

CASO SOFTMICRO¹

A Softmicro, S.A. é uma empresa de pequena dimensão de consultoria em sistemas de informação, especializada na implementação de software de gestão de vendas. Este mercado é altamente competitivo, pelo que, para poder manter a sua posição no mercado tem que oferecer serviços de elevada qualidade a preços muito competitivos.

A Softmicro fatura os seus clientes com base no nº de unidades de trabalho prestado. Este indicador varia consoante a complexidade e a dimensão do sistema de gestão de vendas a implementar no cliente.

De seguida apresenta-se informação relativa aos anos de 2013 e 2014:

	2013	2014
Unidades de trabalho prestado	60	70
Preço de venda	€ 50.000	€ 48.000
Horas de trabalho de implementação software	30.000	32.000
Custo da hora de implementação	€ 60	€ 63
Capacidade em unidades de trabalho de suporte à implementação	90	90
Custo total das atividades de suporte à implementação	€ 360.000	€ 369.000
Custo por unidade de trabalho do suporte à implementação	€ 4.000	€ 4.100
Nº de trabalhadores no desenvolvimento de software	3	3
Custo total de desenvolvimento de software	€ 375.000	€ 390.000
Custo por trabalhador do desenvolvimento de software	€ 125.000	€ 130.000

O custo relativo às horas de implementação de software é de natureza variável. O custo com as atividades de suporte à implementação resulta da capacidade anual definida em termos de unidades de trabalho, sendo que este não varia de acordo com a utilização anual dada a essa capacidade. Finalmente, também o nº de trabalhadores a contratar para o desenvolvimento de software é definido anualmente pela administração. Assim sendo, o pessoal bem como os custos com a atividade de desenvolvimento de software não têm qualquer relação com o nº de horas utilizadas nesta tarefa.

1- Será que a empresa segue uma política de diferenciação do produto ou de liderança de custos? Justifique a sua resposta.

2 – Identifique que elementos chave devem ser incluídos no *balanced scorecard* da empresa, justificando as escolhas.

¹ João Carvalho das Neves, Professor catedrático, ISEG School of Economics and Management, Universidade de Lisboa