

I. 1 – Softmicro ⁵

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 competitividade a empresa tem que oferecer serviços de elevada qualidade a baixo preço.

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

De seguida apresenta-se informação relativa aos anos de 2003 e 2004:

	2003	2004
1 – Unidades de trabalho prestado	60	70
2 – Preço de venda	€ 50.000	€ 48.000
3 – Horas de trabalho implementação software	30.000	32.000
4 – Custo da hora de implementação	€ 60	€ 63
5 – Capacidade em unidades de trabalho de suporte à implementação	90	90
6 – Custo total das actividades de suporte à implementação	€ 360.000	€ 369.000
7 – Custo por unidade de trabalho do suporte à implementação	€ 4.000	€ 4.100
8 – Nº de trabalhadores no desenvolvimento de software	3	3
9 – Custo total de desenvolvimento de software	€ 375.000	€ 390.000
10 – 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 actividades 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 staff bem como os custos com a actividade de desenvolvimento de software não têm qualquer relação com o nº de horas utilizadas nesta tarefa.

Pretende-se:

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 a incluir no balanced scorecard da empresa, justificando as suas escolhas.

⁵ Adaptado por João C. Neves e Tiago Gonçalves (ISEG) a partir de Drury, C. (2000) *Management & Cost Accounting*, 5ª Edição, Londres, Thomson Learning