

- Mudanças na **macroeconomia** não afetam tanto o setor. Mesmo em crise nacional os clientes continuam investindo em tecnologia, e o investimento em marketing digital tende até a aumentar. O único indicador macroeconômico citado como significativo foi a cotação do dólar, pois esse valor afeta algumas transações internacionais, como o pagamento de servidores no exterior. Mas ainda com o aumento do dólar ocorrido em 2015 os negócios não experimentaram perdas significativas, sendo que algumas empresas cresceram significativamente;
- O fato das quatro empresas estarem situadas em **Florianópolis** ajuda a atrair pessoas altamente qualificadas de dentro e de fora da cidade. Em parte pelas belezas naturais da cidade, em parte pela oferta de profissionais formados na UFSC, UDESC, e outras universidades locais;
- A principal **matéria-prima** dessas empresas é o capital humano. O que implica que um dos principais obstáculos para o crescimento dessas organizações é o desafio de encontrar, treinar, gerenciar e reter profissionais de qualidade;
- A **concorrência** é relativamente fraca no ecossistema de Florianópolis. Boa parte das empresas no mesmo setor até mesmo cooperam entre si, no regime de parcerias. Os grandes concorrentes estão em cidades como São Paulo e Rio de Janeiro;
- Os **clientes** encontram-se geograficamente dispersos por todo o território nacional. Fazer a gestão do portfólio de clientes é um desafio cada vez maior em vista do crescimento considerável dessas empresas.

A maior oportunidade do ecossistema de Florianópolis foi identificada como o ambiente cooperativo e promissor para empresas de tecnologia. Foi destacado que Florianópolis oferece um cenário promissor e dinâmico para negócios em tecnologia.

Já as maiores ameaças apontadas pelos gestores entrevistados são de duas categorias:

- Os desafios do crescimento: **falta de mão-de-obra qualificada**. Em outras palavras, problemas de recursos humanos e não técnicos ou financeiros;
- A falta de **conhecimento dos potenciais clientes** sobre o serviço prestado por essas empresas. Sem entender e dar valor ao serviço que pode ser gerado, um potencial cliente sem aderência ao negócio é apontado como o principal problema externo.

Levando-se em conta o modelo das Cinco Forças forças da competição externa de Porter pode-se realizar a seguinte análise, expressa no Quadro 3:

Quadro 3 – Forças de Competição em Florianópolis

Força	No Ecossistema de Florianópolis
Poder de Barganha dos Fornecedores	Presente no recrutamento e retenção de talentos. Força importante para gestão da equipe.
Ameaça de novos competidores	Fraca. O ambiente é marcado por parceria e espaço para novas organizações.
Poder de barganha dos clientes	Considerável. A resolver com gestão de portfólio de clientes.
Ameaça de produtos substitutos	Fraca.
Rivalidade com competidores	Quase nula. Os grandes competidores estão em outras cidades e a rivalidade nesse setor não se apresenta como fator determinante no momento.

O Quadro 3 permite visualizar como a relação com clientes e funcionários são os principais fatores de competitividade. Isto é, no ambiente se destaca uma rivalidade com competidores e fraca possibilidade de destruição dos negócios por produtos substitutos.

Ambiente Interno das Organizações

O questionário respondido pelos funcionários das empresas focou os pontos fortes e fracos da Gestão do Design em seus ambientes de trabalho. Dessas 84 pessoas que responderam ao questionário, 40 são designers, 35 desenvolvedores de software e 9 gerentes. As