

# TABLA DE CONTENIDO

1	Introducción .....	1
2	Definición de helado y alimento especial .....	2
2.1	Definición legal de helado .....	2
2.2	Clasificación de helados.....	4
2.3	Definición de alimento especial.....	5
3	Mercado mundial y chileno .....	5
4	Descripción del plan de negocios .....	10
4.1	Objetivo general .....	12
4.2	Objetivo específicos .....	12
4.3	Metodología .....	12
4.4	Resultados esperados.....	13
4.5	Justificación de oportunidad de negocio y globalización .....	14
5	Descripción de la empresa .....	15
5.1	Misión.....	15
5.2	Visión .....	15
5.3	Propuesta de valor .....	15
6	Análisis del mercado y la industria.....	16
6.1	Necesidad y oportunidad.....	16
6.2	Características de los clientes objetivos.....	18
6.2.1	Criterios de segmentación geográfica .....	19
6.2.2	Mercado potencial .....	23
6.2.3	Estimación de la demanda .....	27
6.2.4	Cliente objetivo .....	29
6.3	Análisis interno – externo .....	30
6.3.1	Competencia.....	31
6.3.2	Ventajas competitivas.....	34
6.3.3	Análisis de Porter de las 5 fuerzas .....	37
6.3.4	Análisis PESTEL.....	39
6.3.5	Análisis FODA .....	42
6.3.6	Factores críticos de éxito.....	43
7	Plan de marketing.....	44
7.1	Productos .....	44
7.2	Precio de venta .....	48

7.3	Canal de distribución.....	51
7.4	Promoción .....	52
7.5	Proceso de venta .....	52
7.6	Preferencias del <i>target</i> .....	53
8	Plan operacional .....	55
8.1	Flujo de operaciones.....	55
8.2	Proceso general de fabricación.....	59
8.3	<i>Layout</i> .....	61
8.4	Potencial mercado internacional .....	62
8.4.1	Estrategia de entrada .....	62
8.4.2	Análisis macroeconómico y de mercado en Sudamérica .....	62
8.4.3	Análisis del macro entorno de Perú .....	66
8.4.4	Competencia directa en Lima .....	69
9	Plan organizacional .....	70
9.1	Diagrama organizacional.....	70
9.2	Funciones y requerimientos .....	72
9.3	Programa de empleados para EIS.....	75
10	Plan financiero.....	77
10.1	Estudio de costos.....	77
10.1.1	Costos fijos.....	77
10.1.2	Costos variables.....	79
10.2	Inversiones.....	81
10.3	Ventas.....	85
10.4	Capital de trabajo.....	85
10.5	Tasa de descuento .....	87
10.6	Resultados del flujo de caja .....	88
10.7	Evaluación económica y análisis de sensibilidad.....	91
11	Conclusiones .....	93
12	Bibliografía.....	95
13	Anexos .....	98
A.	Metodología del estudio de mercado .....	98
B.	Encuesta para el estudio del mercado .....	101
C.	Respuestas de la encuesta .....	104