

NINTENDO: DAS CARTAS AO PIONEIRISMO DOS CONSOLES - UM ESTUDO EVOLUCIONÁRIO

Elisa Cristina STOCCO¹
Guilherme Jorge da SILVA²
Tatiana Massaroli de MELO³

RESUMO: O objetivo desse artigo é mostrar a evolução da Nintendo, desde sua criação em 1889 até os dias atuais, focando em sua trajetória tecnológica e criativa em uma perspectiva teórica da Economia Evolucionária. A conclusão do artigo foi que essas duas características (a inovação e a criatividade) foram essenciais para o sucesso da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Nintendo. História da Nintendo. Economia evolucionária.

Introdução

O mercado de games é um dos mais dinâmicos e lucrativos do mundo. Segundo pesquisa da Newzoo estima-se que cerca de 91,5 bilhões de dólares serão movimentados nesse setor em 2015, com um crescimento de 9% em relação ao ano anterior. Pelas atuais projeções, a China deverá ultrapassar os Estados Unidos em maior mercado de games, com uma movimentação de US\$ 22, 2 bilhões. Nesse cenário o Brasil é o décimo primeiro maior mercado consumidor de games do mundo - apesar dos revezes econômicos, como a saída da Nintendo do país. Levando ainda em conta os Computadores, smartphones, tablets e outras plataformas, a segunda maior fatia de mercado é dos consoles - cerca de 26 Bilhões de dólares, superada apenas pela fatia pertencente aos Computadores (SUZUKI, 2015).

A Nintendo, empresa japonesa veterana do ramo, divide esse setor com diversas outras empresas - mas em termos de consoles está dentro de um oligopólio formado pela Sony e Microsoft, sendo que as duas últimas tem trajetórias bem distintas da primeira.

Este trabalho tem como objetivo, dentro da Economia Evolucionária Institucional (EEI), fazer um estudo de caso sobre a Nintendo, destacando o fato de ser a empresa mais velha dentre as citadas (mais de 125 anos) e por ter iniciado suas operações em um setor singular de baralho japonês denominado Hanafuda. Além disso os dados mostrados nos

¹ Graduada em Economia. UNESP - Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências e Letras – Graduação em Economia. Araraquara – SP – Brasil. 14800-901 - elisacristinastocco@hotmail.com

² Graduado em Economia. UNESP - Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências e Letras – Graduação em Economia. Araraquara – SP – Brasil. 14800-901 - guijorge2004@hotmail.com

³ UNESP - Universidade Estadual Paulista. Faculdade de Ciências e Letras – Departamento de Economia. Araraquara – SP – Brasil. 14800-901 - tmassaroli@fclar.unesp.br

indicam que os mundos dos games, definitivamente, não é um ramo trivial, sendo extremamente dinâmico, competitivo e inovador.

A história da Nintendo

A Nintendo foi criada em 23 de setembro de 1889 na cidade japonesa de Osaka pelo artesão Fusajiro Yamauchi centrando-se na fabricação de cartas, mais especificamente o Hanafuda, abastecendo o comércio local. Com a sofisticação na linha de produção os baralhos despertaram interesse da máfia japonesa (Yakuza) que passaram a demandar, cada vez mais, o produto. A partir de então a Nintendo teria como razão social "Nintendo Koppai" (BEZZERA; LOPES, 2011).

O ano da Grande Crise (1929) marca a aposentaria do seu fundador e estabelece a Nintendo como maior fabricante de baralhos do Japão. Contudo, na terceira geração familiar, sob o comando de Hiroshi Yamauchi é que a Nintendo muda de forma substancial a sua trajetória como firma (BEZZERA; LOPES, 2011).

Em 1959 sua sede muda para Kyoto assim como sua estratégia corporativa. Mais agressiva, a Nintendo procura empreendimentos diversificados que saiam do escopo do baralho japonês. Suas tentativas, contudo, são um fracasso e quase levam a empresa à falência. A política de produção adotada pela Nintendo nesse período era a de "tentativa e erro". A empresa estava presa às suas rotinas (NELSON; WINTER, 1982) relacionadas à produção de baralho, que apesar de exigir uma demanda criativa de construção (por ser um baralho Hanafuda) ainda não tinha atingido uma sequência de regras e comportamentos que possibilitassem uma mudança considerável tanto no que concerne a produção quanto ao que tange demanda. Logo, uma mudança dessa envergadura em uma empresa de ramo tradicional exigiria não apenas tempo como também uma maior mobilidade institucional.

Não podemos deixar de citar o ambiente pós-guerra que essa nova Nintendo tentava se consolidar: O Boom da microeletrônica fazia emergir empresas como a Sony ou fortificava as já existentes IBM e Xerox. Considerando o conceito de Genes na Teoria Evolucionária (TE), podemos perceber capacitações consolidadas pelas rotinas empresariais (nesse caso podemos incluir Xerox e IBM, duas gigantes que já tinham no seu Genes comportamental elementos básicos para a consolidação no mundo da microeletrônica pós-guerra) e adaptações influenciadas pelo ambiente (nesse caso a Nintendo) de maneira Lamarckiana. É válido

salientar que o Genes nintendista permitiu sua mudança produtiva, uma vez que o mesmo era fortemente baseado em conceitos altamente criativos para se fabricar o Hanafuda. O ambiente, contudo, foi fundamental para a virada da empresa, que encontrou, em determinado momento de sua trajetória, aspectos importantes elencados no que chamamos, atualmente, de Nova Economia Institucional (NEI) (NELSON; WINTER, 1982).

Em 1969 começa a bem-sucedida virada da firma com o surgimento de uma nova divisão na companhia chamada "Games". Essa divisão tinha como objetivo aumentar o processo de pesquisa e desenvolvimento (P&D) da empresa, processo esse que seria fundamental para as mudanças de rotina da empresa e para a sua consolidação na fabricação dos chamados consoles (BEZZERA; LOPES, 2011).

Um caráter importante para o avanço da firma japonesa pode ser encontrado na NEI. Em 1975, seis anos após a fundação da divisão de Games, a Nintendo se alia contratualmente com outra gigante japonesa: A Mitsubishi, também embalada no forte crescimento do seu P&D e ainda anterior à Nintendo (fundada em torno de 1870). Juntas lançaram o *Color TV Game 6* onde era possível jogar tênis de 6 maneiras diferentes. Ambas ainda lançariam o *Color TV Game 15*, *Color TV Racing 112* e *Color TV BlockKusu Re* (SCHULZE, 2015).

Os aspectos contratuais dessa união deixaram vantagens de diversos aspectos para ambas as firmas. Primeiro que consolidava o desenvolvimento japonês baseado em suas próprias empresas. Segundo, houve um aprendizado tecnológico considerável na fronteira tecnológica que daria surgimento à grande revolução dos anos 1980. Terceiro que, nesse aspecto, a relação contratual, quando acabada, possibilitou uma melhora na verticalização da Nintendo, realizando atividades e rotinas outrora desconhecidas.

No início da década de 1980 a Nintendo trabalhou em consoles com personagens da Disney, gigante americana. Enquanto esses jogos se popularizavam, a empresa fortificava ainda mais os processos de P&D.

A empresa japonesa, contudo, queria algo novo, algo nunca visto antes. Um produto que alavancasse de maneira definitiva a Nintendo na fronteira tecnológica do mundo dos games. Isso foi alcançado depois de mais de uma década de P&D em um produto que revolucionaria o germinal mundo dos consoles e games: O *Family Computer (1983)* ou *FAMICOM* invadiu o Japão e dominou o mundo.

Com 2 mil bytes e jogos sofisticados, a Nintendo finalmente encontrou nesse produto o caminho que consolidaria uma empresa até então de baralho Hanafuda como o ícone máximo de toda uma geração de consoles e games no mundo. Sua produção para os Estados Unidos mudou diversos aspectos do console, desde cartucho até formatos e cores. As

mudanças foram tão significativas que o console foi renomeado como *Nintendo Entertainment System*, o famoso *NES*. O Japão, assim, invadia o mundo ocidental (BEZZERA; LOPES, 2011).

Aproveitando a Genes criativa da sua indústria, começou-se a fechar o cerco nos jogos proprietários, isto é, jogos que só podem ser rodados em máquinas fabricadas pela Nintendo. A década de 1980 foi marcada pela estreia de *Donkey Kong* (1982). Desse jogo se desdobraria o personagem símbolo da empresa e, muito provavelmente, o personagem de games mais famoso do mundo: o Mario, personagem principal do jogo *Super Mario Bros* (1985) que, curiosamente, completa 30 anos em 2015. Não obstante ao revolucionar o mundo dos games apenas com o console, mas também com jogos antológicos, a Nintendo em 1989 se foca nos consoles portáteis, lançando o famoso *Game Boy* (BEZZERA; LOPES, 2011).

Diferentemente do que muita gente imagina, o *Game Boy* tinha como público alvo os adultos. E seu primeiro jogo mais famoso está longe de ser o histórico Pokémon. O maior sucesso desse novo console foi nada menos que Tétris, o game mais jogado da história que revolucionou não apenas pela sua portabilidade (adaptável para mais de 60 plataformas) como também pela originalidade em um jogo marcado pela lógica. Ao lado de Mario e Pac-man, forma a tríade fundadora dos jogos modernos.

Seu desenvolvedor era um russo, Alexei Pajitnov, que se baseou em um jogo de tabuleiro grego chamado "Pentomino". Por anos ele ficou desconhecido do público geral e não recebeu os royalties de seu game por estar na isolada URSS (GERASIMOV, 2008).

Observa-se, portanto, que o Genes criativo da Nintendo, aquele mesmo marcado pela produção de baralhos, foi fundamental para a sua consolidação. Mais que isso: Mesmo mudadas as rotinas capacitativas que possibilitaram com que a firma se inserisse na produção de consoles, sua característica última, ou seja, sua capacidade inventiva, foi decisiva para tornar a empresa popular, atrativa e de forte inserção mundial.

Baseando-se nas ideias de Joseph Schumpeter (1883-1950) é visível a grande mudança da empresa: Considerando a destruição criadora e o conceito de inovação dentro de uma determinada firma, a Nintendo se consolida como uma grande fabricante de cartas, aumenta seus investimentos em P&D, atinge um paradigma tecnológico interno (isto é, do ponto de vista de empresa analisada) no que se verifica na produção dos primeiros consoles, rompe com as regras fundamentais da antiga linha produtiva e estabelece novas rotinas para dominar o mercado de games. Verifica-se, aqui, na produção de jogos de games que, apesar das mudanças comportamentais da empresa, a característica primeira que compõe o seu genes ainda é forte e importante para esse novo mercado: criatividade

É bom deixar claro que essa criatividade, aliada com as mudanças tecno-científicas intra-firma, permite a produção dos jogos de games. É um processo profundamente dinâmico, do qual apenas a criatividade não seria o bastante para a produção, uma vez que produzir cartas de baralho é totalmente diferente da produção de softwares de jogos de consoles. E, se considerássemos apenas as mudanças científicas, sem o caráter fundamental do genes da empresa em criatividade, talvez a Nintendo não fosse capaz de criar um jogo de um encanador em busca da princesa acorrentada, ou de um gorila em busca das bananas do seu reino.

Diante do sucesso crescente e em resposta à competidora Sega, que lançou seu console *Mega Drive* em 1988, a Nintendo lançou em 1990 o *Super FAMICON* no Japão e, em 1992, o *Super Nintendo Entertainment System* para o restante do mundo (BEZERRA; LOPES, 2011; NINTENDO HISTORY, 2015).

Em 1991, o Estado de Nova York, juntamente com outros 47 Estados, processou a Nintendo em relação aos preços de revenda praticados por ela. O processo acabou em um acordo entre as duas partes, que previa: (1) um cupom de \$ 5,00 para os compradores prejudicados; (2) US\$ 3 milhões para os procuradores gerais para uso de cada Estado; (3) uma medida cautelar proibindo a Nintendo de aumentar seus preços durante a validade dos cupons e de controlar o preço de revenda de seus produtos; e (4) US\$1,75 milhões para os Estados Unidos para cobrir os custos administrativos, como avisos e advogados (STATES..., 1991).

Em 1995 a empresa lançou o *Virtual Boy*, uma plataforma com traços de console portátil com um visor que criava um efeito 3D ao projetar imagens diferentes para cada olho. O console foi desenvolvido pelo mesmo criador do Game Boy, mas não obteve nem de perto o mesmo sucesso. Idealizado para ser uma experiência 3D portátil, o console possuía apenas gráficos vermelhos e pretos, o visor era cansativo e o efeito 3D causava dor de cabeça nos usuários. A plataforma foi rapidamente descontinuada e seu idealizador se aposentou pouco tempo depois (MONTEIRO, 2012; COHEN, 2015).

Um ano depois do fracasso a Nintendo voltaria a lançar um novo console, o *Nintendo 64*. O ponto forte do console foi seu controle, o primeiro a possuir função analógica, e que, em 1997, recebeu um acessório (o Rumble Pak) que introduziria um conceito hoje padrão em todas as plataformas: o de vibrar o controle de acordo com o que acontecia no jogo (NINTENDO HISTORY, 2015; WATTS, 2013).

O problema do console foi a decisão da empresa de continuar utilizando cartuchos em um momento em que o computador ganhava terreno e a tecnologia de CD-ROM passava a ser utilizada por suas competidoras em seus consoles. Os CDs podiam armazenar mais informações, levando os jogos a terem gráficos melhores. Os cartuchos, por sua vez, tinham

um tempo de carregamento de jogo consideravelmente menor, mas um custo de produção maior (COHEN, 2015).

Essa decisão levou uma parte dos parceiros da Nintendo a descontinuarem suas parcerias, a exemplo da Square e da Enix, que se desligaram da empresa levando com elas grandes sucessos como *Final Fantasy*, *Metal Gear Solid* e *Gran Turismo*. Os jogos acabaram por ser lançados no *PlayStation*, console da Sony que havia sido lançado no ano anterior (COHEN, 2015; KOHLER, 2005).

Com uma biblioteca de jogos maior e um custo de fabricação menor, o console da Sony ganhou mercado, e a Nintendo passou a enfatizar seu console portátil, o Game Boy, que fazia sucesso na época com o lançamento de *Pocket Monster*, mais conhecido como *Pokémon* (COHEN, 2015; MONTEIRO, 2012).

Aqui cabe lembrar a ideia de heterogeneidade dos agentes, presente na teoria evolucionária. Ainda que a Sony e a Nintendo estivessem inseridas no mesmo mercado e ambas tivessem a possibilidade de implantar a mesma tecnologia, uma escolheu fazê-lo e a outra não. Essa decisão levou a Nintendo a perder parte de seu mercado para a concorrente, diminuindo suas vendas.

O próximo console da empresa, o *Game Cube*, sairia só em 2001, e concorreria com o *PlayStation 2* da Sony e com o primeiro console da Microsoft, o *Xbox*. O console contava com uma biblioteca maior que o Nintendo 64, uma vez que a Square e a Enix, agora fundidas em Square Enix, voltam a fazer parceria com a Nintendo. O Game Cube contou então com títulos de sucesso, como *Final Fantasy Tactics Advance*, *Resident Evil*, *Super Smash Bros*, *Melee*, *Metroid Prime* e *The Legend of Zelda: The Wind Waker*. A performance do Cube, entretanto, não foi das melhores e a empresa acabou perdendo mercado novamente para suas concorrentes (COHEN, 2015; SLOAN, 2011).

Se no campo dos consoles a empresa não ia muito bem, no campo dos portáteis o *Game Boy* continuava sendo um sucesso. Em 1998, a Nintendo lançou o *Game Boy Color*, que não só adicionava cor aos jogos, mas também contava com conectividade wireless através de infravermelho (disponível apenas para alguns jogos), compatibilidade reversa (com o *Game Boy*) e sensores de movimento para o cartucho, permitindo que alguns jogos fossem jogados apenas movendo o cartucho (COHEN, 2015). Em 2001 foi lançado o *Game Boy Advance*, que contava com gráficos melhores e um design diferenciado, com botões laterais que melhoravam a jogabilidade. Dois anos depois veio o *Game Boy Advance SP*, que contava com luz na tela (MONTEIRO, 2012). O último da série foi o *Game Boy Micro*, uma versão de

10cm de largura por 5 cm de altura, que marcou o fim da era do *Game Boy* e o início da era do *Nintendo DS* (NINTENDO HISTORY, 2015; MONTEIRO, 2012).

O *Nintendo DS* era um console com tela dupla e de toque que competia com o *PSP* da Sony. O novo portátil reverteu o cenário pessimista que a empresa se encontrava e foi um sucesso tão grande que bateu as vendas de seu predecessor *Game Boy*. Para aumentar seu sucesso o *Nintendo DS* contou com o jogo *Mario Kart DS*, que possuía conectividade wi-fi, permitindo que até quatro usuários jogassem juntos (BEZERRA; LOPES, 2011; MARIO..., 2015).

O sucesso com os portáteis, entretanto, não fez com que a empresa desistisse dos consoles, pelo contrário. Em 2006 a Nintendo mostrou novamente sua capacidade de inovar ao lançar o *Nintendo Wii* cujo grande diferencial foi o controle, com um formato parecido com um controle remoto, que capta os movimentos do jogador. O controle levava o usuário a sair do sofá e fazer movimentos divertidos, como empunhar espadas ou rebater bolas de tênis, e conquistou um público diferente do habitual dos vídeo games, com jogos como o *Wii Sports* e *Just Dance* (MEDEIROS FILHO; CALADO; NEVES, 2013; MONTEIRO, 2012). Os fãs dos jogos mais clássicos também foram contemplados, com *Super Mario Galaxy* e *The Legend of Zelda: Twilight Princess* convertidos para *Wii*. Os jogadores que buscavam jogos em alta definição, entretanto, acabaram migrando para os consoles da Sony e da Microsoft (MONTEIRO, 2012).

O lançamento do *Wii* mostra, assim como a escolha dos cartuchos para o 64, em 1996, a heterogeneidade dos agentes. Enquanto o mercado tende para jogos em alta definição, trajetória que a Sony e a Microsoft seguem, a Nintendo escolheu lançar um console inovador, ainda que contra a tendência do mercado, criando uma nova demanda e sendo um grande sucesso em vendas.

O sucesso se repetiu no campo dos portáteis com o lançamento em 2011 do *Nintendo 3DS*, que permite aos usuários jogarem em 3D sem o uso de óculos. O console conta com jogos como *The Legend of Zelda: Ocarina of Time*, *Resident Evil: Revelations* e *Super Mario 3D Land*. Outras versões foram lançadas nos anos seguintes, como o *Nintendo 3DS XL*, que se assemelhava ao anterior exceto por seu tamanho e por uma melhora no efeito 3D, e o *Nintendo 2DS*, que possuía todos os jogos do *3DS*, mas em 2D (MONTEIRO, 2012).

Com o objetivo de reconquistar o público perdido com o *Wii*, a Nintendo lança em 2012 o *Nintendo Wii U* que possui compatibilidade com diversos controles, o mais inovador deles sendo o *Game Pad*, um controle com tela sensível ao toque que pode ser usada pelo jogador como segunda tela, promovendo uma experiência de jogo diferenciada (MEDEIROS

FILHO; CALADO; NEVES, 2013). O console trouxe títulos como *Assassin's Creed 3* e *Batman: Arkham City Armored Edition*, em resolução HD (MONTEIRO, 2012).

A tecnologia utilizada no *Wii U* é ligeiramente diferente da utilizada pelo *PlayStation 4* e do *Xbox One*, necessitando de uma programação específica. Assim, apesar de um hardware potente, jogos desenvolvidos para *Play 4* e *Xbox One* têm um desempenho menor no *Wii U*. Desenvolver jogos específicos para o *Wii U*, entretanto, leva um custo de software maior (MONTEIRO, 2014).

Até 2014, as vendas do *Wii U* permaneceram bem aquém do esperado, e a empresa fechou o ano com prejuízo de US\$ 456 milhões. Em 2015, entretanto, a Nintendo fechou o ano fiscal com lucro bruto de US\$ 210 milhões. O lucro foi em grande parte fruto da desvalorização do iene e do aumento das vendas da linha do *3DS* e seus respectivos jogos. O *Wii U* ficou com as vendas um pouco abaixo do esperado, com 3,3 milhões de unidades vendidas (NINTENDO HISTORY, 2015).

Os planos para os próximos anos já foram anunciadas na E3, a maior feira de jogos do mundo. Entre os diversos jogos anunciados destacam-se um novo jogo da franquia *The Legend Of Zelda* que contará com mundo aberto, uma característica comum de diversos jogos atualmente, mas inédita nessa franquia, e o jogo *Mario Maker*, onde o usuário poderá criar e customizar fases com elementos comuns aos jogos do personagem Mario (PETRO, 2014).

Outra novidade são os *Amiibos*, bonecos em miniatura que ao aproximados do Game Pad do *Wii U* enviam informações específicas, que variam de acordo com cada jogo. No *Super Smash Bros*, os bonecos permitem que o usuário treine um personagem próprio, armazenando informações como atributos e golpes. Para outros jogos, até o momento, os *Amiibos* funcionam apenas como chaves para desbloquear algum tipo de conteúdo, como novos trajes ou poderes. Além da compatibilidade para *Wii U*, a Nintendo pretende lançar ainda esse ano um acessório para *Nintendo 3DS* que permitirá a compatibilidade dos bonecos com o aparelho (MONTEIRO, 2012; AMIIBO, 2015).

No campo dos consoles a empresa já anunciou a próxima novidade, apesar de não ter dado quase nenhum detalhe. Segundo o presidente Satoru Iwata, o console está sendo desenvolvido com o objetivo de ter novo conceito e não apenas ser um sucessor do *Wii U*. Por enquanto, sabe-se apenas que seu codinome é *NX* e que o lançamento está previsto para 2016 (LANGLEY, 2015).

Conclusão

A Nintendo é uma empresa centenária com uma trajetória peculiar: de produtora de baralhos artesanais se tornou um ícone no mercado de jogos e vídeo games.

Durante essa trajetória duas características ficam bastante claras: o gene criativo da empresa, que a permitiu criar ícones dos vídeo games, como Mario e Zelda, e a forte tendência inovativa, que permitiu que a empresa continuasse a trazer novidades para o mercado, ainda que nem todas tenham sido bem sucedidas.

A qualidade inerente aos produtos da empresa também se destaca. Desde da criação dos baralho Hanafuda até os dias de hoje, a empresa prioriza a qualidade dos jogos, a diversão e a criatividade, em vez de gráficos detalhados ou violência explícita. Isso se traduz num público fiel à empresa, que busca jogos com esse perfil (BEZERRA; LOPES, 2011).

O lançamento do Wii criou uma demanda nova de jogadores casuais ampliando seu público alvo mas não deixando de lado a filosofia da empresa de que diversão e criatividade vem antes de gráficos em HD (BEZERRA; LOPES, 2011).

NINTENDO: THE CARDS TO PIONEERING CONSOLES - A STUDY EVOLUTIONARY

ABSTRACT: *The purpose of this article is show the evolution of Nintendo, since its creation in 1889 until the present day, focusing in its technological trajectory and creativity from a Evolutionary Economics perspective. The conclusion of the article was that those features (the innovation and the creativity) were essential to the successes of the company.*

KEYWORDS: *Nintendo. Nintendo history. Evolutionary Economics.*

REFERÊNCIAS

AMIIBO. **Nintendo**. Disponível em: <<http://www.nintendo.com/amiibo/what-is-amiibo>>. Acesso em: 1 jul. 2015.

BEZERRA, A.V.; LOPES, G. G. A atuação da Nintendo no universo de jogos eletrônicos. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO SUL, 12., 2011, Londrina. **Anais Eletrônicos**. Londrina: Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2011/resumos/R25-0431-1.pdf>>. Acesso em: 01 jul. 2015.

COHEN, D. S. The history of Nintendo Part 3 - dominating the video game industry. **Lifewire**. Disponível em: <<http://classicgames.about.com/od/history/a/NintendoHist3.htm>>. Acesso em: 01 jul. 2015.

GERASIMOV, V. A História de Tetris por Vadim Gerasimov. **Blog dos Joguinhos**, 15 Fev 2008. Disponível em: <<http://www.joguinhosantigos.com/2008/02/histria-de-tetris-por-vadim-gerasimov.html>>. Acesso em: 11 Nov 2015.

KOHLER, C. **Power-up**: how Japanese video games gave the world an extra life. Indianapolis: Brady Games, 2005.

LANGLEY, H. Nintendo's next console, the NX, is more than a 'simple replacement' for the Wii U. **Techradar**, 11 maio 2015. Disponível em: <<http://www.techradar.com/news/gaming/nintendo-s-next-console-the-nx-is-more-than-a-simple-replacement-for-the-wii-u-1293418>>. Acesso em: 1 jul. 2015 .

MARIO Kart DS. **Nintendo**. Disponível em: <<http://www.nintendo.com/games/detail/5e3e5dba-3044-4c95-b037-da682d56864b>>. Acesso em: 1 jul. 2015c.

MEDEIROS FILHO, M.; CALADO, F.; NEVES, A. M. M. **Jogabilidade assimétrica**: uma análise do Nintendo Wii U. Disponível em: <http://www.academia.edu/5643891/Jogabilidade_Assim%C3%A9trica_-_Uma_An%C3%A1lise_do_Nintendo_Wii_U>. Acesso em: 1 jul. 2015.

MONTEIRO, R. Amiibo: entenda o que são e como funcionam os bonecos interativos da. **Techtudo**, 19 nov. 2014. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2014/11/amiibo-entenda-o-que-sao-e-como-funcionam-os-bonecos-interativos-da-nintendo.html>>. Acesso em: 1 jul. 15.

MONTEIRO, R. A história dos videogames da Nintendo. **Techtudo**, 26 set. 2012. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2012/09/historia-dos-videogames-da-nintendo.html>>. Acesso em: 1 jul. 15.

NELSON, R.; WINTER, S. G. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Harvard University, 1982.

NINTENDO ANUNCIA lucros pela primeira vez desde 2011. **R7**. Jogos. Disponível em: <<http://entretenimento.r7.com/jogos/nintendo-anuncia-lucros-pela-primeira-vez-desde-2011-11052015>>. Acesso em: 01 jul. 2015.

NINTENDO HISTORY. **Nintendo**. Disponível em: <<https://www.nintendo.co.uk/Corporate/Nintendo-History/Nintendo-History-625945.html>>. Acesso em: 1 jul. 2015.

PETRO, G. Na E3, Nintendo mostra game para criar fases de Mario e novo Zelda. **G1**, 10 jun. 2014. Tecnologia e Games. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/games/e3/2014/noticia/2014/06/na-e3-nintendo-game-para-criar-fases-de-super-mario-e-novo-zelda.html>>. Acesso em: 1 jul. 2015.

SCHULZE, T. Conheça color TV-Game 6, primeiro console lançado pela Nintendo. **Tecmundo**, 8 dez. 2015. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2015/12/conheca-color-tv-game-6-primeiro-console-lancado-pela-nintendo.html>>. Acesso em: 10 dez. 15.

SLOAN, D. **Playing to Wiin**: Nintendo and the video game industry's greatest comeback. Singapura: John Wiley, 2011.

STATES of N.Y. and M.D. v. Nintendo of America, INC. **Leagle**, 17 out. 1991. Disponível em:
<http://www.leagle.com/decision/19911451775FSupp676_11354.xml/STATES%20OF%20N.Y.%20AND%20MD.%20v.%20NINTENDO%20OF%20AMERICA,%20INC>. Acesso em: 1 jul. 2015.

SUZUKI, A. Mercado mundial de games deve movimentar US\$ 91,5 bilhões em 2015. **Tecmundo**, 23 abr. 2015. Jogos. Disponível em: <<http://www.tecmundo.com.br/jogos/78784-mercado-mundial-games-deve-movimentar-us-91-5-bilhoes-2015.htm>>. Acesso em: 1 jul. 15.

WATTS, M. Feature: taking a look back at the Nintendo 64 rumble pak. **Nintendolife**, 11 jul. 2013. Disponível em:
<http://www.nintendolife.com/news/2013/07/feature_taking_a_look_back_at_the_nintendo_64_rumble_pak>. Acesso em: 3 set. 2015.