**Caso diagnóstico y objetivos – Empresa Volt**

**Lee el caso y luego:**

1. Realiza un diagnóstico del entorno de la empresa
2. Realiza un diagnóstico interno de la empresa
3. Plantea el objetivo general para la empresa para el 2018 a nivel de unidades y en participación de mercado.
4. Plantea cuatro objetivos secundarios

La empresa Volt produce envases flexibles laminados plastificados y de aluminio. Su capacidad de producción es de 1,000,000 de envases al año, funcionando al 70% de su capacidad.

La empresa es el número dos del mercado, pues tiene un *market share* del 25% y la empresa líder del 27%. Sus envases son para galletas y diversos tipos de snacks.

Tiene 3 tipos de envase que se adaptan fácilmente a los requisitos de sus clientes que son, en su mayoría, empresas exportadoras que la prefieren por vender productos de calidad (considerada un 15% más alta que la del promedio del mercado, aunque sus precios son también un 10% más elevados).

Con el crecimiento de la economía peruana en un 5% anual y el *boom* gastronómico que ha generado un aumento de las exportaciones de productos alimenticios en un 25% por año y del consumo a nivel nacional en un 12% , el escenario se muestra favorable para la empresa, porque, pese a que han entrado nuevos competidores, la empresa ha invertido en maquinaria japonesa (la mejor del mercado) y en capacitar a su personal productivo, que ahora alcanza una tasa de error de menos del 0,5 % por millón de operaciones. Las utilidades de la empresa han crecido a un ritmo de 20% anual los últimos dos años, lo cual les ha permitido comprar maquinarias, aumentar en un 5% los sueldos y mejorar las instalaciones de la empresa. Los empleados lo han notado y la empresa ha sido elegida la número uno de su categoría, como lugar ideal para trabajar.

Por otro lado, ha sabido tomar decisiones estratégicas a tiempo; por ejemplo, el año pasado instaló una planta para cubrir la creciente demanda de la zona sur del país, en Arequipa. Esta inversión de cinco millones de dólares se hizo para aprovechar el crecimiento de la demanda en provincias por este tipo de productos que, en los últimos años, había sido de un 9%. Además, el crecimiento de la economía de la zona sur ha sido de un 5% en los últimos 5 años. Su plana gerencial está altamente capacitada con estudios de especialización en su totalidad. La empresa invierte un 1% de las utilidades anuales en capacitar a la plana alta y un 3% en capacitar a todo el personal, porque a Perú entran empresas cada vez más competitivas. Se ha estimado que lo hacen a un ritmo de 2 empresas por año, lo que podría amenazar el segundo puesto de la empresa en el largo plazo. La empresa destina el 3% de las ventas a publicidad y marketing.

Su principal cliente es la empresa exportadora de snacks de maíz Grifar que compra el 35% de la producción total. El 65% restante está repartido entre 8 empresas que adquieren casi el mismo monto. Las empresas que compran los volúmenes menores se dedican más al mercado local. Cabe mencionar que los productos que exportan sus clientes son bastante saludables y hasta algunos son orgánicos, por lo que se debe tener en perspectiva que estos mercados tanto a nivel nacional como extranjero seguirán creciendo en los próximos años a un 5% para el mercado local y a un 10% para el extranjero.

Uno de sus problemas es que sus principales clientes pagan a crédito a 120 días, con lo cual la empresa afronta a veces una falta de liquidez. Además, si bien el precio de los terrenos de sus plantas se ha revalorizado, se han establecido viviendas en las cercanías a la planta de Lurín, por lo que se estima que puede haber problemas con los permisos municipales de funcionamiento a largo plazo.

Los clientes están satisfechos, pues una última investigación mostró una satisfacción del 87% y solamente un 4% pensaría en cambiarse a un competidor. No tienen problemas de logística, solo algunas complicaciones en las entregas porque estas son tercerizadas a otra empresa, la cual ha tenido una tasa de demora del 2% mensual el año pasado.

La empresa ha tenido problemas también con el ministerio que regula el medio ambiente por quejas sobre una supuesta contaminación que, aunque no han sido fundamentadas con estudios, pueden perjudicar la imagen de la empresa. Cerca del 30% de los trabajadores de la empresa viven cerca de las plantas, en lo que sería la zona de influencia de la supuesta contaminación. De comprobarse, el clima laboral de la empresa se podría ver afectado.