



CASO CADENA DE VALOR DEL GRUPO BACKUS

CURSO: SERVICE QUALITY MANAGEMENT

CARRERA: ADMINISTRACION HOTELERA

La Unión de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston Sociedad Anónima Cerrada es una empresa establecida en el Perú dedicada a la fabricación y venta de cervezas y gaseosas. Posee la mayor participación en el mercado cervecero peruano gracias a las marcas de las que es propietario.

Backus forma parte de SABMiller plc, una de las empresas cerveceras más grandes a nivel mundial, con operaciones de producción y distribución en más de 60 países.

Cuenta con instalaciones y plantas industriales en todas las regiones del Perú. A través de un completo y eficiente sistema de distribución comercializa sus marcas, con un permanente enfoque en la satisfacción de los clientes y consumidores. El crecimiento de la empresa a través de las marcas constituye uno de los pilares fundamentales de su plan de negocio.

La innovación permanente, le permite ser la empresa líder del mercado cervecero peruano, caracterizándose por las constantes inversiones en infraestructura y tecnología de punta, lo que garantiza la calidad de sus productos y servicios.

1. Logística interna:

Este primer eslabón de la cadena de valor permite que todos los insumos que ingresan a la empresa tengan la calidad solicitada, y se maneje lo más eficientemente posible (conservación y menor costo) para su traslado a producción. Todo esto se hace mediante las siguientes actividades:

- Control de nivel de inventarios, teniendo una buena comunicación con sus principales proveedores de productos y servicios.
- Transporte de materiales mediante bandas (fajas eléctricas), la cual permite rapidez, eficiencia y seguridad en el transporte.
- Buena conservación y ubicación de los inventarios en los almacenes, lo cual permite mantener la calidad y la mejor distribución.
- Control y testeo de la calidad de los productos y servicios de los proveedores, es decir que todos los productos que llegan al almacén pasan por un control de calidad antes del proceso (desde el desembarque hasta su ubicación final), así como de los productos (se evalúan muestras aleatorias).

2. Manufactura:

Es una de las partes más importante de la cadena de valor. En este eslabón se lleva a cabo la producción de todas las variedades de productos con calidad garantizada. Para esto se llevan a cabo las siguientes actividades:

- Procesos controlados electrónicamente, todo el proceso productivo se desarrolla con tecnología de punta para garantizar la calidad de los productos.
- Procesos certificados bajo la normativa ISO 9000, todo el proceso se enmarca en Sistema de Calidad, en la Política de Calidad y en el Aseguramiento de la Calidad.
- Economías de escala, cada producto se elabora en diferentes plantas con la finalidad de asegurar la uniformidad, estandarización y reducir los costos.
- Control de seguridad del proceso, la automatización de la producción permite seguir paso a paso y controlar el mínimo detalle del proceso, que con la ayuda de cerveceras de Alemania permite dar una seguridad adicional ante improbables fallas en el módulo de control maestro.

- Es importante señalar que estos procesos se llevan a cabo en seis plantas que se encuentran localizadas estratégicamente en el territorio peruano para cubrir la demanda de cada región del país.
- En conjunto se cuenta con una capacidad instalada de 10.2 millones de hectolitros anuales.

3. Logística externa:

Terminado el proceso productivo, el producto final es llevado hacia los almacenes en donde permanecen poco tiempo, con la finalidad de conservarlo y hacerlo llegar rápidamente a los canales de distribución y al consumidor final. Este eslabón tiene las siguientes características:

- Centros de distribución ubicados en todo el territorio nacional, se distribuye a través de distribuidoras mayoristas donde la empresa tiene participación para garantizar los canales.
- Despacho las 24 horas del día y todos los días del año, para garantizar la entrega.
- Garantía de conservación de los productos, todos los productos son almacenados en lugares frescos para asegurar su conservación, y se utiliza el método PEPS para su salida.
- Flota de camiones amplia y segura, con camiones modernos y adecuados para el transporte de estos productos, y de gran capacidad.

4. Infraestructura Directiva:

Con la finalidad de desarrollar y mantener la imagen de una empresa líder y moderna en el Perú, la dirección de la empresa se ha comprometido con:

- Participación de los propietarios en la dirección para dar continuidad a los principios, valores y políticas garantizando una fuerte cultura corporativa.
- Calidad Total a todo nivel: personas, procesos y productos, con un compromiso de mejora continua.
- Excelente administración operativa y financiera, y en la ejecución de planes de desarrollo a Corto Plazo, Mediano Plazo y Largo Plazo, la cual se refleja en los resultados y en la expansión de sus marcas.
- Estructura moderna, eficiente y flexible a una rápida y ordenada adaptación a nuevas oportunidades de negocio, la cual le ha permitido sobresalir en tiempos de incertidumbre económica, política y de negocios.
- Gerencia comprometida con la conservación de la naturaleza y de la ecología, para lograr mejores condiciones de vida en el futuro.
- Visión hacia afuera, nuestro mercado es el mundo, consciente de la globalización y dispuesta a tomar los retos del futuro.

5. Desarrollo de tecnología:

Con la finalidad de estar preparado para enfrentar los cambios del entorno y de la tecnología. Esto ha llevado a que la empresa realice lo siguiente:

- Constante inversión en infraestructura y tecnología de punta, la cual crea barreras fuertes de entrada de nuevos competidores y mejora la productividad.
- Alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras, de mercados, de productos, de tecnología, y de gerencia, con la finalidad aumentar los conocimientos.
- Programa de Calidad Total y Mejoramiento Continuo de la Productividad en todos los procesos.
- Sistema de comunicación interna, en tiempo real, la cual integra todos los niveles de la organización.

6. Abastecimiento:

Es un punto importante en la cadena de valor para asegurar el cumplimiento de la demanda y mantener costos bajos. Para ello la empresa hizo una Integración vertical y

horizontal de productos y servicios, la cual ha permitido asegurar el abastecimiento y la calidad de la producción.

Esta cadena de valor de Backus, ha permitido que sea líder en el mercado local, y ha creado una barrera de entrada para otros competidores al ser eficientes en costos, procesos productivos, tener canales de distribución flexibles y ágiles, así como productos diferenciados de alta calidad en cada segmento regional.

TRABAJO

Ustedes han sido contratados por la empresa Backus para hacer un diagnóstico de sus políticas de Calidad Organizacional (En cada una de las áreas). En base a lo expuesto, analicen y opinen, y de considerarlo necesario, propongan qué más se podría hacer para seguir en el camino del éxito.

Profesora: Myriam Silvy

Caso elaborado con datos extraídos de Internet y proporcionados por la empresa. Adaptados por Myriam Silvy sólo con fines educativos.