



DOCUMENTOS PLANNING

Publicación periódica coleccionable

LAS CADENAS DE VALOR BASADAS EN VENTAS

**Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente**

Al interior de toda empresa se construyen cadenas de valor, es decir, cada área o persona a través de su trabajo va añadiendo características y cualidades al producto final o a las ventajas competitivas de la empresa, tales que le producen al consumidor la sensación de bienestar con el producto que adquiere y con la reputación de la firma que lo produce.

El valor es un concepto subjetivo y cada individuo puede tener percepciones de valor diferentes ante un mismo bien, lo que para unos es excelente, para otros puede ser solo corriente. Por su puesto influyen mucho en las percepciones de valor las características particulares de cada persona.

Como consecuencia de lo anterior, no es fácil determinar con exactitud la percepción de valor de los clientes de una empresa. Pero una medida comúnmente aceptada son las ventas, si los productos se venden es porque generan valor para el cliente que los adquiere, y por supuesto, mientras más se venda y a más clientes se atienda, debemos suponer que más valor se está creando para muchas personas.

En este sentido, también se reflexiona que el cliente estará dispuesto a pagar más por el artículo adquirido cuando mayor sea su percepción de valor y más satisfacción de sus necesidades obtenga. Así, se asume que la diferencia entre el precio de venta y el costo de manufactura, incluido el costo del dinero empleado en la producción, corresponden al valor añadido por la empresa.

Si estas reflexiones se trasladan al interior de la empresa, diremos que cada área de la organización agrega valor y que ese valor se acumula hasta generar la satisfacción al cliente final. Es decir, dentro de la empresa existen cadenas de valor y estas cadenas se fundamentan en el reconocimiento y la medición de los servicios que se prestan entre las distintas áreas de una compañía o grupo de compañías.

En la creación de valor al interior de la empresa, debemos pensar que estamos al frente de muchas “empresas dentro de la empresa” y que cada una de ellas “vende” servicios a su cliente interno, los cuales agregarán valor en la medida en que su costo de producción sea inferior al precio de venta de los servicios vendidos. Este precio de venta generalmente se asume como el precio de mercado de servicios equivalentes suministrados por un productor independiente que nos proporcionara el servicio.

www.planning.com.co

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA
DEL CONOCIMIENTO

En las áreas de una organización solemos distinguir cuatro tipos de áreas^[1], así:

Áreas de soporte interno: prestan servicios comunes de carácter general para todas las áreas de una empresa. Se clasifican allí las áreas de servicios de soporte para el manejo de la infraestructura, los proveedores, los recursos humanos, los servicios informáticos, etc.

Áreas de soporte de producto: se refiere a las áreas donde se “fabrican”, se administran, se procesan o se desarrollan los productos para el cliente final.

Áreas de soporte a ventas (o a clientes): se trata de las áreas de mercadeo, ventas, postventas o los servicios de soporte al cliente.

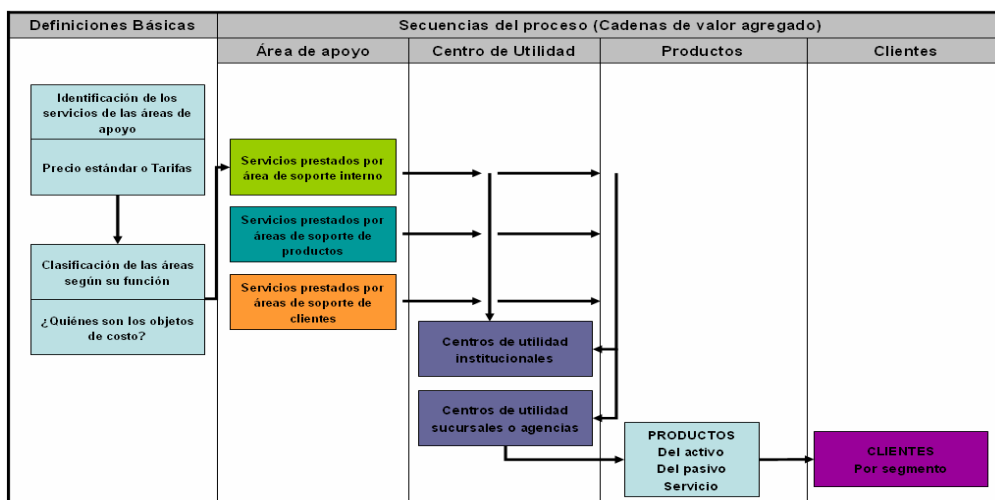
Áreas de utilidad o centros de utilidad: son las áreas que tiene relaciones directas con el consumidor final y cuya función es el establecimiento, el mantenimiento y el acrecentamiento de las relaciones con los clientes. Suelen ser los vendedores o las agencias.

El proceso de creación y medición de cadenas de valor basadas en ventas parte del análisis de las áreas de soporte interno (las más lejanas al cliente), pasando por las de soporte de productos y de ventas, hasta llegar a las áreas que son centro de utilidad (las que son responsables de los clientes finales).

Para cada área se identifican los recursos que emplea, los servicios que presta, los beneficiarios de esos servicios y se crea una cadena de facturación de “ventas” internas a precios de mercado, hasta llegar al producto final vendido al cliente.

Cada nivel de la organización determina sus costos, mide su valor agregado (por la diferencia entre el costo de “producción” interno del servicio y el precio de mercado de un servicio equivalente) y factura al nivel siguiente, y así sucesivamente, hasta determinar el valor final acumulado cuando se llega al cliente, como se muestra en el gráfico siguiente.

CADENA DE VALOR BASADA EN VENTAS



[1] Esta clasificación no es exhaustiva y puede ser ampliada a conveniencia dependiendo del tipo de compañía.

Bajo la concepción de las cadenas de valor basadas en ventas, todas las áreas de la empresa son centros de generación de valor. Si una área produce y vende servicios internos que el resto de la organización usa, estará empleando su capacidad instalada y generará valor en la medida de su eficiencia con relación al mercado. Si, por el contrario, un área no produce o produce y vende muy pocos servicios internos, estará destruyendo valor por el no uso de su capacidad instalada y por su ineficiencia.

La idea fundamental de las cadenas de valor basadas en ventas es que la interior de la empresa todas las áreas deben ser conscientes de su valor agregado y aportar al valor final que construye la empresa para el cliente.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#) ▪ [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co