

FUNCIONES QUE INTEGRAN LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS Y LAS ACTIVIDADES DE APOYO DE LA CADENA DEL VALOR

Las empresas ofertan productos o servicios al mercado como resultado de un proceso de transformación de determinados elementos; por ejemplo, materias primas, procesos y procedimientos, energía, productos intermedios, tecnología, mano de obra, maquinarias y equipos, etcétera. Esos elementos, considerados en conjunto, se conocen como **insumos**, o *inputs* en inglés. Nótese que el proceso de transformación al que nos hemos referido antes tiene un propósito:

- **Ofertar productos o servicios que los integrantes del mercado valoren.**

Es decir que, en el fondo:

- **El propósito de toda empresa es “producir” valor.**

Desde este punto de vista, los productos y servicios no son más que los **medios** que utilizan las empresas para aportar determinadas cuotas de valor a sus consumidores, usuarios o clientes.

Ahora bien, el **proceso de creación de valor** que realizan las empresas puede ser subdividido en funciones o actividades específicas con el fin de determinar el aporte que cada una de ellas hace a dicho proceso y de ahí surge el enfoque de: concebir a la empresa como una "**cadena**" de actividades y funciones que tienen como propósito producir valor. En otras palabras, una empresa no es más que una cadena formada por "eslabones" generadores de valor; es decir, **una empresa es una cadena del valor**. O sea que, en el proceso de producción u operaciones, CADA UNO DE LOS ESLABONES que integran la cadena total AÑADE SU CUOTA DE VALOR hasta conformar el valor final que se entrega al mercado.

La visión de la organización como una cadena del valor desagrega la empresa en sus áreas estratégicas más importantes para comprender mejor el comportamiento de los costes, la posibilidad de desarrollar ventajas competitivas, decidir las orientaciones estratégicas más valiosas, determinar las fuentes de diferenciación existentes y potenciales, etcétera.

Con tal propósito, Michael Porter, creador del concepto de cadena del valor, agrupa todas las actividades que se realizan en una empresa en dos grandes áreas: **actividades primarias** y **actividades de apoyo**. La conjunción dinámica de estos dos grupos de actividades le permite a la empresa crear valor para sus mercados. Al hacer el análisis de la empresa desde la óptica de la cadena del valor es necesario, en consecuencia, considerar las funciones que integran los dos grandes grupos de actividades antes señaladas. Veámoslas.

ACTIVIDADES PRIMARIAS		
1	Logística interna	Recepción de productos y materiales, depósitos, clasificación, manipulación, almacenaje, formación de inventarios (<i>stocks</i>), transporte y distribución internos.
2	Producción, operaciones	Transformación de los insumos o <i>inputs</i> en productos terminados o servicios (equipos y maquinarias, empaquetado, ensamblaje, pruebas, operaciones, mantenimiento, etcétera, que son necesarios para el proceso de transformación).
3	Logística externa	Actividades relacionadas con el embarque, el almacenaje y la distribución física de los productos y servicios (sucursales, puntos de venta, recepción y procesamiento de pedidos, coordinación, entrega, transporte y similares).
4	Marketing y ventas	Actividades que tienen como propósito persuadir a los compradores para que prefieran, acepten y compren el producto o servicio y paguen por él (publicidad, promoción de ventas, venta personal, argumentos de venta, ofertas, gestión de los canales de distribución, conocimiento del mercado, gestión de los precios, etcétera).
5	Servicios	Agrupar a todas las actividades que tienen como propósito mantener o realzar el valor del producto o servicio comercializado (servicios conexos, instalación, garantías, modificación del producto o servicio, reparaciones, etcétera).
ACTIVIDADES DE APOYO		
1	Dirección, gestión y estructura	Dirección, gestión, planificación, finanzas, contabilidad, administración central, asuntos legales, relaciones con el sector público, control de calidad.
2	Recursos humanos	Gestión del personal: reclutamiento, capacitación, control, desarrollo, promoción, remuneración y estimulación de todas las categorías de empleados.
3	Tecnología	Gestión y desarrollo de los conocimientos, habilidades y <i>know how</i> necesarios para la eficaz realización de las actividades generadoras de valor y los procesos y procedimientos utilizados en todas las áreas de la empresa.
4	Compras	Actividades relacionadas con la adquisición de insumos o <i>inputs</i> , pero que no incluye el flujo y control interno de los mismos.