trabalho formal no Canadá, no entanto, é possível acumular pontos suficientes no programa de imigração canadense para pleitear o visto de residência permanente. Com visto de residência permanente por 3 anos, é possível dar entrada no pedido para a cidadania canadense (prazo mais atraente que o oferecido pelos EUA, por exemplo).

* Para aprofundamento sobre questões imigratórias, recomenda-se fortemente aconselhamento jurídico especializado.

Escassez de profissionais no setor de games: oportunidades para o Brasil.

Dados do governo federal canadense preveem [escassez de mão de obra no setor de games para os próximos 10 anos](#). No Canadá (e no mundo), há escassez de profissionais de nível intermediário e sênior, o que acaba dificultando também a formação dos profissionais que estão na base, por não poderem contar com essas referências. Particularmente no caso canadense, foi relatada falta de especialistas no motor gráfico *Unreal* (considerado mais complexo que o *Unity*) e de profissionais para animação de personagens (*character animation*) e arte técnica (*technical art*).

A disseminação do trabalho remoto causada pela pandemia ampliou a competição por talentos – antes local, essa competição tornou-se global. Profissionais que estão no Canadá são cooptados por outros centros importantes da indústria de games, como de Tóquio e da costa oeste do EUA. Um processo semelhante ocorre em relação aos profissionais que estão no Brasil. A disputa pela atração de talentos também se dá entre as províncias canadenses.

Outra consequência da acirrada disputa entre os estúdios por profissionais é a alta rotatividade. Em novembro de 2021, a [Ubisoft anunciou elevação de salários em seus escritórios no Canadá para interromper o êxodo de desenvolvedores](#). Em [levantamento](#) da **International Game Developers Association** (IGDA), verificou-se que, em média, desenvolvedores de games tiveram 2,1 empregadores nos 5 anos anteriores. A alta rotatividade também pode ser explicada pelas condições de trabalho ruins muitas vezes verificadas no setor, o que tem contribuído para um recente movimento de [sindicalização dos trabalhadores da indústria de videogames no Canadá](#).

Para prevenir a escassez de mão de obra especializada, o governo canadense, tanto em nível federal quanto em nível provincial, possui diversas políticas proativas. Há iniciativas para a formação de novos profissionais (vide os [micro-credential programs](#)) e para a atração de profissionais recém-formados de outras partes do mundo. Quanto a este ponto, o Brasil é de particular interesse para o Canadá. Em geral, o brasileiro apresenta características culturais que são também valorizadas pelos canadenses, como a ética do trabalho duro, a qualificação profissional, a criatividade e o fato de se integrar relativamente bem à cultura local – não formando guetos –, entre outras coisas.

Com a incapacidade do mercado de trabalho local de suprir a demanda do setor de games e a consequente pressão sobre os salários, observa-se uma espécie de **efeito transbordamento** dessa demanda para outros países. Esse contexto leva muitos estúdios canadenses a buscarem o *outsourcing/external development* em países da América Latina e da Ásia. Países como Brasil e Índia beneficiam-se, em razão da oferta de mão de obra qualificada e do custo mais baixo em termos relativos.

11. Eventos do setor

A participação em eventos do setor é considerada fundamental, especialmente para novos entrantes no mercado do Canadá. Ao garantir presença, é possível observar as tendências e os futuros trabalhos que serão lançados, além de criar conexões profissionais. Muitas empresas têm como política o envio de seus funcionários para os eventos de seu interesse com regularidade. Além disso, a participação nas competições dos eventos do setor traz aprendizado e, eventualmente, resulta em premiação, o que será fundamental para a visibilidade do estúdio e de seus games.

11.1. External Development Summit (XDS)

O **External Development Summit** (XDS) é o único evento anual e internacional para profissionais da indústria de videogames com foco em prestação de serviços/desenvolvimento externo de arte, animação, áudio e software. O evento é organizado por profissionais da indústria e tem como objetivo disseminar as melhores práticas de *outsourcing* para desenvolvedores, fazer o *matchmaking* entre prestadores de serviços e grandes estúdios que demandam serviços de alto nível.

Figura 9 – XDS



Stands na XDS 2022 e espaço de reuniões. Foto: ApexBrasil.

Geralmente ocorrida no mês de setembro em Vancouver, a XDS envolve centenas de pessoas de mais de 45 países, sendo restrita aos profissionais e oferecendo aos inscritos uma programação presencial com diversos recursos online. O *networking* estabelecido durante o evento é ideal para o compartilhamento de conhecimentos, para a colaboração, para o relacionamento entre negociadores e para a gestão da indústria. Em

2022, a feira aconteceu entre 7 e 9 de setembro e o custo do ingresso para o acesso total foi de US\$ 849. Mediante inscrição, a XDS pode providenciar uma carta de convite aos participantes estrangeiros a fim de favorecer a aplicação ao visto canadense, se este for necessário.



Tradicionalmente, a [Brazil Games](#), projeto setorial da ApexBrasil em parceria com a ABRAGAMES, organiza delegação de empresas brasileiras ao evento. Em 2022, 9 empresas brasileiras estiveram presentes na XDS. Na percepção dos empresários brasileiros, o público participante é altamente qualificado e conta com tomadores de decisão de grandes estúdios. Por esse motivo, o *return on investment* (ROI) da participação na XDS costuma ser recompensador. Esse retorno, no entanto, pode não ocorrer de maneira imediata. Um contrato de *external development* geralmente apenas será fechado meses após o evento. Há relatos de que alguns grandes estúdios têm como política fechar contratos com um novo parceiro apenas após constatarem a presença da empresa na XDS em sucessivos anos. Essa seria uma forma de minimizar riscos e de avaliar a solidez e a confiabilidade da empresa.

Para mais informações, acesse: [XDS](#).

11.2. MegaMigs

A MegaMigs é promovida pela organização ***La Guilde du jeu video du Québec***. O evento retornou à modalidade presencial em 2022, ocorrendo de 19 a 22 de outubro, em Montreal, e é focado em receber entusiastas de videogames de todo o mundo, sejam expositores, sejam jogadores. O objetivo da MegaMigs é ser um evento familiar, o que permite a participação de crianças e do público em geral, para além de empresas do ramo.



O evento proporciona uma imersão na indústria local, com sessões de *pitch* com estúdios locais e companhias canadenses procurando receber investimentos ou parcerias.

A dinâmica da MegaMigs é ideal tanto para negociações

B2B (*business to business, entre empresas*) quanto para B2C (*business to consumers, entre empresas e o consumidor final*), funcionando também para recrutamento de pessoal. É uma oportunidade para desenvolvedores de games, sobretudo locais, apresentarem seus produtos e serviços aos consumidores. Há várias categorias de ingresso para a MegaMigs, sendo diferenciadas por preço e pelos benefícios concedidos.

Para ingressantes “PRO”, são incluídas atividades de *networking* e programações exclusivas.

O evento pode ser mais bem aproveitado por estúdios brasileiros que queiram se estabelecer no Canadá. Apesar de ser um evento de escala local/regional, os mesmos atores relevantes da indústria que participam de grandes eventos, como a GDC, também participam da MegaMigs, porém em um contexto mais relaxado e sem tanta pressão na agenda (o que pode facilitar conversas de negócio e a realização de *networking*).

A representação da província de Quebec nos consulados canadenses do Rio de Janeiro e de São Paulo selecionou empresas brasileiras interessadas em participar do evento, em 2022. Interessados em participar nos próximos anos podem solicitar informações pelos e-mails: rio@international.gc.ca e qc.saopaulo@international.gc.ca. Para mais informações, acesse: [MegaMigs](https://megamigs.com).

11.3. Outros eventos



Full Indie Summit

Vancouver, Columbia Britânica

A **Full Indie Summit** é uma conferência anual voltada para desenvolvedores *indies*, ocorrendo normalmente durante um fim de semana de setembro, em Vancouver. Na conferência, são abordados tópicos como design, arte, marketing, som, produção e local de trabalho. Devido à pandemia do COVID-19, o evento foi adiado até novo aviso.



Global Game Jam

Vancouver, Columbia Britânica

O **Global Game Jam** é um evento anual no qual criadores de jogos, independentemente do nível de experiência, se reúnem com o objetivo de elaborar um novo jogo em poucos dias. Em 2022, o evento aconteceu entre 26 e 30 de janeiro. Ainda não há previsão para a edição de 2023.



Pocket Gamer Connects

Toronto, Ontário

Ocorrida nos dias 6 e 7 de julho em 2022, a **Pocket Gamer Connects Toronto** é uma conferência de jogos mobiles que abarca desde corporações globais que procuram aprimorar sua estratégia, até desenvolvedores independentes que buscam inspiração e novos contatos. O evento recebe públicos de todo o mundo e acontece em outras cidades pelo globo. Além disso, a *PG Connects* oferece a possibilidade de estabelecer negócios, *networking* e aprender sobre as tendências mais recentes da indústria.



XP Game Developer Summit

Vancouver (BC) e Toronto (ON)

A **XP Game Developer Summit** é uma conferência de videogames B2B que conta com profissionais do setor, desenvolvedores, *publishers* e investidores. O objetivo do evento é promover transações comerciais, painéis, *workshops* e *networking* entre os participantes. Ocorrendo, geralmente, no mês de abril, em 2022 a *XP Game Developer Summit* ofereceu aos participantes a possibilidade de adquirir o ingresso para participação virtual (custando US\$ 65) ou para a modalidade presencial (no valor de US\$ 99).

O evento presencial acontece em Toronto, no Artscape Daniels Launchpad.



Collision

Toronto, Ontário

A **Collision** é uma conferência de tecnologia que vem apresentando rápido crescimento da América do Norte. O evento reúne, em Toronto, grandes empresas, startups inovadoras e palestrantes renomados. Embora a *Collision* seja mais voltada para a tecnologia, há presença de empresas de games.

Em 2023, o evento está previsto para acontecer entre os dias 26 e 29 de junho, no *Enercare Centre* de Toronto.



Game Slice

London, Ontário

O **Game Slice** oferece aos profissionais da indústria de jogos um espaço para a obtenção de *feedbacks* de seus colegas de setor em um ambiente colaborativo. Trata-se de um evento privado para estúdios de jogos corporativos e desenvolvedores de jogos, tanto profissionais como independentes.

Durante a pandemia, o *Game Slice* ocorreu de forma online. Não houve edição em 2022, devido à necessidade de uma reestruturação organizacional. A edição de 2023 é incerta.



FAN EXPO Canada

Toronto, Ontário

A **FAN EXPO** é um evento de cultura *pop* que abrange, além do setor de games, quadrinhos, animes e ficção científica, contando com a presença de grandes *players* do setor. A aquisição de ingressos para a **FAN EXPO** já está disponível e os preços variam de acordo com a quantidade de dias frequentados e com a antecedência na compra, abrangendo valores entre US\$ 22 e US\$ 529. Em 2023, o evento acontecerá no Centro de Convenções Metro Toronto, entre os dias 24 e 27 de agosto.

Canadian Game Awards

Online



A **Canadian Game Awards** é uma premiação dedicada a estúdios e desenvolvedores de games, sejam esses parte da indústria ou independentes. A premiação celebra o lugar do Canadá no cenário internacional como líder em entretenimento interativo e é transmitida pela plataforma Twitch.

A elegibilidade para nomeação aos prêmios exige cidadania canadense ou residência permanente no país. Além disso, o jogo deve ter mais de 51% de seu desenvolvimento feito no Canadá ou ter uma editora ou um estúdio estabelecido no Canadá como líderes do projeto. As inscrições para a edição de 2023 podem ser realizadas até o dia 15 de janeiro de 2023.

Reboot Develop Red

Banff, Alberta



A conferência **Reboot Develop Red** é focada estritamente em profissionais da indústria de jogos como desenvolvedores, artistas, gerentes, especialistas em *marketing*, representantes de vendas, editores e outros profissionais do ramo. Prevista para acontecer no outono de 2023 (no mês de outubro, estima-se) no Parque Nacional Banff, na província de Alberta, a conferência objetiva atrair mais de mil participantes internacionais em sua 2ª edição.

A **Reboot Develop Red** oferecerá aos participantes a oportunidade de se relacionarem em uma área de exposição B2B, em espaços de reuniões e terá áreas de exposição *indie* (para desenvolvedores independentes) como partes principais. Além disso, será promovida a premiação de equipes *indie* em cinco categorias diferentes. Serão oferecidos diferentes passes e pacotes para ingresso na conferência, variáveis em preços e disponibilidades. Todos os tipos de passes estarão disponíveis no início de 2023.

12. Sobre a missão

O estudo Desenvolvimento de Games no Canadá é resultado da Missão Prospectiva de Inteligência de Mercado da ApexBrasil realizada pelos autores em setembro de 2022. A missão ao Canadá foi parte de um conjunto de outras missões prospectivas que visou cobrir diferentes mercados e setores ao longo do referido ano, sob a liderança da Gerência de Inteligência de Mercado (GIM).

A missão contou com entrevistas, reuniões e visitas técnicas a atores relevantes para o setor de desenvolvimento de games – notadamente, empresas brasileiras e estrangeiras, instituições de ensino, associações setoriais, agências de desenvolvimento, representantes governamentais, entre outros. Essas entrevistas, reuniões e visitas técnicas foram conduzidas nas cidades de Vancouver (BC), Toronto (ON) e Montreal (QC). As organizações entrevistadas se encontram listadas na tabela 12.

Tabela 12 – Organizações entrevistadas – Missão Prospectiva de Inteligência: Canadá, 2022

Localização	Organização	Tipo de contato
Vancouver (BC)	<i>Innovate BC</i>	Agência governamental
	<i>The Coalition Studio</i>	Desenvolvedora de Games
	<i>Vancouver Film School</i>	Instituição de ensino
	<i>Creative BC</i>	Agência governamental
	<i>DigiBC</i>	Associação setorial
	<i>Diorama Digital</i>	Desenvolvedora de Games
	<i>Gameplan</i>	Desenvolvedora de Games
	<i>Indie Hero</i>	Desenvolvedora de Games
Toronto (ON)	<i>Ubisoft Toronto</i>	Desenvolvedora de Games
	<i>Entertainment Software Association of Canada</i>	Associação setorial
	<i>Nordicity</i>	Consultoria especializada
	<i>Ministério de Desenvolvimento Econômico, Criação de Empregos e Comércio</i>	Órgão governamental
	<i>Ontario Creates</i>	Agência governamental
	<i>Interactive Ontario</i>	Associação setorial
	<i>Behold Studios</i>	Desenvolvedora de Games
Montreal (QC)	<i>Montreal International</i>	Agência governamental
	<i>Gazeus Games</i>	Desenvolvedora de Games
	<i>La Guilde du jeu vidéo du Québec</i>	Associação setorial
	<i>Université Concordia</i>	Instituição de ensino
	<i>Mila – Instituto de Inteligência Artificial do Quebec</i>	Instituição de ensino

Elaboração: ApexBrasil

13. Agradecimentos

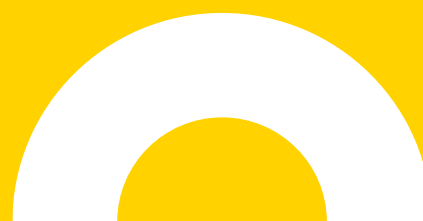
A operacionalização da missão teve o apoio do escritório da ApexBrasil nos Estados Unidos, em Miami, e do Ministério das Relações Exteriores (MRE) – notadamente, os Consulados-Gerais do Brasil em Vancouver, Toronto e Montreal.

A definição do escopo da missão, das províncias a serem visitadas e a aproximação com diversos interlocutores no Canadá para a viabilização da missão contou com o apoio da Associação Brasileira das Empresas Desenvolvedoras de Jogos Digitais (ABRAGAMES).

A ApexBrasil agradece aos parceiros e às instituições que contribuíram para a concretização da agenda da missão e para a elaboração deste estudo, inclusive aos interlocutores entrevistados durante a missão.



Anexos



I. Glossário

Tabela 13 – Glossário de siglas e nomes de organizações traduzidos

Termo	Tradução (Português)	Definição
Arm's length	Comprimento do braço / transações "à distância"	Arm's length é uma expressão comumente usada para se referir a transações nas quais duas ou mais partes não relacionadas e não afiliadas concordam em fazer negócios, agindo independentemente e no seu próprio interesse. Nas transações "à distância", as partes envolvidas devem ter igual poder de barganha e informações simétricas, levando as partes a concordar com termos justos de mercado. Em contraste, uma transação não realizada "a plena concorrência" pode acontecer entre partes que podem ter um relacionamento pessoal ou próximo; por exemplo, transações entre membros da família, amigos pessoais, ou a empresa mãe e suas subsidiárias.
CoDev	—	Codesenvolvimento de games.
Crunch / crunch time	Tempo crítico	Carga de trabalho excessiva sobre os desenvolvedores. Algo ubíquo na indústria de games. Quando o estúdio está em “crunch mode”, a carga de trabalho pode ser superior a 12 horas, mesmo em finais de semana, afetando o bem-estar do trabalhador.
DEI / DE&I / D&I	—	Diversidade, Igualdade e Inclusão.
Discoverability		Capacidade de um jogo de poder ser encontrado por seus potenciais jogadores.
External development	Desenvolvimento externo	O desenvolvimento externo é um modelo de negócios baseado na prestação de serviços para grandes estúdios desenvolvedores de games, geralmente donos de títulos triplo-A. Em outras palavras, tais estúdios terceirizam o desenvolvimento de parte do game para estúdios menores. Esse modelo de negócios traz para as empresas terceirizadas um grande viés de qualificação, que aprimoram vários aspectos técnicos da sua entrega e da sua mão de obra; por outro lado, tais contratações são feitas na modalidade <i>work for hire</i> , em que a propriedade intelectual fica com quem encomendou a obra.
First-tier	Primeira ordem	O primeiro ou mais alto nível de algo.
GaaS (Game as a Service)	Jogo como serviço	Refere-se à monetização dos jogos, oferecendo compras e assinaturas para gerar lucro. Esse modelo tem foco no atendimento ao cliente e busca engajar os jogadores, com constantes atualizações e melhorias.
Game engine	Motor de jogo	Peça de software utilizada pelos desenvolvedores de jogos na criação de videogames. Ele acelera e simplifica o processo, fornecendo uma estrutura de desenvolvimento, ferramentas e ativos reutilizáveis. Seu projeto pode ser limitado a uma plataforma de jogos ou sistema operacional individual, ou, alternativamente, pode funcionar em vários.
Game porting	Portabilidade do jogo	Portabilidade do jogo para as diferentes plataformas: PC, console, mobile.
Grant		Pode ser entendido como subvenção, incentivo, subsídio, ajuda de custo.
Interactive digital media - IDM	Mídia interativa digital	O termo "interatividade" é usado para descrever a comunicação entre um ser humano e um computador. Dito isto, a interatividade pode variar desde a interação "técnica" em um nível primário (menus, cursores, etc.) até trocas verbais com um computador. Um título multimídia interativo deve permitir que o usuário se torne um participante, não simplesmente um leitor ou espectador. Todo o título multimídia deve ser interativo, não apenas parte dele. Três características são usadas para determinar se um título multimídia é interativo: feedback, controle e adaptação.
LiveOps	Operações ao vivo	Abreviação para operações ao vivo, refere-se a quaisquer mudanças, atualizações ou melhorias feitas em um jogo sem ter que lançar uma versão totalmente nova daquele jogo. Do ponto de vista comercial, os desenvolvedores se beneficiam do envolvimento e retenção dos usuários.
Localization	Localização	Relativo a serviços de tradução e adaptação do jogo à cultura de determinado país. Uma empresa de localização é uma empresa especializada no idioma de seu país de origem e no conselho de censura/avaliação. Essencialmente estas empresas traduzem o texto e o áudio do jogo, se houver voz ativa, para o idioma local, bem como garantem que o jogo cumpra as leis de classificação do país, juntamente com, às vezes, a adesão a elementos culturais.

Termo	Tradução (Português)	Definição
Loot box	Caixa de saque	Uma caixa de saque é algo que você pode comprar dentro de um jogo para melhorar ou melhorar a experiência de jogo. Muitas caixas de saque contêm itens virtuais aleatórios, como peles para mudar a aparência dos personagens, ou atualizações de armas.
Mergers and acquisitions (M&A)	Fusões e aquisições	As <i>mergers and acquisitions</i> (M&A) são colaborações entre duas ou mais empresas. Em uma fusão, duas ou mais empresas funcionando no mesmo nível se combinam para criar uma nova entidade empresarial. Em uma aquisição, uma organização maior compra uma entidade de negócios menor para expansão.
Microtransação		Microtransações são as compras feitas pelo jogador dentro de um game.
Perks		<i>Perks</i> são vantagens e concessões atraentes que o empregador oferece ao empregado, para além dos salários e outros benefícios.
STEM	–	Do inglês, o acrônimo refere-se às áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática. É comum também encontrar o acrônimo STEAM, que inclui também artes.
Turnover	Rotatividade	É rotatividade de pessoal em uma empresa, ou seja, é o fluxo de entradas e saídas de funcionários em uma empresa em determinado período.
UGC games	Jogos UGC	Jogos com contribuições dos usuários para o app que ficam visíveis ou acessíveis para pelo menos um subconjunto de usuários.
UI (User Interface)	Interface do usuário	A interface do usuário de um videogame é um sistema de componentes visuais que permite aos jogadores interagir com a história do jogo (narrativa) e invadir o espaço do jogo (a quarta parede). Existem quatro classes de interface de usuário em videogames: Não diegético, Diegético, Meta e Espacial.
UX (User Experience)	Experiência do usuário	A Experiência do Usuário é uma disciplina particular de design, centrada em torno da psicologia do usuário final - ou no caso do gamedev, o jogador - e seus comportamentos, processos de pensamento e capacidades.
VFX	Efeitos visuais	Efeitos visuais.
VR (virtual reality)	Realidade virtual	
XR (extended reality)	Realidade estendida	
Withholding		É o imposto pago (de geralmente 30%) por estrangeiros sobre receitas geradas nos EUA. Fonte .

Estudo de Oportunidades para Desenvolvimento de
Games

Canadá

2022

Realização

apexBrasil 

SAUN, Quadra 5, Lote C, Torre B, 12º a 18º andar

Centro Empresarial CNC

Asa Norte, Brasília-DF,

70040-250

apexbrasil@apexbrasil.com.br

www.apexbrasil.com.br